



RAPPORT D'ACTIVITÉ 2016

Sommaire

Édito	4
2016 en images	5
Chiffres clés 2016	8

UNE NOUVELLE LIGNE MÉTIER EN ORDRE DE MARCHÉ

1. Un patrimoine considérable	12
2. Des savoir-faire uniques	14
3. Des organisations orientées clients sur les territoires	16
4. Des équipes accompagnées	26

NOS JALONS 2016 ...

1. Au service des activités du Groupe SNCF	32
2. Construire la Ville avec les Villes	37
3. Le logement, levier d'attractivité territoriale	46

LE CAP POUR DEMAIN !

1. Améliorer la performance économique des activités du Groupe SNCF	56
2. Mobiliser le foncier ferroviaire au service d'un développement urbain innovant	59
3. Développer une offre de logement utile	64

SNCF IMMOBILIER, 1 AN APRÈS : ESSAI TRANSFORMÉ

En regroupant, au sein d'une même ligne métier, l'ensemble de ses savoir-faire en matière de gestion et de valorisation immobilière, d'aménagement urbain et de logement, le Groupe SNCF affirme son ambition de faire de nos activités un levier pour :

- Offrir au rail des moyens financiers supplémentaires pour investir
- Accélérer la transformation industrielle du groupe
- Améliorer la performance sociale de SNCF
- Pérenniser les partenariats avec les collectivités et participer à la construction des villes de demain

SNCF est l'un des premiers groupes mondiaux de transport de voyageurs et de logistique marchandises avec 32,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2016, dont un tiers à l'international. Avec son socle ferroviaire français et riche de son expertise d'architecte de services de transport, le Groupe emploie 260 000 salariés dans 120 pays. Son objectif est d'être la référence de la mobilité et de la logistique en France et dans le monde. SNCF couvre 6 métiers : SNCF Réseau (gestion et exploitation du réseau ferroviaire français), SNCF Voyageurs (transport en Île-de-France, transport public régional et interrégional, transport grande vitesse en France et en Europe), SNCF Gares & Connexions (gestion et développement des gares), SNCF Logistics (transport et logistique de marchandises au niveau mondial), Keolis (mass-transit et transports publics en Europe et dans le monde) et SNCF Immobilier (gestion et valorisation des actifs immobiliers et fonciers). www.sncf.com

édito



Benoît Quignon,
Directeur Général de SNCF Immobilier

SNCF Immobilier né de la réforme ferroviaire a aujourd'hui plus de 18 mois d'existence depuis sa création réglementaire en juillet 2015.

Je suis fier d'en assurer depuis 1 an le pilotage, le temps d'une gestation qui m'aura permis de conforter les organisations, valider les hypothèses premières de travail et les axes de développement, tout en lançant de nouveaux projets et confortant d'autres.

J'ai la conviction aujourd'hui que SNCF Immobilier est une chance unique pour le groupe public ferroviaire dans sa capacité à créer, demain mais aussi dès aujourd'hui, de la valeur au service des activités du Groupe SNCF à travers ses 3 grandes missions.

- La gestion et l'optimisation immobilière du parc tertiaire et social, industriel et ferroviaire du Groupe SNCF (hors gares et infrastructures de transport).
- L'aménagement et la valorisation des biens fonciers et immobiliers non utiles au système ferroviaire avec sa filiale d'aménagement et de promotion immobilière, Espaces Ferroviaires.
- Le rôle d'opérateur du logement et de bailleur social avec sa filiale ICF Habitat et son patrimoine de 100 000 logements (dont 90% de logements sociaux).

C'est tout l'objet du présent rapport qui positionne la nouvelle ligne métier du Groupe SNCF comme levier de transformation au service de sa performance économique, industrielle, et sociale dans les territoires.

En vous en souhaitant bonne lecture !

2016 EN IMAGES

JANVIER

Petite Ceinture
(inauguration PC 13)



15 AVRIL

1^{ère} pierre de l'Hôtel Logistique dans le cadre de l'opération d'aménagement de Chapelle International développée par Espaces Ferroviaires à Paris 18^{ème}

FÉVRIER

Campus InCity à Lyon



MARS

MIPIM et lancement des Rencontres Territoriales sur toute la France pour présenter la nouvelle offre clients auprès des activités du Groupe SNCF



MAI
Grand Train à Dépôt Chapelle, Paris 18^{ème}

JUIN
Appel à partenariat opérateurs
par Espaces Ferroviaires pour le
projet Paris Ordener



JUILLET
Signature convention logement
entre la Préfecture de la Région
Île-de-France et ICF Habitat
La Sablière



© Jean-Pierre Porcher

AOÛT
Lancement des ouvrages de franchissement
par-dessus le faisceau Saint-Lazare entre la ZAC
Clichy-Batignolles et l'opération Saussure
Pont-Cardinet d'Espaces Ferroviaires

AOÛT
La Station, à gare des Mines
(Paris 18^{ème}/Aubervilliers)



SEPTEMBRE
Ouverture de
la Résidence
Hôtelière du Rail
de Rennes



SEPTEMBRE
Visite de la
résidence
« La Tonnellière »
à Vertou



SEPTEMBRE
Congrès USH, à Nantes



OCTOBRE
Protocole avec la Société du Grand Paris



NOVEMBRE
Protocole foncier avec la Mairie de Paris

DÉCEMBRE
SIMI STAND Espaces Ferroviaires



DÉCEMBRE
Cession
emblématique du
site de Lille Saint
Sauveur

DÉCEMBRE
Achèvement du
lotissement Saussure
Pont-Cardinet qui aura
permis de développer
près de 60000 m² SDP
au sein de Paris 17^{ème}.



© Fabrice Singevin

CHIFFRES CLÉS

SNCF IMMOBILIER, C'EST...

8,5

MILLIONS DE M² de bâtiments industriels et tertiaires, d'activités sociales, soit 3 fois la surface de bureaux du quartier de La Défense



20 000 HA de foncier, soit 2 fois la superficie de Paris, dont 3 000 hectares urbanisables dès à présent



L'équivalent de 4 125 TERRAINS DE FOOTBALL



Un parc de 100 000 LOGEMENTS dont 90% de logements sociaux

De quoi loger tous les habitants de la ville de Montpellier

25 000 bâtiments

LE GROUPE PUBLIC FERROVIAIRE C'EST...

12,5 MILLIONS DE M²



33 500 bâtiments

C'EST AUSSI...

Chaque année en moyenne, 2 000 LOGEMENTS CONSTRUITS OU ACQUIS



1 200 LOGEMENTS RÉHABILITÉS, soit 9 logements neufs ou réhabilités chaque jour



VALORISER NOS ACTIFS

En ouvrant le patrimoine ferroviaire au développement urbain et aux nouveaux usages

PARMI NOS MISSIONS

Optimiser le milliard d'euros que le Groupe consacre chaque année aux charges immobilières



CÉDER ET CONCÉDER

Pour 234 MILLIONS D'EUROS en 2016



AMÉNAGER

1

MILLION DE M²

103 MILLIONS D'EUROS d'investissements en 2016



DÉVELOPPER

Un potentiel de 2 MILLIONS DE M² de programmes immobiliers



INVESTIR

375

MILLIONS D'EUROS pour le logement en 2016

L'équivalent de 208 CRÊCHES = 12 480 bout'choux



CE SONT D'ABORD DES HOMMES & DES FEMMES

Plus de 2 300 COLLABORATEURS

dont 1 782 chez ICF Habitat

44,5 % de femmes !

(58,6 % de femmes chez ICF)

UNE NOUVELLE LIGNE MÉTIER EN ORDRE DE MARCHÉ



© Yann Audic

“

Après une année 2015 de préfiguration et d'existence réglementaire à compter de juillet, 2016 a été l'année de l'installation et de la consolidation.

Benoît Quignon,
Directeur Général de SNCF Immobilier

1

UN PATRIMOINE CONSIDÉRABLE

Avec SNCF, 2^{ème} propriétaire foncier en France, SNCF Immobilier, la nouvelle ligne métier installée au cœur des activités du Groupe SNCF a la charge d'un patrimoine unique (hors gares et infrastructures de transport), ferroviaire et industriel constitué sur 150 ans, à proximité des nœuds de transport au cœur des villes et des territoires. Il constitue un portefeuille d'actifs considérable et diversifié (ateliers, entrepôts, logements, bureaux, poste d'aiguillage, etc.) à gérer, optimiser et développer.

Cette 1^{ère} année aura permis à SNCF Immobilier de lancer l'inventaire de l'ensemble des biens en gestion, permettant de disposer aujourd'hui d'une vision clarifiée.



© Cédric Helsly

3 GRANDES NATURES D'ACTIFS

FONCIERS

20 000 HA D'EMPRISES FONCIÈRES

- 3 000 ha valorisables
- 20 % situés en Île-de-France, PACA, et Rhône-Alpes

LOGEMENTS

100 000 LOGEMENTS ICF HABITAT RÉPARTIS SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE

- 90 % de logements sociaux
- 42 % en Île-de-France

PARCS D'EXPLOITATION

TERTIAIRE

- 1,2 millions de m²
- 935 bâtiments
- 55% de prises à bail hors GPF

INDUSTRIEL & FERROVIAIRE

- 6,5 millions de m²
- 20 100 bâtiments dont 90% < 500m²

SERVICES SOCIAUX, SYNDICAUX ET CENTRES DE VACANCES

- 0,8 millions de m²
- 3 500 bâtiments

- 25 000 bâtiments de différentes natures représentant
- 1 milliard € de charges annuelles

2

DES SAVOIR-FAIRE UNIQUES AU SERVICE DU PATRIMOINE FERROVIAIRE

Suivant l'exemple d'autres compagnies ferroviaires de premier plan comme les CFF en Suisse, ou JR East au Japon, SNCF Immobilier rassemble aujourd'hui au sein du nouveau groupe public ferroviaire l'ensemble des compétences immobilières des activités du Groupe SNCF en matière de gestion et de valorisation immobilière, d'aménagement urbain et de logement.

La combinaison de savoir-faire ferroviaires et immobiliers au sein d'une nouvelle ligne métier rend unique SNCF Immobilier pour intervenir efficacement dans la gestion de projets complexes tant sur le plan technique qu'économique sur toute la chaîne de production immobilière.

La valorisation du foncier ferroviaire obéit à des règles et des contraintes qui lui sont propres (le plus souvent dans un environnement urbain hyper concentré, à proximité des nœuds de transport), appelant à une libération dans le respect des infrastructures de transport, avec en général des surcoûts induits, d'où l'intérêt d'un mode opératoire à circuit court pour absorber les investissements

liés aux études et conduites d'opérations d'aménagement, à la copromotion et développement de programmes de logements et de bureaux sur certains sites.

À triple titre aujourd'hui - en tant qu'asset manager, prestataire de services pour les activités du Groupe SNCF, et développeur de ville durable, SNCF Immobilier place l'excellence opérationnelle au cœur de ses actions tant sur le plan méthodologique que culturel.



RAPPEL

Le Groupe SNCF est présent sur le marché de l'immobilier depuis 150 ans. Les premières compagnies ferroviaires françaises, ancêtres de SNCF ont toujours associé à leurs projets de développement ferroviaire des projets urbains. Cela leur permettait de se garantir des revenus complémentaires à travers des activités hôtelières par exemple, ou de répondre à leurs besoins propres par la construction de logements pour leurs personnels, ou des installations industrielles.

NOS EXPERTISES

ASSET MANAGER

- Protéger et développer les sites et actifs stratégiques
- Développer les produits de valorisation
- Entretien et mettre aux normes
- Réduire l'empreinte carbone

PRODUCTEUR DE VILLE DURABLE

- Construire et exploiter les synergies transport et développement urbain
- Favoriser la mixité sociale et le renouveau urbain (rôle de laboratoire urbain)
- Développer une offre de logement accessible à tous, à proximité des réseaux de transport

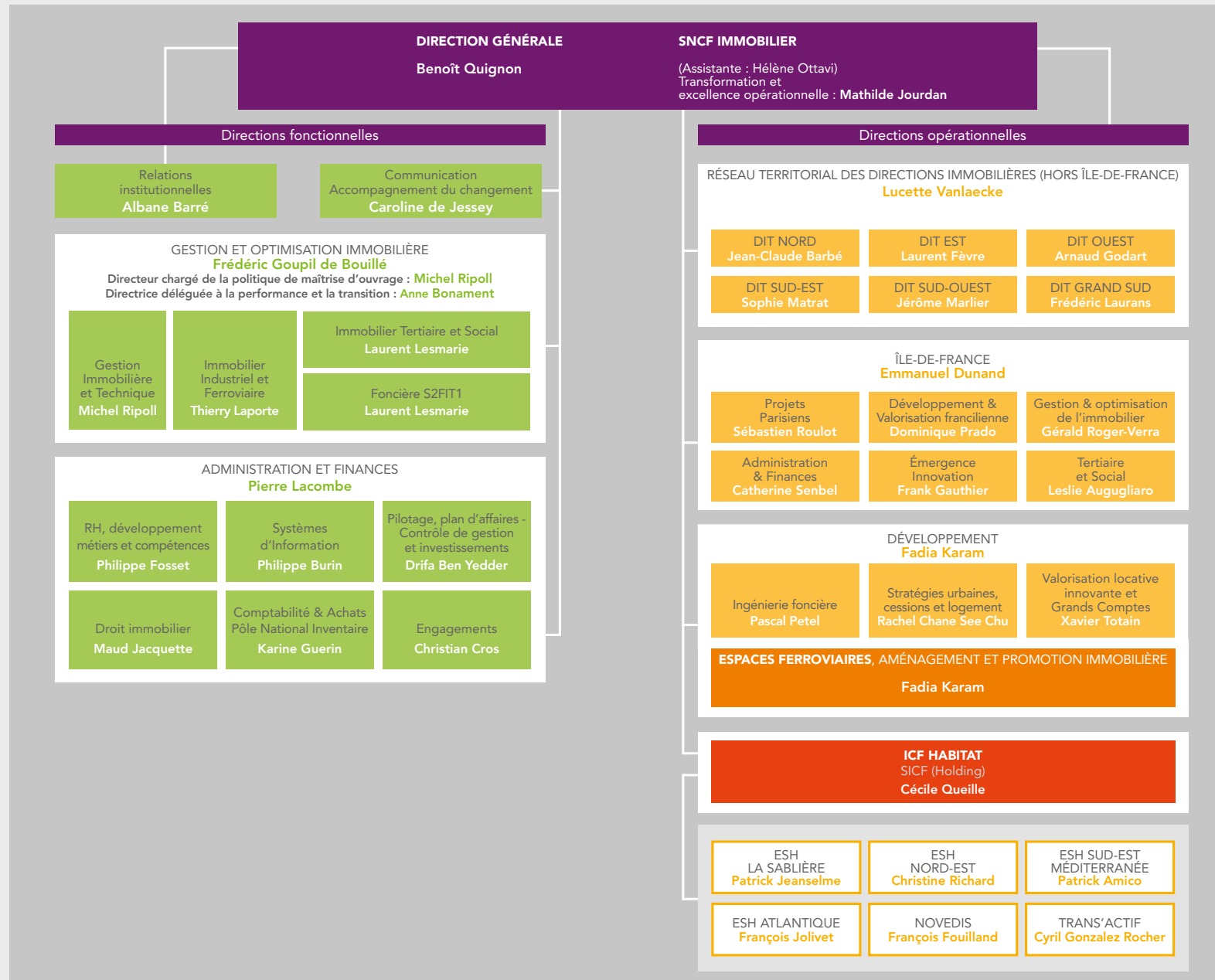
PRESTATAIRE DE SERVICES POUR LES ACTIVITÉS

- Optimiser le coût complet immobilier
- Accompagner la transformation des activités industrielles
- Améliorer la qualité des environnements de travail
- Proposer des solutions de logement adaptées aux besoins des salariés

3

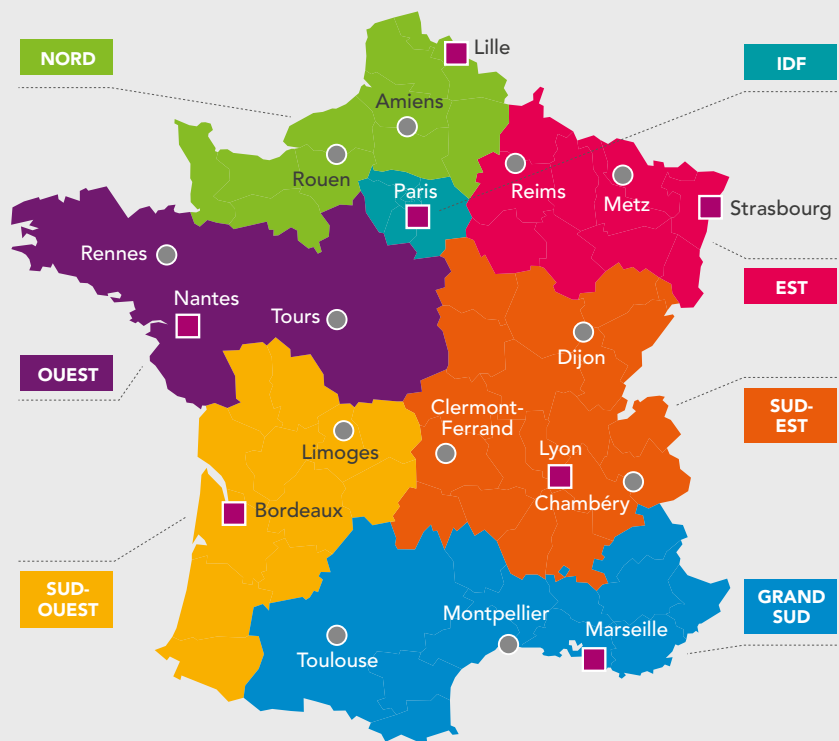
DES ORGANISATIONS ORIENTÉES CLIENTS SUR LES TERRITOIRES

SNCF Immobilier se structure à partir de deux types de directions (fonctionnelles et opérationnelles), auxquelles participent les filiales expertes en matière de logement (ICF Habitat, 1 782 salariés à fin décembre 2016), développement et promotion immobilière (Espaces Ferroviaires, 39 salariés), et gestion et optimisation d'actifs tertiaires (S2FIT, 12 salariés).



Son organisation repose sur 2 principes :

- l'orientation « client » avec la mise en place du gestionnaire de portefeuille d'actifs
- le recentrage des missions sur la maîtrise d'ouvrage.



À noter que les équipes de l'ex-région Midi-Pyrénées ont rejoint la Direction Immobilière Grand Sud au 1^{er} janvier 2017.

7 Directions Immobilières Territoriales (hors ICF Habitat)

- Siège de la DIT
- Autres implantations principales

SNCF IMMOBILIER s'organise dans les territoires autour de 7 directions territoriales, capables de dialoguer avec ses clients internes que sont les activités du Groupe SNCF, et ses partenaires les villes et les acteurs de l'aménagement urbain pour construire des partenariats durables.

À des Rencontres Territoriales orientées clients internes viennent s'ajouter des Comités Locaux d'Activités Immobilières permettant aux directeurs d'établissement d'échanger et partager leurs besoins et enjeux avec les Directions Immobilières Territoriales à même de proposer les meilleures solutions.



ICF Habitat : 4 Entreprises Sociales pour l'Habitat

- Agences
- Secteurs

Dans le domaine du logement, le groupe ICF Habitat, à travers 4 Entreprises Sociales pour l'Habitat (ESH), noue des liens privilégiés avec les collectivités locales au service de l'attractivité territoriale.



FOCUS

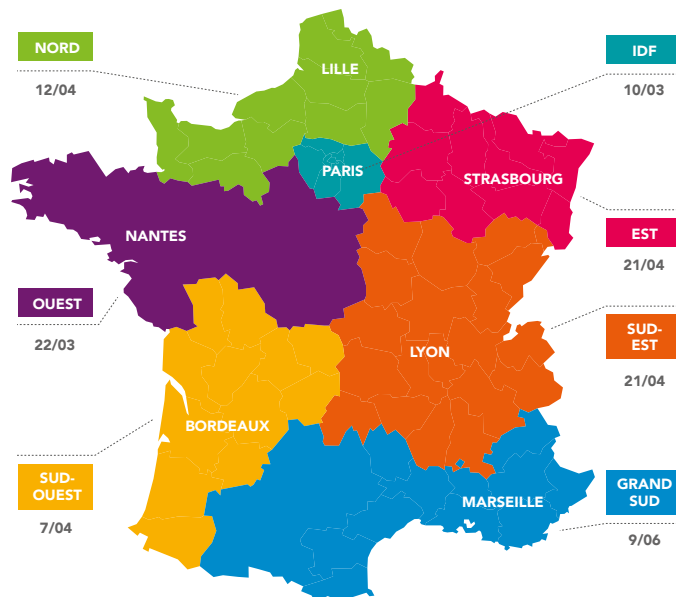
De Saint-Denis à Marseille en passant par Nantes, Lyon, Bordeaux, Lille et Strasbourg...

LES RENCONTRES TERRITORIALES SAISON 1



SNCF Immobilier a lancé en 2016 la première série des Rencontres Territoriales de l'immobilier, le rendez-vous annuel de SNCF Immobilier avec ses clients internes sur la gestion de leurs biens immobiliers. Nos clients internes étant notre première priorité, nous avons voulu partager nos enjeux territoriaux, connaître leurs attentes, définir ensemble nos objectifs et le périmètre d'intervention de chacun.

Lucette Vanlaecke,
Directrice du Réseau territorial



PAROLES DE DIT



Si 2015 a été l'année des fondations, 2016 est l'année de la stabilisation sur les bases d'une coopération renforcée. Au programme : des indicateurs de performance pour mesurer la satisfaction client et la réactivité, des indicateurs de pilotage de l'engagement de nos prestataires, la réactivation de comités de locataires.

Thierry Coutant,
Directeur Immobilier Territorial Ouest
remplacé depuis le 1^{er} février 2017 par Arnaud Godart



Ce fut d'abord un moment pour faire connaissance pour beaucoup d'entre eux et pour présenter ce que nous faisons et comment nous voulons le faire. Ce fut également un temps d'échanges sur nos enjeux respectifs pour s'engager dans une trajectoire commune.

Sophie Matrat,
Directrice Immobilière Territoriale Sud-Est

CONTEXTE DIT OUEST

La DIT Ouest est un des acteurs d'importants projets structurants pour le monde ferroviaire, et participe notamment à la réalisation de 13 Pôles d'Échanges Multimodaux.

CONTEXTE DIT SUD-EST

Avec un fort maillage territorial autour du nœud ferroviaire lyonnais, la DIT Sud-Est est confrontée à de forts enjeux industriels et ferroviaires mais également à d'importants enjeux tertiaires et de valorisation.



PAROLES DE DIT



Les enjeux territoriaux de la DIT Sud-Ouest sont liés à la réduction des coûts et à la baisse de la facture énergétique. On constate des charges très importantes d'un patrimoine bâti qui répond mal aux besoins et aux évolutions du groupe ferroviaire.

Jérôme Marlier,
Directeur immobilier Territorial Sud-Ouest

CONTEXTE DIT SUD-OUEST

La DIT porte également de forts enjeux urbains, liés au développement des infrastructures de transport à Bordeaux, Toulouse... et aussi des pépites et des opportunités, comme à Arcachon. Par ailleurs, la loi Notre amène aujourd'hui des évolutions de structures, d'activités et de périmètres géographiques.

PAROLES DE DIT



Les charges générées par de nombreux technicentres d'importance, très vétustes, nécessitent une lourde rénovation dans un objectif de performance énergétique et de réduction importante des coûts.

Laurent Fèvre,
Directeur Immobilier Territorial Est

CONTEXTE DIT EST

Le schéma directeur de Strasbourg, enjeu tertiaire stratégique, permettra de réunir toutes les équipes de la Direction Territoriale de SNCF Réseau, et d'optimiser ainsi les occupations sur l'ensemble des bâtiments. Les enjeux de valorisation, un travail au quotidien avec les collectivités qui permet de tisser le lien, d'apporter une vraie valeur ajoutée.



Nous portons des investissements majeurs engagés sur les sites industriels (Hellemmes, Quatre Mares, Tergnier, Moulin Neuf - atelier vigirail à construire).

Jean Claude Barbe,
Directeur Immobilier Territorial Nord

CONTEXTE DIT NORD

Des schémas directeurs tertiaires importants sont en cours du fait notamment, des réorganisations suite à la réforme ferroviaire (Lille, Rouen), un territoire avec des enjeux de valorisation à Amiens, Lille, Creil.



La DIT Grand Sud conduit des Schémas Directeurs très impactants comme celui de Marseille-Saint-Charles, dans le cadre du projet de la gare souterraine, et répond à des besoins fonciers et ferroviaires avec la Ligne Nouvelle PCA.

Frédéric Laurans,
Directeur immobilier Territorial Grand Sud

CONTEXTE DIT GRAND SUD

Le principal enjeu est de pouvoir faire cohabiter à la fois les projets de développement ferroviaire décisifs pour SNCF et les projets de développement territoriaux.



FOCUS ÎLE-DE-FRANCE



L'Île-de-France est un écosystème complexe avec des attentes et des besoins spécifiques. SNCF Immobilier a une connaissance fine du territoire pour savoir où sont positionnés les différents projets potentiels. Il est le catalyseur de l'amélioration des installations, pour les rendre moins dispendieuses et plus efficaces.

Emmanuel Dunand,
Directeur Immobilier Île-de-France

ENJEUX TERRITORIAUX

- **Des projets de territoires majeurs :**
Métropole du Grand Paris, Opération d'Intérêt National, Contrat de Développement Territorial
- **Des projets d'infrastructure re-structurants, conduits par des acteurs multiples :**
Grand Paris Express, CDG Express, EOLE, Tangentielle Nord
- **Des priorités industrielles à l'échelle du groupe et du territoire francilien et national**

POUR SNCF, L'ÎLE-DE-FRANCE, C'EST...



65 %
des voyageurs sur 10 %
du réseau ferroviaire,
+ 30 % de voyageurs
transportés en 11 ans

2,8 % du territoire français et
19 % de la population française

250 ha

urbanisables, dont 50 ha sur Paris, soit
2/3 des réserves foncières de la capitale



60 %
de l'activité immobilière
du Groupe SNCF

18 %
DES 20 000 HA
DU FONCIER
FERROVIAIRE
NATIONAL



2 700
CONTRATS DE LOCATION



3 800 000 m²
pour 5 600 bâtiments

42 000 LOGEMENTS

4

DES ÉQUIPES ACCOMPAGNÉES

Un vaste plan d'actions accompagnatrices du changement a été mis en place au service de la création de la nouvelle ligne métier SNCF Immobilier.



Sur le plan RH

• Développement des compétences

La création de l'Institut de formation de l'Immobilier fin 2015 a permis de proposer à tous un catalogue de 54 formations qui est passé à 80 début 2017.

L'accompagnement des collaborateurs en 2016 s'est réalisé à travers près de 12000 heures de formation soit quasiment le double qu'en 2015. En moyenne, les collaborateurs de SNCF Immobilier ont suivi entre 2 et 3 formations. Des parcours ont été créés tel que celui de gestionnaire de portefeuille, de conducteur d'opérations ou le cycle de management de l'immobilier réalisé avec Sciences-Po, et en partenariat avec ICF Habitat.

Dès début 2017, SNCF Immobilier a ouvert sa plateforme de formation digitale qui permet un accès facilité à la formation et la consultation libre de contenus digitaux (MOOC, E-Learning, Serious game...).

• Accompagnement des carrières

L'équipe Carrière s'est structurée en 2016 et propose maintenant des permanences régulières au sein notamment des Directions Immobilières Territoriales.

120 entretiens carrière ont été réalisés entre avril et décembre 2016 de façon à aider chacun à éclairer son projet professionnel. 5 dossiers de reconnaissance de diplômes ont permis, en 2016, aux salariés concernés d'accéder à des postes à plus de responsabilités.

17 salariés issus des filiales du Groupe SNCF, notamment d'ICF habitat, ont intégré SNCF Immobilier en 2016, signe d'une politique active de recherche de compétences, et la possibilité donnée à tous d'une plus grande richesse de parcours.

• Prévention des risques

Le Document Unique qui répertorie les risques professionnels des équipes SNCF Immobilier a été créé en 2016. Un comité de pilotage de la sécurité a également été mis en place pour vigiler les risques et proposer des actions de prévention. Une campagne de formation au risque ferroviaire a également été réalisée (de l'ordre de 100 personnes formées en 2016).



L'installation de SNCF Immobilier a mobilisé pleinement les équipes des fonctions supports, en accompagnement des activités opérationnelles avec notamment : la participation au DMAIC inventaire et la stabilisation d'un process critique pour l'activité immobilière, la gestion du cycle de gestion et des arrêtés de comptes mensuels, semestriels et annuels pour chacun des 3 EPIC, l'extension des process achats aux 3 EPIC et la mise en place du process engagements, l'accompagnement juridique de projets structurants et la remise en ordre des documents contractuels type, sans compter l'accompagnement RH à la transformation et notamment le plan de formation déployé.

Pierre Lacombe,
Directeur Administration et Finances

Sur le plan des Systèmes d'Information

Doté d'un schéma directeur depuis juillet 2015 avec notamment pour objectif la convergence des Systèmes d'Information Immobilier de SNCF Mobilités et de SNCF Réseau, **SNCF Immobilier a connu en 2016 des avancées significatives, comme par exemple :**

- L'enrichissement du Système d'Information Géographique (SIG) Geoprism par les fonctionnalités et données issues de CRISTAL (Street View, données environnementales, ergonomie...). Cela a permis la généralisation de GEOPRISM (plus de 300 personnes formées) et l'arrêt de CRISTAL.
- La fin des travaux de convergence des données patrimoine entre IMMOSIS et GEOPRISM et l'uniformisation du processus inventaire sur l'ensemble du groupe public ferroviaire (Généralisation de l'outil sMajic).
- 2 nouvelles versions de l'application de gestion des cessions (SPA) livrées supportant les nouvelles procédures de déclassement et la gestion des cessions pour le compte du groupe public ferroviaire.
- La mise en service d'une version commune aux 3 EPIC de la plateforme de suivi des dossiers technique amiante.



Le démarrage de projets majeurs qui se poursuivront en 2017, parmi lesquels :

- Le choix d'internaliser les Systèmes d'Information en support de l'activité Gestion Locative des mandataires. Ce projet ambitieux dotera la branche au 1^{er} janvier 2018 d'un SI de Gestion Locative unique couvrant l'ensemble des contrats d'occupation du groupe public ferroviaire.
- La refonte du Système Décisionnel mettant en œuvre les nouvelles solutions plus souples, qui verra le jour début 2017.
- La construction d'un outil de suivi et de pilotage des investissements, « INVESTI », en remplacement des outils bureautiques actuels.
- Le lancement de projets digitaux d'envergure en collaboration avec la Direction du Digital du Groupe SNCF que sont : le carnet de santé du bâtiment, très attendu par les métiers, avec une première livraison à la fin du 1^{er} trimestre 2017 et l'expérimentation terrain du déploiement d'objets connectés (télérélevé) dans la perspective de mieux maîtriser nos consommations de fluides.

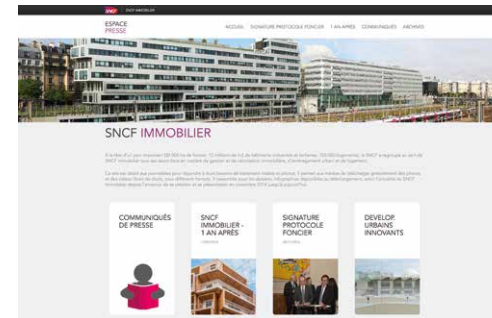


L'installation de notre nouvelle ligne métier appelle à la mise en place de process et de méthodes partagées, ce fut un des challenges relevés en 2016. Il s'agit à présent pour chacun de capitaliser sur le socle des fondamentaux établi pour gagner en performance au quotidien.

Mathilde Jourdan,
Responsable de la Transformation et Excellence Opérationnelle

Sur le plan communication

Pour rendre visibles auprès de l'ensemble des collaborateurs les outils et les enceintes de partage créés depuis la période préfiguratrice, une campagne d'information et de sensibilisation « COMM' POUR NOUS » a été déployée en 2016 sur l'ensemble du territoire national. Elle a permis de resserrer les liens entre les directions, les équipes opérationnelles, le siège et les filiales, et d'accompagner les métiers dans l'appropriation de nouveaux outils, et dans leurs gestes au quotidien.



« COMM' POUR NOUS » de quoi parle-t-on ?

- Une boîte à outils disponible sur l'Intranet SNCF Immobilier



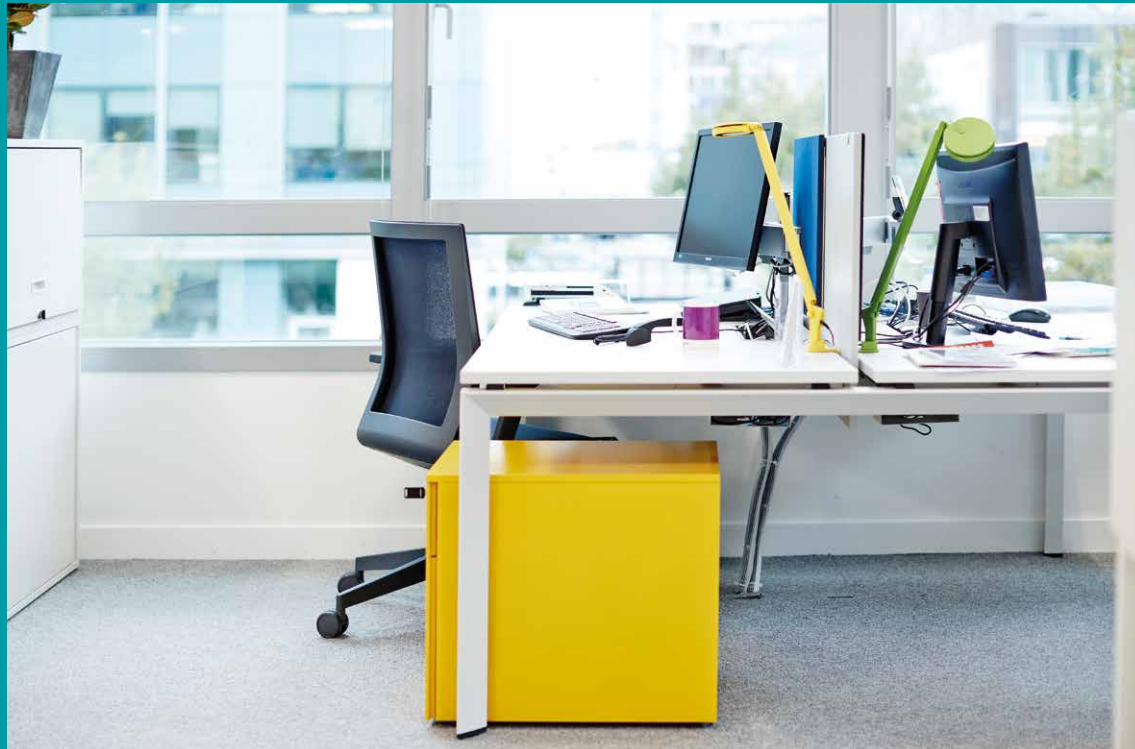
- Une tournée dans les directions, filiales et Directions Immobilières Territoriales
- Des RV pour présenter, échanger, et découvrir ensemble les nouveaux outils

QUOI D'NEUF ?

OÙ PUIS-JE TROUVER LES BONNES INFOS ?



NOS JALONS 2016...



“

Au service
des activités du
groupe public
ferroviaire et de leur
transformation

—
Construire la Ville
avec les Villes

—
Le Logement,
levier d'attractivité
territoriale

1

AU SERVICE DES ACTIVITÉS DU GROUPE PUBLIC FERROVIAIRE ET DE LEUR TRANSFORMATION VIA LES OUTILS DE PRODUCTION, ET L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

Une stratégie
qui repose sur trois
piliers : l'usage,
le collectif et
la mobilité.

Depuis sa création en 2015, SNCF Immobilier mène une politique ambitieuse en faveur de la gestion et l'optimisation immobilière du parc d'exploitation du groupe SNCF.

SNCF Immobilier contribue à la performance des activités du Groupe en optimisant le coût complet immobilier, en accompagnant la transformation des activités industrielles et en améliorant la qualité des environnements de travail.



Une vision innovante et audacieuse des lieux de travail tertiaires ou industriels est un gage de performance et de qualité de vie au travail, autant qu'un levier fondamental de modernisation de l'entreprise.

Frédéric Goupil de Bouillé,
Directeur de la Gestion et Optimisation
Immobilière



FAITS MARQUANTS

Fin de l'opération 3S : suite à la réforme ferroviaire, regroupement des 3 sièges à Saint-Denis

En réinventant les locaux, les postes de travail et les espaces de partages, d'échanges et de réunions, c'est toute l'organisation et la gouvernance de l'entreprise qui évolue. Un vrai challenge, autant qu'un gage de performance et de bien-être au travail pour les équipes. Une stratégie qui repose sur trois piliers : l'usage, le collectif et la mobilité.

Entre fin 2012 où se décide la réunion des trois sièges du groupe public ferroviaire à Saint-Denis et mars 2016, date du dernier emménagement, 6800 collaborateurs SNCF ont été regroupés au Campus Saint-Denis.

Cette décision est avant tout un projet managérial où l'aménagement de nouveaux espaces tertiaires devient un levier de modernisation et un outil collaboratif au service de l'intelligence collective.

De nouvelles références d'aménagement tertiaire ont été mises en œuvre sur le Campus Saint-Denis, siège des trois EPIC SNCF, et rassemblant Campus Étoiles (depuis juillet-août 2013), Campus Wilson (depuis février 2014), Campus Campra (depuis août 2015), Campus Réseau (à partir de février/mars 2016) et Campus Rimbaud (à partir de fin 2015 et du 1^{er} trimestre 2016) qui accueille notamment la nouvelle ligne métier SNCF Immobilier.

Février 2016 : inauguration du Campus Incity à Lyon Part Dieu

1 450 collaborateurs des équipes SNCF présentes au cœur de la Métropole ont rejoint la tour Incity, qui accueille également la Direction générale TER, seule DG décentralisée du groupe public ferroviaire. Les lieux de travail évoluent. Le bureau devient principalement un espace d'échange et de création collective. Campus Incity doit permettre de dynamiser la coopération et d'améliorer la qualité de vie au travail en proposant un concept nouveau, différent : espaces ouverts, partagés, espaces d'échanges collaboratifs (Le Club, L'Atelier), espaces de créativité (Le Lab)...

« C'est un projet d'entreprise à part entière. Un pas de géant vers les nouveaux fonctionnements de travail » souligne Benoît Quignon, Directeur général de SNCF Immobilier.

« Campus Incity a été conçu dans la lignée des Campus SNCF à Saint-Denis », avance Agnès de Rauglaudre, Chef de projet Campus Incity au sein de SNCF Immobilier. **« Flexibilité, luminosité et convivialité, mais aussi déploiement high tech et digital, dans un environnement sobre et respectueux des contraintes environnementales ».**



Rationaliser le patrimoine ferroviaire

Historiquement, l'entretien des voies ferrées était assuré par des brigades sur le terrain qui assuraient la totalité de la maintenance par tronçon de 10 km environ. Le patrimoine ferroviaire a été construit sur la base de cette logique d'entretien avec des locaux de stockage, des bureaux, des points de restauration, des vestiaires... tous les 10 km.

Aujourd'hui, la maintenance des voies a beaucoup évolué avec des stratégies différentes d'intervention selon le matériel entretenu (signalisation, caténaire, voies...). Les locaux disséminés le long des voies ne répondent plus ou mal à cette nouvelle activité.

L'analyse de l'occupation et l'utilisation du parc ferroviaire ont permis de détecter l'opportunité de réduction de 25 % environ du parc, tout en construisant de nouveaux locaux moins énergivores et plus adaptés au mode d'entretien moderne.



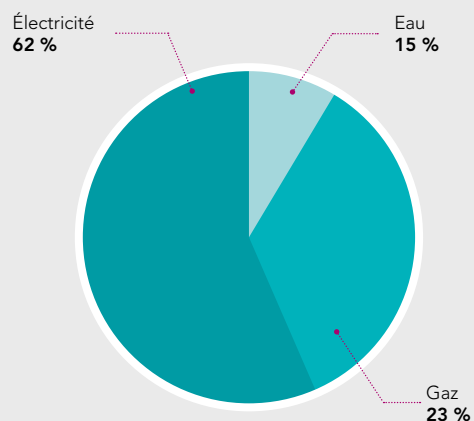
© Jean-Pierre Porcher

Réduire les consommations d'énergie

Le bâtiment est un grand consommateur d'énergie. SNCF Immobilier se positionne sur l'ensemble du cycle de vie d'un bâtiment : acquisition du site, construction, exploitation, réhabilitation, démolition, cession. Se préoccuper du développement durable s'exprime donc à tous les stades de la chaîne immobilière, pour des effets identifiés, mesurables et durables.

En 2016 les contrats d'électricité ont été mis en concurrence et donc négociés à la baisse, après ceux de gaz en 2015.

Les dépenses de consommation en énergie et fluides des 33 500 bâtiments industriels et tertiaires et autres installations raccordées SNCF (y compris les gares) sont répartis comme suit :



L'objectif est de réduire de 280 GWh la consommation énergétique sur ce périmètre d'ici 10 ans, soit une réduction de **18,6 GWh/an**.

EN 2016

● **L'appel d'offres à Vénissieux au cœur de la métropole lyonnaise**, portant sur la création d'un nouvel atelier à la pointe de la performance industrielle et environnementale, a été réalisé en mai 2016. Construit sur un foncier de 8,5 hectares, le futur TechniCentre, de 37 000 m², sera opérationnel en 2019 et spécialisé sur la réparation de pièces en deux centres d'excellence, l'un sur les moteurs électriques et l'autre sur les systèmes de conversion d'énergie électrique et leur électronique de commande associée.

● **La Direction Immobilière Territoriale Est (DIT Est) de SNCF Immobilier** a lancé le 2 septembre un appel à candidature pour la conception / réalisation de deux bâtiments industriels ferroviaires :

- Le siège de l'Infrapôle Est-Européen à Pagny-sur-Moselle (54)
- Les locaux des brigades de l'Infrapôle Est-Européen à Saint-Hilaire (51)

Lors du chantier de construction de la LGV Est, les équipes de l'Infrapôle étaient installées dans des bâtiments modulaires qui ont atteint leur durée de vie maximale. Dès janvier 2016, la DIT Est a étudié, en concertation avec les exploitants des sites, des solutions de relogement plus pérennes des activités.

L'ouverture d'une nouvelle Résidence Hôtelière du Rail à Rennes par Espaces Ferroviaires

Pour héberger le personnel roulant à Rennes en septembre 2016, et une autre à développer sur Nice en 2017. Il s'agit du premier immeuble d'EuroRennes, projet de 58 hectares porté par l'aménageur Territoires Publics.

Construite par Espaces Ferroviaires, filiale de SNCF Immobilier, pour répondre au besoin de modernisation du parc d'hébergement du groupe ferroviaire, cette résidence a été conçue pour garantir un confort maximal aux collaborateurs de SNCF. La première réalisation de la ZAC EuroRennes permet par ailleurs de créer de nouveaux liens aux environs du pôle d'échange de la gare, par l'accueil de fonctions tertiaires.

La Résidence de Rennes n'est pas le dernier projet d'Espaces Ferroviaires dans la ZAC. « **Nous travaillons étroitement avec Métropole et SEM Territoires sur plusieurs projets, et particulièrement sur l'aménagement de l'îlot Beaumont, un terrain de 23 000 m² au nord de la gare. Ce futur morceau de ville sera un secteur « vitrine » sur le pôle gare et accueillera un programme mixte de bureaux, logements, commerces et une crèche** », rappelle Fadia Karam, Directrice Générale d'Espaces Ferroviaires.



EN 2016

► En matière de maintenance innovante, deux projets d'envergure :

- déploiement des capteurs IOT sur l'ensemble du patrimoine : 3 sites sont en cours d'expérimentation (les 2 Technicentres de Chambéry et du Landy (93) et la gare Montparnasse). Les capteurs ont été installés et la fiabilité des données télé relevées est en cours de vérification. L'étape suivante consistera en la mise au point d'un outil de restitution permettant le pilotage innovant de la maintenance directement à partir des consommations.
- carnet de santé des bâtiments : c'est la mise en commun de toutes les informations disponibles (financière, technique, d'occupation, de consommation, de localisation, d'environnement, de projet...) sur un bâtiment permettant d'affiner la stratégie du devenir de l'immeuble avec une connaissance exhaustive de ses atouts et contraintes. Le carnet de santé permet de mieux maîtriser le risque propriétaire grâce à la mise en place d'une stratégie d'entretien et d'investissement basée sur une meilleure connaissance de l'utilisation et du devenir du bâtiment.

► Plateforme éco-travaux :

Cette plateforme guide les utilisateurs dans leurs travaux en vue d'abaisser les consommations à travers le calcul des prévisions d'économie d'énergie possibles. Elle initie automatiquement la demande de subvention EE (Économie d'Énergie) auprès du Ministère de l'Environnement, de l'Énergie et de la Mer. Elle permet également de tracer l'ensemble des économies réalisées, l'objectif de SNCF étant de diminuer à hauteur de 20 % ses consommations à iso-périmètre.

► Plateforme éco-geste :

Lancement avec la Direction du Développement durable et la Direction de l'Énergie d'une plateforme pédagogique et ludique d'incitation à des comportements vertueux afin de diminuer les consommations d'énergie.

Elle calcule pour chaque geste à même de réduire la consommation, le gain en CO₂. Elle fait prendre conscience qu'avec des gestes simples, on évite le gaspillage de beaucoup d'énergie. Les plus volontaires sont incités à devenir ambassadeurs afin d'entraîner le plus d'agents possible dans cette démarche positive.

> Pour les 100 000 logements du parc résidentiel, les consommations énergétiques représentaient en 2011 plus de 382 000 tonnes de CO₂ émis. ICF Habitat s'est engagé à réduire chaque année ses émissions de 10 000 tonnes équivalent CO₂. À cette fin, un plan d'actions triennal a été adopté en 2013.

2

CONSTRUIRE LA VILLE AVEC LES VILLES

Défricher avec nos partenaires publics et privés des territoires inédits, et ouvrir de nouvelles voies pour construire la ville durable. Mais aussi sortir des sentiers battus, partager, mutualiser, se projeter ensemble, bref oser. **Le maître mot en 2016, c'est l'innovation.**



© SAGL Architects Associés

FAITS MARQUANTS

Des signatures « chapeau »

Les projets urbains de SNCF Immobilier reposent sur une nouvelle dynamique régionale concrétisée en 2016 avec la **mise en place de partenariats avec les grandes métropoles régionales** (Bordeaux, Rennes, Lille, Toulouse, Montpellier et l'Île-de-France : Ville de Paris, la SGP, etc.).

FOCUS



Signature du Protocole foncier entre la Ville de Paris et le Groupe SNCF le 28 novembre 2016

Au total, 7 sites, soit à aménager par le Groupe SNCF, soit cédés à la Ville de Paris d'ici 2018, avec **pour enjeu la construction en intra-muros d'1 million de m² et de 8 000 logements pour tous**, dont 50 % de logements sociaux (parmi lesquels des logements pour ICF Habitat) et des logements à loyer libre ou intermédiaire (dont certains pour ICF Habitat Novedis) à hauteur de 400 à 500 logements par an, ainsi que de nouveaux parcs, et équipements publics en perspective – pour un total de 50 ha – dans le Sud-Est de Paris (quartiers Bercy Charenton et Gare de Lyon- Daumesnil) et le Nord-Est (Chapelle Charbon, Hébert, Ordener Poissonniers, Gare des Mines et Dubois) sont concernés par cet accord.

Signature du protocole foncier avec La Société du Grand Paris le 24 octobre 2016

Le Groupe SNCF et la Société du Grand Paris ont signé le 24 octobre un protocole foncier permettant de conduire des opérations d'aménagement ou de construction du réseau de transport public du Grand Paris à partir de foncier du réseau ferré national.

« **Ce protocole est un point d'étape qui formalise une manière de travailler ensemble** » rappelle Guillaume Pepy, Président Directeur Général de SNCF Mobilités.

« **Notre coopération existe depuis des années et nous marquons ainsi la continuité de nos actions et notre contribution importante sur le volet foncier de ce projet ambitieux** » souligne Patrick Jeantet, Président Directeur Général de SNCF Réseau

Le protocole foncier porte sur :

- Les 25 gares interconnectées nécessitant d'adapter à la fois les bâtiments-voyageurs SNCF existants et les installations dépendant du réseau (quais, liaisons verticales...),
- Les tréfonds, lorsque les tunnels du Grand Paris Express ou les gares se situent sous les emprises SNCF,
- Les besoins d'installations techniques (puits de ventilation, sites de maintenance des infrastructures ou des véhicules).

Paris : Acte 2 de la reconquête de la Petite Ceinture avec la Mairie de Paris dans le respect de la biodiversité et du patrimoine ferroviaire

Architectes, paysagistes, programmistes, c'est toute une équipe pluridisciplinaire qui s'est réunie pour **imaginer les aménagements et usages futurs de la Petite Ceinture**, pilotée par un groupe projet conjoint à la direction immobilière Île-de-France de SNCF Immobilier et au secrétariat général de la mairie de Paris. À partir de mi-juillet 2016, 4 chantiers participatifs ont été mis en place pour 4 stations sur les tronçons 12, 14, 19 et 20.

Ces chantiers ont été pilotés et coordonnés, en lien avec les mairies concernées, par des collectifs sélectionnés pour leur capacité à faire dialoguer et coopérer les habitants, les associations locales, les volontaires et les conseils de quartier. Les stations ont constitué les principaux points d'entrée et sortie. Elles ont été le lieu d'accueil, de coordination et de production du chantier participatif. Plus qu'une ouverture, il s'agit bien d'une réappropriation du patrimoine ferroviaire par les Parisiens, préfiguration du Paris de demain et de ses nouveaux usages.



Lancement d'une démarche d'open innovation, le « mini lab' Immo futures », par la Direction Immobilière Île-de-France

sous la forme d'ateliers associant enseignants / chercheurs, acteurs de l'immobilier et métiers « ferroviaires » pour se doter d'un outil identifiant les changements de paradigmes actuels et à venir pour répondre aux enjeux pesant sur l'immobilier ferroviaire francilien.

La Direction Immobilière Île-de-France s'est associée dans cet exercice de prospective à la Direction de La Recherche et innovation du Groupe SNCF spécialisée dans l'accompagnement méthodologique de ce type de démarche.

6 sessions se sont tenues en 2016 autour de différents scénarii d'avenir possibles définissant les contours de projets immobiliers nouvelle génération dans une logique opérationnelle.

Ces projets appliquent la méthode DKCP élaborée par l'École des Mines Paris Tech. Le principe : se baser sur la synergie d'un collectif projet d'une trentaine de personnes issues pour un tiers de SNCF et pour deux-tiers d'externes et travaillant directement ou non dans l'immobilier.



Un partenariat de recherche au service de projets urbains d'envergure



© Fabrice Boissière

Dans le cadre de ses opérations urbaines d'envergure, SNCF Immobilier associe son expertise à celle du CSTB, Centre Scientifique et Technique du Bâtiment.

Les deux acteurs se sont engagés dès juillet 2016 dans un partenariat de recherche portant sur des thématiques clés du bâtiment et de l'aménagement : le BIM bâtiment et la maquette numérique urbaine ; l'acoustique et les vibrations ; la stratégie énergétique à l'échelle de l'îlot et du quartier ; l'Analyse de Cycle de Vie et les impacts Carbone.

Conclu pour une durée de 3 ans, ce partenariat permettra le déploiement d'innovations techniques, technologiques dans le futur développement des projets urbains et immobiliers piloté par SNCF Immobilier et Espaces Ferroviaires.

DES PROJETS AVANT LES PROJETS URBAINS...

Urbanisme transitoire : expérimentation à l'échelle nationale avec les projets d'occupation temporaire « les Sites Artistiques Temporaires »

SNCF Immobilier a développé en lien avec les collectivités territoriales des opérations d'urbanisme transitoire destinées à faire vivre de manière temporaire certaines de ses emprises inutilisées en réponse aux nouveaux usages et besoins. Des chantiers laboratoire ont été lancés sur différents sites urbains en devenir : aujourd'hui à Paris, Bordeaux ou Rouen et demain à Pantin ou Lyon.

Ground Control (Arles en juillet 2016, après un 1^{er} exercice réussi à Paris 18^{ème} en 2015), Grand Train de mai à octobre 2016, 450 000 visiteurs), La Station (Paris / Aubervilliers, 35 000 visiteurs de juin à fin octobre 2016), Dérives, Le Grand Verger (décembre 2016 site gare de Lyon Daumesnil, Paris 12), Parenthèses (Rouen, site Saint Sever, 17 000 visiteurs), etc. <http://www.sncf.com/fr/actualite/art-culture>

Ces opérations ont permis de donner à voir des sites et bâtiments méconnus, souvent en marge des parcours urbains du quotidien. L'impact de la venue d'un nouveau public dans ces sites ferroviaires, hier fermés et appelés demain à rejoindre la ville s'est traduit par un regard neuf sur ces territoires à défricher et par l'émergence d'usages et d'acteurs culturels et économiques aux pratiques fondées sur le collaboratif et l'innovation bienveillante.



Ces projets sont à chaque fois étroitement liés à l'identité, l'histoire, la géographie et le potentiel du site occupé. Ils ont également une forte dimension inclusive dans un souci de dialogue avec le territoire, les voisins, les logiques urbaines. Enfin, ils reposent sur une certaine idée de la convivialité qui pense et met en œuvre le mieux vivre ensemble

Caroline de Jessey,

Directrice de la Communication /
Accompagnement du changement

DES PROJETS OPÉRATIONNELS ENCLENCHÉS EN 2016 PAR ESPACES FERROVIAIRES

Sur Paris

Achèvement de la réalisation d'une opération d'aménagement parisienne :

Saussure-Pont Cardinet (Paris 17^{ème}) avec la rétrocession à la Ville des espaces publics conçus et construits par Espaces Ferroviaires, et le lancement des ouvrages de franchissement entre la ZAC Clichy-Batignolles et l'opération Saussure Pont-Cardinet.



© Jean-Pierre Porcher



Nous pilotons la conversion et l'aménagement des emprises ferroviaires libérées, tout en préservant l'ADN du lieu au travers de la revalorisation de certains bâtiments industriels, avec l'ambition de renforcer la mixité sociale et urbaine, dynamiser l'attractivité du quartier avec de nouveaux usages, créer des nouveaux espaces de travail et de vie. Cette fabrique urbaine, sur mesure, menée avec les collectivités et les partenaires économiques conforte notre engagement en tant que développeur de la ville durable et innovante au service de la cohésion sociale.

Fadia Karam,
Directrice Générale d'Espaces Ferroviaires

FOCUS



© Jean-Claude N'Diaye

📍 Lancement de l'Appel à Opérateur sur l'Opération Ordener-Poissonniers (Paris 18^{ème}).

1^{er} quartier bas carbone à Paris sur 3,7 ha.

Suite à l'appel à opérateurs lancé en juillet 2016, en lien avec la Ville de Paris, par Espaces Ferroviaires, 4 groupements d'opérateurs ont été pré-sélectionnés le 19 septembre 2016 sur le projet urbain Paris-Ordener (18^{ème}).

Par ordre alphabétique :

- BNP PARIBAS REAL ESTATE avec PROMICEA-WOODEUM
- COMPAGNIE DE PHALSBOURG avec REI et HERTEL Investissement
- EMERIGE avec OGIC
- ICADE avec HABITAT ET HUMANISME

Les 4 groupements formuleront chacun, au printemps 2017, une offre complète pour le développement du projet. Après analyse de ces offres, une équipe d'opérateurs sera retenue mi-2017.

Sur le site de Chapelle International (Paris 18^{ème}) :

2016 aura vu la pose de la première pierre du chantier pour le développement par Sogaris de l'Hôtel logistique multimodal au sein de l'opération d'aménagement de Chapelle International (Paris 18^{ème}) développée par Espaces Ferroviaires. Ce bâtiment logistique sera livré à l'été 2017 et accueillera la chaufferie centralisée qui alimentera en énergie propre les bâtiments du lotissement grâce à la boucle de chaleur connectée sur le data center et mise en place par l'aménageur.

Les travaux d'aménagement ont été engagés pour permettre la viabilisation des premiers lots commercialisés dans l'opération, dont les immeubles de logements sociaux pour le bailleur RIVP, le programme de 234 logements portés par Sogeprom et celui de 43000 m² mixtes bureaux et logements avec Linkcity.



© Jean-Pierre Porcher

Lancement de la concertation sur l'Opération Lyon Daumesnil (Paris 12^{ème}).

L'objectif est d'y développer un quartier bas carbone exemplaire dans sa démarche environnementale sur plus de 6 ha : 600 logements avec une mixité sociale, 45 000 m² de bureau, du commerce, la reconversion des halles ferroviaires conservées, une école et une crèche, accompagnés d'un parc d'1 ha.



© Jacques Darné

Dans les grandes métropoles avec Espaces Ferroviaires et les Directions Immobilières Territoriales

Mise au point et signature du protocole cadre du PIM (Projet d'Intérêt Majeur) avec la Métropole de Toulouse en vue de lancement de l'opération urbaine Toulouse Sud-Ouest TESO.

Lancement de consultations Opérateurs sur 2 sites en grandes métropoles pour désignation des opérateurs immobiliers au printemps 2017 pour environ 100 000 m² de construction : Rennes Îlot Beaumont, Toulouse TESO Îlot Tri Postal.

Mise au point avec les collectivités de plusieurs projets urbains en vue de lancement de consultation dès 2017 : Nice Gare Thiers Secteur Ouest, Bordeaux Euratlantique 3 sites (Amédée et Gattebourse en lien avec ICF), Montpellier Site Saint Roch, Toulouse site Sernam...



© Vera Broeuz



Dans un dialogue nourri et constructif avec les élus, au sein des métropoles mais aussi avec les collectivités, nous avons mis en place des partenariats ambitieux pour accompagner les projets urbains et répondre concrètement aux projets de renouvellement et de développement des territoires. Cette démarche collégiale a permis de mener un vrai travail de qualité et illustre la capacité des équipes de SNCF Immobilier à se mobiliser pour trouver les meilleures solutions pour répondre auprès des élus aux attentes des citoyens en matière de logement.

Albane Barré,
Directrice des relations institutionnelles

FOCUS

TOULOUSE EURO SUD-OUEST :

5 ÉQUIPES CANDIDATES PRÉ-SÉLECTIONNÉES POUR LE FUTUR DÉVELOPPEMENT DU SITE DU TRI POSTAL

Lancée le 24 octobre dernier par SNCF Immobilier sous forme d'appel d'offre public ouvert, la consultation a porté sur un foncier de 2 000 m² propriété SNCF, situé à proximité immédiate de la gare Matabiau, bénéficiant d'une situation et d'une visibilité exceptionnelles au centre de la métropole toulousaine.

Ce site constitue un des 34 sites stratégiques de développement urbain identifiés par SNCF Immobilier sur le territoire national.

Parmi les offres déposées, SNCF Immobilier, en concertation avec Toulouse Métropole et Europolia a pré-sélectionné les 5 équipes suivantes, par ordre alphabétique :

- Bouygues Immo / Urbis / 51N 4E
- Compagnie de Phalsbourg / STUDIO LIBESKIND
- Foncière des Régions / Agence SCAU Architectes
- Icade / JP Viguier architecture
- Vinci Immobilier / Valode et Pistre architectes



© Les Yeux Carrés

“

La ville ne se construit qu'avec celles et ceux qui y vivent, qui y travaillent, qui s'y installent. Pour répondre à ces exigences, ICF Habitat s'engage à leurs côtés avec une présence dans les grands centres urbains et dans plus de la moitié des villes de + 10 000 habitants.

Méthodes de construction innovantes, initiatives interbailleurs, etc. : face aux contraintes, nous nous devons de proposer des solutions adaptées tout en maîtrisant scrupuleusement les délais et les coûts.

Cécile Queille,
Directrice générale d'ICF Habitat

3

LE LOGEMENT, LEVIER D'ATTRACTIVITÉ TERRITORIALE

Le logement, une histoire qui se poursuit au service du développement et de l'aménagement des territoires (100 000 logements, parmi lesquels 90% sont sociaux et 40% situés en Île-de-France), mais à une échelle autre : celle de la nouvelle ligne métier - SNCF Immobilier - avec une mission de service public réaffirmée (mobilisation du foncier pour produire du logement social, intermédiaire et libre) avec le Groupe ICF Habitat.



FAITS MARQUANTS



Mobilisation du foncier ferroviaire

LA CONTRIBUTION DU GROUPE SNCF À LA POLITIQUE LOGEMENT ENGAGÉE PAR LE GOUVERNEMENT

Dans le cadre des travaux de la Commission nationale de l'aménagement, de l'urbanisme et du foncier, présidée par Thierry Repentin, Délégué interministériel à la mixité sociale de l'Habitat, en 2016, pour le compte du Groupe SNCF, SNCF Immobilier a cédé 22 emprises qui n'ont plus d'utilité ferroviaire. Elles représentent 245 667 m² et permettront la production potentielle de 2 438 logements dont 1 018 logements sociaux

À ce bilan, s'ajoute la cession emblématique du site de Lille Saint-Sauveur dans le Nord qui, pour des questions de calendrier, n'a pu être réalisée fin décembre et dont l'acte de vente définitif sera signé en mars 2017. Cette cession pour une surface de 12 ha pourra permettre la production de 1 847 logements dont 1 182 de logements sociaux.

Production logements par ICF Habitat

En 2016, 1 861 nouveaux logements ont été livrés par ICF Habitat.

Le Groupe ICF Habitat poursuit en parallèle la rénovation de son patrimoine, avec la finalisation de la réhabilitation de 900 logements en 2016.



Innovation

Dans le domaine du logement, l'innovation est un vecteur clé pour apporter un meilleur service à la clientèle tout en maîtrisant efficacement les dépenses. Avec les objectifs finaux de performance interne et de développement externe, l'innovation est un axe fort de la stratégie d'ICF Habitat, irriguant toutes ses activités. Le Groupe ICF Habitat et ses filiales ESH jouent un rôle de premier plan sur le sujet au sein de la profession, comme l'attestent de nombreuses distinctions obtenues ces dernières années dans différents concours et appels à projets. Pour la seule année 2016, plusieurs projets innovants ont été développés par ICF Habitat et très souvent récompensés.



« Réinventer Paris » :

deux projets ICF Habitat La Sablière sélectionnés par la Ville de Paris. Dans le quartier de Belleville, la « Serre Habitée » est un projet de résidence sociale destiné à de jeunes étudiants autour d'un concept de partage des usages conférant une large place aux projets collaboratifs ouverts. La conception relève d'une démarche originale : le projet a été pensé avec des étudiants architectes de l'ENSA-Paris-Belleville qui accompagneront sa réalisation dans le cadre de leurs études.

Partie prenante du projet de « l'Îlot fertile » au sein du Triangle Éole Évangile, à Paris 19^{ème}, ce projet porté par Linkcity verra la production d'un programme multi-produits « zéro carbone » incluant 440 logements familiaux, des résidences pour étudiants et jeunes actifs, des bureaux, des commerces ainsi qu'un espace logistique « zéro carbone » imaginé par Géodis.

Avec ces deux projets, ICF Habitat La Sablière produira 50 % des logements sociaux qui seront créés dans le cadre de l'appel à projets « Réinventer Paris ».

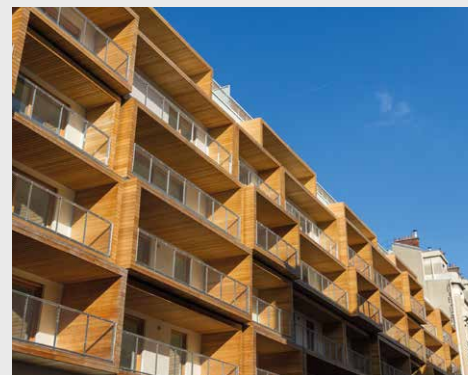
Trophées européens de l'habitat responsable :

ICF Habitat lauréat dans la catégorie « Durabilité environnementale ». Mercredi 23 novembre 2016, ICF Habitat La Sablière s'est vu décerner le Trophée Européen du Logement Responsable dans la catégorie « Durabilité environnementale », pour la mise en place d'une solution innovante de production d'eau chaude (couplage d'une pompe à chaleur et micro-génération) dans une résidence de 300 logements sociaux, rue Gergovie, à Paris 14^{ème}. Ce trophée salue l'engagement du Groupe pour la mise en œuvre d'approches novatrices dans le domaine de la performance énergétique.

© Bruno Gasperini

« Immeubles à vivre en bois » :

ICF Habitat retenu à l'issue de l'Appel à manifestation d'intérêt. ICF Habitat La Sablière est l'un des 36 candidats retenus dans le cadre de l'appel à manifestation d'intérêt « Immeubles à vivre en bois » lancé par le Plan Urbanisme Construction Architecture. Situé à la gare de Lyon-Daumesnil, ce futur programme R+12 sera conçu avec une forte dominante de bois et offrira 67 logements ainsi que des activités plurielles. Il prendra place sur un foncier SNCF de 6 hectares qui sera aménagé par Espaces Ferroviaires.



« Parisculteurs » :

un projet audacieux d'agriculture urbaine en parking souterrain. Dans le cadre de l'appel à projets de la ville de Paris « Parisculteurs », la résidence Raymond Queneau d'ICF Habitat La Sablière à Paris 18^{ème} a été sélectionnée pour son projet innovant d'agriculture urbaine dans le parking souterrain de la résidence. 2 900 m² seront mis à disposition pour l'aménagement d'une micro-ferme destinée à la culture de champignons sur marc de café, au maraîchage sur compost et sous LED, et à la culture verticale de micro-pousses. Une production de 30 000 kg de fruits et légumes et de 24 000 kg de champignons est attendue chaque année et sera principalement vendue aux riverains.

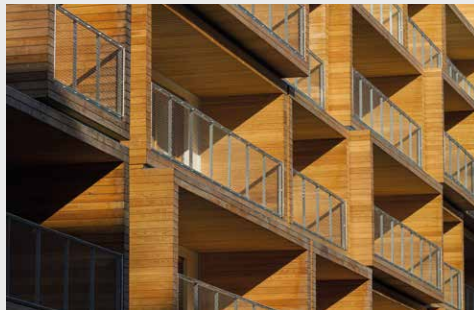
Projet E = 0 : ICF Habitat s'engage en faveur du « zéro énergie ».

Partenaire du programme européen « Interreg » visant à promouvoir la coopération entre les régions européennes, ICF Habitat participe aux ateliers de réflexion visant à déployer la démarche EnergieSprong en France. Le Groupe l'expérimente dans le cadre de la réhabilitation de 12 maisons à Longueau, avec pour objectif majeur de les rendre auto-suffisantes énergétiquement. Plus globalement, la démarche vise à coordonner les passations de marchés des bailleurs sur plusieurs années pour faire baisser les coûts des travaux, tout en fixant un cahier des charges ambitieux : exigence « zéro énergie », rénovations financées par les économies d'énergies, travaux réalisés en une semaine en site occupé, garantie de la performance énergétique sur 30 ans.



Nomination à l'équerre d'argent pour le programme Delessert à Paris 10^{ème}.

ICF Habitat La Sablière figurait parmi les 7 finalistes de l'édition 2016 de ce concours d'architecture organisé par Le Moniteur. Cette résidence livrée en 2016 tire son originalité de la conception de 69 logements au-dessus d'un gymnase, l'ensemble avec un grand souci de qualité architecturale et en parfaite insertion dans un quartier du cœur du 10^{ème} arrondissement de Paris.



Le Dispositif ALIS :

ICF Habitat Sud-Est Méditerranée s'est associé à trois autres bailleurs (Alliade Habitat, Groupe Logirem et Groupe SNI) pour développer un mode de production modulaire de logements optimisant les coûts et les délais tout en garantissant de hauts niveaux de qualité et de performance énergétique. Premier projet à Chasse-sur-Rhône en 2017.



Prouesse technique dans un programme neuf d'ICF Habitat Atlantique.

Cette résidence de 12 logements livrée au Mans en juin 2016 a été conçue avec l'utilisation massive du bois. Il s'agit d'une première pour ICF Habitat mais aussi d'une prouesse technique, avec **la maîtrise de l'étanchéité à l'air et de l'isolation phonique**. Le bâtiment offre confort d'été et confort d'hiver aux habitants grâce à l'utilisation de planchers mixtes bois et béton, et offre avec le bois une source d'énergie renouvelable et bon marché grâce notamment à une chaudière bois à haut rendement pour l'eau chaude et le chauffage.

Pour ICF Habitat en 2016, l'innovation se traduit également par la transformation numérique d'un grand nombre de ses activités, permettant le développement de ses savoir-faire, de sa performance opérationnelle et, in fine, de ses services aux clients.

Ainsi, ICF Habitat optimise la gestion de son patrimoine en se dotant d'une connaissance technique plus fine de son parc et d'une démarche BIM dans les opérations de construction et de réhabilitation. Autre exemple d'innovation : les parkings partagés, projet conçu avec l'aide de start-up. Certains stationnements vacants d'ICF Habitat sont mis à la disposition de ces jeunes entreprises qui les commercialisent sur Internet et en assurent la location pour la journée, la semaine ou le mois. De nouvelles coopérations « gagnant gagnant » qui sont porteuses pour ICF Habitat de modèles différents et innovants.

Pour mieux répondre aux attentes de ses clients, ICF Habitat recherche et développe en permanence de nouvelles solutions. Cela se traduit par de nouveaux modes de communication (extranet clients, visites virtuelles de logements...), de concertation locale (avec, par exemple, la mise en place de budgets participatifs), ou encore par la sensibilisation au développement durable. À Béthune par exemple, ICF Habitat Nord-Est élabore avec une start-up une application spécifique « économie d'énergie ».

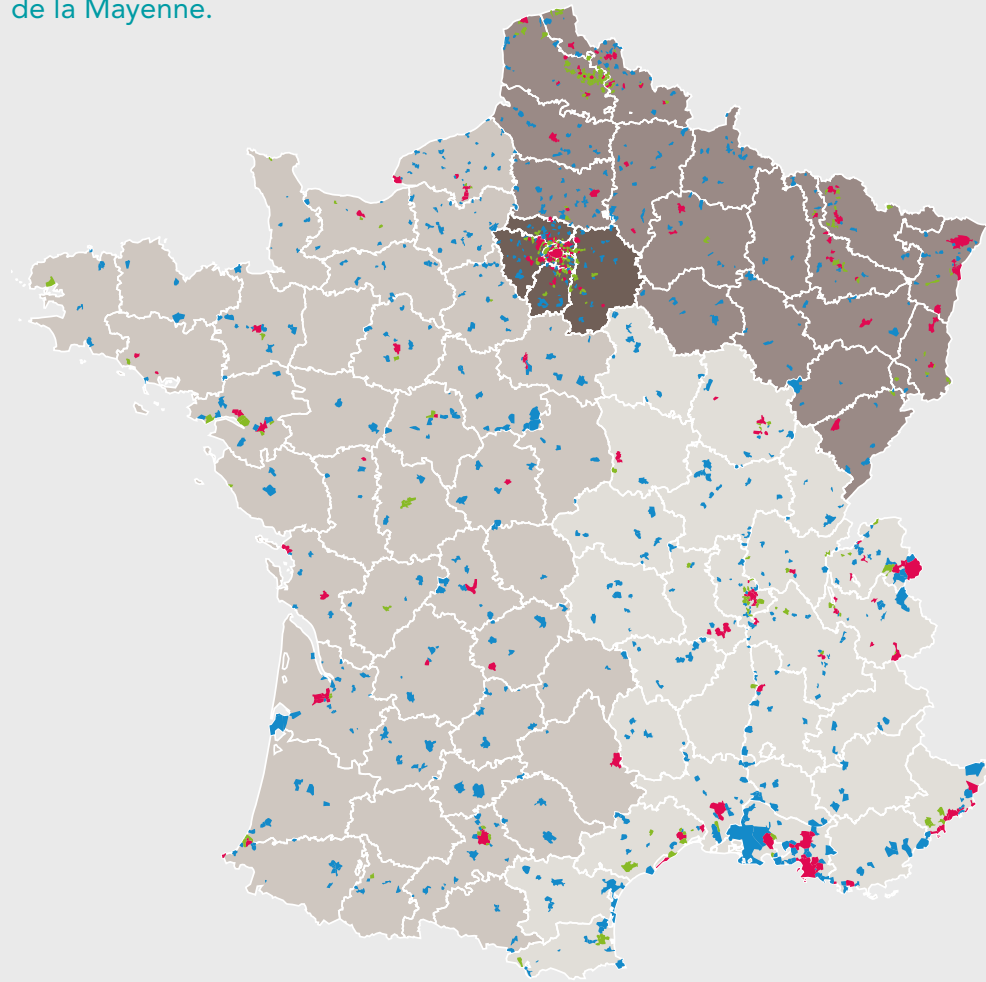
En interne, l'amélioration de la performance globale passe par la simplification et l'automatisation de certaines tâches, comme la gestion électronique des documents, la numérisation des dossiers locataires, la signature électronique des documents ou encore la dématérialisation des factures. Et 2017 verra l'émergence d'espaces collaboratifs pour développer la coopération interne.

Amélioration de la performance opérationnelle et maîtrise des frais de gestion.

Malgré un contexte économique difficile lié à l'absence de hausse des loyers et à une augmentation forte des taxes sur les organismes de logement social, la performance opérationnelle du Groupe ICF Habitat se maintient grâce aux efforts réalisés par les équipes en particulier sur les frais de gestion (automatisation des tâches à faible valeur ajoutée, création de centres de services partagés pour une plus grande efficacité, diminution des impacts de la vacance de logements et des impayés) : le ratio frais de gestion sur chiffre d'affaires est en constante amélioration depuis plusieurs années.

LE PATRIMOINE ICF HABITAT EN 2016

ICF Habitat est présent dans 1 217 communes et dans l'ensemble des départements, à l'exception de la Mayenne.



Communes d'implantation du patrimoine d'ICF Habitat

- Parc ESH uniquement (253 communes)
- Parc Novedis uniquement (757 communes)
- Parcs ESH et Novedis (207 communes)

Périmètres d'intervention des ESH

- ICF Habitat Atlantique
- ICF Habitat La Sablière
- ICF Habitat Nord-Est
- ICF Habitat Sud-Est Méditerranée

ICF HABITAT :
99 650 logements

ICF HABITAT ATLANTIQUE :
13 000 logements*

ICF HABITAT LA SABLIERE :
39 980 logements*

ICF HABITAT NORD-EST :
19 300 logements*

ICF HABITAT SUD-EST MÉDITERRANÉE :
18 430 logements*

ICF HABITAT NOVEDIS :
(logements à loyers libres et intermédiaires)
8 940 logements dont 3 635 en Ile-de-France

* intégrant les équivalents chambres en foyer ou résidence sociale

LE CAP POUR DEMAIN !



“

Durant l'été 2016, le conseil de surveillance du Groupe SNCF, et les conseils d'administration des EPIC de tête, Mobilités et Réseau ont validé la feuille de route de SNCF Immobilier pour les 10 prochaines années.

Créé pour renforcer le *business model* et apporter de la valeur ajoutée au Groupe SNCF, SNCF Immobilier a fixé et partagé, avec les COMEX Mobilités et Réseau, 3 grandes priorités stratégiques à horizon 2026, validées durant l'été 2016 par le Conseil de surveillance :

Quels objectifs fixés, et à partir de quels leviers ?

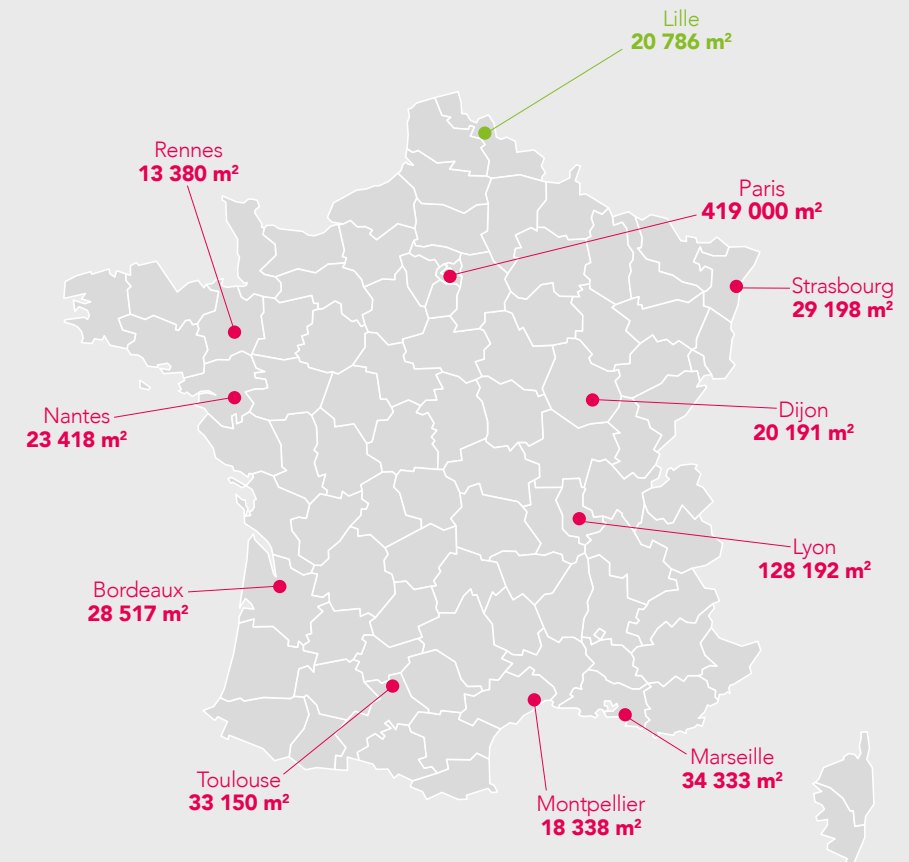


1 AMÉLIORER LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE DES ACTIVITÉS DU GROUPE SNCF

via l'optimisation et la modernisation de son parc d'exploitation industriel et tertiaire pour alléger la facture immobilière du Groupe, soit 1 MM€/an (2^{ème} poste de charges après la masse salariale) :

- En développant un immobilier innovant, flexible, adaptable aux nouveaux modes de travail et de production,
- En mobilisant moins de m² (-15%, 1 poste par occupant versus 1,15 aujourd'hui) mais de meilleure qualité (nouveaux espaces de travail des Campus) par application de standards d'aménagement tertiaire au niveau du Groupe public ferroviaire,
- En réduisant de 22% les coûts des prises à bail,
- En définissant et mettant en œuvre des schémas directeurs immobiliers cohérents avec les schémas directeurs des métiers : nouveau modèle de technicentre à Rennes à développer (Oullins, Romilly Hellemmes), schémas directeurs démonstrateurs des locaux d'exploitation et logistiques (Rhénan, Rhône, Bretagne, Est-Européen),
- En mettant en œuvre la loi Transition énergétique (-15% de kWh),
- En réalisant le programme de travaux de mise en conformité des eaux potables, incendie, eaux usées, eaux industrielles,
- En améliorant les conditions de vie au travail des 150 000 collaborateurs du Groupe Public Ferroviaire.

LE TERTIAIRE EN MOUVEMENT



11 SCHÉMAS DIRECTEURS

En cours d'étude
En cours de réalisation

Bureaux
950 000 m²

LES ATELIERS NOUVELLE GÉNÉRATION

**OPTIMISATION
DU PARC EXISTANT
EN COLLABORATION
ÉTROITE AVEC LES
EXPLOITANTS**

Sotteville
Atelier TER
(livraison 2019)

EIV Moulin Neuf
Réorganisation du site
et accompagnement
industriel
(livraison 2017)

Bordeaux Gravelotte
Optimisation
des locaux supports
sur Gravelotte Sud
(livraison 2017)

En cours d'étude
En cours de réalisation

**PROJETS
PERFORMANCE
INDUSTRIELLE**

Hellemmes
Optimisation,
refonte du site,
reconstruction

Romilly-sur-Seine
Modernisation activités

Rennes
Plus 20 % de productivité
industrielle
(livré en 2015)



Nouveau technicentre

Venissieux
Construction nouveau
technicentre
(livraison 2019)

Marseille Blancarde
Réorganisation du site
et accompagnement
industriel
(livraison 2016)

Alpes-Maritimes
Atelier TER

2

MOBILISER LE FONCIER FERROVIAIRE AU SERVICE D'UN DÉVELOPPEMENT URBAIN INNOVANT

- En cédant les actifs non utiles au ferroviaire et en se positionnant sur les fonciers considérés stratégiques, comme un opérateur de développement urbain et immobilier durable, avec comme bras armé Espaces Ferroviaires, filiale SNCF d'aménagement et promotion immobilière.

L'Objectif du développement urbain d'ici 2030 : la réalisation de plus de 30 grands projets urbains et immobiliers, soit le développement de 150 ha à développer au cœur des villes et territoires dont 60 ha à Paris (un potentiel d'1 million de m² à aménager, soit environ d'1 Md€ de CA et de 2,5 millions de m² à construire, soit environ 4 milliards € de CA en promotion immobilière). Ces projets permettront de produire environ 24 000 logements (pour environ 50 000 habitants) et 750 000 m² de bureaux (soit 50 000 postes de travail)

- En maximisant la création de valeur en se positionnant à la fois en propriétaire, développeur et aménageur, mais aussi en futur utilisateur, et / ou investisseur des immeubles tertiaires développés par Espaces Ferroviaires (soit environ 600 000 à 750 000 m²).

- En impulsant une nouvelle dynamique avec les grandes métropoles régionales au service de la transformation urbaine et de l'aménagement territorial (Bordeaux, Rennes, Toulouse, Montpellier, et sur l'Île-de-France : les protocoles fonciers avec la Ville de Paris, la Société du Grand Paris, et le chantier de la Petite Ceinture revisitée à l'aune des nouveaux usages et besoins des parisiens).

- Plus largement, dans une démarche sociale et sociétale, en s'engageant à participer aux politiques publiques en faveur de la création de logements.

- En proposant des solutions innovantes pour les actifs non utiles au ferroviaire : projets urbains innovants (Chapelle International, Ordener, Gare de Lyon Daumesnil, etc.), occupations temporaires en amont des projets urbains (Grand Train, les Sites Artistiques Temporaires, etc.), partenariat d'innovations technologiques entre SNCF Immobilier et le CSTB (Centre Scientifique et Technique du Bâtiment).

12

PROJETS URBAINS MAJEURS DANS LA MÉTROPOLE DU GRAND PARIS

(hors Chapelle International déjà en travaux)

2016

1 / Saint-Ouen

□ 6,6 ha
■ 10,3 ha

2018

2 / Gare des Mines

□ 5,2 ha
■ 5,5 ha

2019

3 / Charolais Rambouillet

□ 6,0 ha
■ 9,7 ha

4 / Chapelle Charbon

□ 2,5 ha
■ 4,4 ha

5 / Hébert

□ 5,2 ha
■ 11,4 ha

6 / Bercy

□ 19,0 ha
■ 55,6 ha

7 / Dépôt Chapelle

□ 3,1 ha
■ 5,5 ha

2020

8 / Paris Dubois

□ 3,4 ha
■ 8,7 ha

9 / Saint-Denis Plaine Tramway

□ 4,4 ha
■ 8 ha

10 / Pantin

□ 2,5 ha
■ 5,4 ha

11 / Saint-Denis Cathédrale

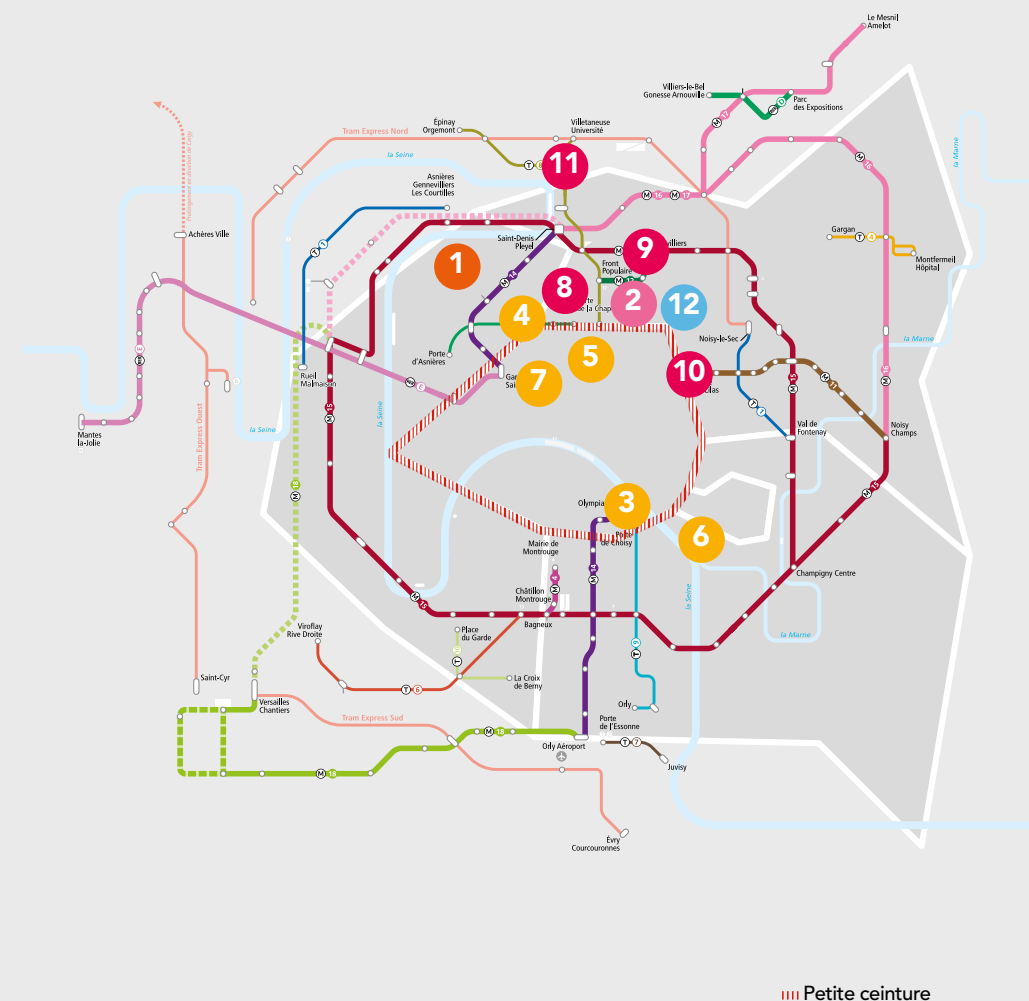
□ 6,4 ha
■ 8 ha

2026

12 / Bertrand Villette

□ 5,0 ha
■ 8,2 ha

□ Surface des terrains
■ Surfaces constructibles



Un potentiel unique : 11 800 logements, 1,4 M m² constructibles.

21 PROJETS URBAINS MAJEURS EN RÉGION

2018

1 / Toulouse Tri Postal □ 1 ha ■ 2 ha	2 / Toulouse Sernam □ 1,5 ha ■ 3 ha	3 / Bordeaux Gattebourse □ 3 ha ■ 5 ha	4 / Bordeaux Amédée Gare □ 1,4 ha ■ 3 ha	5 / Bordeaux Amédée Sud □ 2,8 ha ■ 3 ha	6 / Montpellier Saint-Roch □ 1,2 ha ■ 3,8 ha
---	---	--	--	---	--

7 / Vénissieux □ 4,8 ha ■ 5 ha	8 / Rennes Beaumont □ 1,5 ha ■ 2,2 ha
--------------------------------------	---

2019

9 / Bordeaux Bastide Niel □ 2 ha ■ 3,5 ha	10 / Marseille Le Canet □ 4,5 ha ■ 8,5 ha	11 / Nice Thiers □ 1 ha ■ 1,9 ha	12 / Antibes □ 2 ha ■ 2,6 ha
---	---	--	------------------------------------

2020

13 / Annemasse Gare □ 2,5 ha ■ 4,6 ha	14 / Toulouse Periol □ 3,59 ha ■ 6 ha	15 / Lyon Mouche □ 6 ha ■ 12 ha	16 / Rennes Stade □ 2,5 ha ■ 4 ha	17 / Lyon Oullins □ 10 ha ■ 16 ha	18 / Rennes Gare □ 4 ha ■ 6 ha
---	---	---------------------------------------	---	---	--------------------------------------

2022

19 / Marseille Saint-Charles □ 1,5 ha ■ 2,5 ha
--

2025

20 / Cannes La Bocca □ 7 ha ■ 12 ha

2026

21 / Lille Hellemes □ 10 ha ■ 10 ha

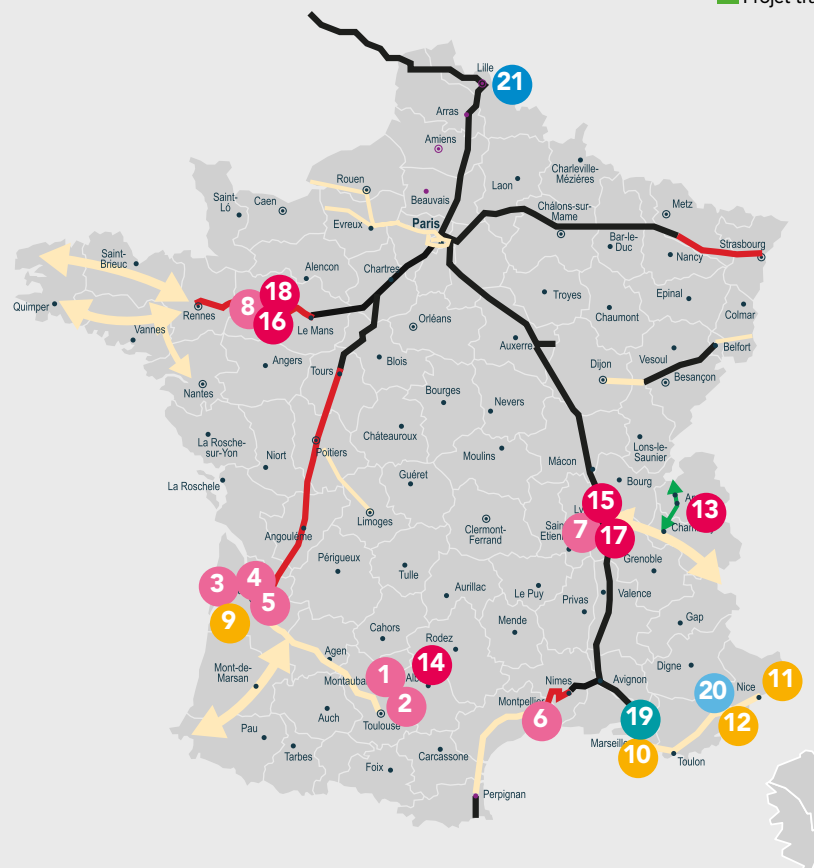
□ Surface des terrains
■ Surfaces constructibles

Réseau existant

— LGV
● Villes principales

Réseau futur

— Lignes en cours de réalisation
— Futurs projets
— Projet transfrontalier CEVA



Un potentiel unique : 12 900 logements,
1,2 M m² constructibles.

3

DÉVELOPPER UNE OFFRE DE LOGEMENT UTILE AUX AGENTS SNCF, ET ACCESSIBLE À TOUS, À PROXIMITÉ DES NŒUDS DE TRANSPORT, VIA ICF HABITAT ET SA FILIALE DE LOGEMENTS LIBRES ET INTERMÉDIAIRES NOVEDIS



En investissant chaque année autour de 425 M € dans le logement et en produisant 3 200 logements : 2 000 nouveaux et 1 200 rénovés.

- ESH (logements sociaux) : d'ici 2025, 3,4 MM€ seront investis pour créer 17 000 nouveaux logements ou chambres de foyer et en réhabiliter 10 000, tout en cédant environ 6 000 logements dans les zones de moindre besoin.
- Novedis (logements intermédiaires et libres) : d'ici 2025, 450 M€ seront investis pour créer 1 300 nouveaux logements et en réhabiliter 700, tout en cédant environ 3 000 logements dans les zones de moindre besoin.



Fort des savoir-faire de près de 570 experts de l'immobilier et plus de 1 780 salariés de la filiale logement ICF Habitat, SNCF Immobilier est un atout concurrentiel pour le Groupe, à même de générer de la valeur en tant que propriétaire sur le foncier mutable, développeur urbain – d'aménageur à promoteur immobilier, et utilisateur final.



SNCF IMMO SUR LE WEB

L'espace multimédia presse de SNCF Immobilier :
www.presse-sncf-immobilier.fr

Le site presse du Groupe SNCF :
<http://www.sncf.com/fr/presse/a-la-une>



Le fil Twitter :
[@sncfimmobilier](https://twitter.com/sncfimmobilier)



La chaîne YouTube SNCF :
<https://www.youtube.com/user/sncf/playlists>



La page Facebook des « sites artistiques temporaires » :
<https://www.facebook.com/sitesartistiquetemporaires>



LES SITES DE NOS PROJETS URBAINS

Chapelle International, Paris 18^e :
<http://www.chapelleinternational.sncf.com/>

Ordener, Paris 18^e :
<http://paris-ordener.sncf.com/>

Gare de Lyon Daumesnil, Paris 12^e :
<http://garedelyondaumesnil.sncf.com/>

NOS FILIALES

<http://www.espacesferroviaires.fr/>

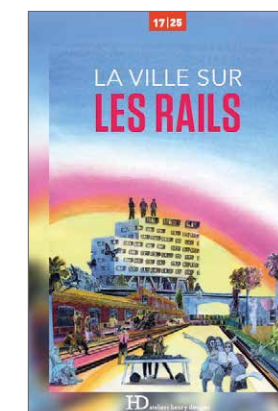
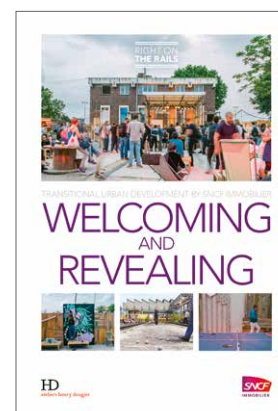
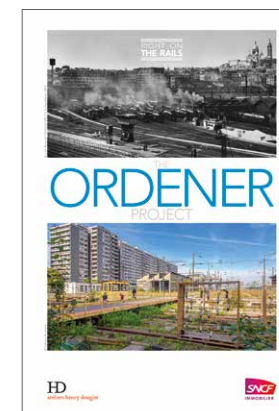
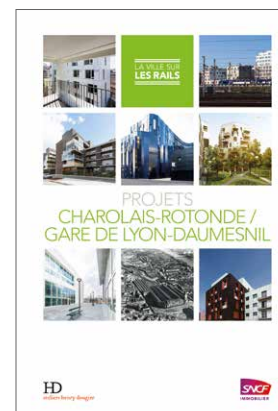
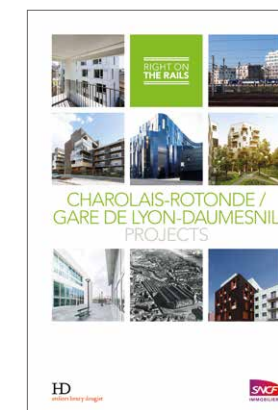
<http://www.icfhabitat.fr/>



NOTRE CONTACT MAIL

sncf.immobilier@sncf.fr

PUBLICATIONS RÉALISÉES EN PARTENARIAT AVEC LES ATELIERS HENRY DOUGIER



Prospective
Mixité urbaine
Laboratoire
Qualité de service
Expertise
Accueillir nos clients
Ville de demain
Mobilité
Digital Innovation
Expérimentation
Tête chercheuse
Rationalisation
Performance
Synergies
Développement durable
Métropole
Excellence opérationnelle
Engagement
Valeur
Développement