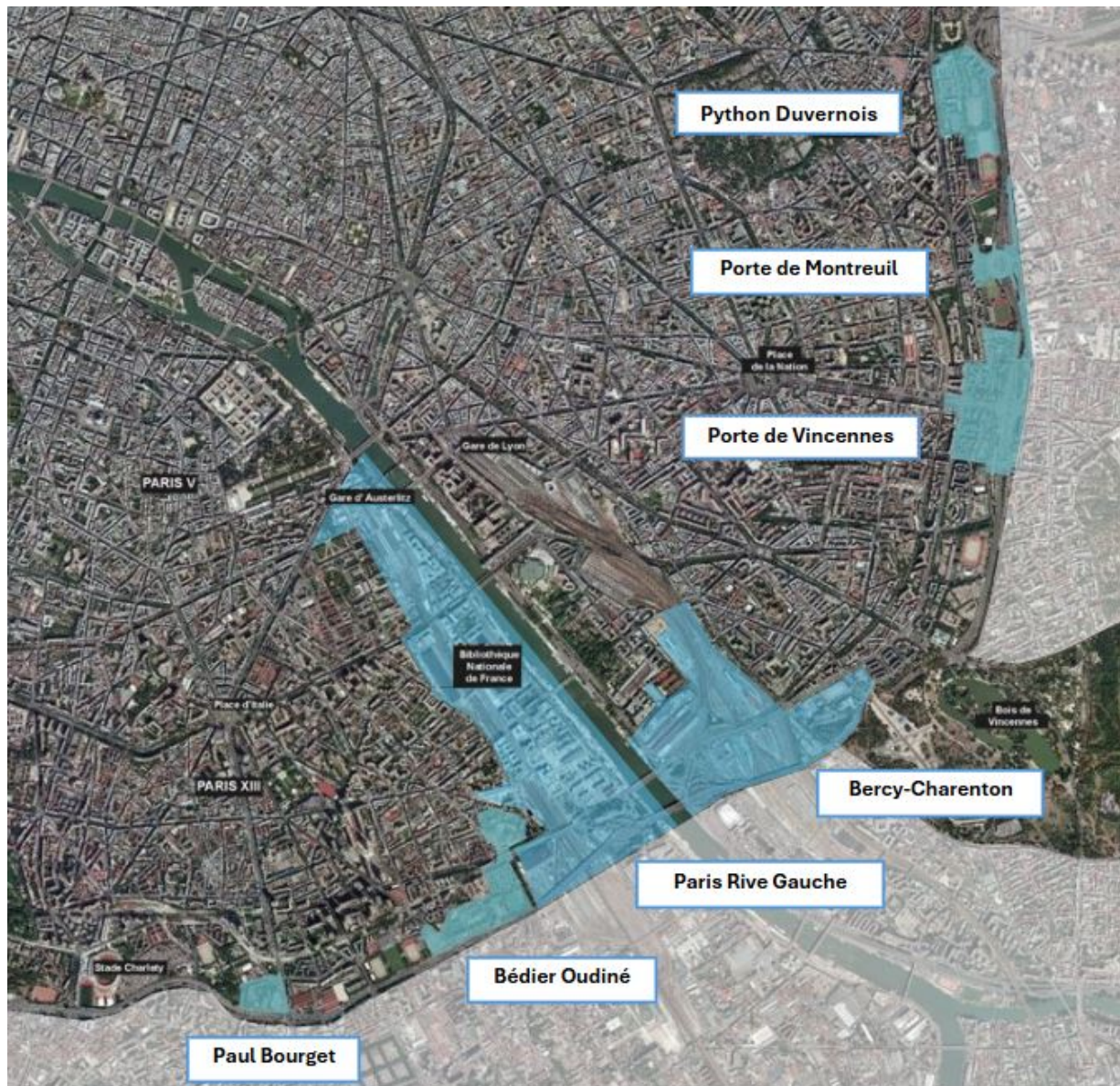


**RAPPORT ANNUEL DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION  
À L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE  
POUR L'EXERCICE 2025**





Chaque année, le Conseil d'Administration rend compte à l'Assemblée Générale Ordinaire de sa gestion par un rapport établi dans le cadre prescrit par le Code de Commerce.

Le présent rapport annuel de gestion du Conseil d'administration se compose des éléments suivants :

- Partie I - Rapport d'Activité 2025 - Perspectives 2026
- Partie II – Rapport Financier
- Partie III – Rapport sur le Gouvernement d'entreprise

## Partie I - Rapport d'Activité 2025 – Perspectives 2026

I - LES AMENAGEMENTS ET LE PROGRAMME URBAIN DE L'OPERATION PARIS RIVE GAUCHE.....	11
1. SECTEUR AUSTERLITZ .....	11
2. SECTEUR TOLBIAC .....	13
3. SECTEUR MASSENA.....	15
4. SECTEUR BRUNESEAU .....	16
5. GESTION DES DALLES DE COUVERTURE.....	19
1. SECTEUR AUSTERLITZ .....	19
2. SECTEUR TOLBIAC .....	19
3. SECTEUR MASSENA.....	20
4. SECTEUR BRUNESEAU .....	20
5. GESTION DES DALLES DE COUVERTURE.....	21
II. LES AUTRES OPERATIONS D'AMENAGEMENT .....	23
III. LES ACTIVITES ET ACTIONS TRANSVERSALES DE LA SEMAPA AU SEIN DE SES OPERATIONS.....	49

### ▪ **Partie II - Rapport financier**

L'ACTIF IMMOBILISE .....	63
L'ACTIF CIRCULANT .....	63
II. LE PASSIF .....	69
III. COMPTE DE RESULTAT DE L'EXERCICE 2025 .....	75
▪ <b>LE RESULTAT FINANCIER ET EXCEPTIONNEL DE LA SOCIETE</b> .....	84
▪ <b>LE RESULTAT DE L'EXERCICE 2025</b> .....	84
IV. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES .....	85
<b>INFORMATIONS FINANCIERES</b> .....	85
<b>AUTRES INFORMATIONS</b> .....	87
<b>ANNEXE : RISQUES ET CONTROLE INTERNE</b> .....	93

## ▪ **Partie III- Rapport sur le Gouvernement d'entreprise**

A – MODALITES D'EXERCICE DE LA DIRECTION GENERALE .....	105
B- DELEGATIONS DE L'ASSEMBLEE GENERALE EXTRAORDINAIRE POUR LES AUGMENTATIONS DE CAPITAL .....	105
C- CONVENTIONS PARTICULIERES.....	105
D – LISTE DES MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SEMAPA AU 31 DECEMBRE 2025.....	105
E- COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION.....	107
F - PRINCIPALES DECISIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION PRISE EN 2025.....	108
G – ASSEMBLEE GENERALE .....	109
H - ACTIONNARIAT DE LA SEMAPA .....	109
I - CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE.....	109
J - MODALITES DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLEES GENERALES ...	109
<b>INFORMATIONS SPECIFIQUES .....</b>	<b>110</b>

## ■ Partie I - Rapport d'Activité 2025 – Perspectives 2026

### PARTIE I RAPPORT D'ACTIVITE

*Les éléments marquants de l'année 2025  
et les perspectives pour l'année 2026*

L'année 2025 a vu la SEMAPA poursuivre la mise en œuvre des opérations d'aménagement, tenant compte des adaptations ou réorientations des projets telles que fixées par le Plan local d'Urbanisme bioclimatique adopté par la Ville de Paris lors de la séance du Conseil de Paris de novembre 2024, dans un contexte plus large d'accélération de la transition écologique, avec l'adoption, lors de cette même séance, du Plan Climat 2024-2030, qui fixe les grandes orientations de la Ville de Paris en matière de résilience, de sobriété énergétique et de lutte contre le changement climatique.

S'agissant du contexte économique, la conjoncture défavorable constatée depuis le deuxième semestre 2023 s'est hélas prolongée en 2025. Elle a eu un impact fort sur les programmes immobiliers, tant sur le volet logement que sur le volet des activités économiques, induisant des retards de réalisation et une prudence sur le lancement de nouvelles consultations.

\* \* \*  
\* \*

En 2025, la SEMAPA a poursuivi son engagement dans le cadre de ses opérations au travers de sa politique environnementale, couvrant l'ensemble des piliers du développement durable, de la dimension écologique aux questions sociales et économiques et s'inscrivant dans l'ensemble des objectifs des différents plans fondateurs de la Ville de Paris.

La SEMAPA est ainsi signataire de nombreux pactes et chartes, confirmant sa volonté en matière d'exemplarité environnementale. En 2025, la SEMAPA est restée mobilisée auprès de ses partenaires tels que FIBOIS, EKOPOLIS ou encore BBKA.

Parmi les objectifs poursuivis, la **biodiversité** constitue un enjeu stratégique sur lequel l'accent est mis dans le cadre de l'aménagement des espaces publics mais aussi dans le cadre de la construction des bâtiments. Au-delà de la **végétalisation** des espaces libres des lots, la création de toitures végétalisées est ainsi fortement incitée, contribuant tout à la fois à l'augmentation de la présence végétale en ville et de l'agriculture urbaine, à une meilleure gestion des eaux pluviales in situ, au développement d'usages et de fonctions au bénéfice des habitants, et à la constitution de « paysages suspendus », capables de générer de nouvelles continuités écologiques et participant à la lutte contre les îlots de chaleur urbains.

Globalement, les opérations en cours en 2025 (permis de construire déposés, permis de construire délivrés, chantiers) représentent environ 22.600 m<sup>2</sup> de **toitures végétalisées**, qui s'ajoutent aux 14.450 m<sup>2</sup> réalisés depuis 2020. S'agissant de la végétalisation des bâtiments, la SEMAPA encourage la labellisation Biodiversity : 5 immeubles achevés dans Paris Rive Gauche (B1A1A2, A9A1, B1B1B3, B1A3, M9A) ont d'ores et déjà reçu le label et 8 bâtiments sont au stade étude ou chantier (A7A8, T5B, M10E, M10A1A2, B1A5 dans Paris Rive Gauche, 1 et 2D sur la Porte de Montreuil et 6A7 dans Python Duvernois).

En 2025, la SEMAPA a également poursuivi ses actions en faveur de la **construction à faible empreinte carbone**, avec notamment le recours aux **matériaux biosourcés** issus de matières organiques renouvelables **ou géosourcés**, au travers :

- du renouvellement de son engagement dans le pacte Bois Biosourcés élaboré par l'association Fibois, en visant le niveau « platine » du PACT2030, après avoir atteint le niveau Or en 2025.

- de l'accompagnement des lots inscrits à l'expérimentation « Immeubles à vivre bois » tel que B1B4 dans l'opération Paris Rive Gauche.
- de la mise en œuvre de solutions constructives en bois en tant que maître d'ouvrage de bâtiments publics pour le compte de la Ville de Paris , avec en 2025 la poursuite du chantier de l'équipement sportif au sein de l'opération de la Porte de Vincennes et la poursuite des études de l'équipement sportif (lot 12 – Cité des sports). Ce dernier a par ailleurs été sélectionné en 2025 dans le cadre de l'AMI Bâti Sobre, lancé par l'ADEME, permettant de recevoir un accompagnement pendant deux ans pour intégrer pleinement les sujets de sobriété de matière dans la conception et la réalisation du bâtiment.
- du développement, via des prescriptions environnementales préalables, de bâtiments en structure bois ou pierre-bois par les opérateurs immobiliers publics ou privés.

**Ainsi, à Paris Rive Gauche**, sur l'avenue de France, le lot M9A, immeuble de logements privés en structure bois dont les poutres ont été acheminées par la Seine, a été livré en 2025 et a reçu le Grand Prix National de la construction hors site. Le long du boulevard Jean Simon, le chantier du programme de logement social pour étudiants du lot B1B4, lauréat de l'Appel à Manifestations d'Intérêt « Immeubles à vivre en bois », démarré fin 2023, se poursuit. Le programme de logements privés du lot B1A5, immeuble dont la conception prévoit une **structure porteuse en pierre massive et des planchers bois**, a, quant à lui, fait l'objet d'un dépôt de permis de construire modificatif à l'automne 2025. Le démarrage du chantier reste retardé du fait de la conjoncture économique impactant fortement la commercialisation des logements.

Enfin, on observe également une dynamique croissante de **réhabilitations** visant à renforcer la performance environnementale des bâtiments livrés au début des années 2000, tout en améliorant le confort des usagers. Ces projets sont l'occasion de végétaliser les toitures, contribuant ainsi au renforcement des continuités végétales et à la lutte contre l'îlot de chaleur urbain et de pousser aussi loin que possible la stratégie d'économie circulaire. En 2025, plus de 200 000 m<sup>2</sup> de surfaces font ainsi l'objet de projets de réhabilitation (Permis de construire ou Déclaration préalable déposés ou obtenus, chantiers en cours) sur le périmètre de Paris Rive Gauche.

**S'agissant de l'opération Porte de Vincennes**, le chantier de l'équipement sportif en structure bois, réalisé par la SEMAPA pour le compte de la Ville de Paris, a démarré en octobre 2024. Ce projet vise le **label argent du référentiel BDF** (Bâtiments Durables Franciliens) mis en place par EKOPOLIS. Le lot F (Ecole bleu), intégrant des planchers et des aménagements intérieurs en bois, a par ailleurs été livré en 2025.

**Concernant l'opération Python Duvernois**, les projets retenus proposent différentes solutions mixtes vertueuses avec :

- une structure principale en bois, planchers mixtes bois-béton et façades autoportantes en pierres massives pour le lot 8/9, dont le chantier s'est poursuivi en 2025 ;
- la réutilisation pour le lot 11 de la pierre issue de la déconstruction, engagée en 2025, de la partie nord du bâtiment, associée à une surélévation en structure bois ;
- une structure principale en bois, planchers mixtes et façades autoportantes en pierres massives pour le lot 4, dont le chantier a démarré en décembre 2025 ;
- Une structure principale en bois avec façades bois et un socle en structure pierre pour le lot 6b, dont le chantier a démarré en décembre 2025 ;
- L'association de la pierre porteuse, du bois structurel et des planchers mixtes bois/béton au sein des 3 édifices qui constituent le lot 6a7 (activités, hôtel hospitalier, auberge de jeunesse, enseignement/formation). Le chantier du lot 6a1, correspondant à l'hôtel hospitalier, a démarré en décembre 2025.

S'agissant du lot 12, équipement multisports d'environ 10.000 m<sup>2</sup> partiellement en structure bois, le permis de construire a été délivré. Il répondra au **niveau Argent du référentiel BDF**, ce qui témoigne de la qualité environnementale du projet, notamment en matière de performance énergétique, de gestion des ressources, de confort d'usage et d'intégration urbaine.

Par ailleurs, l'opération Python Duvernois a reçu la labélisation BBCA Quartier (Quartier Bas Carbone) au stade conception. Cette méthode de valorisation des bonnes pratiques bas carbone à l'échelle du projet urbain s'articule autour de 5 piliers : Espaces publics, Construction, Energie, Aménagement et Empreinte par habitant.

Enfin, s'agissant de la Société, l'audit de suivi de sa certification **ISO 14 001 – 2015**, qui s'est tenu les 18 et 19 décembre 2025, a permis de confirmer la pertinence du Système de Management environnemental de la SEMAPA. Cet audit n'a relevé aucune non-conformité et mis en évidence des points forts notamment :

- un suivi régulier et structuré des enjeux environnementaux, porté par l'équipe Ville Durable, permettant une coordination fluide et une réactivité renforcée.
- un système adapté à chacune des opérations réalisées par la SEMAPA, en fonction des spécificités du territoire concerné.
- un processus de veille robuste, assurant un alignement stratégique fort.
- un plan de formation dense sur les thématiques environnementales, renforçant l'engagement vers plus de durabilité.

\* \* \*

\* \*

**L'avancement des différentes opérations d'aménagement** confiées à la SEMAPA s'est poursuivi en 2025 et les faits suivants peuvent notamment être soulignés :

**Dans l'opération Paul Bourget**, les derniers programmes (lots 10 (résidence étudiante), 11 (locaux de l'entreprise Pichet) et 12 (logements sociaux)) ont été livrés et sont aujourd'hui occupés. La seconde phase du jardin Laure Albin Guillot ainsi que la médiathèque Virginia Woolf ont été inaugurées en juillet 2025. Au niveau des espaces publics, seule reste à finaliser pour le printemps 2026 la place à l'entrée du quartier, actuellement en travaux, et la placette entre le lot 11 et l'îlot économique.

**Dans l'opération Bédier-Oudiné**, l'année 2025 a notamment été consacrée à l'actualisation de l'étude d'impact datant de 2018 et à la poursuite des études environnementales.

Sur le secteur Bédier, un important travail a été mené sur les préconisations architecturales permettant d'insérer au mieux la rénovation/restructuration des écoles du groupe scolaire Franc Nohain dans le projet urbain, ainsi que sur la définition des grands principes d'aménagement des espaces publics. En parallèle, une phase de diagnostic a été réalisée pour des propositions d'actions en matière d'urbanisme transitoire qui pourront être engagées en 2026. Une faisabilité technique et financière visant à augmenter les capacités d'accueil des tribunes du stade Pelé a été par ailleurs rendue fin 2025. La stabilisation d'un programme et d'un budget seront à définir préalablement au lancement d'un concours de maîtrise d'œuvre en 2026.

Sur le secteur Oudiné, l'agence ASPHALT a remis un projet de cahier de prescriptions architecturales, urbaines et paysagères. Parallèlement, l'avant-projet des espaces publics a été présenté aux directions de la Ville concernées, intégrant les contributions des habitants sollicités notamment sur les usages.

**Dans l'opération Porte de Vincennes**, les travaux de l'équipement sportif, désormais dénommé Suzanne Liébrard (athlète française polyvalente 13 fois championne de France entre 1917 et 1919), se poursuivent et les façades sont pratiquement achevées. La commission relative à la phase réalisation de la démarche « Bâtiments Durables Franciliens » est prévue au premier trimestre 2026, après une visite de chantier avec le certificateur effectuée en 2025. En parallèle, les aménagements des abords du rond-point et la transformation du boulevard Carnot en espace apaisé et végétalisé ont débuté sur la partie sud du boulevard Carnot et se poursuivront au printemps par la partie nord et le rond-point de la Porte de Vincennes. L'aménagement de la rue Bernard Lecache ainsi que l'Ecole Bleue, ont été livrés à l'été 2025 et les premiers étudiants ont intégré leur nouveau bâtiment à la rentrée de septembre 2025.

**Concernant l'opération Bercy-Charenton**, les activités d'urbanisme temporaire ont été renouvelées sous l'appellation « Bercy Encore ». Les échanges se sont poursuivis entre la Ville, la SNCF et la SEMAPA afin de préciser notamment les conditions des reconstitutions ferroviaires et d'une base logistique fret. Les études du cheminement temporaire préfigurant la future rue Baron le Roy se sont poursuivies avec la SNCF et la Ville et ont permis d'aboutir au dépôt du permis d'aménager et des demandes d'autorisations préfectorales fin 2025, en prévision de travaux à l'automne 2026.

**S'agissant de l'opération Python-Duvernois**, le chantier des infrastructures de la nouvelle rue Duvernois s'est achevé à l'été 2025, permettant aux chantiers des lots 4, 6b et 6a7 (bâtiment 6a1 – hôtel hospitalier) de débiter en fin d'année. De nombreux échanges avec les services de la Ville et la RIVP ont permis de stabiliser la nouvelle organisation du secteur nord et de lancer la consultation de maîtrise d'œuvre pour la rénovation des tours. Les échanges menés parallèlement sur le développement des lots économiques (lots 1, 2a/2b et 3) a conduit la Ville à avenanter le traité de concession fin 2025.

Enfin, le permis de construire de l'équipement multisports a été délivré en juillet 2025 et la première phase de la consultation des entreprises de travaux a été lancée en fin d'année dans le cadre d'une procédure négociée.

Début 2026, le premier lot de logements, lot 8-9, sera livré, facilitant la dernière phase de relogement des habitants, engagée depuis plusieurs années par la RIVP.

**Pour l'opération Porte de Montreuil**, l'année 2025 a été consacrée à la dernière phase d'étude des espaces publics avec l'actualisation de l'étude d'impact et l'instruction du permis d'aménager qui a été délivré en décembre 2025. Les transplantations d'arbres ont été effectuées début 2025. La consultation pour les travaux d'aménagement, lancée à l'été, a permis de procéder à la notification des marchés d'entreprises au dernier trimestre. L'urbanisme transitoire s'est poursuivi sur l'année 2025. Enfin, les dossiers de permis de construire des futurs bâtiments comprenant notamment des activités, une halle de restauration, une halle alimentaire et un équipement public de santé ont été déposés en octobre 2025. 2026 sera l'année de démarrage du chantier de réalisation du projet.

**S'agissant enfin de Paris Rive Gauche**, l'activité s'est maintenue, comme développé de manière exhaustive dans le chapitre suivant. Sont à mettre en relief :

Dans le secteur *Austerlitz*, le chantier de l'opération A7A8 se poursuit et le jalon permettant le démarrage du programme de logements familiaux sociaux et intermédiaires ainsi que la résidence étudiante, porté par ELOGIE SIEMP, a pu être respecté. Par ailleurs, les travaux du lot A8C (Institut de Myologie) ont débuté mi-2025. Enfin, la première phase de réaménagement/agrandissement du jardin Marie Curie par la DEVE a été inaugurée à l'été.

Dans le secteur *Tolbiac*, l'opération T6B (logements privés), bâtiment-pont en structure bois au-dessus des voies SNCF, se poursuit pour une livraison en 2027. Le chantier des lots T10A (Paris Habitat) et T10B (ICF Novedis), programme comprenant des logements sociaux, des logements intermédiaires, une résidence étudiante sociale et des locaux SNCF a démarré à l'automne 2025 pour une livraison prévisionnelle début 2028. Les espaces publics de la rue Ada Lovelace et de la place Tina Turner ont été ouverts au public fin 2025.

Dans le secteur *Masséna*, le chantier du lot M5A2 (logements privés, intermédiaires et sociaux étudiants) s'est achevé fin 2025. Paris Habitat a désigné en avril 2025 l'équipe de maîtrise d'œuvre pour la conception du programme de logements sociaux du lot M10A1A2. Enfin, le chantier de rénovation lourde de la Gare Masséna a été engagé fin 2025 pour une livraison en 2026.

Dans le secteur *Bruneseau Nord*, les travaux du lot B1B4 (résidence étudiante sociale), retenu dans le cadre de l'Appel à Manifestations d'Intérêt « Immeubles à Vivre bois », se sont poursuivis pour une livraison prévue en 2026. Les échanges avec le groupement, lauréat du projet « Bruneseau Seine », se sont par ailleurs concrétisés avec la signature de nouvelles promesses de vente en juin 2025, sur la base d'un nouveau projet intégrant les objectifs fixés par le PLU adopté en novembre 2024. En parallèle, les travaux sur le réseau d'assainissement de la rue Bruneseau, préparatoires à son réaménagement, ont été engagés fin 2025.

\* \* \*  
\* \*

S'agissant de la vie de la Société, comme chaque année depuis 2022, une journée de solidarité a de nouveau été organisée en octobre 2025 dans les entrepôts de Rungis occupés par l'Equipage, entreprise d'insertion créée par Emmaüs Défi, au sein de la Banque Solidaire d'Economie. Cette journée a été consacrée à des montages et référencements de meubles neufs destinés aux plus démunis.

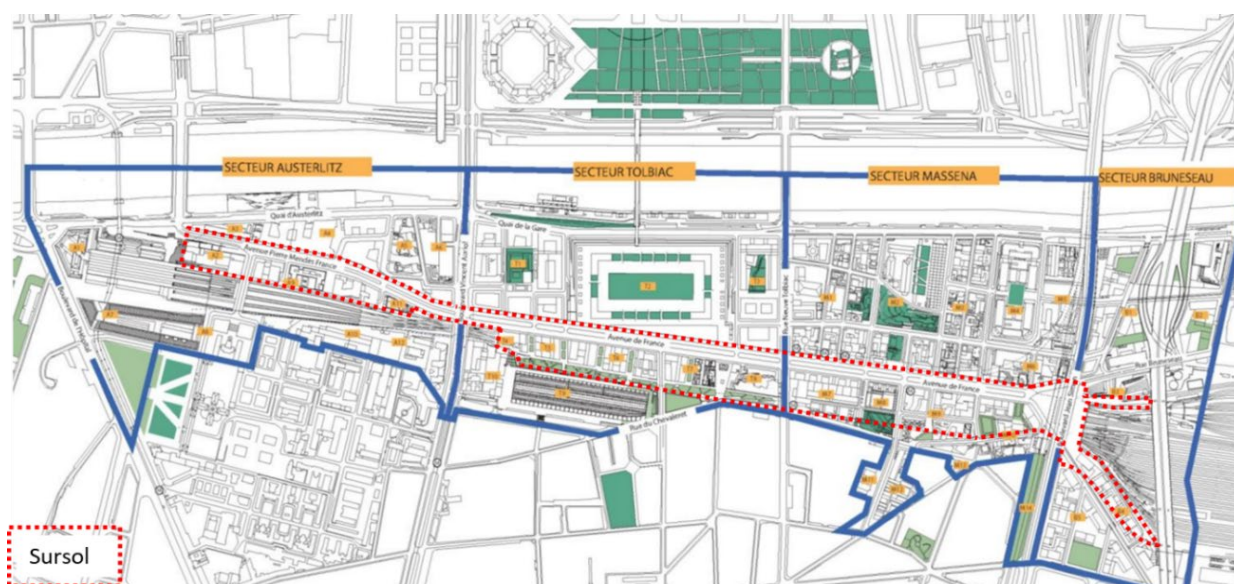
Les salariés ont par ailleurs participé, dans la continuité des sessions des années précédentes consacrées à la fresque du climat ou à la fresque du numérique, à la fresque de la biodiversité suivie d'une visite en forêt dans le cadre du programme « 1 immeuble, 1 forêt » porté par Fibois. Ce projet vise à reboiser d'anciennes friches situées en lisière des forêts d'Ile-de-France, par des espèces plus résistantes.



## I - LES AMENAGEMENTS ET LE PROGRAMME URBAIN DE L'OPERATION PARIS RIVE GAUCHE



La concession d'aménagement Paris-Rive Gauche représente un peu plus de la moitié de l'activité de la société. Lancée en 1991, cette opération ne sera pas achevée avant 2032.



### A - Activités pendant l'année 2025

#### 1. SECTEUR AUSTERLITZ

Le secteur Austerlitz est délimité par la Seine, le boulevard de l'Hôpital, l'emprise de l'hôpital de la Pitié Salpêtrière et le boulevard Vincent Auriol. L'emprise encore en développement est située aux abords de la gare d'Austerlitz.

#### QUARTIER AUSTERLITZ-NORD

Le quartier Austerlitz-Nord est aujourd'hui achevé en matière d'aménagement d'espaces publics et de programmes de construction. Son actualité porte sur des évolutions au sein des programmes bâtis.

## **Programmes de construction développés par les promoteurs et bailleurs :**

### Ilot Fulton

Le projet Ilot Fulton est une opération de démolition-reconstruction regroupant trois lots sur une unité foncière propriété d'ICF Sablière. Le programme se décomposait en deux tranches comprenant des logements sociaux, des logements intermédiaires et un équipement petite enfance.

L'ensemble des lots a été livré. Le bail emphytéotique, portant sur les futurs locaux de l'école des métiers de la petite enfance, en rez-de-chaussée, a été signé par la Ville de Paris le 22 janvier 2025.

### Réhabilitations

Trois importants projets de rénovation sont portés par les propriétaires d'immeubles tertiaires (JP Morgan, BNP et Allianz), dont les études ont débuté en 2021. Ils visent notamment à améliorer la performance environnementale des bâtiments (consommation énergétique, végétalisation, protections solaires, etc.) et à répondre aux attentes des nouveaux utilisateurs.

Le lot A4A1 a obtenu un permis de construire modificatif en novembre 2023 et le chantier est en cours. Un second permis de construire modificatif a été déposé mi 2025.

Le lot A4A2 a obtenu un permis de construire modificatif n°2 en octobre 2024, pour prendre en compte des demandes du futur locataire. Les travaux sont en cours.

Après l'obtention d'un permis de construire pour le lot A4C en juillet 2023, des études ont été relancées par le propriétaire pour une réhabilitation moins lourde. Une déclaration préalable et un permis de démolir ont été obtenus en 2024. Les travaux sont en cours.

Par ailleurs, des échanges ont été initiés avec les propriétaires des lots A5B et A3 concernant de nouveaux projets de réhabilitation, qui pourraient aboutir à des dépôts de permis de construire en 2026.

### Haropa - Pavillons 1 et 2

Haropa a lancé en 2021 un appel à projets en vue de réhabiliter et exploiter les pavillons 1 et 2 du quai d'Austerlitz afin de développer à la fois une activité de logistique urbaine et une programmation ouverte sur le quartier. Le jury a retenu en novembre 2022 l'offre de SOGARIS (« les amarres ») qui propose, au-delà de la logistique, des activités de l'Économie Sociale et Solidaire en s'appuyant notamment sur les partenaires Aurora et Yes We Camp, qui occupent d'ores et déjà les locaux à titre précaire.

Une Convention d'Occupation Temporaire a été signée entre Haropa et SOGARIS en 2023 et le permis de construire a été obtenu en 2025.

## **QUARTIER AUSTERLITZ-GARE**

### **Espaces publics :**

#### Rue David Bowie (Voie de liaison A7-A8)

Après un premier avant-projet pour la future rue David Bowie achevé en 2022, la reprise des études par le groupement de maîtrise d'œuvre ARTELIA/TODOMODO, désigné en 2024, s'est poursuivie permettant d'aboutir au dépôt du permis d'aménager le 22 décembre 2025 et au rendu d'une première version du dossier Projet.

#### Pont de la Salpêtrière

Le pont a pu être ouvert en fin d'année 2023 pour la circulation des chantiers du secteur. L'ouverture au public est prévue à l'achèvement du programme de construction A7-A8, en 2027, en coordination avec les aménagements définitifs de la rue David Bowie.

#### Square Marie Curie

Après la réalisation d'un bassin de stockage d'eau pluviale enterré visant à éviter les rejets en Seine dans le cadre du plan d'action « qualité de l'eau-objectif JO et baignade », la Ville de Paris conduit l'extension du square Marie Curie, dont la surface sera triplée. Une première phase a été inaugurée le 30 août 2025. La seconde phase de réalisation sera lancée après la libération des emprises, aujourd'hui occupées par le chantier du lot A7-A8.

## **Programmes de construction développés par les promoteurs et bailleurs :**

### A7-A8 (et cour muséum)

Ce projet d'ensemble est porté en maîtrise d'ouvrage par Kaufman & Broad / Altarea / Gares & Connexions / Indigo / ELOGIE-SIEMP. Le programme comprend (hors halle voyageurs) environ 49.800 m<sup>2</sup> de bureaux, un auditorium de 900 m<sup>2</sup>, un hôtel de 6.775 m<sup>2</sup>, 21.400 m<sup>2</sup> environ de commerces, 12.100 m<sup>2</sup> environ de logements sociaux familiaux et étudiants mais aussi intermédiaires, 452 m<sup>2</sup> de locaux associatifs pour la Ville de Paris, 6.100 m<sup>2</sup> de locaux d'activités pour les services ferroviaires, une aire de livraison à usage partagé, une aire de dépose-minute et une aire de dépose taxis, un parc de stationnement notamment public, ainsi que le réaménagement de la cour Muséum en traversée piétonne, qui accueillera des kiosques et des plantations d'arbres.

Après un premier permis de construire unique modificatif obtenu le 5 septembre 2023 et devenu définitif, un second permis de construire unique modificatif a été obtenu le 30 octobre 2025.

Les travaux, démarrés début 2023, sont prévus sur une durée de 52 mois environ pour une livraison courant 2027.

A fin 2025, les travaux de gros œuvre sont terminés, la pose des façades est quasiment achevée et les travaux des corps d'états secondaires sont en cours.

Le 30 octobre 2025, Kaufman & Broad a remis à la SEMAPA les ouvrages nécessaires à la réalisation du programme de logements conduit par Elogie-Siemp, qui a pu démarrer ses travaux.

### A8C

Le projet, d'environ 9.500 m<sup>2</sup> SDP, est porté par l'AFM Téléthon et l'Institut de Myologie. Essentiellement constitué de laboratoires, il est notamment destiné à l'accueil des malades et à la recherche.

La maîtrise d'œuvre pour la réalisation du bâtiment a été confiée en 2022 au groupement Brunet - Saunier Architecture / Belval & Parquet Architectes / CET Ingénierie et Gaya Développement Durable.

Les travaux, démarrés mi-2025, s'achèveront en 2027.

## **QUARTIER AUSTERLITZ-SALPETRIERE**

Ce secteur reste à ce stade inactif. Pour mémoire, une étude des potentialités urbaines réalisée par l'agence SEURA, portant sur les emprises de la Pitié Salpêtrière intégrées au périmètre de la ZAC, a été menée en janvier 2014. Deux scénarii ont alors été étudiés, proposant des programmations mixtes. Dans les deux cas, une voie nouvelle vient relier le boulevard Vincent Auriol à la rue David Bowie et au Pont de la Salpêtrière, afin de désenclaver ce secteur.

Afin de permettre l'évolution possible à terme de ce secteur, les études du projet du Pont de la Salpêtrière permettent un aménagement en deux phases : une première phase durant laquelle le pont est en sens unique depuis l'avenue Pierre Mendès France vers le boulevard de l'Hôpital et une seconde phase avec un possible double sens de circulation sur le pont.

## **2. SECTEUR TOLBIAC**

Le secteur Tolbiac est délimité par la Seine, le boulevard Vincent Auriol, la rue de Tolbiac et la rue du Chevaleret. La zone encore en développement est située en rive Sud de l'avenue de France, entre le boulevard Vincent Auriol et la rue Alfonse Boudard.

### **QUARTIER TOLBIAC-NORD**

Dans ce secteur achevé de longue date, le groupe MK2 a engagé la transformation d'une partie de son bâtiment (précédemment à usage de restaurant) en hôtel/cinéma. Le chantier a démarré fin août 2025 pour une livraison prévue à l'été 2027.

Par ailleurs, Eau de Paris a poursuivi son chantier de rénovation lourde de l'immeuble « le Malraux » (lot T1A3) en vue d'en faire son nouveau siège social et dont le rez-de-chaussée accueillera le pavillon de l'eau.

## **QUARTIER TOLBIAC-CHEVALERET**

### **EP7**

Sur la place Jean-Michel Basquiat, la guinguette numérique EP7 a fait l'objet en 2025 de travaux d'amélioration technique (chauffage/climatisation) par la SEMAPA, propriétaire, et d'un réaménagement intérieur par son nouvel exploitant. L'établissement, désormais dénommé REVA, a rouvert en octobre 2025.

### ***Espaces publics et infrastructures :***

#### **Rue Ada Lovelace - Espaces périphériques à la halle Freyssinet**

Les travaux d'aménagement et de végétalisation de la rue Ada Lovelace se sont achevés en novembre 2025.

#### **Place Tina Turner, raccordement avec l'avenue de France et escalier T4**

Les travaux d'aménagement et de végétalisation de la place Tina Turner et de l'escalier T4, se sont achevés au printemps 2025, permettant ainsi l'ouverture au public d'une nouvelle liaison piétonne entre le parvis Alan Turing et l'avenue de France.

#### **Aménagement de surface de la poutre T4**

Il s'agit de la méga-poutre existante entre le boulevard Vincent Auriol et la place Tina Turner, en rive de l'avenue de France. La SEMAPA a relancé une consultation de maîtrise d'œuvre fin 2025 en vue de concevoir et réaliser un aménagement en belvédère public sur cette poutre.

#### **Promenade Claude Lévi-Strauss T5 T6 T7 T8**

Livrée en vis-à-vis des lots T7 et T8, la promenade plantée Claude Lévi-Strauss doit se poursuivre au droit des futurs immeubles des lots T5A, T5B, T6A et T6B. Les études ont été reprises avec la maîtrise d'œuvre Richez Associés et Artelia, maximisant la végétalisation et proposant, comme la promenade existante, des revêtements en pierre calcaire et granit. Le Permis d'aménager a été déposé fin 2025.

### ***Programmes de construction développés par les promoteurs et bailleurs :***

#### **T10A et B**

Les actes de vente de ce lot comprenant 3 bâtiments dessinés par Atelier Philéas, LA Architectures et Search Architecture ont été signés le 19 décembre 2024 pour T10A (Paris Habitat) et le 10 juin 2025 pour T10B (ICF Novedis). Le chantier de ces lots, comprenant des logements sociaux, des logements intermédiaires, une résidence étudiante sociale et des locaux SNCF, a été engagé à partir de l'automne 2025, pour une livraison prévisionnelle début 2028.

#### **T5B**

Le maître d'ouvrage du projet (Compagnie de Phalsbourg) a démarré en mars 2020 le chantier de cet immeuble-pont conçu par l'agence Kengo Kuma and Associates (lots T5-B1 et T5-B2 devant accueillir un hôtel 4\* et une auberge de jeunesse). À la suite de la chute d'une poutre de coffrage sur les voies ferrées le 1er décembre 2020, le chantier a été interrompu et des expertises ainsi qu'un audit SNCF ont été menés. Le chantier a pu redémarrer en mars 2023 après la désignation d'une nouvelle maîtrise d'œuvre technique et la structure de franchissement a été achevée à l'été 2024. Au regard de difficultés financières liées au contexte économique, le démarrage de la superstructure a été reporté. Un permis de construire modificatif, déposé fin 2024, a été délivré en septembre 2025 afin notamment de modifier le programme qui prévoit désormais un hôtel 4\* et un hôtel 5\*.

#### **T6B**

Le chantier de cet immeuble-pont de logements privés conçu par les agences d'architecture DATA et DVVD pour COGEDIM a démarré fin 2023. La structure de franchissement a été terminée à l'été 2024, puis la superstructure a été poursuivie en 2025. Il est envisagé une livraison du premier bâtiment (T6B1)

au premier trimestre 2027, et du deuxième (T6B2) au 3e trimestre 2027. Un Permis de construire modificatif faisant notamment évoluer la typologie des logements a été obtenu en décembre 2025, afin de permettre une meilleure commercialisation.

### **3. SECTEUR MASSENA**

Le secteur Masséna est délimité par la Seine, la rue de Tolbiac, le boulevard Jean Simon et la rue du Chevaleret. L'emprise encore en développement est essentiellement située au niveau de la dalle de couverture des voies ferrées en rive Sud de l'avenue de France actuelle entre la rue Julie Daubié et le boulevard Jean Simon.

#### **QUARTIER MASSENA-UNIVERSITE :**

Ce secteur est pratiquement achevé. Il comprend essentiellement des lots universitaires et des logements.

#### ***Espaces publics et infrastructures***

##### **Allée Paris-Ivry (entre la rue Jean-Antoine de Baïf et la rue Jean-Baptiste Berlier)**

Durant l'année 2025, la SEMAPA a désigné une maîtrise d'œuvre pour concevoir et piloter les travaux de finalisation de l'allée Paris-Ivry (abords du lot M5A2 et mise en conformité des batardeaux anti-crue), ainsi que des abords du lot B1B4, situé sur le secteur Bruneseau Nord.

#### ***Programmes de construction développés par les promoteurs ou bailleurs :***

##### **M5A2**

Ce projet, porté par MARGNAN avec l'équipe de maîtrise d'œuvre XTU et MU Architecture, a été livré fin 2025. Il comprend, sur 3 bâtiments, une résidence étudiante sociale, des logements intermédiaires et des logements en accession. Les commerces et le tiers-lieu sont en cours de commercialisation.

Le volume SNCF de la Petite Ceinture imbriqué dans le projet a été sécurisé, SNCF étudiant les modalités pour son éventuelle occupation.

##### **Réhabilitations M1A, M3G et M2B**

Trois projets de réhabilitation de bâtiments tertiaires sont engagés sur ce secteur. Comme pour les bâtiments de l'avenue Pierre Mendès France, ces projets visent à améliorer les performances environnementales (consommation énergétique, végétalisation, protections solaires, etc.) et à répondre aux attentes des nouveaux utilisateurs :

- Le chantier de réhabilitation du lot tertiaire M1A s'est achevé en octobre 2025.
- Le porteur du projet de réhabilitation du lot M3G a obtenu un permis de construire modificatif en juillet 2024. Le bâtiment, cédé en 2025 à un nouveau porteur de projet, devrait être mis en chantier en 2026.
- Enfin, Immobilière 3F s'est portée acquéreur fin 2023 du lot M2B en vue de le rénover pour y implanter son siège. Le chantier a débuté au premier trimestre 2025.

#### **QUARTIER MASSENA-CHEVALERET**

Ce secteur est partiellement réalisé en sursol au-dessus du faisceau ferroviaire. Il accueille majoritairement des immeubles de logements et des équipements publics de proximité (deux écoles polyvalentes, une crèche et un jardin public). L'ilot M9 a été achevé en 2025 avec la livraison du lot M9A (logements privés et Université de Chicago).

Il restera à réaliser les immeubles de l'ilot M10 adressés sur l'avenue de France et la rue Louise Bourgeois existantes, et sur la rue Emilie du Châtelet et la place Farhat Hached projetées.

## **Espaces publics et infrastructures :**

### Dalle M10

Les volumes de la dalle M10 ont été cédés par SNCF à la SEMAPA en 2025. Les chantiers de bâtiments et d'espaces publics sur cette emprise débuteront en 2027.

### Rue Jacques Lacan

La réalisation des abords du lot M9A a débuté en septembre 2025 après la libération successive des emprises occupées par le chantier du bâtiment, avec notamment l'aménagement de la rue Jacques Lacan. Entièrement piétonne, revêtue de dalles granit et agrémentée de jardinières, cette rue est conçue pour permettre l'installation d'un marché.

### Abords de l'îlot M10 et place Farhat Hached

Après des études d'avant-projet, un permis d'aménager global a été déposé fin 2025 pour l'aménagement de la place Farhat Hached et de la rue Emilie du Châtelet.

### Rue Regnault

Le projet de réaménagement d'une partie de la rue (depuis le carrefour avec la rue du Chevaleret jusqu'à l'escalier menant à la rue Louise Bourgeois) a été requestionné en 2025 en raison d'une contrainte géotechnique (impossibilité d'infiltrer donc de végétaliser à proximité du mur de soutènement de la Petite Ceinture). Une reprise des études d'avant-projet est prévue en 2026, sur la base d'une végétalisation accrue côté opposé à la petite ceinture, après échanges en 2025 avec les services de la Ville et la mairie d'arrondissement.

## **Programmes de construction développés par les promoteurs ou bailleurs :**

### M9A

Le lot M9A comprend des logements privés et l'antenne européenne de l'Université de Chicago. L'Université de Chicago a été livrée à l'été 2024, et les logements ont été livrés en octobre 2025. Ce bâtiment a reçu en 2025 le grand prix national de la construction Hors-Site.

Ce projet intègre par ailleurs la sortie de la gare du RER C, dont le chantier s'est poursuivi en 2025 sous l'égide de SNCF Gares et Connexions.

### M10A1-A2

A l'issue d'un concours d'architecture, Paris Habitat a désigné en avril 2025 l'équipe de maîtrise d'œuvre Cathrin Trebeljahr Architecte / LIN Architects / Camille Salomon Architecte pour la conception de ce programme de logements sociaux. Un protocole de vente a été signé le 17 juillet 2025 et un permis de construire a été déposé en décembre 2025.

### Gare Masséna « Réalimenter Masséna »

Hertel, porteur du projet conçu par Lina Gothmeh, a engagé fin 2025 le chantier de rénovation lourde de la Gare Masséna, afin de la transformer en espaces de restauration et de formation.

## **4. SECTEUR BRUNESÉAU**

Le secteur Bruneseau est délimité par la Seine, le boulevard Jean Simon, l'avenue de la Porte de Vitry et la limite communale avec Ivry-sur-Seine.

Il comprend deux quartiers aux temporalités opérationnelles différentes :

- Bruneseau nord, compris entre la Seine, la limite avec la ville d'Ivry-sur-Seine, le faisceau ferroviaire et le boulevard du Général Jean Simon, correspond à la première emprise urbanisable. Ce secteur avait fait l'objet en 2010 d'une révision simplifiée du PLU portant notamment le plafond des hauteurs à 50 et 180m suivant les implantations bâties. Le PLU bioclimatique adopté en novembre 2024 a redéfini la programmation et le plafond des hauteurs du secteur, ramené à 37m.
- Bruneseau sud, situé entre l'avenue de la Porte de Vitry, le boulevard du Général Jean Simon et les voies ferrées, sera opérationnel après le déplacement de l'activité de maintenance SNCF à l'horizon 2028-2029 (date à confirmer par la SNCF). Il fait l'objet, dans le PLU bioclimatique adopté en novembre 2024, d'un Périmètre d'attente de projet d'aménagement global (PAPAG).

## **QUARTIER BRUNESEAU-NORD**

Le parti d'aménagement du secteur Bruneseau Nord repose sur la volonté de créer une liaison urbaine entre Paris et Ivry. Cet objectif est matérialisé par le tracé de l'allée Paris Ivry, déjà initié entre la rue Jean-Antoine de Baïf et la rue Jean-Baptiste Berlier.

Dans le cadre de l'aménagement du secteur, des mesures conservatoires ont été mises en œuvre pour anticiper la possibilité d'une extension de la ligne 10 du métro (création de parois moulées en sous-sol de la rue Berlier, volumes dans les lots).

### ***Espaces publics et infrastructures :***

#### **Aménagement des rues Berlier, Bruneseau et de l'allée Paris Ivry**

A la suite de la décision de retravailler le projet Bruneseau Seine, des études de faisabilité pour l'aménagement de la rue Bruneseau ont été réalisées en 2024/2025, qui permettront d'aboutir au lancement d'un nouveau marché de maîtrise d'œuvre des espaces publics de la rue Bruneseau début 2026. Le projet devra prévoir notamment la création d'une piste cyclable bidirectionnelle sur chaussée, d'une voie pour le TZEN5, ainsi que la préservation des arbres existants.

#### **Déploiements des réseaux**

En parallèle des réflexions sur l'aménagement de la rue Bruneseau, les études du futur réseau d'assainissement et des réseaux d'eau potable et non potable ont été relancées fin 2023 et se sont poursuivies début 2025. Les travaux ont débuté en octobre 2025, pour une durée prévisionnelle de 2 ans.

### ***Programmes développés par les promoteurs ou bailleurs :***

#### **B1A3**

Le lot B1A3 a fait partie des sites sélectionnés dans le cadre de l'Appel à Manifestations d'Intérêt « immeubles à vivre bois » lancé par ADIVbois en collaboration avec la mission interministérielle du PUCA.

L'équipe lauréate était composée de REI avec l'agence LAN en maîtrise d'œuvre. Le projet, baptisé WOOD'UP, comprend 132 logements familiaux privés. L'immeuble a fait l'objet d'une vente en bloc à GECINA en 2021. En 2024, GECINA a proposé à la vente la moitié des logements, les logements restants étant conservés en patrimoine locatif.

L'immeuble a été livré à l'automne 2024. Des échanges restent à mener pour la réception, puis la remise de la placette et de l'ascenseur publics réalisés dans le cadre des travaux du bâtiment.

Réalisé en structure bois, le chantier a été approvisionné par la Seine, avec notamment des poutres en hêtre provenant des forêts normandes. Il a reçu le prix régional de la construction bois, dans la catégorie « Habiter ensemble », en 2025.

#### **B1B4**

Comme B1A3, ce lot a été retenu dans le cadre de l'Appel à Manifestations d'Intérêt « Immeubles à Vivre bois ». Il doit accueillir une résidence étudiante sociale pour 222 jeunes chercheurs et, à rez-de-chaussée, l'une des futures sorties de la station de la ligne 10 prolongée.

Le permis de construire a été déposé en juin 2019. Les échanges avec les pompiers concernant la sécurité incendie ont nécessité une reprise d'études. Un permis de construire modificatif a été obtenu en octobre 2022.

Les travaux ont débuté fin 2023 pour un achèvement prévu en 2026.

#### **B1A5**

Ce lot a fait l'objet d'une consultation lancée en septembre 2019. Le programme comprend environ 4.200 m<sup>2</sup> de logements privés et 940 m<sup>2</sup> de commerces et activité. C'est le groupe Giboire, avec l'agence Barrault-Pressacco comme maître d'œuvre, qui a été désigné lauréat lors du jury tenu en septembre

2020, avec un projet de bâtiment en pierre massive porteuse et planchers en bois. Les études se sont poursuivies en 2021 et ont permis d'aboutir au dépôt du permis de construire en décembre 2021.

Celui-ci a été obtenu en octobre 2022. La signature de l'acte de vente a eu lieu le 19 avril 2023. Le démarrage des travaux a cependant été retardé à la demande du maître d'ouvrage du fait des difficultés de commercialisation des logements en raison du contexte économique.

Après un permis de construire modificatif (PCM) obtenu en novembre 2024, un second PCM a été déposé en septembre 2025 afin de retravailler la granulométrie des logements (diminution des très grands appartements, au profit des T3 notamment).

#### « Bruneseau Paris 13<sup>e</sup> » (lots B1C, B2A, B2B, B1D)

Le projet désigné lauréat en 2019 (consultation « inventer Bruneseau »), portant sur les lots B1C, B1D et B2A et l'allée Paris Ivry, a fait l'objet de promesses de vente en mars 2020, puis d'études qui ont conduit au dépôt de permis de construire en décembre 2021. Ce projet portait sur environ 100.000 m<sup>2</sup> de logements, bureaux, activités économiques et équipements privés, et incluait la rénovation de la « cité Kagan » en cité artisanale. Ce projet était porté par AILN, groupement de promoteurs immobiliers (AGRE, ICADE, LNC, NEXITY).

En mars 2022, le projet, remis en question dans le cadre des débats sur le futur PLU bioclimatique de la Ville de Paris, notamment concernant la hauteur des constructions, a été suspendu dans l'attente de nouvelles orientations. En 2023, un accord a été trouvé avec AILN pour relancer une nouvelle étude sur la base des dispositions du projet de PLU arrêté par le Conseil de Paris le 5 juin 2023 et du vœu de l'exécutif adopté à cette occasion à l'unanimité du Conseil de Paris, portant sur une assiette comprenant les lots B1C, B1D, B2B et l'allée Paris Ivry. Ces études, débutées en septembre 2023, ont donné lieu à une offre à la fois programmatique, architecturale et financière en 2024, et ont permis d'aboutir à la signature de trois nouvelles promesses de vente le 6 juin 2025, sur la base du nouveau projet. Les maîtrises d'œuvre sont les agences Hardel & Le Bihan, Youssef Thomé et Buzzo-Spinelli.

#### B2A

Dans le respect du vœu de l'exécutif relatif à la réorientation du projet Bruneseau Seine adopté en 2023, une étude de faisabilité a été lancée en 2024 pour la réalisation par la RIVP d'un bâtiment à destination d'hôtel industriel à proximité de la Cité Kagan (lot B2A), dont la programmation serait orientée vers des activités productives, afin de créer une synergie avec l'hôtel d'activité Berlier existant. Cette étude, en cours, a été réalisée par l'agence Kagan Architectures.

En parallèle, la Ville de Paris a initié des réflexions sur le devenir de la Cité Technique et Administrative accueillant à ce jour des services de la Direction de la voirie et des déplacements, ainsi que de la Direction des espaces verts et de l'environnement.

Une réflexion globale est à poursuivre sur les deux programmes car leur proximité nécessite une analyse des interfaces et des usages.

#### QUARTIER BRUNESSEAU-SUD

Dans le cadre des échanges entre la SEMAPA et la SNCF sur la définition de l'emprise cessible, la SNCF a engagé des études pour réorganiser le site à la suite des annonces gouvernementales relatives au maintien des trains Corail, notamment de nuit. Ces études, dont l'achèvement était prévu à l'été 2023, ont été prolongées et devraient être présentées au mieux à l'été 2026. Le calendrier prévisionnel SNCF envisage désormais un début des travaux de libération du site en 2028, soit un décalage de l'ordre de 2 ans.

## **5. GESTION DES DALLES DE COUVERTURE**

La Ville de Paris, la SEMAPA et la SNCF ont validé, lors du comité stratégique de juin 2025, la mise en place d'un dispositif de gouvernance des dalles de couverture, avec l'appui juridique de l'Etude Cheuvreux, afin d'assurer leur entretien dans le temps.

Parallèlement, la SEMAPA et la SNCF ont poursuivi la collecte des données juridiques (identification des propriétaires de volumes en interface avec les dalles) avec le cabinet de géomètres-experts Quarta.

Enfin, des groupes de travail, réunissant les services de maintenance côté Ville de Paris et SNCF, ont permis de recueillir les besoins afin de préciser les documents attendus et de prioriser les actions à mener en vue d'une gestion sécurisée des ouvrages.

La mission d'accompagnement attribuée en 2022 à SYSTRA a été résiliée en 2025 avec l'accord de toutes les parties, au regard de l'inadéquation des prestations réalisées avec les attentes des partenaires.

### **B - Les perspectives pour l'année 2026 :**

#### **1. SECTEUR AUSTERLITZ**

##### **QUARTIER AUSTERLITZ GARE SALPETRIERE**

Les travaux d'aménagement de la rue David Bowie débuteront à l'automne 2026. La construction des lots A7A8 et A8C se poursuivra tout au long de l'année.

#### **2. SECTEUR TOLBIAC**

##### **QUARTIER TOLBIAC-NORD**

Le nouveau siège Eau de Paris (lot T1A3) devrait ouvrir en février 2026.

##### **QUARTIER TOLBIAC-CHEVALERET**

###### ***Espaces publics et infrastructures :***

La brasserie "La Parisienne" devrait, en 2026, engager la plantation et l'exploitation d'une culture de houblon le long du mur séparant la rue Ada Lovelace du faisceau ferré.

Le démarrage des travaux d'aménagement des abords du lot T6B (promenade plantée T5T6) est prévu à l'automne 2026. Parallèlement, un retour d'expérience de la zone test de béton d'argile réalisée fin 2025 pourra être effectué.

La maîtrise d'œuvre de la poutre belvédère T4 sera désignée en mars 2026. Les études d'esquisse et d'avant-projet pourront alors être engagées au cours de l'année.

###### ***Programmes développés par les promoteurs ou bailleurs :***

###### **Promenade Claude Lévi-Strauss T5 T6**

Les porteurs de projet du lot T5B devraient engager la réalisation de la superstructure au printemps 2026.

### **3. SECTEUR MASSENA**

#### **QUARTIER MASSENA-UNIVERSITE :**

##### ***Espaces publics et infrastructures***

Les travaux de finalisation de l'Allée Paris-Ivry (le long du lot M5A2) et de mise en conformité du batardeau anti-crue, ainsi que des abords du lot B1B4, seront réalisés à partir de l'automne 2026

##### ***Programmes développés par les promoteurs ou bailleurs :***

Les travaux de réhabilitation du lot M3G (immeuble de bureaux) devraient débiter et la rénovation du lot M2B (immeuble de bureaux) devrait s'achever en 2026.

CDC Habitat devrait lancer une consultation visant à désigner une équipe de maîtrise d'œuvre et une entreprise de travaux pour son projet de transformation en résidence étudiante sociale de l'immeuble de bureaux Seinergy (lot M4, situé 25 quai Panhard et Levassor), acquis auprès de BNPRE.

#### **QUARTIER MASSENA-CHEVALERET**

##### ***Espaces publics et infrastructures :***

###### **Espaces publics îlot M9 :**

Les travaux de réalisation des abords du lot M9A et de la rue Jacques Lacan seront finalisés au printemps 2026.

###### **Espaces publics îlot M10 et place Farhat Hached et abords :**

Le tronçon sud-ouest de l'avenue de France, actuellement fermé, devrait être rouvert à la circulation en vue de la réalisation des travaux pour l'accueil du TZEN 5 prévus à partir de l'automne 2026.

La nouvelle maîtrise d'œuvre de la place Farhat Hached et des abords de l'îlot M10 devrait être désignée en 2026, afin de lancer les études de projet, en vue d'un démarrage des travaux en 2027.

La reprise des études d'avant-projet et de projet concernant la requalification de la rue Regnault devrait être réalisée en 2026.

##### ***Programmes de construction développés par les promoteurs ou bailleurs :***

La consultation pour retenir un opérateur pour le lot M10B (logement libre) devrait être lancée fin 2026.

### **4. SECTEUR BRUNESSEAU**

#### **QUARTIER BRUNESSEAU-NORD**

Les travaux du lot B1A5 devraient pouvoir débiter fin 2026/début 2027, après obtention d'un deuxième permis de construire modificatif.

Les lots du projet « Bruneseau Seine » doivent faire l'objet de dépôts de permis de construire en mars 2026.

Parallèlement, l'année 2026 permettra de préciser les projets à conduire au sein de l'îlot B2A, tant concernant la cité administrative et technique de la Ville de Paris (Cité Kagan) que l'emprise attenante, pour la réalisation d'un hôtel d'activités.

De nouvelles maîtrises d'œuvre seront par ailleurs désignées pour l'aménagement de la partie basse de la rue Bruneseau et l'allée Paris Ivry, permettant une reprise des études de conception.

Enfin, les études de faisabilité relatives au développement d'un programme de locaux d'activités le long de l'allée Paris Ivry, dans les alvéoles à réaliser sous le boulevard du Général Jean Simon, pourront être menées dans l'année.

#### **QUARTIER BRUNESSEAU-SUD**

Dans le cas où la SNCF confirmerait à l'été 2026 les hypothèses de mutabilité des fonciers, les études urbaines du secteur Bruneseau Sud pourraient être relancées.

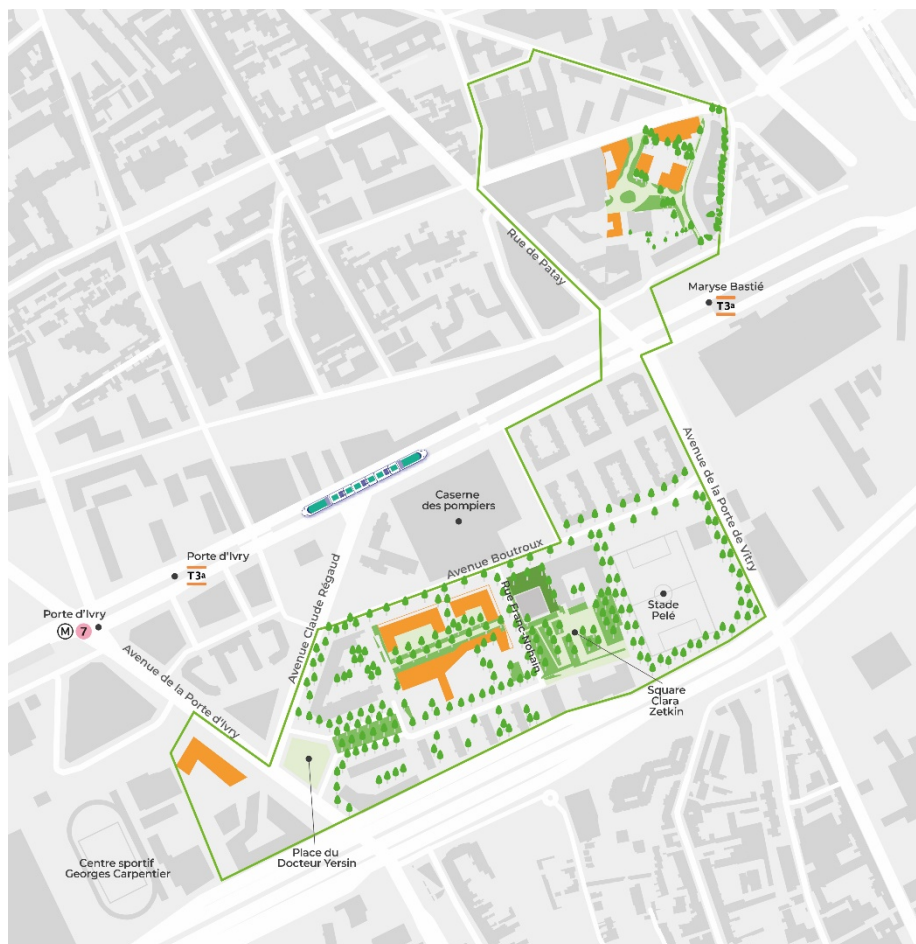
#### **5. GESTION DES DALLES DE COUVERTURE**

L'année 2026 sera consacrée à la finalisation de l'identification des propriétaires d'ouvrages et bâtiments sur le périmètre des dalles, à la collecte des données techniques requises pour leur maintenance et à la stabilisation du mode juridique de gouvernance future.



## II. LES AUTRES OPERATIONS D'AMENAGEMENT

### A - ZAC BEDIER OUDINE PARIS 13EME ARRONDISSEMENT



#### 1 – Historique de l'opération

La ZAC « Joseph Bédier-Porte d'Ivry » a évolué, en 2020, de manière significative. Le Conseil de Paris de décembre 2019 a en effet approuvé la modification de l'opération, renommée ZAC « Bédier-Oudiné », et a autorisé la signature d'un avenant au traité de concession de la SEMAPA.

Le programme et le périmètre ont ainsi été modifiés par un avenant n°4.

Le périmètre de la ZAC Bédier Oudiné comprend aujourd'hui une surface d'environ 18 hectares, répartis en deux secteurs qui se développent de part et d'autre du boulevard Masséna :

- Le secteur Oudiné, au nord du boulevard, est compris entre la rue Cantagrel, la rue Chevaleret et la rue de Patay ;
- Le secteur Bédier, au sud du boulevard, est compris entre l'avenue de la porte de Vitry, le boulevard périphérique, la Porte d'Ivry, l'avenue Claude Régaud, l'avenue Boutroux et la rue Darmesteter.

Ces deux secteurs sont inscrits dans la géographie de la Politique de la Ville depuis 2000 et reconduits dans la nouvelle géographie 2024-2030.

Des orientations nouvelles, conformes au PLU bioclimatique, ont été apportées en 2024, proposant un projet urbain moins dense, davantage respectueux du patrimoine arboré existant et faisant le choix d'une rénovation de l'école Franc-Nohain plutôt que de prévoir sa démolition/reconstruction.

Ces évolutions se traduisent par un programme de construction moindre, une modification du programme des équipements publics et de nouveaux plans masses pour les deux secteurs de la ZAC.

Une modification du dossier de réalisation de la ZAC Bédier-Oudiné a en conséquence été présentée au Conseil de Paris de novembre 2024, ainsi qu'un avenant n° 5 au traité de concession ayant pour objet :

- la réduction de la constructibilité de certains lots et la modification de leur programmation ;
- la modification du Programme des Equipements Publics (PEP) pour prendre en compte principalement :
  - le changement de la maîtrise d'ouvrage (Ville de Paris au lieu de SEMAPA) pour l'Ecole Franc-Nohain, qui sera désormais réhabilitée et non plus démolie / reconstruite,
  - le réaménagement du stade Pelé (création de tribunes et d'un portail d'entrée),
  - la nouvelle répartition du financement pour le réaménagement des voiries existantes sur le secteur Oudiné et sur le secteur Bédier,
  - l'abandon de la reconstitution des locaux de la DJS attenant au stade Boutroux et de l'intervention sur le gymnase Marcel Cerdan,
- l'actualisation des participations de la Ville de Paris affectées au Programme des Equipements Publics (PEP) et leurs échéanciers de versement,
- l'abandon de la réalisation d'une crèche provisoire sur le terrain situé rue Leredde, au regard de la réévaluation des besoins en matière de petite enfance,
- la prise en compte d'une participation de la Ville de Paris au coût de l'opération afin d'équilibrer le résultat à l'achèvement (subvention d'équilibre) ;
- l'achèvement de cette opération à l'horizon 2031.

## **2 - Programme de l'opération :**

Le programme global des constructions modifié comprend environ 27 560 m<sup>2</sup> de surfaces de plancher (SDP), contre 55 600m<sup>2</sup> sdp initialement, ainsi réparties :

### Environ 18 400 m<sup>2</sup> de logements

- 11 500 m<sup>2</sup> SDP de logements en bail réel solidaire (169 logements environ)
- 6 900 m<sup>2</sup> SDP de logements sociaux (109 logements environ).

### Environ 6 720 m<sup>2</sup> SDP d'activités, locaux associatifs et/ou de commerces

### Environ 2 440 m<sup>2</sup> d'équipements publics se répartissant en

- Environ 820 m<sup>2</sup> SDP pour la rénovation de l'école Franc-Nohain
- Environ 860 m<sup>2</sup> SDP pour la reconstruction de la crèche Oudiné
- Environ 760 m<sup>2</sup> SDP pour la reconstruction/extension du centre Paris Anim' Oudiné

Le programme vise ainsi à :

- Construire des nouveaux logements sociaux et en bail réel solidaire,
- Construire des bâtiments d'activités permettant de diversifier les fonctions : surfaces d'activités dédiées à l'artisanat, à l'ESS, à la formation ...
- Améliorer les équipements publics existants :
  - Rénover le groupe scolaire Franc-Nohain, en augmentant le nombre de classes de 12 à 15 classes dont 7 dédoublées,
  - Stade Pelé : le projet prévoit désormais d'améliorer les conditions d'accueil du stade avec l'aménagement du portail d'accès ainsi que l'augmentation de la capacité des tribunes,
- Aménager de nouveaux espaces publics largement végétalisés et réservés en priorité aux modes de déplacements doux,
- Préserver, mettre en valeur et renforcer le patrimoine arboré existant.

### **3 - Activité de l'année 2025**

L'année 2025 a été consacrée à la poursuite des études, permettant notamment de stabiliser les nouvelles orientations urbaines traduites dans le programme de l'opération modifié par délibération du conseil de Paris les 19, 20, 21 et 22 novembre 2024. Cette poursuite d'études, en lien avec les services de la Ville, a permis d'arrêter les grands principes d'aménagement et le plan-masse.

#### **▪ A l'échelle de la ZAC**

L'évolution du projet nécessite une actualisation de l'étude d'impact de la ZAC qui date de 2018. L'année 2025 a été consacrée aux études correspondantes.

L'AMO Développement durable (*Atelier Franck Boutté*) a, en parallèle, rédigé le projet de cahier des prescriptions environnementales (CPEDD) de la ZAC, qui sera validé en 2026.

Enfin, la stratégie en matière énergétique a pu être définie. L'étude de potentiel géothermique menée par EGIS et partagée avec l'Atelier Franck Boutté, la CPCU et Fraîcheur de Paris a conclu que, pour le secteur Bédier, le potentiel s'avère trop faible pour envisager une exploitation viable et, pour le secteur Oudiné, bien qu'un potentiel ait été évoqué, sa mise en place s'avère techniquement trop complexe et économiquement non viable. Les constructions seront donc alimentées par le réseau de chaleur urbain.

#### **▪ Sur le secteur Bédier**

Des échanges approfondis ont eu lieu quant au plan de circulation du secteur, conjointement avec les services de la Ville et la Mairie d'arrondissement, s'appuyant sur deux études de stationnement et de circulation réalisées dans le cadre de la mise à jour de l'étude d'impact. Le cahier de recommandations de l'architecte-urbaniste (agence *Philippon & Kalt*) a été finalisé, permettant de mettre au point en toute fin d'année le dossier de consultation pour le marché de maîtrise d'œuvre des espaces publics du secteur.

#### **Rénovation/restructuration du groupe scolaire Franc Nohain**

Ce projet, mené en site occupé, s'effectue sous maîtrise d'ouvrage de la DCPA. La fiche de lot de l'école Franc-Nohain, établie par l'agence *Philippon et Kalt*, a permis de fixer des préconisations architecturales permettant d'insérer au mieux la rénovation/restructuration de l'école. La consultation pour désigner le lauréat du marché global de performance lancé par la Ville de Paris est en cours.

#### **Lot B1**

La fiche du lot B1, relative au projet de construction de logements en bail réel solidaire (BRS), a été établie par l'architecte-urbaniste et discutée en décembre 2025 avec la Foncière de la Ville de Paris, attributaire de ce lot, et Elogie-Siemp, constructeur pour le compte de la Foncière.

#### **Stade Pelé**

L'agence d'architecture ABBA a été désignée en 2025 pour étudier la faisabilité technique, fonctionnelle et financière de l'augmentation des capacités d'accueil de l'équipement sportif. Cette faisabilité a été remise fin 2025.

#### **Urbanisme transitoire**

L'agence *Vraiment Vraiment*, après une phase de diagnostic, a remis ses propositions d'actions autour de la place Yersin, qui ont été validées au quatrième trimestre 2025.

#### **▪ Sur le secteur Oudiné :**

L'agence ASPHALT, maître d'œuvre urbain, a remis un projet de cahier de prescriptions architecturales, urbaines et paysagères sur le secteur. De son côté, l'atelier Tissot, maître d'œuvre des espaces publics, a rendu son avant-projet, qui a été présenté au cours du dernier trimestre 2025 à l'ensemble des directions de la Ville concernées. Les études se sont poursuivies avec l'élaboration d'un avant-projet amendé, intégrant les observations des différents services ainsi que les contributions des habitants recueillies lors des deux concertations informelles organisées par la SEMAPA avec l'agence ECKER.

Par ailleurs, les pièces marché relatives aux déconstructions de la barre Oudiné, de la crèche et du parking de la tour Paris Habitat ont été élaborées conjointement par la SEMAPA, le bureau d'études Ginger-Deléo et l'AMO économie circulaire REMIX.

#### **4 - Les perspectives pour l'année 2026 :**

- **A l'échelle de la ZAC**

L'étude d'impact actualisée sera adossée à la première demande d'autorisation d'urbanisme déposée, en l'occurrence le permis d'aménager des espaces publics sur le secteur Oudiné. L'étude d'impact actualisée sera soumise pour avis au Conseil de Paris puis à une procédure de participation du public par voie électronique, qui devrait intervenir fin 2026 ou tout début 2027. L'année 2026 marquera également la validation du cahier des prescriptions environnementales et de la charte chantier à faibles nuisances.

Parallèlement, le dossier Loi sur l'Eau sera déposé sur le secteur Oudiné au deuxième trimestre 2026.

- **Sur le secteur Bédier**

La consultation relative à la conception et réalisation des espaces publics sera lancée au deuxième trimestre 2026. L'objectif, après la désignation du maître d'œuvre, est d'aboutir à la remise d'un avant-projet à la fin de l'année. Une phase d'échanges avec les habitants sera organisée sur ce projet.

Le concours d'architecture sur le lot B1 (logements BRS) sera par ailleurs lancé.

Un travail avec l'opérateur du réseau de chaleur urbain sera en outre à mener pour préciser les modalités de mise en œuvre, le planning et le coût de la desserte du secteur via une boucle d'eau chaude.

- **Sur le secteur Oudiné**

La consultation des entreprises pour les travaux de déconstruction des bâtiments sera lancée début 2026, pour un démarrage des travaux en juin. Ils porteront dans un premier temps sur la déconstruction de l'ancienne crèche municipale avant de concerner partiellement le parking au pied de la tour Paris Habitat. La déconstruction de la barre Oudiné pourra, quant à elle, démarrer dès la libération du dernier logement.

Concernant les lots à bâtir, les consultations de maîtrise d'œuvre seront lancées en 2026 (lots N3 et N4 par Elogie-Siemp, lots N1 et N2 par la RIVP). La programmation des lots d'activités N1 et N2, comprenant également la crèche et le centre d'animation, est à stabiliser en raison des contraintes réglementaires liées à l'application du PPRI, dont les prescriptions complexifient la définition.

S'agissant des espaces publics, une deuxième phase de concertation informelle aura lieu avec les habitants.

## B. ZAC BERCY-CHARENTON PARIS 12<sup>ÈME</sup> ARRONDISSEMENT

Le secteur Bercy-Charenton est l'une des dernières grandes opportunités de développement urbain du territoire parisien. Le site occupe une position remarquable au Sud-Est du 12<sup>ème</sup> arrondissement de Paris. Il est actuellement occupé par des activités de logistique, d'entrepôt et de services liées à l'activité ferroviaire. Son périmètre jouxte le quartier de Bercy, le bois de Vincennes, Charenton-le-Pont, la Seine et le boulevard périphérique, au droit de l'échangeur avec l'autoroute A4. L'opération est ainsi porteuse d'enjeux à la fois locaux et métropolitains, en termes de connexions notamment.



### **1- Historique de l'opération**

Le projet d'aménagement Bercy-Charenton vise à concilier les exigences de l'exploitation ferroviaire et les enjeux de développement urbain, avec l'ambition de créer un nouveau quartier dans le 12<sup>e</sup> arrondissement de Paris. Il vise principalement à requalifier le site en améliorant les liaisons entre Paris et Charenton-le-Pont, en proposant une programmation urbaine mixte, en facilitant l'accueil de nouveaux modes de transports en commun et en désenclavant les quartiers par un nouveau réseau d'espaces publics variés. Il a pour ambition d'être un projet exemplaire et pilote en matière de développement durable et de résilience.

Les dossiers de création et de réalisation de la ZAC Bercy-Charenton, le contrat de concession d'aménagement, le protocole foncier entre la Ville, la SNCF et la SEMAPA, aménageur de la ZAC, ainsi que la convention-cadre de droit de préférence, ont été approuvés par le Conseil de Paris lors de sa séance de juillet 2018.

La Ville de Paris a souhaité, en 2020, réinterroger l'opération. Cette démarche s'est accompagnée d'une relance de la concertation (intégrant notamment une convention citoyenne) dont le bilan, arrêté en 2023, confirme les nouvelles orientations du quartier. Le protocole foncier et la convention-cadre de droit de préférence sont désormais échus.

## **2- Les principales actions menées en 2025**

### **Etudes concernant les libérations ferroviaires**

Engagées en 2022 et finalisées à l'été 2025, les études ferroviaires menées par SNCF Réseau (sous financement SEMAPA) ont permis de définir les contraintes techniques ferroviaires liées au projet d'aménagement, et plus particulièrement au prolongement de la rue Baron-le-Roy.

Ces études ont abouti à l'identification d'un scénario de réalisation visant à assurer la compatibilité entre les futurs aménagements urbains et les évolutions prévues des infrastructures ferroviaires (modernisation de Bercy, raccordements). Ce travail permet désormais de disposer de données précises sur les emprises foncières disponibles à terme et les calendriers des travaux de libérations ferroviaires. Ces éléments constituent la base technique nécessaire pour engager les discussions contractuelles avec la SNCF.

### **Etude concernant la Base travaux ferroviaires**

L'étude préliminaire menée par SNCF Réseau, portant sur la compatibilité entre la base travaux ferroviaire, le projet urbain de Charenton et la desserte ferroviaire de l'Hôtel logistique de la ZAC Bercy-Charenton, a été finalisée en mai 2025. Les conclusions présentées en juillet ont permis de retenir le choix d'une base travaux maintenue sur son site actuel durant la phase de chantier, écartant ainsi le scénario d'un déplacement provisoire sur la ZAC Bercy-Charenton.

Cet arbitrage technique a ouvert la voie au lancement d'une phase de préparation de l'avant-projet (AVP) de huit mois. Un accord de principe sur son financement a été trouvé à l'automne 2025 entre la SNCF, la SEMAPA, Grand Paris Aménagement et Bouygues Immobilier, propriétaire et opérateur immobilier dans la ZAC Charenton-Bercy.

### **Foncier et stratégie d'aménagement**

L'année 2025 a été consacrée à l'affinement de la stratégie opérationnelle de la ZAC, avec notamment l'étude des contraintes et potentialités de développement par secteurs au regard des enjeux techniques, réglementaires et financiers afin de pouvoir déterminer si des priorisations pouvaient émerger in fine.

### **Cheminement temporaire (préfiguration du prolongement de la rue Baron-le-Roy)**

L'année 2025 a permis de stabiliser le cadre technique et administratif du projet de liaison douce entre la rue Baron-le-Roy et le boulevard Poniatowski, au travers des emprises SNCF. À la suite d'un travail itératif entre la Ville de Paris, la SNCF et la SEMAPA, l'avant-projet a été finalisé en juillet 2025 et a reçu la validation technique de la SNCF en septembre.

Ces échanges ont notamment porté sur la sécurisation du cheminement en interface avec le site ferroviaire et logistique exploité qu'il traverse (la gare de la Rapée), afin de garantir l'étanchéité entre les flux du public et des activités.

Cette étape a permis de déclencher en fin d'année le lancement de procédures réglementaires nécessaires à la mise en œuvre de ce cheminement :

- le dépôt d'un dossier de « porter à connaissance » (PAC) de modification du périmètre de l'installation classée auprès de la Préfecture en novembre 2025 en vue de disposer d'un arrêté préfectoral de modification du périmètre de classement ICPE (Installation Classée pour la Protection de l'Environnement) sur le site de la gare de la Rapée ;
- le dépôt d'un Permis d'aménager par la SEMAPA en décembre 2025 ;
- une demande introduite par la Ville de Paris auprès de la Préfecture d'une autorisation pour le franchissement de deux voies du Réseau Ferré National non circulées (arrêté de croisement à niveau) ;
- la finalisation du projet de convention d'occupation temporaire (COT) et de bail civil permettant la réalisation du cheminement sur le foncier ferroviaire.

## **Petite Ceinture**

Après la finalisation de l'avant-projet fin 2024, l'année 2025 a marqué une étape importante pour transformer le tronçon de la petite ceinture reliant la Seine à la rue de Charenton en une nouvelle promenade piétonne. Une convention de financement, signée en juillet 2025, a en effet permis de lancer les études de faisabilité avec SNCF Réseau. Ces études, indispensables compte tenu de la configuration spécifique du site (pour partie en surplomb des voies ferrées), visent à garantir l'intégration des futurs aménagements dans l'environnement ferroviaire. Cette phase d'expertise est le préalable nécessaire pour figer le projet définitif.

## **Urbanisme transitoire**

Afin de maintenir l'occupation du site après la fermeture de « Bercy Beaucoup », la SEMAPA, en lien avec la Ville de Paris et la SNCF, a désigné en février 2025 l'association Jardin des Rails comme nouvel opérateur. Le projet, baptisé « Bercy Encore », a été formalisé en mai 2025 par la signature de trois conventions d'occupation temporaire couvrant 7 533 m<sup>2</sup>. Cette démarche préfigurera le futur parc urbain et accueillera un tiers-lieu dédié à l'économie circulaire et à l'insertion sociale. Le site accueillera également une pépinière de quartier et une « Maison du Vélo », carrefour de mobilité douce proposant des services d'entretien et de sensibilisation.

## **3- Les perspectives pour l'année 2026**

### **Opérations d'aménagement et de préfiguration**

L'année 2026 sera consacrée à la consolidation du site « Bercy Encore » et au développement de nouveaux services, avec l'implantation de la « Maison du Vélo » accompagnant le cheminement temporaire en préfiguration du prolongement de la rue Baron-le-Roy.

Le projet de cheminement temporaire pourra entrer dans sa phase de concrétisation avec l'obtention des arrêtés préfectoraux (PAC et croisement à niveau), la délivrance du permis d'aménager et la signature de la Convention d'Occupation Temporaire. La SEMAPA engagera les études Projet afin de stabiliser les modalités de réalisation et les interfaces avec le site ferroviaire, pour un lancement des travaux fin 2026.

Concernant la promenade de la Petite Ceinture, l'année sera dédiée à l'intégration des prescriptions de SNCF Réseau dans la conception, avant le dépôt du permis d'aménager à l'automne 2026.

### **Stratégie foncière et pilotage de l'opération**

L'année 2026 sera consacrée à la résolution de l'équation économique de la ZAC, défi majeur pour la poursuite de l'opération. Les enjeux restent la détermination du prix du foncier ainsi que l'objectivation des montants et règles de prise en charge des coûts de libération et de reconstitutions ferroviaires, dont la réévaluation par la SNCF pèse notablement sur l'équilibre du projet urbain.

Dans ce cadre, le travail partenarial se poursuivra en 2026 avec l'objectif de réduire l'écart global entre les méthodes de valorisation foncière de la SNCF et la capacité d'acquisition dégagée par le bilan de l'opération. En tout état de cause, la recherche d'un accord sur ces principes de financement est indissociable d'une réflexion globale sur le montage et le phasage par secteurs de l'opération.

## C. ZAC PAUL BOURGET PARIS 13EME ARRONDISSEMENT

Le site Paul Bourget occupe environ quatre hectares le long du boulevard périphérique, entre la porte d'Italie et le parc Kellermann, face à la ville du Kremlin Bicêtre. La cité Paul Bourget a été construite en 1954 et 1955, dans le cadre d'un plan d'urgence de logement des familles. Les immeubles, vétustes, ne répondant plus aux normes d'accessibilité aux personnes à mobilité réduite ni aux normes environnementales, ne pouvaient être réhabilités. Il a donc été décidé, après concertation avec les habitants, de réaménager ce secteur dans son ensemble en procédant à une opération de démolition/reconstruction. Les 12 et 13 novembre 2013, le Conseil de Paris a approuvé le dossier de réalisation de la ZAC Paul Bourget, le programme des équipements publics et la concession d'aménagement à la SEMAPA.



### 1- Objectifs de l'opération

Les objectifs du projet urbain sont de :

- Restructurer la cité Paul Bourget pour mieux l'intégrer dans son environnement en reconstituant au minimum le nombre de logements sociaux existants (soit 365 logements) et en développant la mixité fonctionnelle,
- Désenclaver l'îlot et renforcer la continuité urbaine au-delà du périphérique vers la commune du Kremlin Bicêtre,
- Réduire les nuisances sonores liées à la présence du périphérique,
- Requalifier l'avenue de la Porte d'Italie et l'îlot économique (terrains occupés auparavant par un parking Vinci, un magasin Bricorama et une station-service Total),
- Aménager un jardin public,
- Améliorer l'accessibilité et la lisibilité du parc Kellermann depuis l'avenue de la Porte d'Italie,
- Relier les espaces verts entre eux et améliorer leur continuité,
- Aménager les espaces publics en faveur des circulations douces.

## **2- Les principales actions menées en 2025**

L'année 2025 a été marquée par la livraison des derniers lots (10/12 et 11) de la ZAC : la résidence étudiante du CROUS (lot 10) ainsi que les logements sociaux d'Elogie Siemp (lot 12) sont aujourd'hui complètement occupés. Les salariés de Pichet promotion Ile-de-France ont quant à eux intégré leurs nouveaux locaux (lot 11) à la rentrée 2025.

En juillet 2025, ont été inaugurées la seconde phase du jardin Laure Albin Guillot ainsi que la nouvelle médiathèque Virginia Woolf, située dans les deux premiers niveaux du lot 10/12.

S'agissant des espaces publics, l'année 2025 a vu l'achèvement des travaux concessionnaires (ENEDIS, Eau de Paris, GRDF, assainissement). En août, une étape importante a été franchie avec la mise en place du revêtement définitif en pavés drainants des rues Paul Bourget et Gerda Taro. La placette entre les lots 9 et 10/12 a pu être terminée, de même que les trottoirs au droit de ces lots et du lot 11. L'aménagement de la place à l'entrée du quartier a été engagé. Les dernières plantations sur le talus du boulevard périphérique sont intervenues à la fin de l'année 2025.

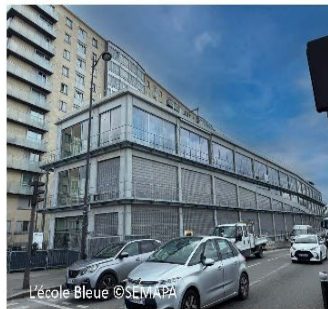
## **3- Les perspectives pour l'année 2026**

Le premier trimestre 2026 verra l'achèvement des tous derniers travaux de la ZAC Paul Bourget, 12 ans après la signature du traité de concession entre la SEMAPA et la Ville de Paris en février 2014.

Ces derniers travaux consistent en l'aménagement et le pavage de la future place publique piétonne située à l'entrée du quartier. Les dernières plantations seront également réalisées ainsi que la placette en pavés enherbés au droit de la façade Est du lot 11. Quelques interventions ponctuelles seront encore nécessaires pour notamment ajuster certains mats d'éclairage sur les rues Paul Bourget et Gerda Taro.

La concession d'aménagement de la ZAC Paul Bourget étant arrivée à échéance au 31 décembre 2025, les opérations de clôture administrative conduisant à l'établissement du dossier de liquidation de l'opération et à la suppression de la ZAC seront engagées courant 2026.

## D. ZAC DE LA PORTE DE VINCENNES PARIS 12EME ET 20EME ARRONDISSEMENTS



### 1 - Historique de l'opération

L'opération d'aménagement de la Porte de Vincennes, menée à l'initiative de la Ville de Paris sous la forme d'une ZAC, s'inscrit dans le périmètre des « Grands Projets de Renouvellement Urbain (GPRU) » du territoire parisien.

Le dossier de création de la ZAC de la Porte de Vincennes a été adopté en 2013. En septembre 2015, le dossier de réalisation a été approuvé et le traité donnant concession d'aménagement à la SEMAPA a été signé le 16 décembre 2015.

Les principaux objectifs poursuivis pour la requalification de ce quartier sont l'amélioration du cadre et des conditions de vie des habitants, le développement de la mixité des fonctions ainsi que le rétablissement des continuités urbaines de part et d'autre du périphérique.

Depuis 2021, le programme de l'opération a été réinterrogé à l'aune des principes qui trouvent aujourd'hui leur traduction dans le PLU bioclimatique. Il s'agissait également de tenir compte de l'actualisation des besoins (le programme initial de l'opération avait près de dix ans) et des études techniques intervenues depuis lors.

Une partie des aménagements des espaces publics a été d'ores et déjà réalisée. Les rues de Lagny, du Commandant l'Herminier et Elie Faure, ainsi que l'avenue Lamoricière, ont en effet été réaménagées et végétalisées. Des pistes cyclables ont été créées. Le square Delaporte a été intégralement reconfiguré, doté notamment d'un talus inversé afin de protéger les riverains des nuisances du boulevard périphérique et le square Marguerite Huré (Carnot Ouest) a été réaménagé.

Par ailleurs, le gymnase qui devait être réalisé au-dessus du boulevard périphérique a été abandonné au profit d'un nouveau centre sportif (salle polyvalente, dojo, salle de boxe, mur d'escalade), dénommé Suzanne Liébrard, venant s'implanter le long du boulevard Carnot.

Les autres projets de construction ont été abandonnés.

S'agissant des espaces publics, certains projets ne seront pas mis en œuvre ou ne seront pas réalisés par l'aménageur :

- ✓ l'aménagement des rues Louis Delaporte, du Chauffault, Jeanne Jugan et Maryse Hilsz,
- ✓ la requalification de l'avenue Courteline et la réalisation d'un avant-bec,
- ✓ le comblement des trémies du rond-point de la Porte de Vincennes,
- ✓ la réalisation de la passerelle.

Dans ce contexte, un nouvel avenant n°3 au traité de concession de la ZAC de la Porte de Vincennes a été voté par le conseil de Paris des 19, 20, 21 et 22 novembre 2024, ayant notamment pour objet de prendre en compte ce qui a été réalisé et ce qui reste à réaliser d'ici le 31 décembre 2026, date d'échéance de la concession, et d'intégrer les impacts financiers.

## **2 – Les principales actions menées en 2025 :**

### Espaces publics :

Les travaux d'aménagement de la rue Bernard Lecache, aux abords du bâtiment de l'Ecole Bleue (école supérieure d'Architecture intérieure et de design), ont été finalisés à l'été 2025, à l'exception des plantations qui ont été effectuées à l'hiver.

Les aménagements des abords du rond-point et la transformation du boulevard Carnot ont fait l'objet d'un permis d'aménager obtenu en juin 2025, ce qui a permis ensuite de finaliser les documents nécessaires à la consultation des entreprises, lancée au cours de l'été 2025, et d'attribuer les marchés fin 2025.

Dans le cadre du dossier Loi sur l'Eau, un dossier de « porter à connaissance » a été déposé en septembre 2025 afin de présenter les évolutions du projet depuis 2018 (date d'obtention de l'arrêté au titre de la Loi sur l'eau). Un courrier d'absence d'opposition au Porter à connaissance a été reçu en décembre 2025.

Ainsi, le boulevard Carnot va être largement végétalisé et apaisé. La circulation automobile, réduite, n'y sera autorisée que pour la seule desserte des bâtiments existants (le bâtiment municipal du 15 boulevard Carnot réaménagé par la Ville de Paris et qui accueillera notamment la police municipale et des locaux associatifs ouverts au quartier à rez-de-chaussée, l'école Lamoricière avec sa cantine centrale et le bâtiment de stockage de la RATP) ainsi que du futur équipement sportif Suzanne Liébrard.

Par ailleurs, la suppression d'une voie de circulation sur le rond-point permettra d'accueillir des pistes cyclables s'intégrant au schéma RER Vélo et d'élargir les trottoirs.

S'agissant du carrefour avenue Galliéni, rues Faure et L'Herminier, à l'interface avec Saint-Mandé, des échanges ont été menés courant 2025 avec la Ville de Paris, le Conseil Départemental 94 et la Ville de Saint-Mandé pour optimiser notamment le tracé des pistes cyclables.

### Programmes de construction

#### *Lot F :*

Ce lot, sous maîtrise d'ouvrage RIVP, a été livré et les premiers étudiants de son utilisateur, l'Ecole Bleue, ont intégré les lieux à la rentrée 2025.

### *Centre sportif Suzanne Liébrard :*

Les travaux de cet équipement, qui comportera une salle sportive polyvalente, une salle de boxe, un dojo et un mur d'escalade, se sont poursuivis. La pose de la première poutre de la structure en bois de l'équipement en avril 2025 a notamment marqué une étape importante dans l'avancement du projet. Le « hors d'eau / hors d'air » provisoire du bâtiment a été atteint en décembre 2025, permettant aux entreprises des corps d'état secondaires d'avancer sur les travaux à l'intérieur du bâtiment.

### **3 - Perspectives pour l'année 2026 :**

Dans le cadre de la démarche « Bâtiments Durables Franciliens », la commission de labélisation pour la phase réalisation de l'équipement sportif Suzanne Liébrard se tiendra en mars 2026. Les travaux de raccordement de l'équipement aux différents réseaux (CPCU, eau, assainissement, électricité et télécom) auront lieu jusqu'en avril 2026. La livraison de l'équipement est prévue fin juin, permettant à la DJS de prendre possession de l'équipement à l'été, pour une ouverture à la rentrée scolaire 2026.

Concernant les espaces publics, une première phase des travaux d'aménagement du boulevard Carnot débutera par la partie sud, afin de pouvoir livrer un espace public reconfiguré et végétalisé concomitamment au centre sportif, permettant ainsi le passage de la commission de sécurité en juin 2026. Une seconde phase concernera ensuite la poursuite de l'aménagement du boulevard Carnot et l'aménagement du rond-point de la porte jusqu'à la fin de l'année 2026. Les travaux s'achèveront au premier semestre 2027 par l'aménagement du parvis Est du rond-point et la modification du carrefour de l'avenue Gallieni et des rues Faure et L'Herminier.

S'agissant du carrefour Avenue Gallieni, Rues Faure et L'Herminier, à l'interface avec Saint-Mandé, la Ville de Paris devra confirmer en 2026 le projet à retenir et les dispositions juridiques et financières à prendre le cas échéant.

## E. ETAT D'AVANCEMENT DE L'OPERATION DE LA PORTE DE MONTREUIL PARIS 20EME ARRONDISSEMENT



### 1- Historique de l'opération :

« Les Portes du 20<sup>ème</sup> » est un projet urbain d'ensemble, englobant deux secteurs d'aménagement, Porte de Montreuil et Python-Duvernois, liés par la ceinture verte. Le territoire est enclavé entre le boulevard des Maréchaux, le boulevard périphérique et les infrastructures autoroutières. Il se compose d'ensembles urbains déconnectés entre eux et est resté en marge des nombreuses mutations menées sur les secteurs limitrophes (Porte des Lilas, quartier Saint-Blaise, ZAC Porte de Vincennes). Le territoire dit « Les Portes du 20<sup>ème</sup> » n'a ainsi pas bénéficié des dynamiques générées dans ces quartiers.

Compte tenu de ses diverses difficultés urbaines, économiques et sociales, le territoire compris entre la Porte de Bagnolet (Python-Duvernois) et la Porte de Montreuil est inscrit dans le Quartier Politique de la Ville « Les Portes du 20<sup>ème</sup> » et est classé en Zone de Sécurité Prioritaire depuis 2013.

A la suite du requestionnement de la Ville de Paris sur l'opération en 2022/2023, une modification du programme a été opérée fin 2023, donnant lieu à une reprise des études d'espaces publics et à une redéfinition des lots à construire. Cette réorientation s'est traduite par le vote par le Conseil de Paris lors de sa séance de février 2024 d'un avenant au traité de concession pour intégrer les impacts programmatiques, financiers et calendaires.

### **Les principales évolutions de l'opération sont :**

- La suppression du bâtiment destiné notamment à l'accueil des puces (lot 2A) et le maintien du marché aux puces en aérien sur son site actuel,
- La suppression du bâtiment-coliving (lot 2B), afin de conserver le massif arboré existant au niveau de ce lot et de maintenir la surface existante du marché aux puces,
- La création du lot 2E pour développer un hôtel sur une emprise à redéfinir à l'emplacement du lot 2C,
- La suppression du bâtiment-pont en surplomb du boulevard périphérique (lot 3) nécessitant en remplacement la création d'un ouvrage pour la continuité du cheminement piéton en rive Nord de la place et la création d'un écran acoustique,
- La réduction du nombre d'arbres impactés par le projet, en modifiant le schéma viaire au Nord-Ouest et à l'Ouest de la place,
- L'analyse de la transplantation de l'ensemble des arbres impactés par le nouveau projet et la recherche d'une survégétalisation des futurs espaces publics,

- L'analyse de l'intégration dans la future programmation : d'une halle alimentaire en complément de la halle de restauration, d'un centre de santé public et d'un centre de valorisation de la bande dessinée.

## **2- Programme de l'opération**

### **2.1- Objectifs généraux de l'opération d'aménagement**

Les objectifs d'aménagement poursuivis par la Ville de Paris pour cette opération sont les suivants :

- Transformer la Porte de Montreuil en place métropolitaine afin de rétablir les liaisons et les continuités bâties entre Paris, Montreuil et Bagnolet ;
- Désenclaver le quartier et mettre en valeur la ceinture verte ;
- Reconquérir les espaces publics et améliorer le cadre de vie des habitants et des usagers ;
- Créer de nouveaux programmes d'activités sur le pourtour de la place afin de contribuer à une nouvelle dynamique économique autour d'un lieu de destination métropolitain, s'appuyant sur la consolidation du marché aux puces et de la recyclerie ;
- Développer la biodiversité du site afin de renforcer et de recoudre les continuités écologiques, en prolongeant la ceinture verte parisienne jusqu'à Montreuil et Bagnolet ;
- Mettre en place une stratégie environnementale ambitieuse pour ce site fragile et contraint, afin de limiter les effets induits par le projet sur l'environnement et l'inscrire dans un urbanisme bas carbone et résilient, contribuant au rafraîchissement urbain.

### **2.2 – Programme**

Le programme global de l'opération s'établit désormais de la manière suivante :

#### **Programme des espaces publics :**

- Transformation de 46.200 m<sup>2</sup> d'espaces publics pour créer une véritable place métropolitaine, comprenant :
  - Le réaménagement du giratoire routier recalibré à deux/trois voies à sens unique, déplacées sur le pourtour de la place ;
  - La création d'un franchissement central du boulevard périphérique dédié aux modes doux ;
  - La réalisation d'un ouvrage assurant le cheminement des piétons en rive Nord de la place et la mise en œuvre, sur cette même rive, d'un écran acoustique ;
  - L'aménagement des différentes composantes de la place : cheminements piétons et cyclistes, création d'espaces végétalisés et plantés d'une surface minimale de 3.000 m<sup>2</sup>, implantation de mobilier et installations ludiques susceptibles d'animer la place ;
- Requalification de 26.800 m<sup>2</sup> d'espaces publics de voirie pour créer des liaisons cyclables et végétalisation des avenues du Professeur André Lemierre, Benoit Frachon, Léon Gaumont ;
- Renaturation et mise en valeur des talus du boulevard périphérique situés le long des emprises constructibles côté Montreuil et Bagnolet, sous maîtrise d'ouvrage de la Ville de Paris ;
- Requalification des espaces verts du square situé en limite du centre sportif Déjerine en vue de son ouverture au public, sous maîtrise d'ouvrage de la Ville de Paris.

#### **Programmes constructibles :**

- Environ 26.000 m<sup>2</sup> de surface de plancher (SDP) répartis sur trois lots (1, 2D et 2E). Ce programme intègre une halle de restauration associée à une halle alimentaire ainsi qu'un centre public de santé. Il est également étudié la possibilité d'intégrer un équipement culturel pouvant être dédié à la valorisation de la bande dessinée.
- 1.500 m<sup>2</sup> SDP environ pour la Recyclerie, sous maîtrise d'ouvrage de la Ville de Paris,
- Un kiosque en structure légère contribuant à l'animation de la place, situé à proximité du square Déjerine, sous maîtrise d'ouvrage de la Ville de Paris.

### **3- Les principales actions menées en 2025**

L'année 2025 a été particulièrement structurante pour l'opération, marquée par des avancées significatives tant sur le plan réglementaire que technique et opérationnel.

#### **Avancées réglementaires et participation du public**

Le permis d'aménager, qui porte l'actualisation de l'étude d'impact, a été déposé en janvier 2025.

Cette actualisation de l'étude d'impact a été soumise à une participation du public par voie électronique (PPVE), qui s'est tenue en juin et juillet 2025. La synthèse des contributions a été réalisée en septembre et octobre 2025, puis intégrée au dossier du permis d'aménager. À l'issue de la phase de complétude intégrant les observations issues de la PPVE ainsi que les remarques de l'Architecte des Bâtiments de France, le permis d'aménager a été obtenu le 11 décembre 2025.

Des ateliers de concertation ont été par ailleurs organisés entre fin 2024 et début 2025 afin d'échanger sur la palette végétale, l'usage de la plateforme des puces hors jours de marché et le mobilier de la future place. Une réunion publique de bilan de la concertation s'est également tenue en février 2025.

#### **Avancement des études et marchés de travaux**

Côté études, la maîtrise d'œuvre a finalisé le dossier projet ainsi que le dossier de consultation des entreprises, permettant le lancement de la consultation au printemps 2025.

L'analyse des offres s'est déroulée au cours de l'été 2025, suivie d'un passage en commission d'appel d'offres le 3 octobre 2025. Les quatre marchés de travaux ont été attribués (pour un montant global de 52 679 K€ HT) à :

- Lot 1 Voirie et réseaux divers - Groupement Entreprise Jean Lefebvre (mandataire) – Eurovia Aubervilliers – Valentin Environnement – SRBG ;
- Lot 2 Génie Civil - Groupement Bouygues Travaux Publics Régions France (mandataire) / Pro-Fond SAS / Urbaine de Travaux / General and Technical Applications ;
- Lot 3 Aménagement paysager - Groupement Groupe Loiseleur Hauts de France (mandataire) / Hydrogénie Groupe Loiseleur / Activ TP ;
- Lot 4 Eclairage public - Groupement Cogelum (mandataire) / SDEL INFI – SDEL Transport.

#### **Préparation en vue du démarrage des travaux**

Conformément au calendrier de travaux préparatoires, la transplantation de la majorité des arbres identifiés a été réalisée en février 2025. Ces arbres ont été réimplantés dans le square Déjerine et dans le bois de Vincennes. Trois sujets resteront à transplanter in situ à l'hiver 2026/2027.

Dès novembre 2025, s'est par ailleurs engagée une période de préparation du chantier qui a donné lieu à de nombreux ateliers techniques associant les services de la Ville et les concessionnaires, afin d'anticiper les interfaces et d'organiser le démarrage opérationnel des travaux prévu en mars 2026.

#### **Avancement des lots immobiliers**

Les lots immobiliers seront réalisés par la SAS Porte de Montreuil, groupement dont Nexity est le mandataire. Un avenant n°1 à la promesse synallagmatique de vente a été signé à l'été 2025 pour le recalage du calendrier de dépôt des permis de construire à mi-octobre 2025, date à laquelle les permis de construire des trois lots (1, 2D et 2E) ont effectivement été déposés.

#### **Urbanisme transitoire :**

Les activités de 4Padel (sur l'emprise du lot 2D) et de Cracki records (sur l'emprise du lot 1) se sont poursuivies en 2025. La convention avec 4Padel a été reconduite en décembre 2025 pour une année, tandis que celle de Cracki a pris fin. Une libération de l'emprise doit avoir lieu au premier trimestre 2026, permettant à l'entreprise Jean Lefebvre de s'y installer pour les besoins du chantier de la place.

### **Foncier :**

Le 26 février 2025, un acte, constatant la réalisation de la condition résolutoire liée à la non-désaffectation des emprises correspondant aux lots abandonnés dans le cadre de la nouvelle programmation, a été signé avec la Ville de Paris, entraînant la restitution à la SEMAPA du prix de vente versé à la Ville de Paris à l'occasion de la signature de l'acte initial de 2020.

Par ailleurs, une délibération relative à des déclassements par anticipation du domaine public pour permettre des acquisitions complémentaires auprès de la Ville de Paris en frange des trois lots 1, 2D et 2E, a été présentée au conseil de Paris d'avril 2025, permettant la signature de l'acte avec la Ville de Paris, le 5 septembre 2025.

### **4- Perspectives pour l'année 2026 :**

#### **Chantier des espaces publics :**

L'année 2026 sera marquée par l'entrée pleine et entière dans la phase travaux de l'opération.

La fin de la période de préparation de chantier interviendra début mars 2026, avec l'installation effective des bases vie sur site à compter du 9 mars, puis des emprises chantier à compter du 30 mars.

En parallèle, l'ensemble des processus administratifs nécessaires au démarrage des travaux sera conduit, notamment les procédures de Réunion d'Ouverture de Chantier (pré ROC et ROC) et autres validations administratives et instructions techniques préalables. Un référé préventif sera par ailleurs engagé. Les visites d'expertise des avoisinants seront réalisées en amont du démarrage des travaux afin de constater l'état initial des bâtiments/ouvrages, notamment s'agissant de la ligne 9 du métro.

Les actions de communication seront déployées en accompagnement du démarrage des travaux (lettres d'info chantier, panneaux de présentation ...).

#### **Avancement des lots immobiliers :**

L'obtention des permis de construire des trois lots (1, 2D et 2E) est attendue à la fin du premier trimestre 2026, permettant à la SAS Porte de Montreuil d'engager les études approfondies, préalables à la construction des programmes immobiliers associés.

## F. ZAC PYTHON DUVERNOIS PARIS 20EME ARRONDISSEMENT



### **1 - Historique de l'opération :**

La ZAC Python-Duvernois s'inscrit dans un périmètre de réflexion urbaine plus large « Les Portes du 20<sup>ème</sup> », englobant également le secteur d'aménagement de la Porte de Montreuil, au sein de la ceinture verte parisienne.

Le territoire de la ZAC Python-Duvernois est, à l'origine, enclavé. Il est compris entre le boulevard des Maréchaux, le boulevard périphérique et les infrastructures autoroutières. Il se composait d'ensembles urbains déconnectés entre eux et était resté en marge des nombreuses mutations menées sur les secteurs limitrophes (Porte des Lilas, quartier Saint-Blaise, ZAC Porte de Vincennes). Le territoire dit « Les Portes du 20<sup>ème</sup> » n'avait ainsi pas bénéficié des dynamiques générées par la transformation de ces quartiers.

Compte tenu de ses diverses difficultés urbaines, économiques et sociales, le territoire compris entre la Porte de Bagnole (Python-Duvernois) et la Porte de Montreuil a été inscrit dans le Quartier Politique de la Ville « Les Portes du 20<sup>ème</sup> » et classé en Zone de Sécurité Prioritaire depuis 2013.

Fin 2014, ce territoire a été sélectionné parmi les 200 quartiers nationaux du Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU). Il présente des problématiques lourdes mais bénéficie d'opportunités de développement certaines. Le programme porte une ambition forte de transformation du territoire dans son ensemble, en s'appuyant sur les idées et besoins de ses habitants, usagers et acteurs locaux.

Cette ambition vise d'une part à offrir de meilleures conditions de vie aux habitants et d'autre part à transformer durablement le quartier grâce à une plus grande cohérence urbaine, à une requalification des liaisons entre Paris et les communes voisines par la promotion d'une mobilité plus inclusive et à la création de nouvelles fonctions attractives et créatrices de centralité, de proximité et de mixité sociale, urbaine et fonctionnelle.

Le projet urbain « Les Portes du 20<sup>ème</sup> » permettra de construire un quartier apaisé, associant la résolution des problématiques de sécurité et l'amélioration du cadre de vie. Ce projet s'inscrit globalement dans la stratégie parisienne de reconquête des portes de Paris et de leur transformation en places pacifiées du Grand Paris dans un contexte d'évolution majeure du boulevard périphérique.

## **2 - Programme de l'opération :**

Le projet urbain vise à développer un ensemble mixte (activités, logements, équipements publics). Le pôle d'activités à réaliser le long du boulevard périphérique permettra d'amener de nouveaux flux dans le quartier, et ainsi de créer une attractivité nouvelle amorcée historiquement par l'hôtel d'entreprises Serpollet. Ce pôle d'activités est également compatible avec l'objectif de transformation du boulevard périphérique en un boulevard urbain : la réversibilité en logements des bâtiments d'activités à construire est prescrite et offrira une réponse aux évolutions programmatiques dans le futur.

Les logements seront réalisés entre ces immeubles d'activités et le nouveau parc paysager et sportif Aretha Franklin d'une superficie d'environ 3ha, qui viendra prendre place au cœur du quartier et dont une première phase a été livrée à l'été 2024. Les logements seront ainsi protégés du boulevard périphérique d'ici à sa mutation par le pôle d'activités et bénéficieront d'une situation exceptionnelle avec une exposition plein ouest donnant sur le parc.

L'ensemble des espaces publics sera restructuré, apaisé et végétalisé. Les pistes cyclables seront réaménagées ou nouvellement créées.

Dans le cadre des études d'approfondissement, notamment en lien avec l'adoption du PLU bioclimatique, la constructibilité prévue initialement a été réduite, en particulier pour les activités tertiaires.

Ainsi, le nouveau programme de construction, adopté par le Conseil de Paris lors de sa séance des 17, 18, 19 et 20 décembre 2024, totalise environ 89 000 m<sup>2</sup> de surface de plancher (SDP) contre 103 200 m<sup>2</sup> initialement et se répartit de la manière suivante :

- 25.380 m<sup>2</sup> environ de logements familiaux (37,5 % de logement social, 44,5 % de logement en Bail Réel Solidaire et 18 % de logements destinés au groupe Action Logement) ;
- 37.300 m<sup>2</sup> environ de locaux tertiaires incluant notamment des pépinières d'entreprises, de l'hôtellerie, de l'enseignement/ formation ;
- 15.000 m<sup>2</sup> environ d'activités économiques et productives, locaux associatifs, commerces, et activités sportives privées ;
- 11.130 m<sup>2</sup> environ d'équipements publics de superstructure composés
  - d'environ 400 m<sup>2</sup> pour un centre de santé (intégré au lot 4),
  - 730 m<sup>2</sup> pour un équipement petite enfance (intégré au lot 11),
  - 10.000 m<sup>2</sup> pour un équipement multisports (lot 12) ainsi que la reconstitution des terrains de beach-volley.

S'agissant du programme des espaces publics, l'opération permettra de réaliser :

- l'aménagement d'espaces publics de voirie pour environ 29.800m<sup>2</sup> ;
- la création d'un belvédère prolongeant l'espace public au droit du pont Cartellier pour améliorer les liaisons piétonnes et cyclables ainsi que le réaménagement de la bretelle d'accès au boulevard périphérique intérieur ;
- l'aménagement d'un parc sportif paysager (Parc Aretha Franklin) et de 2 squares au pied des tours réhabilitées pour environ 29.000m<sup>2</sup>.

Dans ce contexte, le Conseil de Paris a également approuvé, lors de la même séance, un nouvel avenant n°3 au traité de concession de la ZAC Python Duvernois en décembre 2024, prenant en compte :

- l'actualisation de la constructibilité exposée ci-avant,
- la modification du Programme des Equipements Publics (PEP), et principalement :
  - Le changement de la maîtrise d'ouvrage (Ville de Paris plutôt que SEMAPA) pour la reconstitution du terrain de grand jeu du Centre sportif Bagnolet,

- La suppression de l'extension pour mise en accessibilité du Centre Paris Anim' Louis Lumière (une opération de rénovation thermique globale et de mise aux normes sera réalisée indépendamment de la ZAC par la Ville de Paris),
  - L'absence de besoin nécessitant la réalisation de 4 classes supplémentaires dans le cadre de l'extension d'un groupe scolaire sous maîtrise d'ouvrage Ville,
  - La réalisation d'un local pour les jardiniers dans le lot 11,
  - L'ajout du réaménagement des avenues de la Porte de Bagnolet et Cartellier.
- La modification des participations affectées aux équipements publics versées par la Ville de Paris et leurs échéanciers de paiement,
  - La prorogation de l'opération jusqu'au 31 décembre 2030.

Cet avenant a été signé le 5 mars 2025.

Enfin, un avenant n°4 au traité de concession a été voté par le Conseil de Paris des 16 au 19 décembre 2025, visant notamment à tenir compte du contexte actuel de la crise immobilière en revoyant à la baisse la charge foncière cible des locaux d'activités, induisant une diminution des recettes et nécessitant le versement par la Ville de Paris d'une subvention d'équilibre de 13,6 M€. Cet avenant actualise par ailleurs à la baisse le montant, à charge de l'aménageur, de l'équipement petite enfance multi accueil en raison de la baisse du nombre de places de 48 à 36, portant ainsi sa surface à environ 595 m².

### **3 – Les principales actions menées en 2025 :**

L'année 2025 a été une année charnière dans le développement de la ZAC Python-Duvernois avec notamment la vente et la mise en chantier de plusieurs lots en fin d'année.

#### Etudes urbaines

Les ajustements du plan guide opérés sur le secteur Nord ont été validés, permettant de stabiliser le projet urbain et de lancer la consultation d'architectes en vue de la réhabilitation des tours de logements.

Ces ajustements du plan masse concernent notamment le redressement de l'avenue Pierre Cartellier, avec une réduction de la chaussée. Les nouveaux lots économiques 1, 2a/2b et 3 sont réalignés et mis plus à distance des trois tours à réhabiliter. La répartition des surfaces a également été ajustée.

Le dessin du belvédère, placette reliant Paris à Bagnolet et Montreuil, a été affiné dans le cadre d'une étude de faisabilité, conduisant à une reconfiguration de la future bretelle d'accès au boulevard périphérique qui sera plus éloignée du lot 3, élargissant ainsi l'espace public lorsque l'allée Diagonale vient à la rencontre de l'avenue Pierre Cartellier.

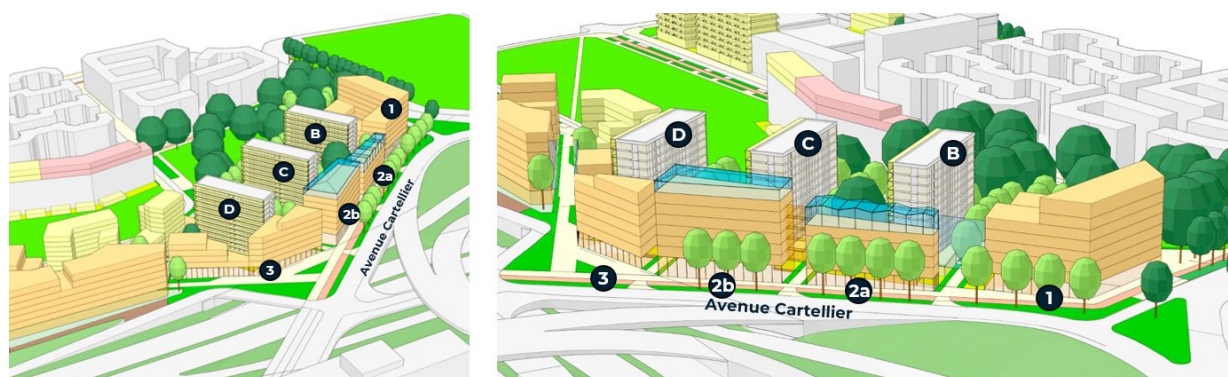


Illustration du plan masse stabilisé pour le secteur nord

#### Espaces publics

La réception des travaux d'infrastructures de la rue Duvernois, de l'allée Diagonale et du quai Python a été prononcée en juillet 2025, permettant de mettre en place la voie de chantier partagée pour les lots à construire 6A7, 6B, 6C et 4.

Un permis d'aménager modificatif a par ailleurs été obtenu, ayant pour objet d'actualiser à la marge le tracé de la future rue Duvernois, conformément au PLU.

Enfin, la seconde tranche du parc Aretha Franklin, correspondant à la portion centrale, a été engagée par la Ville de Paris (DEVE). S'agissant de la troisième et dernière tranche, la DEVE a déposé un nouveau permis d'aménager.

Le Belvédère, ouvrage d'art situé à proximité immédiate de l'échangeur de la Porte de Bagnolet, constituera une placette reliant Paris à Bagnolet et Montreuil. Il assurera la continuité de l'allée Diagonale, axe piéton majeur du futur quartier, jusqu'à l'avenue Pierre Cartellier et facilitera les liaisons douces entre les espaces verts environnants (parc Aretha Franklin, square Séverine et parc départemental Jean Moulin - Les Guilands). Une demande de subvention a été adressée à la Métropole du Grand Paris en octobre 2025 pour la partie études et a été validée en décembre 2025 par le Conseil métropolitain. Cette participation s'élèvera au maximum à 364.000 €, représentant 21% du montant des études. Une seconde demande de subvention sera adressée à la Métropole pour la partie travaux.

La nouvelle voie pompier desservant la Cité des Sports, dont l'implantation permettra à terme la future extension du centre Paris Anim, a été engagée. La période de préparation de chantier a débuté le 15 décembre 2025.

Enfin, une nouvelle maîtrise d'œuvre pour l'aménagement des espaces publics a été retenue fin 2025. Le groupement ATTICA+SOGETI prendra la suite du groupement ZCCS+SOGETI.

### Réseaux

Le déploiement de la boucle d'eau chaude (BECn°1) par CPCU sur la rue Duvernois a été achevé en octobre 2025. En parallèle, CPCU a débuté en fin d'année les travaux relatifs au déploiement du réseau vapeur sur la rue Louis Lumière depuis l'avenue de la Porte de Bagnolet vers la rue Serpollet.

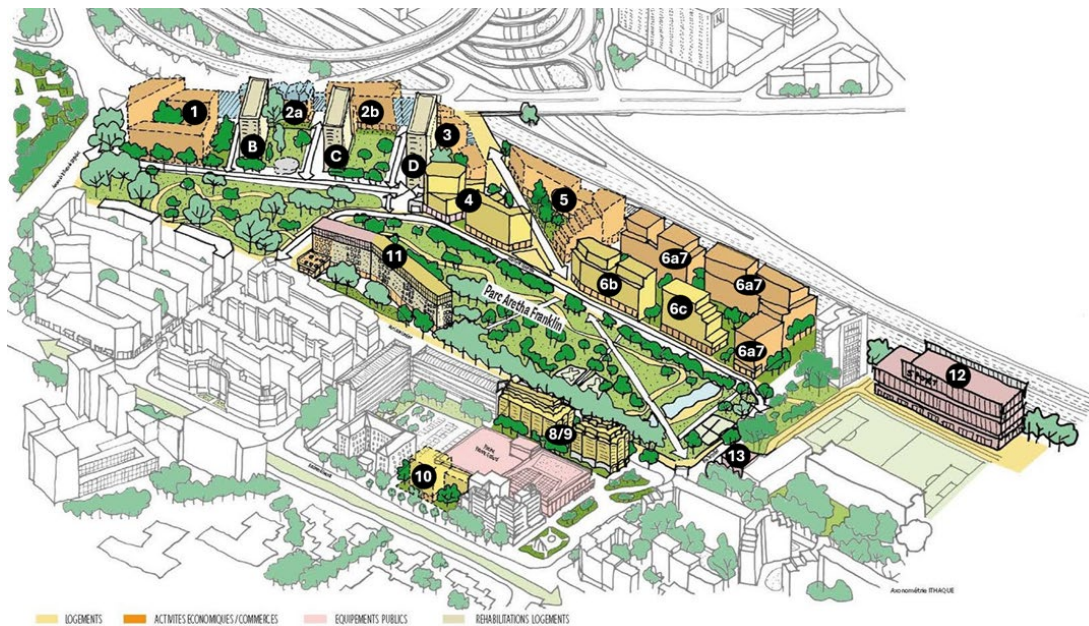
La future station d'échange du réseau de chaleur urbain (sous maîtrise d'ouvrage SEMAPA pour le génie civil et CPCU pour les installations techniques) se situera dans le talus Serpollet au sein du Centre sportif Louis Lumière. D'une capacité de 15 MW, elle assurera la distribution de chaleur et d'eau chaude aux programmes de la ZAC Python-Duvernois mais également à de nombreux bâtiments municipaux (école, centre sportif) et de logements situés à proximité de la Porte de Montreuil. Après désignation des entreprises, la période de préparation du chantier a démarré le 15 décembre 2025.

Concernant l'alimentation électrique, les échanges menés en 2025 avec ENEDIS (maître d'ouvrage) ont été complexes tant pour finaliser la Convention que pour planifier les travaux. Les travaux de sécurisation de la boucle haute tension (HTA) entre les deux armoires électriques installées ont néanmoins démarré en fin d'année et devraient se terminer au premier trimestre 2026.

En matière de défense incendie, 5 nouveaux Points d'Eau Incendie (PEI) ont été installés et mis en service par Eau de Paris dans le secteur Sud (rues Duvernois et Serpollet, allée Diagonale et Python) pour les besoins futurs des chantiers et des programmes à livrer.

Enfin, des échanges avec GRDF, pour la déviation puis la suppression d'une partie de son réseau, ont été menés tout au long du deuxième semestre 2025 afin de permettre la déconstruction partielle de la barre A.

### Avancement des lots à bâtir



**Lots 1, 2a, 2b et 3 (secteur Nord) :** ces lots économiques viendront protéger les 3 tours réhabilitées du secteur Nord de la ZAC. Des réunions ont été menées en 2025 pour préciser la programmation attendue ainsi que la maîtrise d’ouvrage pour ces différents lots.

**Lot 4 – Foncière de la Ville de Paris avec comme opérateur RIVP :** ce lot comprend la réalisation par la RIVP d’un ensemble immobilier de 85 logements répartis en 36 logements sociaux, 49 logements BRS pour la Foncière de la Ville de Paris (FDP), un centre de santé public de 373 m<sup>2</sup>, un centre médical privé (associatif) de 402 m<sup>2</sup>, et des locaux d’activités/commerces pour 618 m<sup>2</sup>. Le chantier a démarré à l’automne 2025.

**Lot 6b - Foncière de la Ville de Paris avec comme opérateur RIVP :** ce lot comprend la réalisation de 61 logements BRS et 366m<sup>2</sup> d’activités/commerces qui seront propriété de la RIVP. Le chantier a démarré à l’automne 2025.

**Lot 6A7 - Linkcity :** ce lot se décompose en plusieurs programmes, pour une surface de plancher globale de 18.858 m<sup>2</sup>. Au regard du contexte économique mais aussi de l’enjeu de prioriser la livraison des bâtiments faisant office d’écran acoustique pour les futurs logements, la répartition des programmes au sein des lots a été recomposée de la manière suivante en 2025 :

- Lot 6a1 : Hôtel Hospitalier – 6.410 m<sup>2</sup>
- Lot 6a2-2 : Activités/Enseignement/ formation – 5.335 m<sup>2</sup>,
- Lot 6a2-1 : Auberge de jeunesse – 3.818 m<sup>2</sup>,
- Lot 7 : Bureau/ Enseignement/ formation – 3.295 m<sup>2</sup>

Cela s’est par ailleurs traduit par la signature fin 2025 d’actes de vente sur les deux premiers lots et de promesses de vente sur les deux suivants. Le chantier du lot 6a1 a ainsi démarré en décembre 2025. Des permis de construire modificatifs ont également été déposés pour ajuster les différents projets.

**Lot 5 - Kaufman et Broad :** l’opérateur a été retenu dans le cadre de la démarche APEX pour assurer la maîtrise d’ouvrage du lot 5. Un concours de maîtrise d’œuvre a été lancé au dernier trimestre 2025.

**Lot 6C – Association Foncière Logement :** le groupement promoteur/architecte QUADRAL avec Studio Belem Architectes a été désigné le 28 février 2025. Il réalisera le programme de 46 logements locatifs et d’activités/commerces porté par l’Association Foncière Logement au titre des compensations ANRU. Le permis de construire a été déposé fin novembre 2025.

**Lot 8/9 - RIVP :** le chantier de ce programme de 88 logements sociaux et 17 logements locatifs (RIVP et Association Foncière Logement au titre des compensations ANRU) s’est poursuivi en 2025.

**Lot 10 - Foncière de la Ville de Paris :** Dechelette Architecture a été désigné lauréat en octobre 2025 pour la réalisation de 58 logements en bail réel solidaire et d'activités/commerces.

**Lot 11 - RIVP :** le permis de construire a été délivré en juillet 2025 pour la réalisation de 87 logements sociaux dans une partie conservée et réhabilitée de la barre A, de 22 logements sociaux neufs, d'une crèche municipale en surélévation, de locaux pour la DEVE en rez-de-chaussée, ainsi que de 2.000 m<sup>2</sup> d'activités dans une extension neuve à l'angle de la nouvelle rue Duvernois et de la rue Louis Lumière. La crèche, initialement configurée pour accueillir 48 berceaux, a été revue en fonction des besoins et accueillera désormais 36 berceaux, permettant la réalisation de 4 logements complémentaires, portant le total à 113 logements. Un permis de construire modificatif a été déposé fin 2025 pour intégrer ces modifications.

**Lot 12 - Cité des Sports :** le permis de construire de l'équipement a été délivré en août 2025. La première phase de la consultation travaux pour la réalisation de l'équipement a été lancée fin 2025 par la SEMAPA, maître d'ouvrage, dans le cadre d'une procédure négociée afin de pouvoir cadrer au mieux les propositions techniques et financières des entreprises.

**Rotonde :** la SEMAPA a réalisé au dernier trimestre 2025 le réaménagement intérieur de ce local d'environ 50m<sup>2</sup> pour permettre l'accueil temporaire des agents de la DEVE, actuellement localisés au rez-de-chaussée de la tour D qui doit être libérée par la RIVP pour être réhabilitée. A terme, ils seront relogés au sein du lot 11.

**La déconstruction partielle de la barre A** par la RIVP a débuté en fin d'année 2025. Une phase test sur le démontage soigné des pierres a permis de conclure à la possibilité de les réemployer lors de la construction de l'extension du lot 11.

#### Acquisitions et cessions foncières

En 2025, la SEMAPA a procédé aux acquisitions auprès de la Ville de Paris, après désaffectation du domaine public, des parcelles de terrains formant pour partie les lots 3 et 5 ainsi que les parcelles correspondant à l'emprise du lot 4. La SEMAPA a cédé les lots 4, 6B, 6A1, 6A2-2, 6A3 (voirie privée).

#### Relogements

L'important programme de relogement mis en place par la RIVP portant sur 628 ménages a été poursuivi en 2025 afin de pouvoir libérer à l'été 2026 les derniers bâtiments à déconstruire (bâtiments G et H) ou à réhabiliter (tours B, C et D).

#### Communication

En 2025, la lettre du projet #6, parue en février, a mis en avant plusieurs actualités majeures : l'ouverture de la première phase du parc Aretha Franklin, les enjeux de biodiversité et de gestion des eaux, le projet du lot 4, ainsi que la vie de quartier. Par ailleurs, des panneaux de communication (2,50 m de haut sur 2m de large) présentant les différents projets - notamment les lots 6a7, 12, 4, 6b et 6c - ont été installés fin mai sur les grilles du parc Aretha Franklin. Deux panneaux supplémentaires, dédiés à la présentation globale du projet (objectifs, programmation, ambitions), ont également été posés sur site.

### **4 – Les perspectives pour l'année 2026**

L'année 2026 va voir la livraison du premier lot de logements (lot 8/9) et l'arrivée de plusieurs grues pour l'édification des nouveaux programmes de logements (lots 4, 6b, 6c et 11) et économiques (lot 6a7). Le paysage de la ZAC va se métamorphoser au cours de l'année, avec notamment l'achèvement de la déconstruction partielle de la barre A et la déconstruction des bâtiments G et H.

#### Études générales et environnementales

La reprise du secteur Nord et les validations obtenues courant 2025 ont permis de stabiliser le plan masse du secteur de la ZAC avec l'architecte coordonnateur ITHAQUE. Le nouvel AMO Développement Durable désigné, VIZEA, procédera à la nouvelle actualisation de l'étude d'impact de la ZAC au premier semestre 2026.

## Espaces publics

Les études d'avant-projet pour l'ensemble du secteur seront mises à jour par la nouvelle maîtrise d'œuvre (groupement ATTICA+SOGETI) dans l'objectif de déposer un Permis d'Aménager Modificatif (PAM) des espaces publics au second semestre 2026. Ce PAM sera le support de la démarche d'actualisation de l'étude d'impact, qui sera soumise au Conseil de Paris, puis fera l'objet d'une PPVE (participation du public par voie électronique).

La DEVE livrera en avril 2026 la seconde phase du parc Aretha Franklin. Les phases 1 et 2 représenteront environ 2 ha sur les 3 ha à terme du parc.

En raison des demandes de la Préfecture de Police, la conception du réaménagement de la rue Veber a été modifiée fin 2025, engendrant un retard sur le lancement du chantier. Ce dernier débutera en février 2026. Le nouveau projet maintient les plantations sur le trottoir nord. Le revêtement de la chaussée sera également repris. En revanche, le trottoir sud, le long de la Gendarmerie, ne pourra être modifié.

La circulation de la rue Serpollet sera très impactée tout au long de l'année par les travaux, notamment ceux des concessionnaires (ENEDIS et CPCU) mais également ceux de la station d'échange du réseau de chaleur urbain sous maîtrise d'ouvrage SEMAPA. En outre, une courte intervention au premier semestre 2026 permettra de reconfigurer l'accès au parking de l'hôtel Serpollet.

Les travaux infrastructurels de la future rue Duvernois ont cédé leur place à une voie fermée au public permettant de desservir les chantiers des lots 4, 5, 6a7, 6b et 6c. La gestion de cette voie interchantiers a été confiée à SETEC Opency. Son fonctionnement en impasse début 2026 sera modifié lorsque la barre A aura été partiellement déconstruite. Elle pourra alors, après aménagement du dernier tronçon de la rue Duvernois, fonctionner en boucle depuis la rue Louis Lumière vers la rue Serpollet.

Par ailleurs, pour permettre la poursuite de la déconstruction partielle de la barre A tout en maintenant l'accessibilité des résidents aux bâtiments encore occupés et aux services situés sur le secteur nord, la rue Python va être connectée dans le cadre d'un aménagement temporaire à l'avenue de la Porte de Bagnolet. Les travaux devraient intervenir en avril 2026.

Dans le secteur nord et dans la future emprise de la phase 3 du parc, des travaux de déséquipement seront engagés au second semestre 2026. Ils consisteront notamment à supprimer le tronçon ouest de la rue Joseph Python ainsi que l'escalier public qui reliait les tours avec l'ancienne rue Duvernois.

Concernant le futur belvédère, la consultation pour retenir la maîtrise d'œuvre de cet ouvrage sera lancée début 2026, dans l'objectif de réaliser les travaux à partir de mi-2027. Dans cette optique, des travaux de reconnaissance et des sondages seront entrepris sur le boulevard périphérique intérieur et sa bretelle d'accès en février 2026.

Hors périmètre de l'opération, la Ville de Paris (DVD) interviendra sur la rue Lucien Lambeau afin de la mettre en conformité avec son futur statut de voie pompiers pour les besoins de la Cité des sports (lot 12). Les travaux sont prévus au printemps 2026.

## Réseaux

Le déploiement du réseau vapeur par CPCU sur la rue Louis Lumière se poursuivra jusqu'à la rue Serpollet pour rejoindre en fin d'année 2026 la station d'échange. La réalisation de la boucle d'eau chaude (BEC n°2) pour le secteur nord interviendra ultérieurement.

Les travaux pour la réalisation du génie-civil de la station d'échange sous maîtrise d'ouvrage SEMAPA démarreront en février 2026 et devraient s'achever en fin d'année 2026. Le concessionnaire du réseau de chaleur urbain viendra alors équiper la station.

Les travaux ENEDIS de déplacement et de mise en service des cabines provisoires d'alimentation électrique des chantiers ont été décalés par le concessionnaire au premier semestre 2026.

En termes de défense incendie, il est prévu en 2026, la réalisation de 4 nouveaux points d'eau incendie (PEI), rue Louis Lumière et boulevard Davout. Le premier de ces PEI devrait être livré en avril pour assurer la défense incendie du lot 8/9. Une mise à jour du Schéma de Défense Incendie de la ZAC sera par ailleurs établie au premier trimestre 2026.

### Déconstruction partielle de la barre A

La déconstruction par la RIVP devrait s'achever en avril 2026, ce qui permettra à la SEMAPA de réaliser le déséquipement d'une partie de la rue Joseph Python dans l'objectif de libérer les emprises de la phase 3 du parc Aretha Franklin fin 2026, mais également de réaliser le bouclage de la voie interchantier, future rue Duvernois.

### Avancement des lots bâtis

#### **Lots 1, 2a/2b et 3**

L'année 2026 verra la stabilisation des montages immobiliers ainsi que de la programmation des lots 1 et 2a/2b, en vue d'un lancement des consultations à l'été 2026. La RIVP lancera pour sa part, au premier trimestre 2026, la consultation du lot 3 pour accueillir des activités productives.

#### **Lot 4- RIVP et Foncière de la Ville de Paris**

Le lot 4, qui accueillera 36 logements sociaux pour la RIVP et 49 logements BRS poursuivra son chantier en 2026 qui devrait s'achever au second semestre 2028. Ce lot comprendra également un équipement de santé public et équipement de santé privé.

#### **Lot 5- Kaufman et Broad**

Kaufman et Broad a été retenu dans le cadre de la démarche APEX pour une programmation tournée vers l'enseignement supérieur/formation. L'année 2026 sera consacrée à la signature d'une promesse de vente et au dépôt du permis de construire.

#### **Lot 6a7- Linkcity**

Les travaux de l'hôtel Hospitalier (lot 6a1), débuté en décembre 2025, se poursuivront en 2026 et devraient s'achever au premier semestre 2028. La mise en chantier de l'hôtel d'activité pour la RIVP (lot 6a2-2) est prévisionnellement envisagée au dernier trimestre 2026. Linkcity poursuit en parallèle les démarches de commercialisation de l'auberge de jeunesse (lot 6a2-1) et de l'immeuble d'activités économiques (lot 7).

#### **Lot 6b- Foncière de la Ville de Paris**

Le chantier du programme de 61 logements BRS, développé par la RIVP pour la Foncière de la Ville de Paris, a débuté fin 2025 et se poursuivra pour une livraison début 2028.

#### **Lot 6c- AFL**

Le Permis de Construire de ce programme de 46 logements locatif libre pour Action Logement est en cours d'instruction et devrait être délivré à l'été, pour un démarrage des travaux au second semestre 2026.

#### **Lot 8/9- RIVP**

Le chantier de ce programme de 88 logements sociaux et 17 logements locatifs (RIVP et Association Foncière Logement au titre des compensations ANRU) s'achèvera fin avril 2026.

#### **Lot 10 – Foncière de la Ville de Paris**

Le permis de construire de ce lot de 58 logements BRS pour la Foncière de la Ville de Paris doit être déposé par la RIVP au second trimestre 2026.

#### **Lot 11 - RIVP**

La déconstruction partielle de la barre A permettra mi-2026 le démarrage par la RIVP des travaux du lot 11, qui comprendra des logements sociaux, 24 neufs et 89 réhabilités, une crèche, des locaux pour la DEVE, des locaux commerciaux et des activités économiques. Ce lot devrait être achevé début 2029.

#### **Lot 12 – Cité des sports**

Les candidatures des entreprises, suite à la procédure négociée (PAN) lancée fin 2025 par la SEMAPA, sont prévues pour février 2026. Les offres techniques et financières sont, quant à elles, attendues à l'été. Au second semestre se dérouleront les négociations avec les différentes entreprises, dans l'objectif d'une désignation en fin d'année. Les travaux de l'équipement ne pourront démarrer qu'à l'issue de la livraison de la station d'échange du réseau de chaleur urbain et de la nouvelle voie d'accès.

Une demande de subvention a par ailleurs été effectuée auprès de la Région Ile-de-France pour la réalisation de l'équipement.

### **Relocalisation des terrains de beach-volley**

L'analyse des offres est en cours pour retenir en 2026 les entreprises qui réaliseront les terrains de Beach-Volley, relocalisés au sein du Centre Sportif Déjerine. La livraison de ces terrains, prévue au deuxième semestre 2026, est un préalable pour démarrer les travaux de l'équipement multisports (lot 12).

### Communication

Une lettre du projet #7 doit paraître en février. Elle proposera notamment un focus sur la prochaine livraison de la phase 2 du parc Aretha Franklin et sur la déconstruction partielle de la barre A, la présentation du lot 8-9, ainsi qu'un point travaux plus développé afin de refléter l'actualité soutenue du chantier. La vie de quartier y est également valorisée.

Un second boîtier photographique sera installé afin d'assurer le suivi heure par heure du chantier de la station d'échange CPCU, puis, à terme, de celui de la Cité des Sports. Une lettre du projet #8 pourra être programmée au 2<sup>e</sup> semestre 2026.

### Acquisitions et cessions foncières

La SEMAPA procédera aux acquisitions foncières (emprises et volumes) auprès de la Ville de Paris en vue de signer des promesses ou protocoles de vente pour les lots 3,5 et 10 ou d'actes de vente pour les lots 6C et 11.



### III. LES ACTIVITES ET ACTIONS TRANSVERSALES DE LA SEMAPA AU SEIN DE SES OPERATIONS

- **LE DEVELOPPEMENT DURABLE**

#### **I – Un Système de Management Environnemental (norme ISO 14001-2015) au sein de la SEMAPA**

La SEMAPA a mis en place un Système de Management Environnemental (SME) qui permet de prendre en compte tous les aspects du développement durable dans ses opérations et de maîtriser ainsi ses impacts sur l'environnement. Ce système est directement placé sous la responsabilité de la Directrice Générale qui conduit et coordonne, avec la Directrice Ville Durable, la politique environnementale de la société.

Son champ d'application porte sur tout le périmètre des opérations dont la SEMAPA a la charge (volet aménagement et maîtrise d'ouvrage de bâtiments) et ses objectifs sont définis en lien avec ceux de la Ville de Paris et issus d'une analyse d'enjeux effectuée à l'échelle de la société mais également adaptée au contexte spécifique de chaque opération d'aménagement. Ce Système de Management Environnemental est piloté par l'équipe Ville Durable, composée de responsables environnementaux, sous la responsabilité de sa Directrice et est porté par l'ensemble des collaborateurs de la société.

La force de ce système repose d'une part sur une animation par des collaborateurs issus de différentes directions (opérationnelles et support), engagés au quotidien dans la vie des opérations et l'implication de la directrice générale de la SEMAPA permettant un relais décisionnel fort. D'autre part, il s'appuie sur l'implication continue de tous les collaborateurs dans l'élaboration des procédures et des objectifs ainsi que dans le suivi et le reporting de leur mise en œuvre.

L'intérêt de cette organisation est d'assurer une opérationnalité forte du système, construit au plus près des réalités des projets urbains et des processus réels de pilotage de ces derniers.

Ainsi, la SEMAPA applique au mieux la politique de la Ville de Paris sur l'ensemble de ses engagements et de ses ambitions environnementales. Une **gouvernance spécialisée** sur les enjeux et objectifs environnementaux garantit une veille sur les évolutions à venir, des échanges privilégiés avec les partenaires de la SEMAPA, et l'intégration pérenne du développement durable dans toutes les opérations.

La certification de son Système de Management environnemental est renouvelée tous les 3 ans et un audit de suivi a lieu tous les ans. Le dernier audit de suivi, qui a eu lieu les 18 et 19 décembre 2025, a permis de confirmer la certification de la SEMAPA selon les exigences de la norme Iso14001 - 2015.

Cet audit, réalisé par Bureau Veritas, n'a relevé aucune non-conformité, majeures ou mineures, preuve de la maturité du système et de l'implication de l'ensemble des collaborateurs et partenaires dans la conduite de cet engagement et donnant confiance dans l'atteinte d'un niveau élevé de performances environnementales reconnu dans l'ensemble des opérations portées.

Plusieurs points forts ont été mis en évidence, notamment :

- **Une reconnaissance externe solide**, avec l'obtention de nombreuses récompenses environnementales, témoignant du savoir-faire de la SEMAPA dans l'intégration des enjeux environnementaux au cœur de ses activités.
- **Une dynamique de sensibilisation interne structurée**, avec l'organisation annuelle d'actions collectives. En 2025, les collaborateurs ont ainsi participé à une fresque de la biodiversité et à une action de plantation d'arbres en forêt, traduisant un engagement concret sur le terrain.
- **Un programme de formations environnementales** déployé chaque année, permettant de renforcer les compétences des équipes et d'assurer une montée en expertise continue.
- **Des processus internes robustes**, notamment en matière de veille réglementaire, de commande publique et de gestion foncière.
- **La mise en place de boîtiers photos** sur les opérations, favorisant la communication interne et externe ainsi que la valorisation des projets.

Une pratique efficace dans le domaine de la protection de l'environnement nécessite qu'elle soit partagée par le plus grand nombre. C'est pourquoi **l'ensemble des collaborateurs de la SEMAPA est associé**, selon son métier, à l'analyse des territoires, à la définition des aspects environnementaux significatifs, au choix des objectifs, cibles et indicateurs et en assure leur suivi. Tous les partenaires (constructeurs, architectes, BET, partenaires institutionnels, ...) sont également appelés à s'inscrire de manière ambitieuse dans les objectifs de la politique environnementale de la SEMAPA.

Un outil opérationnel, appelé « matrice de suivi environnemental », vient accompagner le suivi des projets et permet d'avoir une vision globale sur la performance des territoires aménagés par la SEMAPA. Cette matrice recense, pour chaque opération, les objectifs environnementaux généraux et dédiés, leur suivi annuel, l'ensemble des textes réglementaires applicables et leur contrôle, ainsi que des fiches d'indicateurs très complètes pour chaque lot, chaque projet d'espace public et chaque opération de déconstruction. Ce document, alimenté au fil de l'eau par les opérationnels, permet ainsi de contrôler efficacement que les objectifs fixés sont atteints et de communiquer facilement toutes les informations relatives aux performances environnementales aux parties intéressées (notamment la Ville de Paris). Cette matrice permet également de suivre la conformité des opérations à la réglementation environnementale, qui fait l'objet d'une veille juridique continue et attentive ainsi que d'un travail d'analyse d'applicabilité de tous les textes au fil de leur promulgation.

Des conventions et/ou échanges réguliers avec les principaux **organismes certificateurs** permettent également de **garantir le contrôle et le respect de la majeure partie des exigences environnementales** par les constructeurs amenés à intervenir dans nos opérations. La SEMAPA entretient d'étroites relations avec différents partenaires tels que Cerqual, EKOPOLIS, Fibois ou encore BBKA. Les deux équipements sportifs, dont elle est maître d'ouvrage, sont notamment engagés dans l'ambitieuse démarche Bâtiments Durables Franciliens et la SEMAPA a atteint le niveau Or du Pacte Bois 2020-2024. Elle a renouvelé en 2025 son adhésion au Pacte Bois 2030, avec l'ambition d'atteindre le niveau Platine.

Les opérations font périodiquement l'objet de CODIR de reporting environnemental. Cette procédure est un véritable outil de Management de projet, permettant non seulement un bilan, mais aussi **une vision prospective des engagements de la SEMAPA en matière de performances environnementales** sur ses territoires ainsi que la définition d'objectifs et de nouvelles ambitions à atteindre.

Depuis 2020, la SEMAPA effectue par ailleurs un reporting annuel des performances environnementales de ses opérations auprès de la Ville de Paris, dans un format harmonisé et concerté avec l'ensemble des aménageurs parisiens.

Cette communication s'effectue selon deux moyens principaux :

- la transmission d'indicateurs sélectionnés en concertation avec les services par le biais de tableaux permettant à la Ville de Paris d'avoir un suivi précis et quantifié de la performance environnementale des opérations ;
- la rédaction de fiches rédigées et illustrées dites "annexes environnementales" présentées au Conseil de Paris dans le cadre des CRACL.

Tous ces objectifs s'appuient évidemment sur ceux fixés par la Ville de Paris au travers de ses différentes orientations retranscrites dans ses documents cadres comme le PLU Bioclimatique, le Plan Climat 2024-2030, le Plan biodiversité, le Plan Paris-Pluie ou encore le Plan Economie circulaire.

## **II – L'adaptation et la lutte contre les effets du changement climatique, la préservation de la biodiversité et la démarche bas-carbone comme axes structurants de l'action de la SEMAPA :**

### ***1 - Démarche bas-carbone et économie circulaire :***

Afin de contribuer à la réduction des émissions de gaz à effet de serre, pour laquelle l'ensemble du territoire parisien est engagé via notamment le PLU Bioclimatique, le Plan Climat 2024 - 2030 et la Charte intitulée « un aménagement Durable pour Paris », la SEMAPA porte une ambition d'amélioration du bilan carbone et d'économie de matière dans l'ensemble de ses opérations.

La SEMAPA impose en effet l'intégration d'une démarche bas carbone (via l'obtention du label BBCA notamment, quand le programme le permet), pour orienter les choix de matériaux et de méthode constructive en fonction de leur impact à long terme sur l'environnement. Dans cette perspective, le recours à des matériaux biosourcés et/ou géosourcés, issus de filières locales, et à des matériaux de réemploi est privilégié dès lors qu'ils sont adaptés et pertinents.

En 2025, la SEMAPA a continué à s'investir en faveur de la **construction à faible empreinte carbone** et du recours aux matériaux biosourcés issus de matières organiques renouvelables ou géosourcés :

- en renouvelant son engagement dans le PACTE Bois Biosourcés, PACTBois 2030, et en participant aux ateliers organisés par Fibois regroupant maîtres d'ouvrage, entreprises, BET et aménageurs, afin de mutualiser les expériences respectives, notamment les bonnes pratiques pour une conception pérenne intégrant le bois.
- en poursuivant l'accompagnement des lots inscrits à l'expérimentation « Immeubles à vivre bois » tel que B1-B4 dans l'opération Paris Rive Gauche.
- en poursuivant, dans la ZAC Python Duvernois, les études de l'équipement multisports en structure et façade bois. Ce projet a été sélectionné dans le cadre de l'AMI Bâti Sobre, lancé par l'ADEME, permettant de recevoir un accompagnement pendant 2 ans pour intégrer pleinement les sujets de sobriété de matière dans la conception et la réalisation du bâtiment.
- en conduisant, dans la ZAC Porte de Vincennes, le chantier de l'équipement sportif en structure bois.
- en partageant ses retours d'expérience, notamment sur le projet de l'école Vincent Auriol, qui met à l'honneur la construction bois/paille et une approche bas carbone, dans le cadre d'un MOOC BBCA.
- également au travers de nombreux autres projets en structure bois ou pierre-bois (lots B1B2, M9A dont les logements ont été livrés en 2025, M10A1A2, T5B et T6B pour Paris Rive-Gauche et les lots 4, 5, 6B, 6A7,8/9 et 11 pour Python-Duvernois), qui confirment l'engagement sur ces thématiques.

La SEMAPA prend également en compte les enjeux de décarbonation dans les espaces publics et s'attache à ce que les choix de matériaux et de conception s'inscrivent dans cette trajectoire. Des bilans carbone à l'échelle des opérations d'aménagement les plus récentes viennent étayer et objectiver ces orientations.

L'opération Python-Duvernois a notamment pris part, dès 2023, à la phase pilote de l'expérimentation du label BBCA Quartier, qui permet la valorisation des pratiques bas carbone exemplaires à l'échelle de l'opération. Cette approche favorise l'activation des leviers de décarbonation au moment opportun, grâce à un travail conjoint des acteurs de la chaîne de l'aménagement autour d'une ambition commune de performance.

L'opération a poursuivi le processus de labellisation et figure ainsi parmi les premiers projets urbains français labellisés BBCA Quartier au stade conception. En 2025, la démarche se prolonge naturellement vers la phase réalisation, puis se poursuivra jusqu'à la phase livraison et enfin exploitation, garantissant la continuité et l'exigence de l'engagement bas carbone.

Toujours dans la ZAC Python-Duvernois, une mission stratégique a par ailleurs été conduite sur la gestion des déchets et l'économie circulaire, afin de maximiser le réemploi interne à l'opération mais aussi vers d'autres chantiers concomitants, et ce afin de limiter les flux de matériaux et de diminuer la production de déchets non valorisés. À l'issue de diagnostics poussés, identifiant notamment les ressources et les besoins, la réutilisation des pierres provenant des démolitions a pu être validée dans le projet du lot 11 et les pierres sont actuellement stockées sur site en attendant leur prochaine mise en œuvre.

En outre, la SEMAPA contribue aux réflexions portées par la Ville de Paris et la Métropole du Grand Paris relatives au déploiement de plateformes physiques et numériques dédiées à l'économie circulaire. Ces travaux ont abouti en 2025 au lancement de la plateforme BTP Match, outil visant à faciliter la mise en relation des acteurs et à encourager la valorisation des ressources.

Par ailleurs, la SEMAPA impose à tous les constructeurs de mettre en place des mesures de **valorisation et d'élimination des déchets sur leurs chantiers**, par le biais notamment de chartes de chantier à faible impact et par l'élaboration obligatoire de Schémas d'Organisation, de Gestion et d'Élimination des Déchets (SOGED) permettant la traçabilité du processus.

La lutte contre les émissions de gaz à effet de serre passe également par la **réduction du bilan carbone lié aux déplacements**. La SEMAPA s'inscrit pleinement dans la continuité de l'action de la Ville de Paris, retranscrite notamment dans le Plan Climat 2024-2030, en développant les axes principaux suivants dans l'ensemble de ses opérations, afin d'accompagner l'évolution des usages en matière de mobilité :

- diminution de la place de la voiture individuelle dans l'espace public à la faveur des mobilités douces et actives ainsi que de la végétalisation, en mettant en œuvre des espaces publics confortables et sécurisés pour les piétons et les cycles ;
- développement de l'offre des nouvelles mobilités et du partage des véhicules en réservant des espaces de stationnement et des stations dédiés ;
- développement des transports en commun en réservant les espaces nécessaires au sein des opérations.

En complément de son engagement en faveur du carbone, la SEMAPA œuvre également à **l'amélioration de l'accessibilité** de l'ensemble des espaces et bâtiments, afin de les rendre pleinement inclusifs pour tous les publics.

Dans le cadre du **fonctionnement interne**, la SEMAPA incite ses employés à l'utilisation du vélo ou des transports en commun et a mis en place le forfait « mobilités durables » (remboursement à hauteur de 400 € par an pour chaque salarié). Des vélos en libre-service sont également mis à disposition des salariés pour se déplacer en réunion ou sur les chantiers notamment.

## **2 – Consommations énergétiques et recours aux énergies renouvelables :**

L'évolution des conditions climatiques a un impact certain sur le confort intérieur des bâtiments : les besoins et les consommations énergétiques pour se chauffer ou se rafraîchir tendent à augmenter. Dans le cadre de ses opérations, la SEMAPA met en application le PLU Bioclimatique et le Plan Climat 2024 - 2030 de la Ville de Paris, pour encourager en particulier la conception bioclimatique et la sobriété énergétique.

La SEMAPA vise de hauts niveaux de performance énergétique et un renforcement des exigences réglementaires. Les exigences, intégrées aux consultations, imposent à l'ensemble des constructeurs et entreprises amenés à intervenir sur ses opérations des seuils de performance ambitieux. Elles poussent à développer des immeubles durables, à faible consommation, impactant positivement l'anticipation des charges et coûts qui en découlent pour les futurs utilisateurs.

Parmi les exigences prescriptives, la demande de la SEMAPA est de s'inscrire dans des certifications et des labels garantissant un haut niveau de performance énergétique (exigences RE2020 objectifs 2028 ou le niveau E3 du label E+C- lorsque la RE2020 n'était pas encore applicable).

La SEMAPA veille également à ce que les projets intègrent une production d'énergies renouvelables locales pour minimiser la dépendance aux énergies fossiles à moyen et long termes.

La SEMAPA est également maître d'ouvrage d'une station d'échange du réseau de chaleur urbain, destinée à convertir la vapeur issue du réseau en eau chaude, dont les travaux ont démarré fin 2025. Cette installation permettra d'alimenter deux boucles d'eau chaude desservant les futurs bâtiments de l'opération Python-Duvernois ainsi que plusieurs bâtiments existants au sud du 20<sup>e</sup> arrondissement (logements HBM, groupes scolaires et centres sportifs).

## **3 – Résilience, Confort, Qualité de vie et santé, adaptation aux conséquences du changement climatique, et protection de la biodiversité :**

Dans le cadre de son activité d'aménageur, la SEMAPA met en œuvre et encourage des solutions visant à **atténuer les effets négatifs du changement climatique pour les habitants et les usagers** tels que notamment :

- les îlots de chaleur, par la réalisation d'espaces verts privés et publics qui permettent un rafraîchissement nocturne naturel ainsi que par la plantation d'arbres qui vont permettre une réduction notable de la température en augmentant la surface d'ombrage et en contribuant au rafraîchissement.

- la surconsommation énergétique pour se chauffer et se rafraîchir, par une conception bioclimatique des bâtiments et l'intégration d'équipements performants. Sur ses dernières opérations en maîtrise d'ouvrage propre, la SEMAPA a intégré un commissionnement dès la phase étude, afin de garantir la performance des équipements ainsi que son maintien dans le temps.
- une biodiversité en déclin, par le choix d'une palette végétale locale et rustique majoritaire dans chaque strate, et la mise en œuvre de dispositifs pérennes favorables à la préservation de la faune.
- les inondations dues aux fortes pluies, la saturation des réseaux et les éventuelles pollutions qu'elles engendrent, par la mise en œuvre de surfaces perméables, végétalisées permettant l'infiltration diffuse et/ou l'évapotranspiration ainsi que de systèmes de récupération des eaux pluviales.

La SEMAPA œuvre ainsi à construire une ville plus résiliente face aux enjeux climatiques en intégrant des solutions concrètes pour lutter contre les îlots de chaleur, préserver la biodiversité, réduire l'empreinte carbone et renforcer l'autonomie énergétique. Elle a notamment réaffirmé cet engagement en signant, fin 2024, la charte d'engagement pour la résilience de Paris qui vise à renforcer la capacité de la ville à faire face aux crises en mobilisant divers acteurs publics, privés et associatifs.

**La préservation et le renforcement de la biodiversité** sont notamment devenus des composantes essentielles et structurantes dans les processus de création de la ville de demain. Face aux problématiques contemporaines, telles que le dérèglement climatique, l'extinction de certaines espèces faunistiques et floristiques ou encore l'artificialisation des sols, il devient nécessaire de réintroduire et valoriser la nature en ville pour participer à la résilience urbaine et à l'adaptation au changement climatique.

Dans le cadre de son activité d'aménageur, la SEMAPA veille ainsi à ce que la conception des espaces publics et privés intègre pleinement ces enjeux afin de concilier aménagement de la ville et biodiversité. Elle participe dès lors à la lutte contre l'îlot de chaleur urbain en réalisant des espaces verts publics de qualité, en prescrivant aux constructeurs la création d'îlot de fraîcheur et une végétalisation qualitative du bâti et des espaces libres, tout en veillant à la proportion d'espèces régionales afin de favoriser la restauration, la diversification et la création de milieux à caractère naturel favorables à l'accueil d'espèces animales et d'assurer une continuité de la trame verte.

Le suivi des performances relatives à la biodiversité se fait notamment par le biais de fiches complétées à chaque phase des projets, du concours à la réalisation. Globalement, les opérations en cours en 2025 (permis de construire déposés, permis de construire délivrés, chantiers) représentent près de 22.600 m<sup>2</sup> de toitures végétalisées, qui s'ajoutent aux plus de 14.450 m<sup>2</sup> réalisées depuis 2020.

Les enjeux de santé des usagers et habitants sont également à intégrer dans la fabrique de la ville. C'est pourquoi, il est nécessaire d'activer tous les leviers disponibles pour améliorer à court et à long termes le confort et la qualité des espaces urbains en intégrant la notion de **santé environnementale** à chaque étape de la conception des projets d'aménagement en cohérence avec les ambitions du Plan Santé Environnement de la Ville de Paris. Les interactions entre santé et environnement sont déterminantes et la ville moderne doit permettre à chacun d'accéder à des espaces de tranquillité, tout en travaillant à la réduction de l'exposition aux nuisances, aux pollutions et aux risques.

Lors des études préalables à la réalisation des opérations, la SEMAPA conduit par ailleurs des diagnostics de **l'état environnemental du site** : études de pollution des sols et de l'air, études acoustiques, diagnostics amiante ou encore plomb, voire des études dites « Études Quantitatives des Risques Sanitaires » (EQRS) lorsque cela est nécessaire afin de confirmer la compatibilité des programmes projetés avec la qualité des terrains et de l'environnement. Ces études, prenant en compte l'exposition des populations sur le long terme, permettent de garantir un principe de précaution et de protection de la santé des usagers et futurs habitants.

La SEMAPA s'inscrit donc pleinement dans les orientations de la Ville de Paris, notamment retranscrites dans les Plans Santé Environnement, Vélo et Biodiversité ainsi que dans les stratégies « Paris piéton » et « Handicap, inclusion et accessibilité universelle ». Elle réalise ainsi des espaces publics accessibles à toutes et tous, favorisant les **mobilités douces**, la **diversité d'usages de la rue**, et la végétalisation.

Enfin, la mise en œuvre du **Plan Paris Pluie** contribue également à l'enjeu majeur de résilience urbaine, par la mise en place de dispositifs visant à contenir ou réduire les nuisances en cas de forte pluie, par une infiltration maximale (sols perméables, toitures végétalisées, création de réservoirs, de noues...).

Ainsi, sur l'opération Paul Bourget, qui s'achève, aucun réseau de récupération des eaux pluviales n'a été mis en place.

La SEMAPA s'attache à viser des niveaux de performances toujours plus ambitieux et à **contribuer ainsi à la création d'une ville plus résiliente et décarbonée.**

## • LES COMMERCES ET SERVICES

La SEMAPA a continué de jouer un rôle actif en 2025 pour le développement des commerces et services programmés notamment dans la ZAC Paris Rive Gauche, afin d'offrir la meilleure diversité possible aux habitants et usagers.

La SEMAPA intervient en effet à plusieurs niveaux :

- En tant que prescriptrice sur les locaux dont elle n'est pas propriétaire, notamment au titre de l'obligation faite aux opérateurs dans les actes de vente de disposer durant les 12 premières années d'exploitation d'un agrément de la SEMAPA sur la destination commerciale et l'enseigne.
- En tant que propriétaire dans Paris Rive Gauche de différents commerces à rez-de-chaussée, dont elle assure la commercialisation et la gestion locative. N'ayant pas vocation à conserver ces locaux, elle peut être amenée à les céder à ses locataires occupants pour pérenniser leur implantation.

En 2025, la SEMAPA a notamment permis l'ouverture d'un restaurant bio et cabaret de magie, *Factorielle 52*, situé 70 rue du Chevaleret, au sein d'un local dont elle était propriétaire et qui a été cédé pour la mise en œuvre de ce projet.

La SEMAPA a pu également finaliser le contrat d'occupation du local situé 10-12 rue Léo Fränkel avec l'association Résoquartier, lieu de rencontre inclusif, dont l'ouverture est prévue mi – 2026.

Par ailleurs, la SEMAPA a délivré plusieurs agréments au cours de l'année 2025 :

- Urban Golfgame, pratique de minigolf en intérieur, au 61 avenue Pierre Mendès France
- Woodray, pôle médical pluridisciplinaire dédié à l'imagerie médicale et à la consultation de médecins généralistes et spécialistes, situé sur le boulevard Jean Simon dans le lot B1A3
- Mini Bowls, restauration asiatique rapide, au 81 avenue de France
- La Braise, pâtisserie artisanale, au 2 rue Jacques Lacan
- Le Basquiat, bar - tabac - jeux, au 3 place Jean Michel Basquiat
- Le Berlier, restaurant gastronomique, au 33 boulevard Jean Simon

La SEMAPA a par ailleurs donné son accord à la SEM Paris Commerces pour l'installation d'une crêperie vegan dans le local situé 66 rue du Chevaleret.

### **Perspectives 2026**

L'année 2026 devrait voir se finaliser les contractualisations en vue de l'implantation d'une boulangerie dans un local situé au 143 avenue de France, d'une Maison pluridisciplinaire de santé au 139 avenue de France, de locaux associatifs destinés à des enfants autistes au 43, allée Paris-Ivry (au sein du lot B1B1B3) et au 28/32 rue Louise Weiss ainsi que d'une réparothèque, également rue Louise Weiss. La commercialisation des autres locaux vacants sera par ailleurs poursuivie sur l'année 2026 avec l'aide d'un prestataire mandaté.

## • LES INTERVENTIONS ARTISTIQUES

La SEMAPA poursuit une démarche permettant d'intégrer des interventions artistiques dans les bâtiments, et ce dès la phase de conception. Les cahiers des charges des consultations incluent en effet la nécessité de proposer, en phase de candidature, des équipes et des intentions en termes d'actions artistiques.

L'objectif est que ces interventions, visibles depuis l'espace public, soient issues d'un véritable dialogue entre l'art et l'architecture.

### **Des interventions artistiques mises en œuvre en 2025 :**

En 2025, au sein d'un local propriété de la SEMAPA rue Alphonse Boudard non encore affecté à un preneur commercial, la SEMAPA a mis en œuvre un partenariat avec la galerie Math Goth pour le développement d'expositions temporaires de street-artistes. Dans ce cadre, trois expositions ont pu être organisées, chacune autour d'artistes de renom (Gérard ZLOTYKAMIEN, BORDALO et MISS-TIC).

En ce qui concerne les bâtiments, l'année 2025 n'a pas vu d'interventions artistiques mises en œuvre. Des études ont été poursuivies sur de futurs chantiers, détaillées ci-après.

### **Des interventions prévues dans les chantiers en cours :**

#### **Paris Rive Gauche**

Au sein du lot B1B4 (logements sociaux), une œuvre lumineuse est prévue pour mettre en valeur la terrasse en double hauteur du R+8. Assemblage aléatoire de luminaires, l'œuvre dessine la traversée d'un courant d'air, d'un essaim d'oiseaux au travers de la structure de la terrasse. Cette œuvre est conçue par la maîtrise d'œuvre du projet (Agence Vincent Lavergne et Atelier WOA).

Au sein du lot T5B (programmes hôteliers) est prévue la démarche « trois artistes pour trois lieux ». Laurent Grasso a proposé une illumination de l'enveloppe extérieure des bâtiments et de la signalétique ; Claude Levêque et Miguel Chevalier prévoient une mise en lumière de la sous-face du jardin suspendu et des projections événementielles sur la toiture de Station F ; Kengo Kuma et Pia studiovisual envisagent une intervention sur le cœur d'îlot associant sons, lumières et matériaux naturels.

Au sein du lot T6B (logements privés) seront mises en place des installations lumineuses programmables conçues par le collectif 1024, sous forme de barres LED, qui accompagneront les déplacements dans la faille et en cœur d'îlot en faisant varier l'intensité et le rythme selon divers paramètres.

Au sein du lot T10 (logements sociaux familiaux et étudiants et logements intermédiaires), le projet prévoit une intervention de Georges Rousse, constituant une anamorphose, située dans le jardin intérieur et visible depuis l'espace public.

### **Des interventions à venir dans les futurs chantiers :**

#### **Paris Rive Gauche**

Au sein du lot B1A5 (logements privés et Commerces/activités), les architectes et l'artiste Simon Boudvin réfléchissent à une intervention mettant en scène une roche brute faisant écho au matériau principal de l'immeuble en pierre naturelle, associée à du mobilier (chaises dessinées et éditées pour cette occasion), et à un travail photographique destiné au hall d'entrée.

Dans le cadre des aménagements de la rue David Bowie, au niveau du belvédère face au lot A8C, la SEMAPA plantera une œuvre de l'artiste Seth.

## • L'URBANISME TRANSITOIRE

L'urbanisme transitoire constitue pour la SEMAPA une action systématiquement intégrée dans les processus de temps long du développement urbain. Dans ce cadre, la SEMAPA a notamment signé avec la Ville de Paris en juin 2021 la « charte pour l'occupation temporaire et transitoire ». Cette charte vise à accompagner le développement de projets d'urbanisme temporaire et transitoire sur le territoire parisien et métropolitain.

Ainsi, toutes les opérations d'aménagement intègrent cette dimension dans leurs temporalités opérationnelles.

En 2025, les actions menées ont été les suivantes :

### Paris Rive Gauche

Dans le secteur Bruneseau Nord, l'opérateur Plateau Urbain, qui conduisait la mise en œuvre d'actions visant à animer le futur quartier, constituées d'installations temporaires accueillant des interventions culturelles, artistiques, associatives et événementielles depuis septembre 2019, a libéré les locaux et emprises qu'il occupait mi 2025, ne souhaitant pas poursuivre. Une activité a toutefois pu être pérennisée via la signature d'une convention d'occupation temporaire avec un collectif d'artisans d'art. La SEMAPA a en conséquence mis à disposition de la Ville ou de ses prestataires techniques les emprises disponibles autour du boulevard périphérique et travaille à une activation des rez-de-chaussée restitués par Plateau Urbain.

Par ailleurs, Atelier 21 a ouvert mi 2025 un "musée des EnR" sous le boulevard Jean Simon, nommé Rétro futur Museum. Il s'agit d'un espace d'expositions et d'événements, dédié à l'histoire des énergies.

Dans le même secteur, les actions de l'association dédiée au street-art SPOT 13, qui organise des ateliers ouverts notamment aux enfants, se sont poursuivies, tant au sein des locaux mis à disposition par la SEMAPA depuis 2023 que sur des emprises non bâties situées à proximité, notamment sous le boulevard périphérique.

### Bédier Oudiné

Dans le cadre de l'aménagement du quartier, afin de préfigurer et tester de futurs usages qui pourraient être développés sur l'espace public, le groupement *Vraiment Vraiment* et *Yes We Camp* a été sélectionné en février 2025. Il s'agit notamment d'activer la place du docteur Yersin, espace formant la future entrée dans le quartier,

Le principal objectif est de nourrir le projet urbain en testant des usages sur cet espace public aujourd'hui déqualifié, qui sert de parking, pour le transformer en place populaire. En fournissant des outils et du mobilier urbain, l'urbanisme transitoire doit favoriser la réappropriation de cet espace par les habitants et les usagers du quartier. Après un certain nombre de réunions, d'entretiens, d'ateliers avec les associations et les habitants et usagers, et de journées d'observation, il a été retenu pour l'été 2026 de mettre en place du mobilier en libre accès et de fournir des outils permettant aux associations de développer leurs activités et d'animer le site.

Ainsi, il est prévu :

- une « boîte à trucs », container permettant de stocker du mobilier (tables, transats, parasols, jeux...) utilisé par les différentes structures locales pour mener des activités sur la grande pelouse de la place Yersin ;

- une terrasse en bois, dont une partie sera construite sous une ombrière. En prolongeant la grande pelouse, elle servira d'estrade pour des représentations (concert, théâtre, danse, cours de gymnastique...) et sera aussi en libre accès ;
- des tables et des bancs, qui seront positionnés sur le trottoir autour de la pelouse ;
- un boulodrome, également installé sur la place.

Certaines de ces installations seront réalisées en atelier participatif avec les associations et les habitants.

### **Porte de Montreuil**

Les activités à vocation sportive de 4Padel (sur l'emprise du lot 2D) et à vocation festive de Cracki records (sur l'emprise du lot 1) se sont poursuivies en 2025. La convention avec 4Padel a été reconduite en décembre 2025 pour une année. En revanche, la convention d'occupation temporaire de Cracki records a pris fin au 31 décembre 2025, l'emprise occupée étant nécessaire pour démarrer les travaux.

### **Bercy Charenton**

Afin de pérenniser l'occupation du site après la fermeture de « Bercy Beaucoup », la SEMAPA, en lien avec la Ville de Paris et la SNCF, a désigné en février 2025 l'association *Jardin des Rails* comme nouvel opérateur. Ce cycle, baptisé « Bercy Encore », a été formalisé en mai 2025 par la signature de trois conventions d'occupation temporaire sur une emprise de 7.533 m<sup>2</sup>. Le projet préfigurera le futur parc urbain via notamment un tiers-lieu dédié à l'économie circulaire et à l'insertion sociale. Le site accueillera également une pépinière de quartier et une « Maison du Vélo », carrefour de mobilité douce proposant des services d'entretien et de sensibilisation en lien avec le futur cheminement temporaire préfigurant la rue Baron le Roy, réservé aux modes actifs.

- **LES EXPERIMENTATIONS URBAINES**

L'innovation et l'expérimentation urbaine fait partie des enjeux dans lesquels la SEMAPA s'inscrit pleinement. Cette ambition se traduit dans les actions menées en tant de maître d'ouvrage, mais également dans son rôle de prescripteur auprès des opérateurs immobiliers (via notamment les démarches d'appels à projets urbains innovants ou dans les cahiers des charges de consultation), ou de partenaire des acteurs de l'innovation, comme avec Paris & Co et la démarche « Quartiers d'Innovation urbaine », qui a permis de tester sur l'espace public de Paris Rive Gauche des expérimentations d'usages ou techniques (mobiliers urbains multifonctionnels, usages sportifs ...).

En 2025, les actions menées ont été les suivantes :

*Zone test béton d'argile dans Paris Rive Gauche :*

La SEMAPA a pris l'initiative de réaliser une zone test mettant en œuvre un matériau innovant, le béton d'argile, 50% moins carboné que le béton classique. L'avantage du béton d'argile réside dans l'absence de calcination ainsi que dans l'utilisation d'un matériau naturel issu du réemploi, contrairement à d'autres béton bas carbone qui reposent majoritairement sur l'utilisation de laitier, un co-produit des hauts-fourneaux sidérurgiques, issu d'une activité industrielle très émissive. L'argile provient de déchets industriels de la carrière d'un fabricant de tuiles, située dans les Landes, à 24 km de l'usine du fournisseur MATERRUP.

Le test consiste en un aménagement de 150 m<sup>2</sup> présentant plusieurs finitions (sablée, poncée, griffée, cloutée, microbouchardée, imitation pavée, par sablage avec pochoir). Cette zone, accessible au public, permettra d'évaluer ce matériau pendant plus d'un an, avant les travaux définitifs d'espace public au droit du lot T6B.

Ce test s'adresse à la fois à la SEMAPA et à la Ville de Paris. Il vise à éprouver ce matériau d'un point de vue esthétique et technique, dans la perspective d'une utilisation dans de futurs projets d'aménagement afin de réduire l'empreinte carbone des projets d'espaces publics.

Les travaux ont été réalisés au 4<sup>ème</sup> trimestre 2025, en vue d'une ouverture au public début 2026.



## Partie II - Rapport Financier

Cette partie explicite les différentes rubriques du bilan et du compte de résultat, puis mentionne les informations complémentaires prévues par le Code de Commerce.

Le bilan de la SEMAPA contient à la fois des éléments relatifs aux opérations d'aménagement concédées par la Ville de Paris, à savoir les concessions d'aménagement de :

- La ZAC Paris Rive Gauche (Fin de la concession le 31 décembre 2032)
- La ZAC Bédier-Oudiné (Fin de la concession le 31 décembre 2031)
- La ZAC Paul Bourget (Fin de la concession le 31 décembre 2025)
- La ZAC Porte de Vincennes (Fin de la concession le 31 décembre 2026)
- La ZAC Bercy Charenton (Fin de la concession le 31 décembre 2032)
- La ZAC Python Duvernois (Fin de la concession le 31 décembre 2030)
- L'opération « porte de Montreuil » (Fin de la concession le 31 décembre 2030)

et des éléments liés au fonctionnement propre de la société (structure).

Le bilan de la SEMAPA au 31 décembre 2025 reflète l'activité des opérations d'aménagement, de la structure et la stratégie financière mise en œuvre depuis 2015, qui comporte, sauf exception, chaque année des émissions obligataires, pour les financements à moyen et long terme.

## ACTIF

Rubriques	Montant Brut	Amort. Prov.	31/12/2025	31/12/2024
Capital souscrit non appelé				
Frais d'établissement				
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>				
Frais de développement				
Concessions, brevets et droits similaires				
Fonds commercial				
Autres immobilisations incorporelles	81 435	47 188	34 248	51 021
Avances, acomptes sur immo. incorporelles				
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>				
Terrains				
Constructions	5 082 171	1 197 643	3 884 528	3 856 992
Instal. techniques, matériel et outillage indust.				
Autres immobilisations corporelles	603 968	559 711	44 257	50 269
Immobilisations en cours, avances et acptes				
<b>IMMOBILISATIONS FINANCIERES</b>				
Participations				
Créances rattachées à des participations				
Titres immobilisés de l'activité de portefeuille				
Autres titres immobilisés				
Prêts	351 647		351 647	348 009
Autres immobilisations financières	268 729		268 729	273 362
<b>ACTIF IMMOBILISE</b>	<b>6 387 950</b>	<b>1 804 542</b>	<b>4 583 409</b>	<b>4 579 653</b>
<b>STOCKS ET EN-COURS</b>				
Matières premières, approvisionnements				
En-cours de production	37 954 591		37 954 591	73 156 274
Produits finis				
Marchandises				
Avances et acomptes versés sur commandes	15 629 953		15 629 953	1 321 741
<b>CREANCES</b>				
Créances clients et comptes rattachés	200 906 606	12 556	200 894 050	243 817 153
Autres créances	3 739 681		3 739 681	2 854 393
Charges constatées d'avance	416 291		416 291	400 974
Capital souscrit et appelé, non versé				
<b>VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT</b>				
Actions propres				
Autres titres				
Instruments financiers à terme et jetons				
Disponibilités	230 401 981		230 401 981	116 323 330
<b>ACTIF CIRCULANT</b>	<b>489 049 103</b>	<b>12 556</b>	<b>489 036 547</b>	<b>437 873 865</b>
Frais d'émission des emprunts	226 805		226 805	283 392
Primes de remboursement des emprunts				
Ecarts de conversion et différences d'évaluation				
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>495 663 859</b>	<b>1 817 098</b>	<b>493 846 761</b>	<b>442 736 909</b>

## I. L'ACTIF

### L'ACTIF IMMOBILISE :

Actif 2025 en K€	CONCESSIONS D'AMENAGEMENT							Sté	Total 2025	Rappel 2024
	PRG	Bédier	P.Bourget	P.Vincennes	B.Charenton	Python Duvernois	Porte de Montreuil			
Actif immobilisé	3 899							684	4 583	4 580

Ce poste correspond aux immobilisations :

- Incorporelles : logiciels liés à la comptabilité, à la gestion et à la communication (34 K€).
- Corporelles : installations et agencements des bureaux, matériel informatique, mobilier de bureaux et commerces acquis dans la ZAC Paris Rive Gauche dans le cadre de Ventes en état futur d'achèvement dont 3 885 K€ sur Paris Rive Gauche (5 082 K€ pour la partie brute diminuée de 1 197 K€ d'amortissements) et 44 K€ sur la société ;
- Financières : dépôt de garantie, fonds de roulement sur les commerces, prêt action logement (effort construction) dont 606 K€ sur la Société et 14 K€ sur Paris Rive Gauche.

Les immobilisations passent à 4 583 K€ à fin 2025 contre 4 580 K€ à fin 2024, soit une augmentation de 3 K€ due à la conjugaison des 3 éléments suivants :

- Une diminution en raison de la dotation aux amortissements de -130 K€ dont -37 K€ sur la société et -93 K€ sur les commerces de Paris Rive Gauche.
- Des entrées d'immobilisations société pour + 17 K€ dont 9 K€ de matériels informatiques composés essentiellement d'ordinateurs portables, 4 K€ de travaux d'aménagement de bureau (revêtement de sols) et 4 K€ relatifs à la variation des prêts vis-à-vis d'action logement ainsi que des entrées d'immobilisations sur Paris Rive Gauche pour +121 K€, correspondant au versement du solde à la levée des réserves pour les commerces situés dans B1B1B3, dont la SEMAPA est propriétaire.
- Une sortie d'immobilisations financières sur la structure à hauteur de - 5 K€, correspondant au remboursement du dépôt de garantie du local d'Ivry dont le bail a été résilié en décembre 2025.

### L'ACTIF CIRCULANT

#### ▪ Stock et encours

##### ➤ Encours de production de biens : - 35 201 K€

Actif 2025 en K€	CONCESSIONS D'AMENAGEMENT							Sté	Total 2025	Rappel 2024
	PRG	Bédier	P.Bourget	P.Vincennes	B.Charenton	Python Duvernois	Porte de Montreuil			
Stocks et en cours (1)	-5 082				19 345		23 692		37 955	73 156

(1) Le stock négatif de PRG correspond à la contrepartie figurant en immobilisation corporelles ci-dessus pour sa partie brute.

Le stock passe à 37 955 K€ à fin 2025 contre 73 156 K€ à la clôture 2024, soit une diminution de - 35 201 K€ dont :

- Paris Rive-Gauche - 121 K€
- Porte de Vincennes - 8 216 K€
- Bercy Charenton + 3 176 K€
- Python Duvernois - 12 860 K€
- Porte de Montreuil - 17 180 K€

Le stock correspond aux charges relatives aux éléments non encore cédés. Son montant s'élève à 37 955 K€ dont Paris Rive Gauche pour - 5 082 K€ (somme négative trouvant sa contrepartie en poste immobilisation brute), Bercy Charenton pour 19 345 K€ et Porte de Montreuil pour 23 692 K€.

Conformément à l'avis du Conseil national de la comptabilité du 18 mars 1999, l'encours de stock résulte de la différence entre les dépenses comptabilisées (dépenses d'aménagement : acquisitions, études, travaux et frais divers) à la fin de l'exercice et le coût de revient des éléments cédés (cessions). Il correspond au stock cumulé en fin d'exercice, diminué de celui estimé des éléments cédés.

Le coût de revient des éléments cédés est calculé en fonction de l'avancement comptable des différentes opérations (rapport des produits réalisés depuis le début de l'opération hors participation du concédant sur le montant global des produits hors participation du concédant prévu au dernier bilan ou compte rendu financier approuvé par la Collectivité, appliqué au coût de revient global prévisionnel de l'opération prévu au dernier bilan ou compte rendu financier approuvé)

Au 31 décembre 2025, le pourcentage d'avancement comptable, (produits réalisés, hors participation du concédant, sur recette totale, hors participation du concédant), s'élève à :

Pourcentages d'avancement des opérations en 2024 et 2025	ZAC Paris Rive Gauche	ZAC Paul Bourget	ZAC Pte Vinc.	ZAC Bédier Oudiné	ZAC B. Charenton	ZAC P. Duvernois	P. de Montreuil
Au 31 Décembre 2025	84,46%	100,00%	78,97%	59,41%	0,00%	28,78%	6,76%
Au 31 Décembre 2024	82,67%	99,79%	24,46%	59,47%	0,00%	4,70%	6,16%

➤ **Avances et acomptes versés sur commandes : + 14 308 K€**

Actif 2025 en K€	CONCESSIONS D'AMENAGEMENT							Sté	Total 2025	Rappel 2024
	PRG	Bédier	P.Bourget	P.Vincennes	B.Charenton	Python Duvernois	Porte de Montreuil			
Acomptes fournisseurs	578		14 280	413		285	70	4	15 630	1 322

Ce poste passe à 15 630 K€ à fin 2025 contre 1 322 K€ à la clôture 2024, soit une augmentation de 14 308 K€.

L'impact significatif de 2025 concerne l'acompte sur boni à terminaison (estimé à 41 116 K€ au 31 décembre 2024) versé à la Ville de Paris à hauteur de 14.000 K€ sur l'opération Paul Bourget, dont la reddition des comptes est prévue en 2027.

Outre cet élément, ce poste correspond, pour les opérations, à des avances forfaitaires versées sur des marchés de travaux (406 K€), des avances sur travaux Ville (93 K€), Grdf (31 K€), Eau de Paris (35 K€) ou encore Enedis (264 K€), des avances versées sur frais de notaires (570 K€), des avances diverses (10 K€) et également à une créance sur un fournisseur concernant des sommes dues sur une ancienne Convention d'Occupation Temporaire (COT) sur Paul Bourget (221 K€).

Concernant la société, il s'agit d'un acompte versé pour l'hébergement lors du MIPIM 2026 à Cannes (4K€).

▪ **Créances**

➤ **Créances clients et comptes rattachés : - 42 923 K€**

Actif 2025 en K€	CONCESSIONS D'AMENAGEMENT							Sté	Total 2025	Rappel 2024
	PRG	Bédier	P.Bourget	P.Vincennes	B.Charenton	Python Duvernois	Porte de Montreuil			
Créances Clients	192 651		3			8 101	5	134	200 894	243 817

Ces créances passent à 200 894 K€ fin 2025 contre 243 817 K€ fin 2024, soit une diminution de 42 923 K€.

Ce poste est principalement constitué des créances issues des actes de ventes signés, avec des versements à terme (199.847 K€), assortis de garanties émises par des établissements bancaires (garantie à première demande) ou, par exception, de suretés réelles (inscription de privilège de vendeur) pour le projet T5B1/T5B2.

La variation sur 2025 de - 42 923 K€ concerne uniquement les opérations dont + 8.101 K€ sur Python Duvernois et - 51 018 K€ sur Paris Rive Gauche (- 38 894 K€ correspondant au solde du lot A8C, - 12 280 K€ correspondant au solde du lot T6B et + 156 K€ sur la gestion locative des commerces, des Conventions d'Occupation Temporaire (COT) et d'autres travaux et prestations facturés), - 11 K€ sur Paul Bourget et + 5 K€ sur la Porte de Montreuil.

A fin 2025, elles correspondent à :

Sur Paris Rive Gauche : 192 651 K€

- 191 745 K€ de créances (solde à verser après acte) sur cessions de charges foncières.
  - 155 471 K€ correspondant au solde du lot A7/A8 -- SNC Paris Austerlitz
  - 32 878 K€ correspondant au solde du lot T5B2 – SCI Vicking
  - 3 396 K€ correspondant au solde du lot T5B1 – SCI Joseph
- 906 K€ de créances liées à la gestion locative des commerces, des Conventions d'Occupation Temporaire (COT), des autres travaux et prestations facturés.

Sur Paul Bourget : 3 K€

- 3 K€ de créances liées à une Convention d'Occupation Temporaire (COT).

Sur Python Duvernois : 8 101 K€

- 8 101 K€ de créances (solde à verser après acte) sur cessions de charges foncières.
  - 5 349 K€ correspondant au solde du lot 4 - Foncière de la Ville de Paris
  - 2 752 K€ correspondant au solde du lot 6a2.1 - LINKCITY Ile de France

Sur Porte de Montreuil : 5 K€

- 5 K€ de créances liées à une Convention d'Occupation Temporaire (COT).

Sur la société : 134 K€

- 134 K€ représentant le solde du quitus sur le mandat Pôle des Langues du Conseil Régional d'Ile-de-France

➤ **Autres créances : + 884 K€**

Actif 2025 en K€	CONCESSIONS D'AMENAGEMENT							Sté	Total 2025	Rappel 2024
	PRG	Bédier	P.Bourget	P.Vincennes	B.Charenton	Python Duvernois	Porte de Montreuil			
Etat, TVA	258	28	47	67	1	185	24	76	686	576
Autres créances	507			600		1 798		148	3 053	2 279
									3 739	2 855

Les autres créances s'élèvent à 3 739 K€ fin 2025 contre 2 855 K€ à fin 2024, soit une augmentation de 884 K€.

Ce poste correspond :

- aux créances de TVA récupérable sur des dettes fournisseurs pour un montant de 686 K€ dont 76 K€ sur la société et 610 K€ sur les opérations d'aménagement.
- à une créance ville relative au versement d'une indemnité de résiliation partielle du bail Ville de Paris / RIVP effectuée sur l'exercice 2023 concernant l'opération Python Duvernois à hauteur de 1.431 K€.
- à des participations ville affectées aux équipements publics appelées sur l'exercice 2025 et versées début 2026 à hauteur de 600 K€ pour Porte de Vincennes et 367 K€ pour Python Duvernois.
- à un avoir à recevoir à hauteur de 106 K€ sur Paris Rive Gauche.
- à 400 K€ concernant une avance versée à Paris Habitat au titre d'une convention de mandat de maîtrise d'ouvrage pour la réalisation de l'escalier public situé dans le lot B1A4 de Paris Rive Gauche.
- en structure, à l'excédent de versement d'impôt sur la société concernant l'exercice 2025 à hauteur de 113 K€ ainsi qu'au produit à recevoir à hauteur de 36 K€ concernant le plafonnement CET 2025.

➤ **Charges constatées d'avance : + 15 K€**

Elles concernent la société et s'élèvent à 416 K€ à fin 2025 contre 401 K€ à fin 2024, soit une augmentation de 15 K€.

Elles correspondent à des charges sur la structure, comptabilisées au 31 décembre 2025 et se rapportant à l'exercice suivant : frais d'annonces et d'insertions, maintenance informatique, abonnement et, principalement, loyer et charges du siège social concernant le 1<sup>er</sup> trimestre 2026 (362 K€).

▪ **Valeurs mobilières de placement et disponibilités : + 114 079 K€**

Elles passent de 116 323 K€ à fin 2024 à 230 402 K€ fin 2025, soit une augmentation de 114 079 K€.

Le tableau suivant distingue la trésorerie des concessions d'aménagement et de la société (structure).

TRESORERIE en K€	CONCESSIONS D'AMENAGEMENT								Mandats	Structure	31/12/2025	31/12/2024	Variation
	PRG	Bédier	P.Bourget	P.Vincennes	B.Charenton	Python Duvernois	Porte de Montreuil	Total opérations					
a/ Trésorerie avant emprunts et placements	-142 319	6 616	30 548	1 054	-18 869	8 124	-24 173	-139 019	16	8 374	-130 629	-237 728	107 099
b/ Avance Ville de Paris	30 490							30 490			30 490	30 490	0
c/ Trésorerie issue des emprunts	240 000				20 000	10 000	60 000	330 000			330 000	323 450	6 550
d/ Placements affectés aux opérations et à la structure	100 653	5 921	15 309	0	0	10 000	28 061	159 944	16	8 374	168 334	82 368	85 966
e/ Trésorerie après emprunts et placements (e=a+b+c-d)	27 518	695	15 239	1 054	1 131	8 124	7 766	61 527			61 527	33 844	27 683
f/ Intérêts courus sur placements	329		17			5	190	541			541	111	430
g/ Trésorerie (d+e+f)	128 500	6 616	30 565	1 054	1 131	18 129	36 017	222 012	16	8 374	230 402	116 323	114 079

**La situation de trésorerie globale de la SEMAPA, avant financement et placements, passe de - 237 728 K€ fin 2024 à - 130 629 K€ fin 2025, soit une variation de trésorerie de + 107 099 K€ dont :**

- + 108 186 K€ sur les opérations correspondent à :
  - une amélioration sur Paris Rive Gauche (+ 75.916 K€), sur Porte de Vincennes (+ 12 930 K€), sur Python Duvernois (+ 21 844 K€) et sur Porte de Montreuil (+15 387 K€)
  - une baisse sur Bédier Oudiné (- 651 K€), Paul Bourget (- 14 258 K€) et sur Bercy Charenton (- 2 982 K€).
- - 1 087 K€ sur la société.

### **Impact des financements sur les disponibilités : + 6 550 K€**

Les financements passent de 323 450 K€ fin 2024 à 330 000 K€ fin 2025, soit un financement complémentaire de 6 550 K€ correspondant à :

- la mobilisation en octobre 2025 de deux emprunts bancaires souscrits en 2024 pour une valeur globale de 40 000 K€, dont 20 000 K€ au taux fixe de 3.17 % à échéance au 5 novembre 2027 auprès de la Caisse d'épargne Ile de France et 20 000 K€ au taux fixe de 3.18% à échéance au 30 septembre 2031 auprès du Crédit Agricole Ile de France ;
- au remboursement de quatre emprunts bancaires pour un montant total de 33 450 K€ ; dont
  - 5 000 K€, souscrit en 2016 auprès du Crédit Agricole Ile de France,
  - 950 K€, souscrit en 2019 auprès du Crédit Coopératif,
  - 20 000 K€, souscrit en 2021 auprès de la Caisse d'épargne Ile de France,
  - 7 500 K€, souscrit en 2019 auprès de la Banque Postale.

### **Intérêts courus sur placement : + 430 K€**

Ils sont constatés sur les placements des opérations, non encore échus au 31 décembre 2025. Ils passent de 111 K€ à fin 2024 à 541 k€ à fin 2025, soit + 430 K€ dont + 329 K€ sur Paris Rive Gauche, - 39 K€ sur Paul Bourget, - 25 K€ sur Porte de Vincennes, + 5 K€ sur Python Duvernois et + 160 K€ sur Porte de Montreuil.

#### **▪ Frais d'émission d'emprunt à étaler : - 56 K€**

Le poste prime d'émission passe à 227 K€ à fin 2025 contre 283 K€ à fin 2024, soit une diminution de 56 K€.

Ce poste est la contrepartie de trois primes d'émission amortissables, une correspondant à la souscription d'un NSV en 2015 de 50 000 K€, à échéance au 29 juin 2028, et deux primes correspondant à deux Emissions de Titres de Dettes Négociables (EMTN) de 30 000 K€, dont 20 000K€ émis en 2024, à échéance au 28 juin 2032, et 10 000 K€ à échéance au 4 octobre 2032. Elles sont amorties sur la durée des emprunts.

La diminution de 2025 correspond à la dotation de l'amortissement des trois primes d'émission ci-dessus, à hauteur de 56 K€, aucune émission obligataire n'ayant été réalisée en 2025.

## PASSIF

Rubriques	31/12/2025	31/12/2024
Capital social ou individuel ( dont versé : )	472 287	472 287
Primes d'émission, de fusion, d'apport		
Ecart de réévaluation		
Ecart d'équivalence		
Réserve légale	47 229	47 229
Réserves statutaires ou contractuelles		
Réserves réglementées		
Autres réserves		
Report à nouveau	10 626 560	10 373 223
<b>RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)</b>	<b>141 174</b>	<b>253 338</b>
Subventions d'investissement		
Provisions réglementées		
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>11 287 250</b>	<b>11 146 076</b>
Produits des émissions de titres participatifs		
Avances conditionnées		
<b>AUTRES FONDS PROPRES</b>		
Provisions pour risques		
Provisions pour charges	86 100 437	27 976 509
<b>PROVISIONS</b>	<b>86 100 437</b>	<b>27 976 509</b>
<b>DETTES FINANCIERES</b>		
Emprunts obligataires convertibles		
Autres emprunts obligataires	235 000 000	235 000 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	95 000 000	88 449 844
Emprunts et dettes financières diverses	476 482	559 570
Instruments financiers à terme		
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	1 901 246	953 939
<b>DETTES D'EXPLOITATION</b>		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	4 652 295	3 877 546
Dettes fiscales et sociales	7 111 359	12 171 542
<b>DETTES DIVERSES</b>		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		
Autres dettes	30 842 869	30 842 632
Produits constatés d'avance	21 474 825	31 759 253
<b>DETTES</b>	<b>396 459 074</b>	<b>403 614 325</b>
Ecart de conversion passif		
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>493 846 761</b>	<b>442 736 909</b>

## II. LE PASSIF

### LES CAPITAUX PROPRES : + 141 K€

Ils passent de 11 146 K€ à fin 2024 à 11 287 K€ à fin 2025, soit une augmentation de +141 K€. Ils se décomposent ainsi :

- 472 K€ de capital social
- 47 K€ de réserve légale
- 10 626 K€ de report à nouveau conforme à la décision d'affectation de l'AGO du 24 juin 2025.
- 141 K€ pour le résultat de l'exercice 2025

### LES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES : + 58 124 K€

Les provisions pour risques et charges passent de 27 977 K€ à fin 2024 à 86 100 K€ à fin 2025, soit une augmentation de 58 124 K€.

	Provisions au 31 décembre 2024	Dotations aux provisions pour charges prévisionnelles sur concessions	Reprise de provision pour charges prévisionnelles sur concessions	Provisions au 31 décembre 2025
	K Euros	K Euros	K Euros	K Euros
Provision pour charges prévisionnelles sur opération d'aménagement - Paris Rive Gauche	10 670	46 121	10 670	46 121
Provision pour charges prévisionnelles sur opération d'aménagement - Bédier Oudiné	12 385	11 284	12 385	11 284
Provision pour charges prévisionnelles sur opération d'aménagement - Paul Bourget	4 922	2 377	4 922	2 377
Provision pour charges prévisionnelles sur opération d'aménagement - Porte de Vincennes	0	9 327	0	9 327
Provision pour charges prévisionnelles sur opération d'aménagement - Python Duvernois	0	16 991	0	16 991
<b>TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>	<b>27 977</b>	<b>86 100</b>	<b>27 977</b>	<b>86 100</b>

Si le cout de revient des cessions, calculé en fonction de l'avancement théorique du projet, est supérieur au cumul des charges constatées à la fin de l'exercice, il est passé une provision pour charges prévisionnelles au passif ainsi qu'un complément en stock à l'actif.

Ainsi, pour les opérations d'aménagement, en application de l'avis du Conseil National de la comptabilité du 18 mars 1999 (promulgué par l'arrêté interministériel du 14 décembre 1999), dont le coût de revient des éléments cédés est supérieur au cumul des charges comptabilisées :

- ZAC Paris Rive Gauche : a été ajustée une provision à hauteur de 46 121 K€
- ZAC Bédier-Oudiné : a été ajustée une provision à hauteur de 11 284 K€
- ZAC Paul Bourget : a été ajustée une provision à hauteur de 2 377 K€
- ZAC Porte de Vincennes : a été constituée une provision à hauteur de 9 327 K€
- ZAC Python Duvernois : a été constituée une provision à hauteur de 16 991 K€.

## LES DETTES : - 7 156 K€

### **DETTES FINANCIERES : + 7 414 K€**

#### ▪ **Autres emprunts obligataires : + 0 K€**

Le poste autres emprunts obligataires, qui s'établit à 235 000 K€, est le même qu'à fin 2024.

Ce poste s'inscrit dans le cadre du programme d'Emission de Titre de Dettes Négociables (EMTN) engagé depuis 2015.

L'ensemble des souscriptions s'établit à 489 300 K€ depuis l'origine, permettant d'assurer un financement des opérations jusqu'en 2032 pour certaines, à des conditions financières moins onéreuses que celles pratiquées par les organismes bancaires.

Au 31 décembre 2025, sur 235 000 K€ d'encours obligataire, 215 000 K€ ont été assortis d'une garantie de 80% de la Ville de Paris, après délibération par le Conseil de Paris et 20 000 K€ sont non garantis.

Au titre des emprunts obligataires, aucune émission ni remboursement n'a été effectué en 2025.

#### ▪ **Emprunts et dettes auprès des établissements de crédits : + 6 550 K€**

Le poste dettes auprès des établissements de crédit passe de 88 450 K€ à fin 2024 à 95 000 K€ à fin 2025, soit une augmentation de 6 550 K€.

L'encours bancaire au 31 décembre 2025 correspond à :

- 25 000 K€, emprunt souscrit auprès du Crédit agricole Ile de France en 2016 et mobilisé en 2018, amortissable par échéances de 5 000 K€ en 2026 et 2027 et une échéance de 15 000 K€ en 2028,
  - 30.000 K€, emprunt souscrit auprès du Crédit agricole Ile de France, mobilisé en 2020, à échéance 2026,
  - 20.000 K€, emprunt souscrit auprès de la Caisse d'épargne Ile de France en 2024, mobilisé en octobre 2025 à échéance in fine en 2027,
  - 20.000 K€, emprunt souscrit auprès du Crédit Agricole Ile de France en 2024 et mobilisé en octobre 2025 à échéance en 2031,
- soit un encours global des emprunts bancaires à 95 000 K€, en précisant que le montant du capital remboursé en 2025 s'élève à 33 500 K€.

L'endettement financier global s'établit donc à 330 000 K€ à fin 2025 contre 323 450 K€ à fin 2024.

#### ▪ **Emprunts et dettes financières : - 83 K€**

Le poste emprunts et dettes financières passe de 559 K€ à fin 2024 à 476 K€ à fin 2025, soit une diminution de 83 K€.

Arrêté à 476 K€ à fin 2025, il concerne :

- les dépôts de garantie sur les loyers des commerces Paris Rive Gauche (215 K€)
- les dépôts de garantie sur les loyers des Conventions d'Occupation Temporaire (261 K€) dont Paris Rive Gauche (201 K€), Paul Bourget (45 K€), et Porte de Montreuil (15 K€).

#### ▪ **Avances et acomptes reçus : + 947 K€.**

Les acomptes passent de 954 K€ à fin 2024 à 1 901 K€ à fin 2025, soit une augmentation de + 947 K€.

Ce poste enregistre les acomptes perçus au cours de l'exercice et des précédents, à la suite de la signature de protocoles ou de promesses de vente, pour lesquels les actes de transfert de propriété ne se sont pas encore réalisés au 31 décembre 2025.

Ce montant à fin 2025 correspond à des acomptes versés sur des protocoles ou des promesses de vente signés sur l'opération Paris Rive Gauche (1 555 K€) et Python Duvernois (346 K€) .

La variation de ce poste est liée à la fois au versement de l'acompte perçu à la signature du protocole de vente avec PARIS HABITAT pour le lot M10A1-A2 de la ZAC Paris Rive Gauche (+ 1 369 K€) et à l'imputation de l'acompte versé par la RIVP en 2024 sur le prix de vente à payer à la signature du lot 4 de la ZAC Python Duvernois (- 441 K€).

#### **DETTES D'EXPLOITATION : - 4 286 K€**

- **Dettes fournisseurs : + 775 K€**

Elles passent de 3 877 K€ à fin 2024 à 4 652 K€ à fin 2025, soit une augmentation de + 775 K€.

Passif 2025 en K€	CONCESSIONS D'AMENAGEMENT							Sté	Total 2025	Rappel 2024
	PRG	Bédier	P.Bourget	P.Vincennes	B.Charenton	Python Duvernois	Porte de Montreuil			
Dettes fournisseurs	1 672	168	503	418	5	1 117	177	592	4 652	3 877

Les dettes fournisseurs sont liées à l'activité courante : elles correspondent notamment à des factures de frais divers ou demandes d'acomptes sur les marchés d'études, de maîtrise d'œuvre ou de travaux enregistrées mais non encore réglées au 31 décembre 2025 ou à des factures non encore parvenues à la date de la clôture pour un montant de :

- 4 060 K€ sur les opérations d'aménagement selon la répartition par opération ci-dessus ;
- 592 K€ sur la société.

- **Dettes fiscales et sociales : - 5 061 K€**

Elles passent de 12 172 K€ à fin 2024 à 7 111 K€ à fin 2025, soit une diminution de - 5 061 K€.

Passif 2025 en K€	CONCESSIONS D'AMENAGEMENT							Sté	Total 2025	Rappel 2024
	PRG	Bédier	P.Bourget	P.Vincennes	B.Charenton	Python Duvernois	Porte de Montreuil			
Dettes fiscales et sociales	-601	-35	-25	3 154	-9	3 117	-32	1 542	7 111	12 172

*Nota : les sommes négatives sont la conséquence d'une compensation au 31/12/2025 des créances et dettes de TVA exigible par opération et pour la structure, afin de correspondre à la TVA réellement décaissée en janvier 2026.*

Elles se composent à la fin de l'exercice de dettes sociales pour 1 472 K€ et fiscales pour 5 640 K€, dont 5 068 K€ de TVA à décaisser en janvier 2026. La diminution du poste provient de la baisse significative de la dette de TVA au 31 décembre 2025 (- 5 027 K€, soit 5 068 K€ contre 10 095 K€ à fin 2024), les signatures des actes de vente ainsi que les encaissements des participations Ville ayant été moins importants en décembre 2025 qu'en décembre 2024 (la TVA y afférente est décaissée en janvier de l'année suivante).

Sur la société, elles correspondent à 1 472 K€ de dettes sociales (provisions congés payés, compte épargne temps, intéressement des salariés, URSSAF, caisse de retraite) et à 70 K€ de dettes fiscales (prélèvement à la source, TVA sur factures clients non soldées, taxes à payer : formation, Agefiph, ...).

Sur les opérations d'aménagement, ce sont des dettes fiscales uniquement, à hauteur de 5 569 K€ (notamment TVA, Organic) dont :

- 
- - 601 K€ sur Paris Rive Gauche,
- - 25 K€ sur Paul Bourget,
- - 35 K€ sur Bédier Oudiné,
- - 9 K€ sur Bercy Charenton
- 3 154 K€ sur Porte de Vincennes,
- 3 117 K€ sur Python Duvernois
- - 31 K€ sur Porte de Montreuil.

## DETTES DIVERSES : -10 284 K€

### ▪ Autres dettes : + 0 K€

Elles se stabilisent à 30 843 K€ à fin 2025, à l'identique de la position à fin 2024 et se détaillent comme suit :

Passif 2025 en K€	CONCESSIONS D'AMENAGEMENT								Sté	Total 2025	Rappel 2024
	PRG	Bédier	P.Bourget	P.Vincennes	B.Charenton	Python Duvernois	Porte de Montreuil	Mandat			
Avance Ville de Paris	30 490									30 490	30 490
Dettes sur opérations rééditées									325	325	325
Dettes sur mandat								16		16	16
Dettes diverses	8	4								12	12
Total autres dettes	30 498	4	0	0	0	0	0	16	325	30 843	30 843

Elles sont constituées principalement :

- de l'avance non productive d'intérêt consentie par la Ville de Paris à l'opération Paris Rive Gauche à hauteur de 30 490 K€ ;
- du solde sur l'avance provenant de la Région Ile de France de 16 K€ sur le pôle des langues, en attente de quitus du conseil Régional ;
- de 325 K€ restant à verser concernant l'excédent des opérations gare de Rungis (323 K€) et Boulevard Vincent Auriol (2 K€) sur la société.

## Produits constatés d'avance : - 10 284 K€

Le détail du poste figure ci-après :

Passif 2025 en K€	CONCESSIONS D'AMENAGEMENT								Sté	Total 2025	Rappel 2024
	PRG	Bédier	P.Bourget	P.Vincennes	B.Charenton	Python Duvernois	Porte de Montreuil				
Produits constatés d'avance	174	-4 999	41 887	-11 007		-3 921	-659		21 475	31 759	

Les produits constatés d'avance passent de 31 759 K€ à fin 2024 à 21 475 K€ à fin 2025, soit une diminution de - 10 284 K€.

Ce poste comprend les résultats intermédiaires provisoires (RIP) excédentaires des opérations au 31 décembre 2025. Ces montants représentent une partie du résultat final prévisionnel, les RIP étant calculés chaque année en fonction de l'avancement des produits de chaque opération.

Les résultats excédentaires de fin d'opération devront être reversés à l'autorité concédante lorsque les redditions de comptes seront réalisées. En application de l'avis du Conseil national de la Comptabilité, les RIP excédentaires neutralisés au compte de résultat trouvent leurs contreparties au bilan (passif) sous cette rubrique.

Les Résultats Intermédiaires Provisoires (RIP) passent de 31 575 K€ à fin 2024 à 21 301 K€ à fin 2025.

Ils concernent les opérations suivantes

- Paul Bourget : 41 887 K€
- Porte de Vincennes : - 11 007 K€
- Bédier Oudiné : - 4 999 K€
- Python Duvernois : - 3 921 K€
- Porte de Montreuil : - 659 K€

Le détail des variations est relaté dans le tableau ci-après :

Variations des Résultats intermédiaires Provisoires en K€	PRG	P.Bourget	Pte Vinc.	Bédier	B. Charenton	ZAC P. Duvernois	P. de Montreuil	Total
RIP au 31/12/24		40 591	-3 409	-5 007			-600	31 575
Dont participations perçues d'avance (+) ou à recevoir au 31/12/24 (-)			-3 409	-5 007			-600	-9 016
Variation de résultat Intermédiaire Provisoire		1 296	-7 598	8		-3 921	-59	-10 274
Dont variation des participations d'équilibre			7 598	-8		3 921	59	11 570
Total RIP au 31/12/25		41 887	-11 007	-4 999		-3 921	-659	21 301
Dont participations perçues d'avance (+) ou à recevoir au 31/12/25 (-)			-11 007	-4 999		-3 921	-659	-20 586

Par ailleurs, se trouvent dans les produits constatés d'avance, sur Paris Rive Gauche, des loyers perçus d'avance ne concernant pas l'activité de l'exercice (lot M3H1) pour 174 K€ à fin 2025 contre 184 K€ à fin 2024.

## COMPTE DE RESULTAT

Rubriques	France	Exportation	31/12/2025	31/12/2024
Ventes de marchandises				
Production vendue			151 028 834	119 345 318
<b>CHIFFRES D'AFFAIRES NETS</b>			<b>151 028 834</b>	<b>119 345 318</b>
Production stockée			-35 081 064	-39 178 954
Production immobilisée				
Subventions				
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions			94 261 235	36 170 424
Produits des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles				
Autres produits			54 616	9
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>			<b>210 263 621</b>	<b>116 336 797</b>
Achats de marchandises				
Variation de stock				
Achats de matières premières et autres approvisionnements				80 505 901
Variation de stock				
Autres achats et charges externes			117 732 849	1 894 294
Impôts, taxes et versements assimilés			249 103	260 093
Salaires			3 671 197	3 666 488
Cotisations sociales			2 198 459	2 210 179
<b>DOTATIONS D'EXPLOITATION</b>				
Sur immobilisations : dotations aux amortissements			187 091	189 721
Sur immobilisations : dotations aux dépréciations				
Sur actif circulant : dotations aux dépréciations				
Dotations aux provisions			86 100 437	27 976 509
Valeurs comptables des immobilisations incorporelles et corporelles cédées				
Autres charges			6	3
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>			<b>210 139 140</b>	<b>116 703 186</b>
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>			<b>124 481</b>	<b>-366 389</b>
<b>Rubriques</b>			<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
<b>OPERATIONS EN COMMUN</b>				
Bénéfice attribué ou perte transférée				
Perte supportée ou bénéfice transféré				
<b>PRODUITS FINANCIERS</b>				
De participations				
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé				
Autres intérêts et produits assimilés			188 232	315 662
Reprises sur dépréciations et provisions				
Différences positives de change				
Produits nets sur cessions d'immobilisations financières				
Produits nets sur cessions de VMP et instruments de trésorerie				
<b>PRODUITS FINANCIERS</b>			<b>188 232</b>	<b>315 662</b>
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et provisions				
Intérêts et charges assimilées				
Différences négatives de change				
Valeurs comptables des immobilisations financières cédées				
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement				
<b>CHARGES FINANCIERES</b>				
<b>RESULTAT FINANCIER</b>			<b>188 232</b>	<b>315 662</b>
<b>RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS</b>			<b>312 713</b>	<b>-50 727</b>
Produits exceptionnels				670 198
Charges exceptionnelles				97 701
<b>RESULTAT EXCEPTIONNEL</b>				<b>572 498</b>
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise			84 563	73 911
Impôts sur les bénéfices			86 976	194 522
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>			<b>210 451 853</b>	<b>117 322 657</b>
<b>TOTAL DES CHARGES</b>			<b>210 310 679</b>	<b>117 069 319</b>
<b>BENEFICE OU PERTE</b>			<b>141 174</b>	<b>253 338</b>

### III. COMPTE DE RESULTAT DE L'EXERCICE 2025

S'agissant des règles comptables, il faut rappeler que :

- les écritures figurent dans des sections comptables individualisées pour chaque opération.
- les opérations effectuées dans le cadre d'un mandat ne sont pas inscrites au compte de résultat mais en compte de tiers, à l'actif ou au passif du bilan, conformément aux règles comptables.

Le tableau ci-après résume les principaux postes du compte de résultat par section comptable :

- ZAC Paris Rive Gauche,
- ZAC Paul Bourget,
- ZAC Porte de Vincennes,
- ZAC Bédier-Oudiné,
- ZAC Bercy Charenton,
- ZAC Python Duvernois,
- Opération « Porte de Montreuil ».
- et les mouvements propres à la Société (structure)

Compte de résultat 2025 résumé en K€	PRG	P.Bourget	Pte Vinc.	Bédier Oudiné	Bercy Charenton	Python Duvernois	Porte de Montreuil	Société	Total 2025	Total 2024
Production vendue, biens	85 027	771	27 317	107	-	36 876	931		151 029	119 345
Production vendue, services (rémunération mandataire)								0,0	0,0	0,0
Production stockée	0	0	-8 216	0	3 176	-12 860	-17 180		-35 081	-39 179
Reprise sur amortissements et provisions	46 178	2 377	9 327	11 284	0	16 991	0	0	86 157	28 038
Transfert de charges (rémunération concessionnaire)	-	-	-	-	-	-	-	8 104	8 104	8 132
Autres produits								55	55	
<b>Total produits d'exploitation</b>	<b>131 205</b>	<b>3 148</b>	<b>28 428</b>	<b>11 391</b>	<b>3 176</b>	<b>41 007</b>	<b>-16 249</b>	<b>8 159</b>	<b>210 264</b>	<b>116 337</b>
Charges sur concession									0	80 506
Autres achats & charges externes	84 934	771	19 101	107	3 176	24 016	- 16 249	1 878	117 733	1 894
Impôts et taxes								249	249	260
Salaires & charges sociales								5 870	5 870	5 876
Dot aux amortissements	150							37	187	190
Dot aux provisions	46 121	2 377	9 327	11 284	0	16 991	0	0	86 100	27 977
<b>Total charges d'exploitation</b>	<b>131 205</b>	<b>3 148</b>	<b>28 428</b>	<b>11 391</b>	<b>3 176</b>	<b>41 007</b>	<b>-16 249</b>	<b>8 034</b>	<b>210 140</b>	<b>116 703</b>
Produits et charges financiers								188	188	887
Participation salariées / intéressement								-85	-85	-74
Impôt sur les bénéfices								-87	-87	-194
<b>Résultat net</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>141</b>	<b>141</b>	<b>253</b>

#### LES PRODUITS D'EXPLOITATION

Ils s'élèvent à fin 2025 à 210 264 K€ contre 116 337 K€ à fin 2024, soit une augmentation de + 93 927 K€.  
Ils comprennent en 2025 :

- le chiffre d'affaires pour 151 029 K€ (y compris la quote part des participations d'équilibre à recevoir à hauteur de 11 570 K€, dont le détail figure ci-avant au niveau des « produits constatés d'avance ») ;
- diminué de la production stockée de - 35 081 K€ ;
- augmenté des reprises de provisions et transferts de charges sur opérations pour 86 157 K€ ;
- et de la rémunération du concessionnaire (transfert de charges) pour 8 104 K€, soit 94 261 K€ ;
- augmenté des autres produits pour 55 K€

#### ▪ **LE CHIFFRE D'AFFAIRES : + 31 683 K€**

Il s'élève à fin 2025 à 151 029 K€ contre 119 345 K€ à fin 2024, soit une augmentation de + 31 683 K€.

La SEMAPA scinde, ainsi que le préconisent les textes, le RIP en deux composantes qui sont :

- le résultat à l'avancement.
- la participation à recevoir excédant l'avancement pour un montant de 11 570 K€.

Cette distinction n'a pas d'incidence sur le total du RIP figurant au passif du bilan ainsi que sur le résultat global.

Ce poste enregistre aussi les cessions de charges foncières réalisées au cours de l'exercice et les autres produits issus des opérations d'aménagement. Les cessions inscrites au compte de résultat se limitent aux transactions passées par acte authentique, à l'exclusion des avants contrats et des versements reçus au titre des promesses signées au cours de l'exercice.

Précisons que le délai entre la signature des promesses et la signature des actes authentiques est de l'ordre de deux ans (études pour dépôt du PC, instruction, purge, obtention des financements pour les bailleurs sociaux...), voire supérieur en cas de recours.

Le chiffre d'affaires 2025, hors quote part des participations d'équilibre à recevoir, est de 139 459 K€ et se compose en :

- 90 041 K€ de cessions foncières,
- 39 724 K€ de participations de la Ville,
- 7 265 K€ de loyers et autres produits,
- 2 428 K€ de produits financiers.

Dont :

**Sur Paris Rive Gauche : 85 027K€ correspondant à :**

- **56 996 K€** pour les cessions de charges foncières selon les actes ci-après :

**Lot T10B**

- Le 10 juin 2025 : cession à ICF NOVEDIS portant sur 4 995 m<sup>2</sup> sdp dont 4 686 m<sup>2</sup> de logements familiaux intermédiaires et 309 m<sup>2</sup> de locaux commerciaux : 10 157 K€

**Lot M5A2**

- Le 28 juillet 2025 : cession à MARGNAN Résidences de charges foncières supplémentaires portant sur 130 m<sup>2</sup> sdp de logements libres, 109 m<sup>2</sup> sdp de logements intermédiaires et 28 m<sup>2</sup> sdp de commerces : 546 K€

**Lot A8B**

- Le 29 septembre 2025 : cession à ELOGIE SIEMP portant sur 12 126 m<sup>2</sup> sdp dont 6 443 m<sup>2</sup> de logements intermédiaires, 3 487 m<sup>2</sup> de logements sociaux, 2 196 m<sup>2</sup> de résidence sociale étudiante 16 115 K€

**Emprises publiques**

- Le 31 octobre 2025 : cession à la Ville de Paris de volumes représentant des emprises de voiries au droit du 31 avenue de Pierre Mendès France et des 58, 87 et 93 avenue de France et ainsi qu'un volume contenant une partie du Jardin Norwid lot M8 30 178 K€

**Soit 56 996 K€**

- **19 751 K€** de participations Ville affectées aux équipements publics dont :
  - pour l'aménagement du Quai d'Ivry 2 874 K€
  - pour l'aménagement de l'avenue Pierre Mendès France 9 041 K€
  - pour l'aménagement de la voie de liaison et du Pont Salpêtrière 7 836 K€
- **1 905 K€** de produits concernant la gestion locative des commerces (1 009 K€), les terrains Calcia (644 K€) et des Conventions d'Occupation Temporaire (252 K€).
- **4 500 K€** pour la cession d'un ouvrage dalle, assiette du lot A8B, à Elogie Siemp.
- **218 K€** de produits concernant la refacturation du coût des dalots des lots T5B1 et T5B2, conformément aux actes de ventes du 30 décembre 2019 et leurs avenants du 30 juin 2022.

- **341 K€** de produits concernant des refacturations (gestion des dalles à SNCF Réseaux 36 K€), le compte prorata Austerlitz (288 K€) et des remboursements de travaux (17 K€).
- **243 K€** concernant l'indemnisation d'un sinistre relatif au lot T5B par l'assurance.
- **17 K€** concernant de facturation de Quote-part de taxe foncière sur les lots A8B et T10B.
- **1 056 K€** de produits financiers.

**Sur la ZAC Paul Bourget : 771 K€** dont

- **22 K€** de redevances dues dans le cadre d'une convention d'occupation temporaire.
- **749 K€** de produits financiers.

**Sur la ZAC Bédier Oudiné : 114 K€** de produits financiers

**Sur la ZAC Porte de Vincennes : 19 718 K€**

- **19 667 K€** de participation Ville affectées aux équipements publics dont :
  - pour l'aménagement de rond-point porte de Vincennes et ses abords 2 000 K€
  - pour l'aménagement des rues Elie Faure, du commandant L'Herminier et du boulevard Carnot 2 000 K€
  - pour le réaménagement du square Delaporte et du square Marguerite Hue 1 000 K€
  - pour la construction de l'équipement sportif 14 667K€
- **51 K€** de produits financiers

**Sur Python Duvernois : 32 955 K€ correspondant à :**

- **32 643 K€ pour les cessions de charges foncières** selon les actes ci-après :

**Lot 6B :**

- Le 23 juillet 2025 : cession à la Foncière Ville de Paris portant sur 4 748 m<sup>2</sup> sdp de logements BRS : 7 122 K€
- Le 23 juillet 2025 : cession à la RIVP portant sur 281 m<sup>2</sup> sdp de commerces : 115 K€

**Lot 4**

- Le 23 juillet 2025 : cession à la Foncière Ville de Paris portant sur 3 566 m<sup>2</sup> sdp de logements BRS : 5 349 K€
- Le 23 juillet 2025 : cession à la RIVP portant sur 3 373 m<sup>2</sup> sdp dont 2 694 m<sup>2</sup> de logements sociaux, 277 m<sup>2</sup> de commerces et activités et 402 m<sup>2</sup> pour un centre de santé privé : 4 112 K€
- Le 30 décembre 2025 : cession à la RIVP de 419 m<sup>2</sup> sdp de commerces et activités : 465 K€
- Le 2 décembre 2025 : cession à la Ville de Paris de 421 m<sup>2</sup> sdp pour un centre de santé public de proximité: 518 K€

**cession d'une emprise de voirie**

- Le 4 décembre 2025 : Cession à la Ville de Paris d'une emprise de voirie 588 m<sup>2</sup> (future allée diagonale) 70 K€

**Lot 6a1**

- Le 10 décembre 2025 : cession à LINKCITY IDF de charges foncières portant sur 6.410 m<sup>2</sup> sdp pour un hôtel hospitalier 12 141 K€

**Lot 6a2.2**

- Le 10 décembre 2025 : cession à LINKCITY IDF de charges foncières portant sur 4.883 m<sup>2</sup> sdp d'activités/enseignement/ formation, hôtel d'entreprise et 452 m<sup>2</sup> sdp de locaux commerciaux : 2 752 K€

**soit 32 643 K€**

- **306 K€** de participation Ville concernant le coût de reconstruction des terrains de Beach Volley.
- **6 K€** de produits financiers

**Sur la ZAC Porte de Montreuil : 872 K€**

- **401 K€** correspondant à un acte signé le 5 septembre 2025 portant sur la régularisation des emprises acquises auprès de la Ville de Paris en frange des lots 1 et 2E.
- **20 K€** de redevances dues à une Convention d'Occupation Temporaire (COT) avec 4Padel.
- **451 K€** de produits financiers.

- **LA PRODUCTION STOCKEE : + 4 098 K€**

Elle s'élève à fin 2025 à - 35 081 K€ contre - 39 179 K€ à fin 2024, soit une variation de + 4 098 K€.

*Principaux mouvements relatifs aux opérations*

Mouvements sur concessions en K€	PRG	P.Bourget	Pte Vinc.	Bédier	B. Charenton	ZAC P. Duvernois	P. de Montreuil	Total
Coût de revient des éléments cédés * (A)	-85 027	526	-27 317	-106	0	-36 876	-931	-149 732
Augmentation des charges sur l'exercice (B)	49 482	2 019	9 774	1 207	3 176	7 025	-16 249	56 434
Augmentation des charges sur l'exercice (commerces) (C)	93							93
Variation des provisions pour charges prévisionnelles (D)	35 452	-2 545	9 327	-1 101	0	16 991	0	58 124
<b>Production stockée/variation de stock sur concession =A+B+C+D)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-8 216</b>	<b>0</b>	<b>3 176</b>	<b>-12 860</b>	<b>-17 180</b>	<b>-35 081</b>

\* Coût de revient des éléments cédés = variation du pourcentage d'avancement x charges prévisionnelles totales.

Le **coût de revient des éléments cédés** est calculé en fonction du pourcentage d'avancement des différentes opérations (il s'agit du rapport des produits réalisés hors participations d'équilibre sur les recettes totales hors participations d'équilibre prévues au dernier bilan ou compte rendu financier approuvé) appliqué au coût de revient global prévisionnel de l'opération prévu au dernier bilan ou compte rendu approuvé.

Les pourcentages d'avancement, qui ont servi au calcul du coût de revient, sont rappelés dans le tableau suivant :

## Pourcentages d'avancement des opérations

Pourcentages d'avancement des opérations en 2024 et 2025	ZAC Paris Rive Gauche	ZAC Paul Bourget	ZAC Pte Vinc.	ZAC Bédier Oudiné	ZAC B. Charenton	ZAC P. Duvernois	P. de Montreuil
Au 31 Décembre 2025	84,46%	100,00%	78,97%	59,41%	0,00%	28,78%	6,76%
Au 31 Décembre 2024	82,67%	99,79%	24,46%	59,47%	0,00%	4,70%	6,16%

Les pourcentages d'avancement des opérations ont évolué entre 2024 et 2025, notamment pour Porte de Vincennes du fait du versement des participations de la Ville de Paris affectées aux équipements publics et pour Python Duvernois du fait des nombreuses cessions de charges foncières actées sur l'exercice 2025.

La « production stockée » (ou déstockée) résulte de la somme algébrique des postes « variation des charges », « coût de revient des éléments cédés » et variation des provisions pour charges prévisionnelles.

En 2025, ce poste s'élève à -35 081 K€, la valeur des travaux et autres charges de l'exercice restant inférieure au coût de revient calculé pour les éléments cédés au cours de l'exercice.

### ▪ REPRISE SUR PROVISIONS ET TRANSFERT DE CHARGES : + 58 091 K€

Ce poste s'élève à fin 2025 à 94 261 K€ contre 36 170 K€ à fin 2024, soit une augmentation de 58 091K€.

Compte de résultat 2025 résumé en K€	PRG	P.Bourget	Pte Vinc.	Bédier Oudiné	Bercy Charenton	Python Duvernois	Porte de Montreuil	Société	Total 2025	Total 2024
Reprise de prov et transfert de charges	46 178	2 377	9 327	11 284	-	16 991	-	0	86 157	28 038 *
Transfert de charges (rémunération concessionnaire)								8 104	8 104	8 132
Reprise sur amortissements et provisions et transfert de charges								8 104	94 261	36 170

\*comprenant 27 977 K€ de reprise de provisions pour charges prévisionnelles, 17 K€ de transfert de charge d'exploitation et 44 K€ de transfert de charges à étaler correspondant aux primes d'émissions.

### Sur les opérations d'aménagement : + 58 180 K€

Ce poste trouve sa contrepartie avec les dotations aux provisions pour charges prévisionnelles et passe de 27 977 K€ en 2024 à 86 157 K€ en 2025, soit + 58 180 K€, dont en 2025 :

- 46 178 K€ pour la ZAC Paris Rive Gauche (\*)
- 11 284 K€ pour la ZAC Bédier-Oudiné,
- 2 377 K€ pour la ZAC Paul Bourget,
- 9 327 K€ pour la ZAC Porte de Vincennes
- 16 991 K€ pour la ZAC Python Duvernois

(\*) dont 56 K€ de transfert de charges sur PRG lié à la dotation des primes d'émission versées sur trois financements obligataires, un NSV (36 K€) et deux EMTN (13 K€ et 8 K€) en 2025.

### Sur la société : - 89 K€

La rubrique « Transferts de charges (rémunération concessionnaire) » enregistre la rémunération de l'aménageur, contrepartie des frais de gestion imputés aux concessions d'aménagement.

Pour l'année 2025, elle s'élève à 8 104 K€ contre 8 132 K€ en 2024, soit - 28 K€ dont

- 3 547 K€ pour la ZAC Paris Rive Gauche,
- 489 K€ pour la ZAC Bédier-Oudiné,
- 229 K€ pour la ZAC Paul Bourget,
- 519 K€ pour la ZAC Porte de Vincennes,
- 1 016 K€ pour la ZAC Bercy Charenton,
- 1 696 K€ pour la ZAC Python Duvernois
- 608 K€ pour l'opération Porte de Montreuil.

La rémunération est calculée en fonction des temps passés et du coût de revient du personnel affecté à chaque opération d'aménagement. Elle se situe en diminution par rapport à l'exercice précédent, en raison de la maîtrise des coûts de fonctionnement.

Soit un montant total de reprise de provisions et transfert de charges sur la société (structure) de 8 104 K€ à fin 2025 contre 8 193 K€ à fin 2024 (comprenant en sus de la rémunération, 17 K€ de transfert de charge d'exploitation et 44 K€ de transfert de charges à étaler pour les primes d'émissions).

▪ **AUTRES PRODUITS : + 55K€**

Compte de résultat 2025 résumé en K€	PRG	P.Bourget	Pte Vinc.	Bédier Oudiné	Bercy Charenton	Python Duvernois	Porte de Montreuil	Société	Total 2025	Total 2024
Autres produits								55	55	

**Sur la société : + 55 K€**

Ils correspondent à 15 K€ de frais de publications liés aux appels d'offres imputés aux opérations en 2025 et 40 K€ d'impôts sur les sociétés liés à l'activités des commerces sur Paris Rive Gauche, imputés à cette opération, soit une variation de - 55 K€.

Ces produits étaient imputés en 2024, avant la mise en œuvre de la nouvelle réglementation comptable ANC 2022-06, en transfert de charges (refacturation) et en produits exceptionnels (charge d'impôts sur les sociétés liée aux commerces).

## LES CHARGES D'EXPLOITATION

Elles s'élèvent à fin 2025 à 210 139 K€ contre 116 703 K€ à fin 2024, soit une augmentation de +93 436 K€.

Elles comprennent en 2025 :

- Les autres achats et charges externes pour 117 733 K€ incluant les charges sur concessions d'aménagement pour 115 854 K€ ;  
Les charges sur concessions étaient comptabilisées sur le dernier exercice dans la rubrique « Achats de matières premières et approvisionnement ». Elles sont comptabilisées depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2025 avec la réforme comptable ANC 2022-06 dans la rubrique « Autres achats et charges externes ».
- Les impôts, taxes et versement assimilés pour 249 K€ ;
- Les salaires et cotisations sociales pour 5 870 K€ ;
- Les dotations d'exploitation aux amortissements pour 187 K€, incluant les amortissements des commerces de Paris Rive Gauche pour 93 K€, l'amortissement des frais de 3 EMTN à hauteur de 57 K€ sur les opérations ainsi que les dotations aux amortissements relatives aux immobilisations de la structure pour 37 K€ ;
- Les dotations aux provisions pour charges prévisionnelles des opérations d'aménagement pour 86 100 K€.

### ▪ **CHARGES RELATIVES AUX OPERATIONS D'AMENAGEMENT : + 35 348 K€**

Les charges d'exploitation sont essentiellement liées à la réalisation des opérations d'aménagement qui se trouvent inscrites sous la rubrique « Autres achats et charges externes (1) ».

Charges sur concessions en K€	PRG	P.Bourget	Pte Vinc.	Bédier	B. Charenton	ZAC P. Duvernois	P. de Montreuil	Total
Augmentation des charges sur l'exercice	49 482	2 019	9 774	1 207	3 176	7 025	-16 249	56 434
Variation des provisions pour charges prévisionnelles	35 451	-2 544	9 327	-1 101	0	16 991	0	58 124
Variation de RIP hors variation des participations d'équilibre		1 296						1 296
<b>Charges sur concessions</b>	<b>84 933</b>	<b>771</b>	<b>19 101</b>	<b>106</b>	<b>3 176</b>	<b>24 016</b>	<b>-16 249</b>	<b>115 854</b>

Elles s'élèvent à 115 854 K€ à fin 2025 contre 80 506 K€ à fin 2024 (comptabilisés en 2024 dans la rubrique « Achats de matières premières »), soit une augmentation de +35 348 K€ et comprennent :

- 84 933 K€ provenant de la ZAC Paris Rive Gauche, impactée par une dotation sur charges prévisionnelles de 35 451 K€, l'augmentation des charges de l'année s'établissant à 49 482 K€ ;
- 771 K€ provenant de la ZAC Paul Bourget, impactée par une reprise de provision sur charges prévisionnelles de -2 544 K€ et une variation de Résultat Intermédiaire Provisoire de +1 296 K€, l'augmentation des charges de l'année s'établissant à 2 019 K€ ;
- 19 101 K€ provenant de la ZAC Porte de Vincennes, impactée par une dotation sur charges prévisionnelles de 9 327 K€, l'augmentation des charges de l'année s'établissant à 9 774 K€ ;
- 106 K€ provenant de la ZAC Bédier Oudiné, impactée par une reprise de provision sur charges prévisionnelles de -1 101 K€, l'augmentation des charges de l'année s'établissant à 1 207 K€ ;
- 3 176 K€ provenant de la ZAC Bercy Charenton correspondant à l'augmentation des charges de l'année ;
- 24 016 K€ provenant de la ZAC Python Duvernois, impactée par une dotation de provision sur charges prévisionnelles de 16 991 K€, l'augmentation des charges de l'année s'établissant à 7 025 K€.

- -16 249 K€ provenant de l'opération Porte de Montreuil, correspondant à l'augmentation des charges de l'année.

<sup>1</sup> Les normes comptables prescrivent que les charges sur concession s'inscrivent au compte de résultat ; elles figurent par ailleurs en compte de stock à l'actif du bilan pour leur partie correspondant aux éléments non encore cédés. Elles se trouvent donc en compte de résultat, à la fois au débit (charges de l'exercice) et au crédit (en « variation de charges » constatant la variation brute de stock).

#### ▪ **ZAC Paris Rive-Gauche**

Le poste « acquisitions foncières et mise en état des sols » représente 22 042 K€ en 2025 (contre 14 022 K€ en 2024). Ce poste enregistre d'une part les acquisitions foncières qui représentent 21 152 K€ : elles concernent les diverses acquisitions auprès des partenaires ferroviaires sur le secteur Massena (Sursol M10AB à hauteur de 19 991 K€) et auprès de la Ville de Paris (sursol rue Watt à hauteur de 1 161 K€), et d'autre part, 368 K€ de frais divers sur acquisition, 121 K€ versés à la levée des réserves sur un commerce acquis en VEFA (lot B1B3) et 401 K€ de travaux de dépollution. Ces derniers correspondent principalement à la dépollution du lot A7/A8, conformément à l'acte de cession de ce lot avec Kaufman & Broad et dont une partie est remboursée par SNCF Gares et Connexions.

Les travaux d'aménagement (14 945 K€) sont principalement constitués par les travaux de couverture des voies ferrées et les travaux de voiries et réseaux divers « V.R.D » détaillés ci-dessous :

- Le poste « Couverture des voies ferrées » (8 088 K€) comprend l'achèvement des travaux du Pont de la Salpêtrière (173 K€), les travaux de couverture de l'îlot M10 et du débouché de l'avenue de France au droit de cet îlot (8 706 K€) ainsi que le remboursement lié au contentieux avec NGE sur M10 (- 791 K€) par rapport aux sommes versées à titre conservatoire.
- Les « travaux de voiries et réseaux divers (V.R.D) » (5 912 K€) comprennent principalement les travaux rue David Bowie et autour du lot A7A8 (2 902 K€), les travaux de la rue Ada Lovelace autour de Station F (440 K€), des travaux sur les réseaux secteur Bruneseau nord (1 380 K€), des travaux d'aménagement avenue de France secteur Masséna (262 K€), les études techniques pour le prolongement de la ligne 10 (56 K€) et des travaux de VRD non ventilés par secteur (872 K€).
- 945 K€ versé au titre de la VEFA pour la réalisation d'un local associatif dans A7A8.

Les dépenses d'exploitation (1 846 K€) enregistrent principalement les frais de gestion des commerces, parkings et autres immeubles en propriété (366 K€), la redevance CALCIA sur Bruneseau (392K€), les impôts sur les sociétés liés aux commerces fiscalisés (38K€), la contribution Organic sur le chiffre d'affaires (115 K€), le remboursement de la taxe de création de bureaux du lot M9A (408 K€) et le remboursement à la ville de Paris des loyers perçus sur le local M312 (527 K€). Elles s'élèvent à 1 846K€ en 2025 contre 967 K€ en 2024.

Les charges immatérielles, 10 649 K€ en 2025 contre 10 675 K€ en 2024, comprennent notamment :

- les frais financiers supportés au titre des emprunts, d'un montant de 4 242 K€, contre 4 870 K€ en 2024. Cette diminution est liée à une baisse des taux d'intérêt variables ;
- la rémunération de l'aménageur pour Paris Rive Gauche, imputable à l'exercice 2025, d'un montant de 3 547 K€ contre 3 992 K€ en 2024 ;
- les autres charges immatérielles de Paris Rive Gauche (2 860 K€ en 2025 contre 3 862 K€ en 2024), constituées d'honoraires (maîtrise d'ouvrage déléguée SNCF pour la construction des dalles sur les voies ferrées, maîtrise d'œuvre des espaces publics), de frais d'études générales, d'architectes et d'urbanistes, de frais de planification, d'assurances et de communication.

#### ▪ **Autres opérations concédées :**

Charges relatives à la ZAC Paul Bourget : les charges de l'exercice s'élèvent à 2 019 K€, correspondant principalement à l'achèvement des travaux d'aménagement des espaces publics (1 698 K€), à une mission d'instrumentation et de suivi des consommations des bâtiments (39 K€), à des honoraires techniques (18 K€), à la rémunération de l'aménageur (229 K€) et à diverses charges de gestion (35 K€).

Charges relatives à la ZAC Porte de Vincennes : les charges de l'exercice s'élèvent à 9 774 K€, correspondant principalement à des travaux de mise en état des sols, d'aménagement et de VRD (1 532 K€), à des travaux et des études de maîtrise d'œuvre pour la réalisation de l'équipement sportif (7 352 K€), à divers honoraires techniques (208 K€), à la rémunération de l'aménageur (519 K€), aux frais financiers liés au financement de l'opération (21 K€) et à diverses charges de gestion (142 K€).

Charges relatives à la ZAC Bédier-Oudiné : les charges réalisées sur l'exercice s'élèvent à 1 207 K€, correspondant principalement à des travaux de mise en état des sols (81 K€), à des honoraires de maîtrise d'œuvre et d'études pour l'aménagement des espaces publics (506 K€), à l'urbanisme transitoire (89 K€), à la rémunération de l'aménageur (490 K€) et à diverses charges de gestion (41 K€).

Charges relatives à la ZAC Bercy Charenton : les charges de l'exercice, qui s'élèvent à 3 176 K€, correspondent à la poursuite des études ferroviaires (1 636 K€), à des études de maîtrise d'œuvre pour l'aménagement d'un cheminement temporaire (63 K€), à diverses études (94 K€), à l'urbanisme transitoire (30 K€), à la rémunération de l'aménageur (1 015 K€), aux frais financiers liés au financement de l'opération (310 K€) et à diverses charges de gestion (27 K€).

Charges relatives à la ZAC Python Duvernois : les charges de l'exercice, qui s'élèvent à 7 025 K€, concernent principalement l'acquisition d'une partie des lots 3, 4 et 5 auprès de la Ville de Paris (531 K€), le règlement d'une indemnité de résiliation partielle du bail avec la RIVP (624 K€), les travaux d'aménagement de voirie et de réseaux notamment sur la voie nouvelle Duvernois, l'allée Diagonale et la partie Est du quai Python ainsi que divers travaux préparatoires et de mise en état des sols (2 428 K€), l'urbanisme transitoire (43 K€), les honoraires de maîtrise d'œuvre pour la réalisation de l'équipement multisports (771 K€), divers honoraires et autres frais d'études (220 K€), la rémunération de l'aménageur (1 695 K€), les frais financiers supportés par l'opération (618 K€) et diverses autres charges (communication, organic ...) (95 K€).

Charges relatives à l'opération Porte de Montreuil : les charges de l'exercice, qui s'élèvent à - 16 249 K€, concernent principalement la résolution de l'acquisition des lots 2A et 2B (-21 775 K€), l'acquisition d'emprises complémentaires en frange des lots 1, 2D et 2E (2 313 K€), des frais d'acquisition (44 K€), des travaux de mise en état des sols (319 K€), des travaux d'aménagement des espaces publics (1 580 K€), des honoraires et études (340 K€), la rémunération de l'aménageur (608 K€), les frais financiers liés au financement de l'opération (191 K€) et diverses charges de gestion et de communication (131 K€).

▪ **LES AUTRES CHARGES : + 58 087 K€**

Compte de résultat 2025 résumé en K€	PRG	P.Bourget	Pte Vinc.	Bédier Oudiné	Bercy Charenton	Python Duvernois	Porte de Montreuil	Société	Total 2025	Total 2024
Autres achats & charges externes								1 878	1 878	1 894
Impôts et taxes								249	249	260
Salaires & charges sociales								5 870	5 870	5 876
Dotations aux prov pour charges prévisionnelles	46 121	2 377	9 327	11 284		16 991			86 100	27 977
Dot aux amortissements et provisions	150							37	187	190
<b>Total autres charges</b>	<b>46 271</b>	<b>2 377</b>	<b>9 327</b>	<b>11 284</b>	<b>0</b>	<b>16 991</b>	<b>0</b>	<b>8 034</b>	<b>94 284</b>	<b>36 197</b>

Elles s'élèvent à 94 284 K€ à fin 2025 contre 36 197 K€ à fin 2024, soit une augmentation de + 58 087 K€.

○ Sur les opérations : + 58 128 K€

Les postes de dotations aux amortissements et aux provisions relatifs aux opérations concernent les amortissements des commerces acquis en VEFA sur Paris Rive gauche à hauteur de 93 K€ (contre 101 K€ en 2024), l'amortissement des frais de 3 EMTN à hauteur de 57 K€ (contre 44 K€ en 2024) et également les dotations aux provisions constatées pour charges prévisionnelles des opérations à hauteur de 86 100 K€ (contre 27 977 K€ en 2024).

Les commerces acquis en VEFA dans la ZAC Paris Rive Gauche sont inscrits à l'actif du bilan sous la rubrique « immobilisations corporelles ». Ils donnent lieu à un amortissement annuel inscrit au compte de résultat. S'agissant de biens achetés dans le cadre de la concession, la charge en résultant est cependant neutralisée par réincorporation dans les dépenses d'aménagement de la ZAC.

- Sur la société : - 41 K€

Les autres charges d'exploitation représentent les frais de fonctionnement de la SEMAPA. Elles s'élèvent à 8 034 K€ en 2025 contre 8 075 K€ en 2024, soit - 41 K€.

Le poste « autres achats et charges externes » diminue à 1 878 K€ en 2025 contre 1 894 K€ en 2024, la diminution de 16 K€ s'expliquant principalement par la conjugaison de l'augmentation indiciaire du loyer du siège social (+49 K€), la fin en 2025 de l'impact du recrutement d'un AMO pour le suivi de la construction de l'équipement sportif de la Porte de Vincennes (- 34 K€), l'impact de la diminution de frais et études (- 18 K€) et globalement une bonne maîtrise des coûts.

Les impôts et taxes s'élèvent à 249 K€ en 2025 contre 260 K€ en 2024.

Les dépenses de personnel passent de 5 876 K€ en 2024 à 5 870 K€ en 2025, soit - 6 K€, l'effectif passant de 56,4 à 55,8 en équivalent temps plein (hors mandataires sociaux) au 31 décembre 2025.

Les dotations aux amortissements s'élèvent à 37 K€ en 2025 contre 45 K€ en 2024. Elles concernent les dotations aux amortissements relatives aux immobilisations corporelles et incorporelles de la structure (matériels informatiques, matériels de bureaux, licences ...).

Ainsi, le résultat d'exploitation s'élève à 124 K€ en 2025 contre - 366 K€ à fin 2024, soit une augmentation de 490 K€, cette incidence s'expliquant notamment par la plus-value réalisée en 2024 à hauteur de 440 K€ sur la cession d'un commerce immobilisé placé en résultat exceptionnel (et non en produits d'exploitation) concernant l'opération Paris Rive gauche.

- **LE RESULTAT FINANCIER ET EXCEPTIONNEL DE LA SOCIETE**

- Le résultat financier : -127 K€

Il s'élève à fin 2025 à 188 K€ contre 316 K€ à fin 2024. Il est lié à la trésorerie positive de la société et à une diminution du rendement du fait de la baisse des taux d'intérêt en 2025.

- Le résultat exceptionnel : -572 K€

Il s'élève à fin 2025 à 0 K€ contre 572 K€ à fin 2024.

Cette diminution est liée au fait qu'il n'y a pas eu de cession de commerce fiscalisé en 2025, précision étant faite que compte tenu de la nouvelle présentation des comptes annuels selon la réforme comptable ANC 2022-06, de telles cessions seront reclassées à l'avenir dans le poste « autres produits » en produits d'exploitation, de même que la charge d'impôts sur les sociétés liée aux commerces.

- **LE RESULTAT DE L'EXERCICE 2025**

Ainsi, **le résultat de l'exercice 2025 est de 141 K€**, après intéressement des salariés de 84 K€ et impôt sur les sociétés de 87 K€, contre 253 K€ en 2024, soit en diminution de - 112 K€.

#### IV. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

Les éléments qui suivent regroupent des informations prévues par diverses dispositions du Code de commerce.

##### INFORMATIONS FINANCIERES

##### TABLEAU DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Réf : C Com article R. 225-102.

Date d'arrêté	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2021
Durée de l'exercice (mois)	12	12	12	12	12
<b>CAPITAL EN FIN D'EXERCICE</b>					
Capital social	472 287	472 287	472 287	472 287	472 287
Nombre d'actions					
- ordinaires	30 980,	30 980,	30 980,	30 980,	30 980,
- à dividende prioritaire					
Nombre maximum d'actions à créer					
- par conversion d'obligations					
- par droit de souscription					
<b>OPERATIONS ET RESULTATS</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	151 028 834	119 345 318	96 092 189	283 067 916	121 495 629
Résultat avant impôt, participation, dot, amortissements et provisions	58 623 732	14 421 934	(1 470 126)	9 536 974	401 127
Impôts sur les bénéfices	86 976	194 522	92 277	283 679	81 720
Participation des salariés et intéressement	84 563	73 911	84 538	119 286	87 800
Dot. Amortissements et provisions	58 311 019	13 900 164	(2 469 944)	7 763 173	208 341
Résultat net	141 174	253 338	823 003	1 370 836	23 266
Résultat distribué					
<b>RESULTAT PAR ACTION</b>					
Résultat après impôt, participation, avant dot, amortissements, provisions (structure)	5,76	9,62	27,8	-8,73	0,23
Résultat après impôt, participation dot, amortissements et provisions	4,56	8,18	26,57	44,25	0,75
Dividende attribué					
<b>PERSONNEL</b>					
Effectif moyen des salariés	55,8	56,4	61,7	70,1	71,8
Masse salariale	3 671 197	3 666 488	4 040 502	4 343 705	4 347 172
Sommes versées en avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales...)	2 198 459	2 210 179	2 344 286	2 559 332	2 461 705

##### DIVIDENDES

Aucun dividende n'a été distribué au cours des derniers exercices  
Réf : article 243 bis du code général des impôts

##### FILIALES ET PARTICIPATIONS

Néant : aucune filiale ou prise de participation n'est à mentionner.  
Réf : C Com, art L 233-6 et L 247-1.

## TITRES DE CAPITAL

Néant : aucune information à communiquer.

- Autocontrôle : Néant (article L. 233-13)
  - Avis du comité d'entreprise sur les modifications de l'organisation économique ou juridique (article L. 225-105 al. 5) : Néant
  - Opérations de rachat d'actions (article L. 225-211 al.2) : Néant
  - Actionnariat salarié : Néant.
- La SEMAPA est une Société Publique Locale d'Aménagement dont les actionnaires ne peuvent être que des collectivités locales ou leurs groupements (syndicats, etc...). Elle ne peut avoir d'actionnaires salariés (Réf : art. L 225-102, al 1).
- Décision de l'Autorité de la concurrence (article L. 464-2 al.5) : Néant

## INSTRUMENTS DE COUVERTURE - FINANCEMENT

En référence à l'article L.225-100 4° du Code de Commerce, il est précisé qu'aucune utilisation d'instrument financier n'a été pratiquée au cours de l'exercice.

Les risques de crédit, de liquidité et de trésorerie sont réduits par le recours à des financements pluriannuels souscrits auprès de plusieurs financeurs. Pour assurer le financement de ses opérations dans les meilleures conditions, la SEMAPA dispose depuis juillet 2014 d'une notation financière publiée par FITCH Ratings.

Un programme de billets de trésorerie a été mis en place en novembre 2014, ainsi qu'un programme obligataire EMTN en mars 2015.

Le besoin de financement des opérations d'aménagement se traduit par une trésorerie négative, couverte par les emprunts souscrits. Cette situation va se poursuivre au cours des prochaines années, compte tenu des prévisions d'encaissements et de décaissements, et conduira à mettre en place de nouveaux financements ou à les renouveler.

Le risque lié à l'évolution des taux d'intérêt est pris en compte dans la mise à jour annuelle des prévisions relatives aux opérations, en intégrant les perspectives relatives aux taux futurs reflétées par les taux à long terme.

Le besoin de financement de la SEMAPA est directement lié à l'activité d'aménageur et à la taille de l'opération Paris Rive-Gauche. L'activité d'aménageur conduit à financer les équipements et travaux (dalles, voiries, réseaux...) avant d'encaisser le produit des droits à construire (lots vendus) ou des participations (prévues par convention).

Le poids de ces dépenses (plusieurs dizaines de millions d'euros) et la durée du cycle d'exploitation (plusieurs années) conduisent à un besoin de financement de plusieurs centaines de millions d'euros.

Compte tenu de l'ampleur du montant à financer, la stratégie de financement ne peut pas reposer sur les fonds propres de la société, ni sur des avances des actionnaires, et un financement externe est nécessaire.

## DELAIS DE PAIEMENT

En application du Code de Commerce (articles L. 441-14 et D.441-6), les précisions suivantes sont apportées :

Factures reçues et émises non réglées à la clôture de l'exercice dont le terme est échu (tableau prévu au I de l'article D.441-4)

	Article D. 441 I - 1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D. 441 I - 2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
<b>(A) Tranches de retard de paiement</b>												
Nombre cumulé de factures concernées	157					130	10					47
Montant cumulé des factures concernées (M€ HT)	2,40	0,44	0,25	0,01	0,66	1,35	163,91	0,22	0,00	0,18	36,61	37,02
Pourcentage du montant total des factures reçues dans l'année (HT)	4,12 %	0,75 %	0,42 %	0,01 %	1,13 %	2,31 %						
Pourcentage du montant total HT des factures émises dans l'année							117,53 %	0,16 %	0,00 %	0,13 %	26,25 %	26,54 %
<b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>												
Nombre des factures exclues	0						2					
Montant total des factures exclues (M€ HT)	0,00						0,01					
<b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L.443-1 du code de commerce)</b>												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels : 30j Délais légaux : 30j						Délais contractuels : 30j Délais légaux : 30j					

## PRETS

Montant des prêts inter-entreprises consentis dans le cadre de l'article L. 511-6 3 bis du code monétaire et financier : néant.

## CHARGES FISCALEMENT NON DEDUCTIBLES

Néant. Réf : articles 223 quater et 223 quinquies du code général des impôts

## AUTRES INFORMATIONS

### INFORMATIONS SPECIFIQUES « EIP »

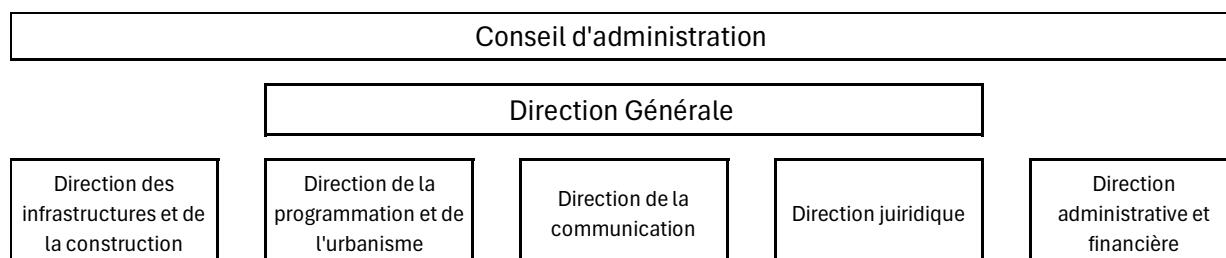
Les sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé (ou « entités d'intérêt public », EIP) doivent mentionner dans leur rapport de gestion les informations ci-dessous (Art. L. 225-100-1, I al 5, 6 et 10 modifié). La Semapa a émis des obligations EMTN admises à la cote officielle Euronext Paris.

- **Risques liés au changement climatique et stratégie bas-carbone**

Cf. partie I du présent Rapport de gestion : Rapport d'activité, dans les développements concernant les opérations d'aménagement et les précisions concernant ces thématiques dans le chapitre spécifique intitulé « Le développement durable ».

- **Informations sociales**

Pour la réalisation de ses opérations, la SEMAPA s'appuie sur un personnel ayant une connaissance approfondie des métiers et de l'environnement professionnel, technique et réglementaire. Elle mobilise des équipes pluridisciplinaires dont les compétences portent sur la gestion de projets, l'urbanisme et l'architecture, la maîtrise d'ouvrage d'infrastructures et de bâtiments, le montage d'opérations et la mise au point contractuelle mais également sur la commande publique, la gestion budgétaire et financière ainsi que sur la communication et la concertation. Les équipes se répartissent au sein des différentes directions suivantes :



- **Lutte contre les discriminations**

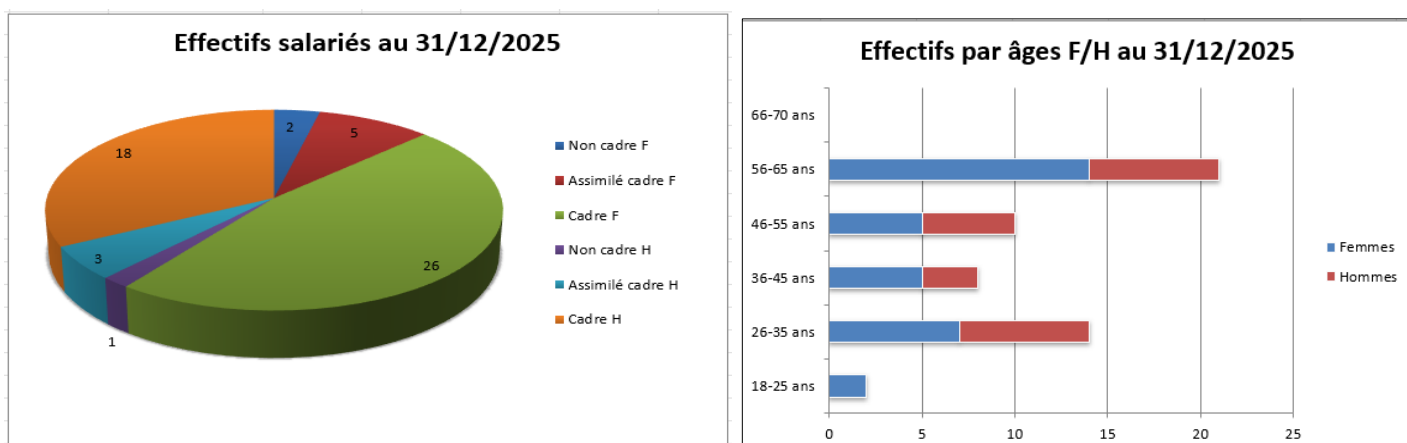
La SEMAPA ne pratique aucune forme de discrimination et a la volonté de respecter la diversité, l'égalité des chances et l'égalité entre les hommes et les femmes ainsi que l'insertion des travailleurs handicapés.

- **Effectifs et répartition**

La SEMAPA s'engage de façon très concrète auprès de ses salariés, notamment dans sa politique de recrutement. La majorité des effectifs de la SEMAPA est en contrat à durée indéterminée (CDI), ce qui représente un réel gage de stabilité pour les collaborateurs.

**Au 31 décembre 2025, l'effectif de la SEMAPA était de 55 salariés**, dont 3 salariés à temps partiel. L'effectif de la SEMAPA était composé de **33 femmes et 22 hommes** (comparé à 34 femmes et 26 hommes au 31/12/2024).

**En 2025, l'âge moyen au niveau de la société était de 47.11 ans et l'ancienneté moyenne de 12.68 ans**, en légère baisse par rapport à l'année précédente (13.13 ans d'ancienneté en 2024).



La SEMAPA a procédé, au cours de l'exercice 2025, à 6 embauches (7 en 2024) et 9 salariés ont quitté la société (9 en 2024) : 1 départ à la retraite, 6 démissions et 2 départs pour autres motifs.

Soit un turn-over moyen de 12.93 %, en baisse en 2025 (calculé sur la base des entrées-sorties du 01/01/2025 au 31/12/2025) en comparaison du turn-over moyen de 13.67.% en 2024, qui s'explique notamment par le départ de collaborateurs à la retraite, qui se prolongera sur les années à venir du fait d'un nombre important de collaborateurs proches de l'âge légal de départ en retraite (14 collaborateurs de plus de 60 ans).

## ▪ Politique salariale

La SEMAPA souhaite maintenir son attractivité par une rémunération concurrentielle et équitable. Rétribuer chaque collaboratrice/teur au regard de sa contribution à la vie, au développement et à la réussite des projets de l'entreprise, est un des enjeux majeurs pour la pérennisation des embauches et pour maintenir l'engagement et la motivation. Il existe également une volonté générale de maintenir une cohérence à expérience égale et qualification égale.

Les évolutions individuelles sont examinées au cas par cas, dans une logique qui tient compte de la contribution de la collaboratrice/du collaborateur à l'avancement des projets ou dossiers, et de son implication personnelle.

**En janvier 2025, l'évolution des salaires a été de 2.5 %** (hors incidence des entrées et sorties) négociée dans le cadre de la NAO.

## ▪ Egalité Femmes/Hommes

La SEMAPA pratique l'égalité de rémunération à l'embauche.

L'étude du rapport entre les rémunérations moyennes des femmes et les rémunérations moyennes des hommes du même statut au sein de la société montre que les différences résiduelles sont liées à l'ancienneté ou à la différence des responsabilités exercées.

Il est à noter que 44 salariés de la SEMAPA ont le statut de Cadre en 2025, dont 26 femmes et 18 hommes (46 salariés en 2024, dont 26 femmes et 20 hommes).

Le principe d'égalité femmes/hommes se traduit notamment au travers des enjeux suivants :

- Emploi :
  - Processus de recrutement neutre et égalitaire.
- Rémunération et évolution professionnelle :
  - Rémunération et promotions basées sur les compétences, l'expérience, le niveau de responsabilité, les résultats et l'expertise dans la fonction occupée ;
  - Les différences de rémunération ne sont pas liées aux événements personnels, mais à l'expérience et la compétence.
- Formation :
  - Accès à la formation pour les femmes et les hommes équivalent.
- Équilibre vie privée/vie professionnelle :
  - Équilibre vie privée/vie professionnelle et prise en compte de contraintes familiales et d'éventuels aménagements du temps de travail ;
  - Les congés liés à la parentalité ne constituent pas un frein à l'évolution de carrière.

La SEMAPA a publié son **index d'égalité Femmes/Hommes** pour l'année 2025, le score obtenu sur les 4 indicateurs (déterminés par décret pour les PME) est le suivant :

- L'écart de rémunération entre les femmes et les hommes : 36 points obtenus sur 40 ;
- L'écart de taux d'augmentations individuelles (hors promotion) entre les femmes et les hommes : 35 points obtenus sur 35 ;
- Le pourcentage de salariées ayant bénéficié d'une augmentation dans l'année de leur congé maternité : non calculable pour 2025 ;
- La présence des femmes parmi les plus hauts salaires de l'entreprise : 10 points obtenus sur 10.

**La SEMAPA a ainsi obtenu pour 2025 le score de 95 points sur 100** à l'index relatif aux écarts de rémunération entre les femmes et les hommes (92 points en 2024).

## ▪ Politique de formation

La SEMAPA est attachée au développement professionnel de ses collaborateurs. Favoriser la promotion sociale ainsi que l'évolution de carrière de tous les collaborateurs, quel que soit leur niveau de formation, fait partie de la politique RSE de la société.

La réforme de la formation professionnelle et la réduction des prises en charges financières des opérateurs de compétence (OPCO), a eu un impact sur la formation individuelle des collaborateurs. Cependant, la SEMAPA s'est engagée à poursuivre ses efforts dans la recherche et dans le développement de nouveaux formats collectifs, afin de maintenir et développer le nombre d'heures de formation effectué par ses collaborateurs.

La SEMAPA fixe tous les ans, après échange avec les membres du Codir et du CSE, un plan de formation mis en place à partir du relevé des souhaits de formation, émis par les salariés lors de leurs entretiens annuels, et de la mise à jour de connaissances et évolutions réglementaires nécessaires et/ou obligatoires.

Les axes prioritaires de formation portent sur :

1. Perfectionner l'expertise métier :
  - La gestion de projets à tous les niveaux (directrices/teurs de projet, cheffes/chefs de projets, chargé.e.s d'opération) ;
2. Développer les compétences managériales et de communication :
  - Le management : accompagnement des Managers dans le pilotage de leurs équipes ;
3. Développer les compétences environnementales ;
4. Efficacité personnelle et évolutions individuelles :
  - Les compétences techniques, financières, juridiques ... : accompagnement des équipes dans l'adaptation des compétences aux évolutions organisationnelles, réglementaires et technologiques.

**Au titre de l'exercice 2025, le budget global consacré à la formation professionnelle continue a été de 29 284€ HT (56 121,53 € HT en 2024), se répartissant en :**

- Montant pris en charge par la SEMAPA : 19 544 € HT (28 055 € HT en 2024)

- Formations individuelles réalisées en externe (interentreprises) : 4 954 € HT (2 490 € HT en 2024) ;
- Formations collectives réalisées dans nos locaux (intra) : 14 590 € HT (25 565 € HT en 2024).

- Montant des formations externes prises en charge par notre Opérateur de Compétences (OPCO) ATLAS : 9 740 € HT (28 066 € HT en 2024)

- Formations individuelles réalisées en externe (interentreprises) : 9 740 € HT (13 301 € HT en 2024).

- Des formations internes ou gratuites relatives à l'environnement notamment (fresque biodiversité, présentation du PLU, du Plan Climat 2024-2030, du PACT2030 bois biosourcés...).

**61 salarié.e.s de la SEMAPA ont pu bénéficier de 1 479,50 heures de formation (64 salarié.e.s pour 1630 heures en 2024), soit en moyenne 24,25 heures par salarié.e formé.e (25.48 heures en 2024).**

Aucun salarié n'a utilisé son CPF (Compte personnel de Formation) sur l'année 2025.

Le nombre de salarié.e.s formé.e.s et la moyenne d'heures de formation par salarié.e reste l'un des indicateurs clé de la performance de la SEMAPA pour le maintien, le développement et l'évolution des compétences individuelles de chaque collaboratrice/collaborateur.

## ▪ **Dialogue social**

Le développement de la SEMAPA repose sur la compétence et l'engagement de ses salariés. L'accompagnement des collaboratrices/collaborateurs figure au cœur des priorités de la SEMAPA qui souhaite offrir à chacun la possibilité de s'épanouir dans son travail et qui veille pour cela à réunir les conditions les plus favorables par le dialogue social, l'écoute et la qualité de l'environnement de travail.

La convention collective qui s'applique aux salariés de la SEMAPA est la Convention Collective Nationale applicable au Personnel des Bureaux d'Études Techniques, des Cabinets d'Ingénieurs-Conseils et des Sociétés de Conseils (SYNTEC).

La SEMAPA a mis en place des instances de consultation du personnel qui s'inscrivent au-delà des obligations légales et réglementaires :

- **Un Comité Social et Économique (CSE) se réunit sur une base mensuelle à l'exception du mois d'août (soit un minimum de 11 réunions par an)** au siège social de l'entreprise (nouvelle équipe en place depuis le 1er janvier 2025) ; les 7 membres du CSE; 4 titulaires et 3 suppléants participent aux réunions ; sont informés et consultés régulièrement sur tous les sujets en lien avec le CHSCT et la qualité de vie au travail.
- Un syndicat (CFDT) est représenté, son délégué syndical ayant été mandaté pour une nouvelle période de 3 ans.

Afin de veiller à la charge de travail de chaque collaboratrice / collaborateur, ce sujet est inscrit à l'ordre du jour de chaque réunion mensuelle du CSE.

La richesse du dialogue mené depuis des années a permis de conclure de nombreux accords collectifs visant à définir et à améliorer les conditions de travail des salarié.e.s sur des domaines tels que le temps de travail, les forfaits jours, le télétravail, la mise en place d'un Compte Epargne Temps ou encore d'un accord d'intéressement.

## **AUTRES PRECISIONS**

Réf.: Art L 232-1, II C Com.

### **a) Evénements post clôture**

La SEMAPA a reçu le 4 février 2026 un courrier de l'URSSAF lui notifiant un contrôle portant sur les exercices à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023.

### **b) Succursales existantes**

Néant : pas de succursale à mentionner.

### **c) Activités de recherche et de développement**

Néant : pas d'activité à mentionner à ce titre.

### **d) Activités polluantes ou à risque**

Néant : pas de risque « Seveso seuil haut » à mentionner à ce titre (Réf. art 225-102-2, al. 1)



## ANNEXE : RISQUES ET CONTROLE INTERNE

### A. PRINCIPAUX RISQUES CONCERNANT LA SOCIETE

Réf. Art. L 225-100-1 -3° modifié.

Les activités de la SEMAPA sont par nature soumises aux aléas économiques et en particulier à la nature cyclique du secteur de l'immobilier.

#### **DOMAINES D'ACTIVITES ET RISQUES :**

Les activités et missions exercées par la SEMAPA portent sur l'urbanisme (des études à la réalisation du programme constructible), la maîtrise d'ouvrage des aménagements (des études à la réalisation de travaux ou d'ouvrages d'infrastructure) et de certains équipements de superstructure (des études à la réalisation), l'acquisition des terrains, la cession des charges foncières et le financement (pour l'ensemble du cycle de l'opération).

#### ▪ **Risques relatifs au rôle de maître d'ouvrage :**

La réalisation des ouvrages d'infrastructure et de certains équipements dans le cadre des zones d'aménagement concerté est exclue du champ d'application de la loi « MOP »<sup>1</sup> relative à la maîtrise d'ouvrage<sup>2</sup> publique. Cependant, les missions confiées à la société correspondent à celles dévolues au maître d'ouvrage par le titre 1<sup>er</sup> de la Loi<sup>3</sup> car la société est chargée d'assurer la maîtrise d'ouvrage des aménagements et des équipements.

La mission de maître d'ouvrage est confiée à la société par la Ville de Paris dans le cadre des concessions d'aménagement. Du fait de cette mission, les principaux domaines de risques sont liés à la responsabilité technique, juridique, budgétaire et le financement de l'ensemble de l'opération que la société assume en qualité de maître d'ouvrage.

#### ▪ **Risques financiers découlant des missions :**

Le risque financier lié au résultat des opérations est assumé dans le cadre des concessions d'aménagement par la Ville de Paris notamment au travers de la participation aux coûts de l'opération (subvention d'équilibre) et par la garantie financière qu'elle peut accorder à hauteur de 80% du montant des emprunts nécessaires et ce, dans les limites prévues par la loi. Les comptes fournis par la société font partie du périmètre de notation financière de la Ville de Paris, notamment du fait de la garantie qu'elle accorde aux emprunts contractés pour les opérations d'aménagement.

La sécurité financière d'une opération est appréciée par la collectivité à travers le compte rendu financier annuel (CRA), comportant l'Etat Prévisionnel des Produits et Charges révisé de l'ensemble de l'opération, le plan de trésorerie et l'ensemble des informations justifiant ces états.

---

<sup>1</sup> Loi n° 85-704 du 12 juillet 1985 relative à la maîtrise d'ouvrage publique

<sup>2</sup> « Le maître de l'ouvrage est la personne morale pour laquelle l'ouvrage est construit. Responsable principal de l'ouvrage, il remplit dans ce rôle une fonction d'intérêt général dont il ne peut se démettre. »

<sup>3</sup> « Il lui appartient, après s'être assuré de la faisabilité et de l'opportunité de l'opération envisagée, d'en déterminer la localisation, d'en définir le programme, d'en arrêter l'enveloppe financière prévisionnelle, d'en assurer le financement, de choisir le processus selon lequel l'ouvrage sera réalisé et de conclure, avec les maîtres d'œuvre et entrepreneurs qu'il choisit, les contrats ayant pour objet les études et l'exécution des travaux ».

## **NATURE ET NIVEAUX DE RISQUES :**

### **▪ Risques systémiques**

Des risques systémiques pèsent sur les opérations d'aménagement confiées à la société : le risque de crise immobilière représente le premier de ces risques, puisqu'une telle crise réduit fortement les recettes de charges foncières qui permettent de financer pour partie les travaux d'aménagement.

Il faut mentionner également le risque pesant sur la conception économique du programme ; le dimensionnement des équipements mis à la charge d'une opération d'une part, et le niveau des prévisions initiales d'autre part, pouvant créer un déséquilibre structurel.

La nature de ces risques et leur incidence, déterminante sur les opérations, relèvent de décisions stratégiques de programmation, seules susceptibles d'adapter les opérations d'aménagement à la réalité économique.

En dehors du risque systémique de crise, il faut rappeler le risque lié à la conjoncture immobilière, dont les variations peuvent être très fortes dans le marché immobilier parisien.

### **▪ Risques dans la mise en œuvre des opérations**

Dans la mise en œuvre des opérations, les risques essentiels sont liés à la constructibilité d'une part et à l'évolution des coûts d'autre part.

La constructibilité prévue au programme d'une opération doit en effet être confirmée par les études urbaines et architecturales ultérieures, à défaut de quoi une perte de recettes serait constatée, ce qui risquerait de compromettre le financement des équipements de l'opération mais aussi son équilibre à coûts constants.

Les niveaux de coûts retenus pour une opération doivent également pouvoir être analysés au rythme de son exécution. Dans une opération de long terme, le rythme d'évolution des coûts peut être différent du rythme d'évolution des recettes, car ces deux évolutions relèvent de marchés différents, celui des travaux publics d'une part et celui de l'immobilier d'autre part. A terme, le risque demeure que l'évolution du prix des terrains constructibles ne couvre pas l'évolution du prix des travaux publics.

Il est à préciser que nos concessions d'aménagement sont au risque du concédant, la collectivité.

### **▪ Risques liés à l'exploitation.**

Les relations avec les fournisseurs, notamment dans le cadre des marchés, peuvent donner lieu à des réclamations ou litiges dans le cours habituel des activités réalisées par un aménageur. Ces réclamations ou litiges selon leur nature, sont traités dans le cadre contractuel, par voie d'avenants, d'expertise amiable ou lors du décompte général des marchés, et plus rarement soumis aux tribunaux.

La complexité, le formalisme et l'évolution permanente de la réglementation caractérisent l'environnement fiscal dans lequel s'exercent ces activités, ce qui génère des risques liés à l'évolution des règles applicables, étant précisé que les sujets fiscaux sont suivis avec la Ville et un avocat fiscaliste.

### **▪ Risque sur le financement des opérations.**

Le besoin de financement de la SEMAPA est directement lié à l'activité d'aménageur et à la taille des opérations d'aménagement qui lui ont été confiées, notamment Paris Rive-Gauche. L'activité d'aménageur conduit à financer les équipements et travaux (voiries, dalles, réseaux...) avant d'encaisser le produit des cessions de droits à construire (lots vendus) ou des participations de la Ville (affectées aux équipements ou pour équilibrer le résultat de l'opération) prévues par la concession d'aménagement.

Le risque est réduit pour la SEMAPA, car elle met en œuvre l'ensemble des possibilités de financement :

- Programme obligatoire EMTN depuis 2015 ;
- Programme de billets de trésorerie (NEuCP) de 2014 à août 2022 (les NEuCPs ont en effet été stoppés à cette date en raison de la crise économique et de la remontée des taux);

- Notation financière par FITCH Ratings depuis 2014 avec une note long terme seulement un cran inférieur à celle de la Ville ;
- Consultations bancaires.

### **FACTEURS PARTICULIERS :**

Le principal élément stabilisateur pour l'opération Paris Rive Gauche est constitué par la convention renouvelée entre les propriétaires ferroviaires du groupe SNCF, la Ville et la SEMAPA en 2011, avenantée en 2019.

En définissant la valeur des emprises nécessaires et leur indexation et en permettant de programmer les acquisitions, cette convention limite très fortement les aléas pesant sur le coût du foncier relevant de ladite convention.

Un protocole global avec les propriétaires ferroviaires, aujourd'hui caduc, avait également été signé pour l'opération Bercy-Charenton, prévoyant les modalités d'acquisitions des emprises foncières par la SEMAPA et définissant la détermination des prix. Un nouveau protocole sera mis en place, en parallèle de la ré-interrogation de la programmation de l'opération.

Pour la réalisation des travaux au-dessus des voies ferrées dans l'opération Paris Rive Gauche, la SNCF intervient comme maître d'ouvrage mandaté et comme maître d'œuvre. Ces relations contractuelles permettent de limiter les risques opérationnels pour ces travaux mais rendent également les opérations dépendantes des contraintes ferroviaires, voire des priorités de la SNCF, notamment pour la mise en œuvre des moyens nécessaires.

Par ailleurs, les cessions foncières requièrent l'accord de la Ville sur le prix, ce qui doit permettre de réduire le risque de non-concordance avec les valeurs retenues dans le compte rendu financier annuel, notamment par l'Etat Prévisionnel des Produits et Charges, approuvé par la collectivité concédante. L'actualisation annuelle de cet état permet de préciser et de réviser le niveau des recettes prévisionnelles par catégorie, et d'en rendre compte à la collectivité.

De même, les coûts des travaux et ouvrages d'infrastructure et des charges sont révisés tous les ans. En matière d'équipements, la réduction des risques peut résulter des études menées en concertation avec les services de la Ville, collectivité concédante.

## **B. CONTROLE INTERNE DE LA SOCIETE**

Réf. Art. L 22-10-35.

Le contrôle interne de la société tient compte des risques de ses activités, décrits précédemment. Il repose à la fois sur son organisation et sur différents processus qui visent à assurer la maîtrise des missions de service public et activités exercées.

### **1. Définition, objectifs et environnement :**

#### **a) Définition et objectifs du contrôle interne**

En l'absence de définition légale, le contrôle interne évoqué par le présent rapport reprend la définition proposée par la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes, à savoir : « *l'ensemble des politiques et procédures mises en œuvre par la direction afin d'assurer une gestion rigoureuse et efficace des activités de la société* ».

Le contrôle interne s'étend donc au-delà des questions directement liées aux fonctions du système comptable et ne se limite pas au contrôle de gestion proprement dit ; les procédures de contrôle interne de la société visent ainsi principalement à :

- Promouvoir l'efficacité, la qualité et l'atteinte des objectifs de la société dans les différentes missions exercées,
- Vérifier que les informations comptables et financières, ou relatives à la gestion, reflètent avec sincérité l'activité et la situation de l'entreprise,

- Veiller à ce que les activités et actes de gestion s'inscrivent dans le cadre défini par les règles et procédures légales ainsi que les règles internes à l'entreprise, et prévenir les risques liés à l'activité de l'entreprise, y compris les risques d'erreurs ou de fraude (le contrôle interne est destiné à réduire ces risques au maximum, dans la mesure où il est impossible de donner une garantie absolue quant à leur élimination).

Les objectifs portent essentiellement sur l'information financière et les actes de gestion, et comportent notamment :

- Le respect des lois, des règlements et des normes techniques.
- Le respect des procédures budgétaires, d'engagement financier, et d'enregistrement des informations financières.
- L'intégration systématique et le traitement des actions opérationnelles, actes juridiques et autres données dans le système informatique.
- La production d'informations permettant le pilotage des activités.

Le contrôle de l'information financière vise particulièrement à assurer :

- La production et la diffusion des comptes dans les délais légaux.
- Une information financière exhaustive et fiable sur la situation de la société.
- La préservation du crédit de la société.

Le contrôle des actes de gestion a pour objectifs particuliers :

- Le respect des normes juridiques ou techniques spécifiques applicables à l'activité de la société.
- Le respect des principes d'organisation.
- La sauvegarde des infrastructures d'aménagement, principaux actifs de la société.

Le contrôle de l'information financière et le contrôle des actes de gestion sont déterminants pour le respect des objectifs budgétaires, la confiance de la Ville dans la société, et la qualité de réalisation des opérations d'aménagement qui lui sont confiées. Ces contrôles constituent, en conséquence, des enjeux essentiels de contrôle interne.

## **b) Environnement de contrôle**

L'environnement de contrôle est notamment caractérisé par la spécificité de l'activité d'aménageur, le statut de Société Publique Locale d'Aménagement ainsi que le cadre fixé par la Ville de Paris et le conseil Régional d'Ile-de-France, ses actionnaires.

### ***La spécificité de l'activité d'aménageur :***

- L'activité exercée pour le compte de la Ville de Paris s'effectue dans le cadre d'une « concession d'aménagement » au sens du Code de l'Urbanisme.
- Les concessions d'aménagement attribuées à la société comportent un « contrôle technique, financier et comptable » de la collectivité, prévu par l'art L-300-5 du Code de l'Urbanisme.
- Pour chaque concession, le compte rendu financier annuel est soumis à l'examen de l'organe délibérant de la collectivité concédante, qui se prononce par un vote (C. Urb. Art.L300-5).
- Le compte rendu financier annuel de chaque opération comporte un Etat Prévisionnel des Produits et Charges pris en compte pour l'établissement des comptes annuels.
- Les cessions foncières sont réalisées avec l'accord de la Ville de Paris sur le prix et le cessionnaire pour les cessions auprès de tiers après consultation et après titrage par la Ville de Paris pour les bailleurs sociaux.
- Le programme d'urbanisme et les aménagements sont réalisés dans le cadre des orientations fixées par les délibérations de la collectivité contractante, actionnaire principal.

### ***Le statut de Société Publique Locale d'Aménagement (SPLA) :***

- Du fait du cadre juridique défini pour les SPLA, les collectivités actionnaires disposent sur la société d'un contrôle analogue à celui exercé sur leurs propres services ; le contrôle des actionnaires est mentionné notamment à l'article 25 des statuts.
- Chaque opération est réalisée dans le cadre des orientations fixées par la collectivité contractante.
- Pour ses marchés, la société est soumise à la réglementation nationale relative à la commande publique ainsi qu'au principe de mise en concurrence fixé par les directives européennes transposées en droit français.
- La société est soumise au contrôle de la Chambre Régionale des Comptes.

**Le cadre fixé par la Ville de Paris, principal actionnaire, concernant Paris Rive-Gauche, opération la plus importante en termes financiers, confiée à la SEMAPA :**

- Les principales acquisitions foncières sont réalisées dans le cadre d'une convention, renouvelée en 2011 et amendée en 2019, signée avec les propriétaires ferroviaires et la Ville de Paris .
- Les opérations techniques de couverture des voies sont réalisées dans le cadre d'une convention de maîtrise d'ouvrage mandatée et de maîtrise d'œuvre passée avec la SNCF.

**Un secteur d'activité fortement contrôlé :**

Les procès-verbaux des Conseils d'Administration et des Assemblées Générales sont communiquées au représentant de l'Etat, ainsi que les comptes annuels et les rapports des Commissaires aux Comptes (art. 26 des statuts ; CGCT art L1524-1 et L1523-2 à L1523-4).

L'activité de la société entre dans le champ de compétence de divers organismes officiels. Mentionnons à ce titre les contrôles suivants :

- Contrôle de l'Inspection Générale de la Ville de Paris
- Contrôle de la Chambre Régionale des Comptes
- Contrôles de l'Administration Fiscale
- Contrôle de l'URSSAF

**La notation financière et l'émission de titres de dette :**

- Les informations financières de la société sont étudiées par l'agence de notation FITCH Ratings dans le cadre de la notation financière de la SEMAPA.
- Les programmes d'émission obligataire EMTN (Euro Medium Term notes) donnent lieu, chaque année, à l'élaboration d'un document d'information.

**2. Organisation et structures concourant au contrôle interne :**

**a) Principes d'organisation :**

**Comité de Direction :**

L'organisation des structures de la société est déterminée par sa Direction Générale, qui en fixe les orientations et veille à leur mise en œuvre avec le Comité de Direction (CODIR).

Le comité de Direction est composé de l'ensemble des Directeurs : la Directrice Générale, le Directeur Général Adjoint, le Directeur des Infrastructures et de la Construction, la Directrice juridique, la Directrice Administrative et Financière, le Directeur de la Programmation et de l'Urbanisme et la Directrice de la Communication.

Le rôle du Comité de Direction en matière de contrôle interne se traduit par la coordination de l'ensemble des opérations et de l'organisation de la société. Il se réunit chaque semaine et examine :

- la conduite des opérations d'aménagement,
- le suivi des orientations, directives et recommandations,
- les risques à identifier dans les opérations en cours ou prévues,
- les directives relatives aux actes de gestion et les procédures,
- le cas échéant, les procédures à définir ou modifier.

Les activités relatives aux différentes opérations, de nature très complexes tant sur le plan réglementaire que technique, représentent une source potentielle de risques. Du fait de leurs compétences et de leur expérience, les directeurs et leurs collaborateurs sont amenés à identifier et hiérarchiser les risques propres à leur domaine de responsabilité opérationnelle ou fonctionnelle.

**Comité de pilotage :** Réunissant les membres du CODIR et le directeur ou chef de projets concerné, un comité de pilotage (COPIL) est consacré chaque semaine à une opération d'aménagement. Il est l'occasion d'appréhender les problématiques opérationnelles mais aussi juridiques et financières afin que la direction générale donne les orientations à venir sur chacun des sujets abordés, en identifiant les risques en cours ou à venir. Chaque opération confiée à la SEMAPA est donc examinée très précisément toutes les 6 semaines.

### **Signatures et séparation des fonctions :**

En matière financière, les signatures sont effectuées en tenant compte :

- du principe de séparation des fonctions, notamment entre « opérationnels » et « fonctionnels ».
- du principe de double signature pour les paiements au profit de tiers.
- du principe de subsidiarité pour l'engagement des dépenses, inférieures à 40 000 € HT pour les prestations de services et de fournitures et inférieures à 100 000 € HT pour les travaux, au niveau des directeurs membres du CODIR . Les engagements supérieurs à ces seuils relèvent d'une procédure spécifique auprès de la directrice générale.

La mise en œuvre de ces principes vise à prévenir et limiter les risques d'erreurs ou de fraudes.

### **b) Rôles des Directions non financières**

Certaines directions de la société jouent un rôle particulier en matière de contrôle interne, eu égard au domaine d'activités de la société :

La Direction de la Programmation et de l'Urbanisme (DPU) pilote les études et veille au respect des règles juridiques ou techniques et des procédures propres au domaine de l'urbanisme et de la construction, en liaison avec les architectes coordonnateurs éventuellement chargés du secteur considéré. Elle pilote, en lien avec la Direction Juridique et la Direction Administrative et Financière les consultations pour la cession des charges foncières.

La Direction des Infrastructures et de la Construction (DIC) dirige les études et travaux de réalisation des infrastructures et de l'ensemble des aménagements ou de certains équipements, en liaison avec les maîtres d'œuvre et veille au respect des règles juridiques ou techniques et des procédures propres à son domaine de responsabilité.

La Direction juridique prépare et exécute les opérations foncières en liaison avec les notaires ; elle est responsable des dossiers juridiques de la société en liaison avec les avocats éventuellement chargés de leur suivi. Elle assure la contractualisation et la gestion des polices d'assurances responsabilité, patrimoine et construction de la SEMAPA.

La Direction de la Communication exerce les fonctions classiquement dévolues à un service de communication et assure la mise à jour du site internet, notamment par rapport aux états financiers établis par la Direction Foncière, Administrative et Financière.

### **c) Rôle de la Direction Administrative et Financière**

Au sein de cette direction se trouvent :

#### ***Le service Budgets et Contrôle de gestion opérationnel :***

Le service « Budgets et contrôle de gestion opérationnel » est rattaché à la Directrice Administrative et Financière. Le champ de compétences du service porte sur les prévisions budgétaires des opérations et leur suivi en lien avec les opérationnels.

Dans ce cadre, pour tout engagement supérieur ou égal à 40 000 € HT pour les prestations de services et de fournitures et à 100 000 € HT pour les travaux, ce service s'assure de la disponibilité des enveloppes budgétaires. Pour ce faire, une fiche de pré-engagement est établie à chaque lancement de dépenses opérationnelles, soumise à la directrice générale pour accord. Parallèlement, il a la charge de l'affectation des dépenses selon les postes bilans et codes ouvrages rattachés aux programmes des équipements publics des opérations d'aménagement approuvés par la Ville de Paris.

#### ***Le Service comptable et financier :***

Le Service comptable et financier établit les bilans annuels et l'ensemble des documents comptables de la société. La responsable de la comptabilité supervise les chaînes de traitement des factures fournisseurs et clients, les charges relatives au personnel et l'ensemble des écritures permettant d'établir les états financiers annuels.

Le rôle de la comptabilité porte essentiellement sur :

- l'enregistrement des écritures comptables,
- le suivi budgétaire mensuel de la structure en lien avec la directrice administrative et financière,
- le suivi de la trésorerie de l'ensemble de la société, des financements et des placements,
- la facturation des produits,
- les rapprochements, l'analyse et le contrôle des comptes, la formalisation des données permettant l'arrêté des comptes.

Les délégations exercées portent sur les déclarations fiscales et sociales et sur les procédures comptables.

La gestion de trésorerie au jour le jour et le paiement des échéances d'emprunt relèvent de la directrice administrative et financière.

#### **d) La Direction juridique :**

Au sein de cette direction se trouvent :

##### **Le service foncier-aménagement-construction**

Il est chargé de défendre les intérêts de la société, de veiller à l'application des différentes législations et réglementations et de donner des conseils aux différentes directions au travers des missions suivantes :

- Cession de charges foncières et acquisition de foncier pour mener les différentes opérations d'aménagement ;
- Rédaction des différents contrats de la société ;
- Suivi des contentieux et résolution amiable des litiges ;
- Passation et gestion des contrats d'assurance ;
- Rédaction des baux commerciaux et suivi des sinistres relatifs aux commerces dont la SEMAPA est propriétaire ;
- Propositions de montages juridiques complexes répondant aux exigences en matière de droit de l'urbanisme et droit de l'environnement (permis d'aménager, autorisations environnementales...).

##### **Le service de la commande publique**

Il est chargé de l'établissement des contrats passés en matière de travaux, fournitures et services, lesquels sont soumis au Code de la Commande publique. Il assure un rôle d'assistance et de contrôle auprès des autres directions, pour la mise en œuvre des procédures relatives aux marchés. Il est le garant de la veille réglementaire liée à ce domaine particulier. Il assure :

- le secrétariat de la commission d'appel d'offres, en veillant au respect des procédures définies et du règlement intérieur de la commission d'appel d'offres de la société. Il assure la gestion des interfaces nécessaires à la conformité de l'ensemble des pièces.
- la vérification des procédures relatives à la passation des marchés de la société selon une procédure interne définie dans le cadre du Code de la Commande Publique.
- le contrôle de l'exécution du marché jusqu'à sa phase finale (fin du délai de garantie).

La mise en œuvre de ces compétences permet à la fois :

- le respect des dispositions légales par validation, en complémentarité avec les services opérationnels.
- la prévention des risques d'erreur par un travail de contrôle.

### **3. Processus et actions concourant au contrôle interne :**

Les processus et actions concourant au contrôle interne sont directement liés au domaine d'activités de la société et aux risques attachés.

#### **a) Processus spécifiques et réalisation des missions :**

##### ***Processus internes spécifiques :***

Certains des processus principaux liés à la réalisation des opérations donnent lieu à des documents internes spécifiques (fiche de lancement procédure marché, fiche de pré engagement, tableau de suivi de la trésorerie hebdomadaire de la structure et des opérations) portant sur les marchés et engagements, les données budgétaires et le contrôle budgétaire, les traitements comptables courants et le suivi de la trésorerie.

Les procédures sont mises à jour et complétées par la Direction juridique, qui assure des formations et établit des notes sur les sujets d'aménagement, d'urbanisme, d'environnement et de droit de la commande publique en lien avec la Direction Administrative et Financière (DAF).

Les procédures ou processus évoqués ne donnent lieu à une diffusion écrite que pour certains des processus spécifiques à la société, lorsque des éléments particuliers le nécessitent. Les procédures relevant d'obligations légales ou réglementaires ne donnent pas lieu systématiquement à l'élaboration d'un document. Toutefois, lors d'une modification d'ampleur d'une règle légale, une information est transmise par mail ou est présentée au cours d'une réunion spécifique ou d'une journée de formation interne.

Dans ce cadre, il a été créé, sur sharepoint, un espace dédié et accessible à tous intitulé « process GO Marché » contenant les procédures spécifiques mises en place par suite de la migration sur le nouvel outil de gestion opérationnelle « GO » en 2024.

Parallèlement, un travail d'actualisation et d'harmonisation des matrices relatives aux marchés publics de la SEMAPA est en cours, en lien avec un cabinet d'avocats spécialisés en droit de la commande publique. Ainsi, les actes d'engagement, les CCAP et les règlements des consultations de ces marchés seront uniformisés et mis à jour avec pour objectif de défendre au mieux les intérêts de la SEMAPA.

### ***Processus généraux de réalisation des missions :***

Ces processus permettent ou facilitent la maîtrise des activités et le contrôle interne de la société ; ils sont mis en œuvre par les principales directions de la société, les directeurs assurant le contrôle du respect des normes techniques et juridiques par les consignes, directives et le suivi des processus appropriés :

- La Direction de la Programmation et de l'Urbanisme (DPU) veille en particulier au respect des objectifs de constructibilité, éléments déterminant directement les recettes des opérations,
- La Direction des Infrastructures et de la Construction (DIC) veille en particulier au respect des normes relatives aux travaux publics et à la qualité des études techniques, éléments déterminant directement les charges des opérations,
- La Direction juridique (DJ), plus particulièrement le service Foncier, Aménagement, Construction veille en particulier au respect des stipulations des conventions, notamment celles relatives aux acquisitions d'emprises ferroviaires, et à leur application au mieux des intérêts des opérations confiées à la société ; elle veille également à l'obtention des garanties financières et juridiques lors de la signature des actes de cession aux promoteurs.

Les processus relatifs à l'urbanisme et à l'aménagement concernent principalement le suivi des programmes mis en œuvre par les Directions concernées (cf. paragraphes relatifs au rôle des Directions) ; ils ne donnent pas systématiquement lieu à des consignes écrites :

- Études préalables à l'opération, études urbaines, permis de construire, études préalables à la réalisation puis à l'exécution des travaux : DPU -DIC
- Élaboration des bilans prévisionnels : DAF- DIC -DPU
- Maîtrise foncière et cessions : DJ-DAF
- Suivi budgétaire des programmes, des budgets prévisionnels : DAF- DIC -DPU
- Suivi des réclamations et litiges : DJ-DIC-DPU
- Financement : DAF

Les processus de mise en œuvre des activités opérationnelles se caractérisent par une réglementation et des enjeux budgétaires importants. Il s'agit de :

- la maîtrise d'ouvrage : contrôle et suivi des situations approuvées par les maîtres d'œuvre.
- la gestion courante des opérations : gestion des travaux (suivi des chantiers, vérification des situations financières...), gestion des marchés (appels d'offres, ordres de service, travaux supplémentaires...).
- des litiges et contentieux : procédures d'analyse et de traitement des réclamations, suivi des procédures contentieuses.

### **Processus concernant l'information financière :**

Les processus comptables et financiers sont traités au sein de la Direction Administrative et Financière (DAF) selon leur nature par le service comptable et financier et le service budget et contrôle de gestion opérationnel :

- Gestion budgétaire et prévisionnelle des opérations : service budget et contrôle de gestion opérationnel ;
- Gestion budgétaire et prévisionnelle de la structure : service comptable et financier ;
- Gestion des engagements : service budget et contrôle de gestion opérationnel ;
- Gestion des facturations : service comptable et financier ;
- Gestion des recettes : service comptable et financier ;
- Gestion de la dette et des placements : service comptable et financier
- Gestion des tiers (création des fournisseurs, identification des RIB) : service comptable et financier.

### **Les processus budgétaires (EPPC, CRA) : élaboration, révision et contrôle :**

Les processus de contrôle interne mis en œuvre par le Service budget et contrôle de gestion opérationnel, en lien avec la Directrice administrative et financière, comportent notamment :

- En matière de prévisions : le contrôle de l'élaboration des budgets, l'élaboration des plans de trésorerie, la vérification et la cohérence des projections budgétaires et financières et leur mise à jour dans le respect des règles de gestion ;
- En matière de reporting (information financière périodique) : l'établissement de tableaux et des prévisions de trésorerie ;
- En matière de contrôle : le contrôle de l'exécution budgétaire et l'analyse des écarts ; le contrôle et l'intégrité des données du système informatique de gestion.

L'exigence de fiabilité nécessitée par le compte rendu financier annuel ou CRA a donné lieu à un planning retraçant son processus d'élaboration, à partir des données comptables et des éléments opérationnels, et en liaison avec l'ensemble des directions concernées de la société et de la Ville de Paris (Direction de l'Urbanisme et Direction des Finances et des Achats notamment). La synthèse des données, après analyse et vérification de leur cohérence, est assurée par le service budget et contrôle de gestion opérationnel en lien avec la directrice administrative et financière, avant arbitrages internes avec la direction générale et observations de la Direction de l'Urbanisme et de la Direction des Finances et des Achats.

Le suivi des éléments prévisionnels s'appuie sur :

- Le contrôle de l'exécution budgétaire : imputation dans les postes bilans et codes ouvrages, prévention des dépassements, analyse des écarts.
- La vérification du respect des engagements contractuels et financiers, dont la signature par la directrice générale de la fiche de pré engagement des dépenses.
- Les tableaux avec les perspectives relatives au calendrier des cessions.
- Les prévisions de trésorerie permettant l'analyse du réalisé, la mise à jour des prévisions et des perspectives de trésorerie de l'ensemble des opérations.

Le travail de contrôle est facilité par le nouveau système de gestion opérationnelle « GO » et comptable « Nuevo » permettant :

- Le suivi des engagements (service budgets et contrôle de gestion opérationnel) ;
- De s'assurer du respect des contraintes budgétaires (service budget et contrôle de gestion opérationnel) ;
- Le suivi des actifs : suivi analytique des stocks d'aménagement, rapprochements bancaires, relances, facturations complémentaires et refacturations (service comptable et financier).

Par ailleurs, la protection des actifs est assurée par la Direction juridique au niveau du suivi des assurances.

La partie budgétaire prévisionnelle des états financiers annuels est communiquée aux Commissaires aux Comptes au titre des informations financières de la société.

### **Les processus de contrôle relatifs aux marchés :**

L'engagement financier dans le système de gestion « GO » est effectué par les opérationnels en lien avec le service de la commande publique, notamment sur la base d'une fiche de lancement de procédure de marché, accompagnée de justificatifs et visée par le directeur concerné (consultation supérieure ou égale au seuil à lancer, marché ou avenant examiné en CAO) et d'une fiche d'engagement financier, éditée par le service budget et contrôle de gestion opérationnel pour s'assurer de la disponibilité de l'enveloppe budgétaire.

Les principaux processus de contrôle interne relatifs aux marchés concernent :

- Le respect des règles de la commande publique ;
- Le suivi des ordres de service et des avenants.

### **Les processus d'élaboration de l'information comptable :**

Les procédures d'élaboration et de traitement des états comptables et financiers annuels suivent un planning coordonné portant sur :

- La procédure et le calendrier d'arrêté des comptes ;
- Le calendrier d'élaboration et le contrôle du budget (EPPC) dans le cadre de l'établissement des comptes rendus financiers annuels.

Le contrôle de la qualité des informations financières et comptables est réalisé par le service comptable et financier, en collaboration avec le service budget et contrôle de gestion opérationnel.

Les processus comptables concernent le service comptable et financier, dont les champs d'application sont les suivants :

- Enregistrement des charges et produits dans des sections comptables séparées pour chaque opération (ZAC, mandat) en application des conventions ;
- Sécurisation des flux de trésorerie, contrôle du paiement au bon créancier, vérification des oppositions et cessions de créances ;
- Suivi des engagements hors bilan : contrôle de la Ville de Paris des emprunts garantis, suivi des garanties, suretés et cautions reçues ;
- Traitement et comptabilisation des rémunérations et cotisations sociales avec l'appui d'un prestataire extérieur spécialisé ;
- Elaboration des documents fiscaux ;
- Elaboration des documents financiers annuels.

Le traitement des produits donne lieu à l'enregistrement de l'ensemble des mouvements par le service comptable, dès la survenance de l'événement générateur (signature des actes notariés ou conventions, émission des factures clients ou des avis de loyers, etc...).

Le contrôle du respect de la qualité de l'information comptable normée est assuré chaque année notamment par la procédure d'audit et de certification des comptes, mission légale des Commissaires aux Comptes de la société. Le contrôle du respect de la réglementation fiscale est assuré avec l'assistance d'un cabinet d'avocats spécialisés.

Des réunions sont organisées entre la directrice administrative et financière, la responsable du service comptable et financier et les Commissaires aux Comptes pour la préparation de l'arrêté des comptes, ainsi que pour les questions ponctuelles ou le traitement de l'actualité comptable et fiscale et la gestion des problèmes opérationnels.

Des conseillers externes peuvent intervenir également, notamment en matière juridique et fiscale pour des questions particulières.

### **b) Autres processus et moyens concourant au contrôle interne**

#### **Protection des actifs, assurances :**

En matière de protection des actifs, la société a porté son attention sur le niveau d'assurances souhaitable ; des polices appropriées sont souscrites après mise en concurrence.

### **Les processus de fonctionnement de la société :**

Les caractéristiques propres de la société et ses orientations de gestion participent à la mise en œuvre du contrôle interne :

- La société ne constitue qu'une structure de taille moyenne (environ 60 personnes) ; le contrôle interne implique de ce fait l'ensemble des services et directions.
- La démarche de certification implique l'ensemble des salariés (certification ISO 14001) en matière de management environnemental. Elle concerne l'ensemble des conventions publiques d'aménagement gérées par la SEMAPA ainsi que la maîtrise d'ouvrage des équipements. Cette démarche a développé une forte adhésion des salariés aux valeurs de qualité environnementale des opérations.
- Un accord d'intéressement, signé régulièrement tous les trois ans, associe l'ensemble des salariés à l'atteinte des objectifs de la société, développant leur adhésion aux objectifs poursuivis.

### **Référentiel et logiciels**

Pour réaliser les actes de gestion courante, les personnels de la société se réfèrent notamment aux sources suivantes :

- Textes légaux et réglementaires, normes professionnelles ou avis techniques publiés ;
- Conventions d'aménagement ou mandats qui constituent les documents juridiques de référence des opérations ;
- Code de la commande publique
- Plans Fondateurs et recommandations de la Ville de Paris ;
- Notes et procédures internes, communications de service.
- 

Les références supplémentaires en matière d'information comptable et financière sont :

- Le plan comptable des opérations d'aménagement ;
- Les normes professionnelles (réglementation comptable relevant du Comité National de la Comptabilité, du Comité de la Réglementation Comptable, ...) ;
- Le Code Général des Impôts et documentation fiscale périodique.

En l'absence de référentiel unique opposable ou communément admis en France pour la mise en œuvre du contrôle interne, la société s'appuie en tant que de besoin sur les recommandations publiées par les organismes officiels (ordre des experts comptables, compagnie des commissaires aux comptes) ou organismes professionnels qualifiés (Fédération nationale des EPL, Institut français des auditeurs consultants internes – IFACI).

**Un système d'information unique, Progisem pour la gestion opérationnelle GO et pour la comptabilité Nuevo**, dédié aux sociétés d'aménagement, est utilisé au sein de la société depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2024.

#### Logiciel « GO » : gestion opérationnelle

Cet outil permet de faire de la gestion opérationnelle et prévisionnelle : un dispositif de pré-engagement est mis en place et le réalisé des opérations est connu en temps réel. Il permet également d'avoir une meilleure lisibilité sur l'avancement des opérations, d'affecter les financements aux opérations et donc d'anticiper les éventuels sujets de trésorerie. Enfin, cet outil permet aussi la dématérialisation via « CHORUS » des factures reçues et leur paiement.

#### Logiciel « Nuevo » : comptabilité

Cet outil comptable est interfacé avec l'outil de gestion opérationnelle « GO », permettant la comptabilisation des dépenses et recettes mais aussi la gestion de la trésorerie.



## **Partie III - Rapport sur le Gouvernement d'entreprise**

L'ordonnance n°2017-1162 du 12 juillet ainsi que le décret n°2017-1174 du 18 juillet 2017 portant diverses mesures de simplification et de clarification des obligations d'information à la charge des sociétés ont instauré un rapport sur le gouvernement d'entreprise.

### **A – MODALITES D'EXERCICE DE LA DIRECTION GENERALE**

En application de l'article L. 225-51-1 du Code de Commerce, la direction générale de la société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le président du conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le conseil d'administration et portant le titre de directeur général. Dans les conditions définies par les statuts, le conseil d'administration choisit entre les deux modalités.

La dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général a été adoptée pour une durée initiale de trois ans lors de la séance du 10 février 2003, décision renouvelée pour une égale durée par le Conseil du 3 Février 2006, et celui du 3 Février 2009. Le Conseil du 3 mai 2012 a ensuite confirmé ce choix sans limitation de durée.

#### **Pouvoirs de la Directrice Générale**

Madame Sandrine MOREY a été désignée Directrice Générale par le Conseil d'Administration du 18 octobre 2016. Ses pouvoirs s'exercent dans le cadre du mode de gouvernance retenu par le Conseil d'Administration, comportant dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général.

Ils sont fixés par le Code de Commerce et l'article 18 des statuts de la SEMAPA qui précise que : « Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration ».

### **B- DELEGATIONS DE L'ASSEMBLEE GENERALE EXTRAORDINAIRE POUR LES AUGMENTATIONS DE CAPITAL**

Il s'agit des délégations éventuelles en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale extraordinaire des actionnaires au Conseil d'Administration dans le domaine des augmentations de capital, par application des articles L. 225-129-1 et L. 225-129-2, et faisant apparaître l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice.

Aucune délégation n'est à mentionner à ce titre.

### **C- CONVENTIONS PARTICULIERES**

L'article L. 225-37-4 2° du Code de Commerce vise : « *Les conventions intervenues, directement ou par personne interposée, entre, d'une part, l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % d'une société et, d'autre part, une autre société contrôlée par la première au sens de l'article L. 233-3, à l'exception des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales* ».

Aucune convention n'est à mentionner à ce titre.

### **D – LISTE DES MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SEMAPA AU 31 DECEMBRE 2025**

L'ordonnance n°2017-1162 du 12 juillet ainsi que le décret n°2017-1174 du 18 juillet 2017 prévoient que figure dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise, la liste de l'ensemble des fonctions exercées dans toutes sociétés commerciales, par chacun des mandataires sociaux.

Figure donc ci-après la liste de l'ensemble des fonctions exercées par les mandataires sociaux de la SEMAPA, au cours de l'année 2025, établie à la suite d'une circularisation envoyée à l'ensemble des Administrateurs en date du 26 février 2026.

Il est précisé que, par dérogation pour les représentants d'une collectivité territoriale administrateurs d'une SEM, ce mandat n'est pas pris en compte dans la règle de cumul des mandats (5 au maximum).

Administratrices/teurs représentant la ville de Paris

<b>MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SEMAPA</b>	<b>MANDATS ET FONCTIONS EXERCES DANS D'AUTRES SOCIETES</b>
Monsieur Jérôme COUMET Administrateur et Président	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Représentant de la Ville de Paris au Conseil d'Administration de la SA d'HLM « La Sablière »</li> <li>- Représentant de la Ville de Paris au Conseil d'Administration de la RIVP</li> <li>- Représentant de la Ville de Paris au Conseil d'Administration de Paris Habitat-OPH (EPIC<sup>4</sup>)</li> <li>- Représentant de la Ville de Paris au Conseil d'Administration de la CPCU (SEM)</li> <li>- Représentant de la Ville de Paris au Conseil d'Administration de la SPL « SOREQA »</li> <li>- Représentant de la Ville de Paris au Conseil d'Administration de la Foncière Solidaire</li> </ul>
Madame Emmanuelle PIERRE-MARIE Administratrice	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Représentante de la Ville de Paris au Conseil d'Administration de la RIVP</li> <li>- Représentante de la Ville de Paris au Conseil d'Administration d'Accor Arena</li> <li>- Représentante de la Ville de Paris au Conseil d'Administration du théâtre des marionnettes</li> </ul>
Madame Dominique KIELEMOES Administratrice	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Représentante de la Ville de Paris au Conseil d'Administration de la SEM des Pompes funèbres</li> </ul>
Madame Johanne KOUASSI Administratrice	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Néant</li> </ul>
Monsieur Christophe NAJDOVSKI Administrateur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conseiller de la Métropole du Grand Paris</li> <li>- Membre du Conseil d'Administration d'Eau de Paris (EPIC)</li> <li>- Président du Conseil d'Administration de la SEMOP réseau de chaleur</li> </ul>
Monsieur Jean-Baptiste OLIVIER Administrateur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Membre du Conseil d'Administration de Paris Habitat-OPH</li> <li>- Membre du Conseil d'Administration de la Foncière du Logement Abordable (GIP<sup>5</sup>)</li> </ul>

<sup>4</sup> EPIC : Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial

<sup>5</sup> GIP : Groupement d'Intérêts Publics

<b>MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SEMAPA</b>	<b>MANDATS ET FONCTIONS EXERCES DANS D'AUTRES SOCIETES</b>
Monsieur Eric PLIEZ Administrateur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Président de Paris Habitat-OPH</li> <li>- Président d'Aximo</li> <li>- Président de l'Habitation Confortable</li> <li>- Président de la Fondation Paris Habitat</li> <li>- Membre du Conseil d'Administration de la Spl Soreqa</li> <li>- Membre du Conseil d'Administration des Canaux</li> <li>- Membre du Conseil d'Administration d'Habitat Réuni</li> <li>- Conseiller de la Métropole du Grand Paris</li> <li>- Membre du Conseil d'Administration du Centre d'Action Sociale de la Ville de Paris</li> <li>- Membre du Conseil de Surveillance du GHU Paris</li> <li>- Membre du Conseil fédéral et du Comité fédéral d'autocontrôle de la fédération Nationale des OPH</li> </ul>

Administrateurs représentant la Région Ile de France

<b>MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SEMAPA</b>	<b>MANDATS ET FONCTIONS EXERCES DANS D'AUTRES SOCIETES</b>
Monsieur Jean-Pierre LECOQ Administrateur	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Représentant de la Région Ile-de-France au Conseil d'administration d'Ile-de-France Construction Durable</li> <li>- Représentant de la Ville de Paris au Conseil d'administration de la RIVP</li> <li>- Représentant de la Ville de Paris au Conseil d'administration de la SEM Paris Commerces</li> <li>- Conseiller de la Métropole du Grand Paris</li> </ul>

Direction générale

<b>MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SEMAPA</b>	<b>MANDATS ET FONCTIONS EXERCES DANS D'AUTRES SOCIETES</b>
Madame Sandrine MOREY Directrice Générale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présidente de Paris&amp;CO</li> </ul>

**E- COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

**Composition du Conseil d'Administration au 31 décembre 2025**

Les représentants des deux actionnaires au Conseil d'Administration de la Semapa sont désignés par leurs assemblées délibérantes dans le respect des principes de diversité prévus à l'article L 22-10-35 du Code de Commerce.

Par délibération du Conseil de Paris des 23 et 24 juillet 2020, par suite des élections municipales des 15 mars et 28 juin 2020, et par délibération du Conseil d'Administration du 15 septembre 2020, ont été désignés les sept représentants de la Ville de Paris au Conseil d'Administration et le délégué spécial pour assurer la représentation au sein des assemblées générales de la SEMAPA.

Par délibération du Conseil de Paris en date des 21, 22, 23 et 24 mai 2024, et par délibération du Conseil d'administration du 7 novembre 2024, a été désignée Madame Emmanuelle PIERRE-MARIE, Maire du 12<sup>ème</sup> arrondissement, en qualité de représentante de la Ville de Paris au sein du Conseil d'Administration de la SPLA SEMAPA, en remplacement de Monsieur Alexandre FLORENTIN, démissionnaire.

La composition du Conseil d'Administration au 31 décembre 2025 est ainsi la suivante :

Administratrices/teurs, représentant la Ville de Paris :

Monsieur Jérôme COUMET  
Madame Emmanuelle PIERRE-MARIE  
Madame Johanne KOUASSI, Déléguée aux Assemblées Générales  
Madame Dominique KIELEMOES  
Monsieur Christophe NAJDOVSKI  
Monsieur Jean-Baptiste OLIVIER  
Monsieur Eric PLIEZ

Administrateur représentant de la Région Ile-de-France :

Monsieur Jean-Pierre LECOQ

Par délibération du Conseil Régional d'Ile-de-France en date du 13 décembre 2022, et par délibération du Conseil d'administration du 14 février 2023, Monsieur Jean-Pierre LECOQ, Conseiller Régional, a été désigné administrateur de la SEMAPA représentant la Région Ile-de-France et délégué spécial pour assurer la représentation au sein des assemblées générales, en remplacement de Madame Carine MARTINI-PEMEZEC, démissionnaire.

Enfin, par délibération du Conseil d'Administration de la SEMAPA du 15 septembre 2020, Monsieur Jérôme COUMET a été reconduit dans son statut de Président du Conseil d'Administration.

## **F - PRINCIPALES DECISIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION PRISE EN 2025**

Le Conseil d'Administration s'est réuni en 2025 à trois reprises : les 5 février, 19 mai, et 12 novembre.

A l'occasion de chaque séance, la présence effective de la majorité des Administratrices/teurs a pu être constatée comme le requiert le quorum pour se réunir.

Au cours de l'exercice, le Conseil d'Administration a été régulièrement informé de l'avancement des opérations d'aménagement, mais a également été amené à se prononcer sur des décisions stratégiques et de gestion ainsi que sur le fonctionnement de la société.

### **▪ Conseil du 5 février 2025**

- Adoption du procès-verbal de la réunion du Conseil d'Administration du 7 novembre 2024.
- Autorisation d'émettre des obligations : Renouvellement de l'autorisation d'émettre
- Point sur le financement mis en place au 31 décembre 2024.
- Autorisation d'acquérir et de céder divers biens immobiliers.
- Autorisation de signer les promesses unilatérales de vente du projet Bruneseau Seine
- Compte-rendu de l'activité foncière en 2024 (acquisitions d'emprises foncières, cessions de droits à construire, promesses de vente).
- Compte-rendu du fonctionnement de la commission d'appel d'offres en 2024.
- Déplacements du Président et de la Directrice Générale.
- Modification de l'article L225-37 du Code du Commerce – Possibilité de recours à la visio-conférence pour participer aux réunions du conseil d'administration.

#### ▪ **Conseil du 19 mai 2025**

- Adoption du procès-verbal de la réunion du Conseil d'Administration du 5 Février 2025.
- Arrêté des comptes de l'exercice 2024 et informations financières prévisionnelles.
- Adoption pour saisine du Conseil de Paris des comptes rendus financiers des opérations d'aménagement pour l'année 2024.
- Adoption du rapport de gestion du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Ordinaire (Article L.225-100 du Code de Commerce).
- Examen des conventions réglementées déjà autorisées par le Conseil d'Administration et poursuivies ou signées en 2024 (Article L.225-40-1 du Code de Commerce).
- Informations relatives aux documents financiers liés à la prévention des difficultés des entreprises.
- Fixation de la date de l'assemblée générale et adoption des projets de résolutions à soumettre à l'Assemblée Générale Ordinaire du 24 juin 2025.
- Attribution de la part variable de la directrice générale au titre de l'année 2024 et adoption des critères d'attribution au titre de l'année 2025.
- Adoption du budget prévisionnel 2025 révisé de la société.
- Autorisation d'acquérir ou de céder divers biens immobiliers.
- Déplacements du Président et de la Directrice Générale.

#### ▪ **Conseil du 12 novembre 2025 :**

- Adoption du procès-verbal de la réunion du Conseil d'Administration du 19 mai 2025.
- Autorisation de signer un avenant n° 2 au traité de concession de la ZAC Paul Bourget.
- Autorisation d'acquérir ou de céder divers biens immobiliers.
- Adoption du budget prévisionnel 2025 révisé de la société.
- Adoption du budget prévisionnel 2026 de la société.
- Informations relatives aux documents financiers liés à la loi du 1<sup>er</sup> mars 1984 et à son décret d'application du 1<sup>er</sup> mars 1985.
- Focus sur les dernières réalisations ou attributions en termes de développement durable.
- Informations sur les déplacements du Président et de la Directrice générale.

### **G – ASSEMBLEE GENERALE**

L'Assemblée Générale Ordinaire s'est réunie le 24 juin 2025 pour l'approbation des comptes annuels au 31 décembre 2024.

### **H - ACTIONNARIAT DE LA SEMAPA**

Le capital social de la société s'établit à un montant de 472.287 €, divisé en 30.980 actions.

- 92 % détenu par la Ville de Paris soit 28.480 actions
- 8% détenu par la Région d'Ile de France soit 2.500 actions.

### **I - CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**

La société ne se réfère pas à un code de gouvernement d'entreprise élaboré par les organisations représentatives des entreprises.

### **J - MODALITES DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLEES GENERALES**

Les modalités de participation des actionnaires aux Assemblées Générales sont prévues par les articles 27 à 31 des statuts.

## INFORMATIONS SPECIFIQUES (Art. L. 22-10-9)

### **REMUNERATIONS ET AVANTAGES EN NATURE VERSES AUX MANDATAIRES SOCIAUX DURANT L'EXERCICE**

Les règles concernant les rémunérations accordées aux mandataires sociaux sont fixées par l'article 20 des statuts.

#### **Président du Conseil d'Administration :**

Le montant fixé par le Conseil d'Administration du 2 juin 2014 pour la rémunération du Président de la SEMAPA s'élève à 15.245 € en montant net annuel (soit 18.330 € en brut annuel) avant prélèvement fiscal.

Suite aux élections municipales des 15 mars et 28 juin 2020 et à la réélection de Monsieur COUMET en qualité de Président de la SEMAPA le 15 septembre 2020, le Conseil de Paris des 17 et 18 novembre 2020 a fixé la rémunération nette annuelle maximale de Monsieur COUMET au montant inchangé de 15.245 €. La rémunération versée à Monsieur COUMET au titre de l'année 2025 s'élève donc à 15.245 € en montant net annuel. Aucun avantage en nature n'est à indiquer par ailleurs.

#### **Directrice Générale :**

Conformément au montant fixé par le Conseil d'Administration du 18 octobre 2016, la rémunération fixe de 145.000 € (montant brut annuel) a été versée à Madame MOREY en 2025 ; ainsi qu'un montant de 14 500 € (montant brut annuel) au titre de la part variable de la rémunération, assise sur les résultats 2024. Aucun avantage en nature n'est à indiquer par ailleurs.

### **ENGAGEMENTS DE TOUTE NATURE PRIS PAR LA SOCIETE AU BENEFICE DE SES MANDATAIRES SOCIAUX**

Néant.

\* \* \* \*