

LA VILLE SUR
LES RAILS



LES DÉVELOPPEMENTS
URBAINS
INNOVANTS

« L'AMÉNAGEMENT URBAIN
ET LE TRANSPORT PUBLIC
SONT COMPLÉMENTAIRES :
LE TRANSPORT NOURRIT
LA VILLE, LA VILLE NOURRIT
LE TRANSPORT. »



P. 02



ÉDITOS

- 02. Guillaume Pepy
- 03. Jacques Rapoport
- 04. Benoît Quignon

P. 16

SAVOIR-FAIRE
& MÉTHODOLOGIE

- 17. Un terrain, une multitude de compétences
- 18. Et la maintenance devint digitale
- 21. La petite ceinture deviendra grande
- 24. Immo Futures
- 25. 3 questions à Philippe Fosset
- 27. Réinventer Paris : ICF Habitat lauréat
- 28. Quartier Saussure - Pont Cardinet
- 32. Chapelle International
- 33. De quel bois je me chauffe?

P. 05



NOS RÉALISATIONS

- 06. Résidence Cotentin-Falguière
- 09. Campus Rimbaud
- 13. Technicentre de Rennes

P. 35

L'ÎLOT FULTON
ARTISTIQUEMENT INNOVANT

- 37. 3 questions à Medhi Ben Cheick
- 39. Avant / Après
- 43. L'éphémère au service de la transformation urbaine



**Guillaume
Pepy,**
Président
du directoire
et PDG de SNCF
Mobilités

Comptant parmi les premiers propriétaires fonciers de France, et fort d'un patrimoine constitué sur plus de 150 ans, il a été décisif pour le nouveau groupe public ferroviaire de disposer avec la création de SNCF Immobilier à compter du 1^{er} juillet 2015 de compétences et savoir-faire immobiliers pour accompagner la performance du Groupe sur les années futures.

Unifier la gestion de toutes les composantes de son patrimoine foncier et immobilier (hors gares voyageurs) permet au Groupe SNCF d'aller plus loin et de valoriser efficacement le foncier non-utile aux activités ferroviaires.

Les opérations urbaines majeures en cours à Paris et dans plusieurs grandes villes se font en grande partie aujourd'hui en collaboration avec SNCF sur du foncier gagné sur les emprises ferroviaires historiques. C'est cette logique-là que nous voulons développer et démultiplier à l'échelle des territoires.

Avec notre filiale ICF Habitat et son parc de 100 000 logements dont 90% de logements sociaux, SNCF Immobilier est un des opérateurs de premier plan du logement social en France, logeant en grande majorité des personnes non salariées par la SNCF (à hauteur de 75%).

Les activités immobilières ont toute leur place parmi les métiers et les compétences du groupe SNCF, c'est l'un de nos cinq métiers. L'aménagement urbain et le transport public sont complémentaires : le transport nourrit la ville, la ville nourrit le transport. ■



Jacques Rapoport,

Président
délégué
du directoire
et PDG de
SNCF Réseau

Au fil des ans, nous avons acquis des savoir-faire et une expertise reconnus, notamment lorsqu'il s'agit de restructurer des espaces complexes dans lesquels coexistent des activités ferroviaires et des projets urbains. C'est le métier de SNCF Immobilier, porté par sa filiale en aménagement Espaces Ferroviaires, de gérer tout le processus allant de la libération de foncier ferroviaire à la conception de programmes, à la construction et à la promotion.

Avec le potentiel foncier que nous pouvons mobiliser, particulièrement dans les grandes métropoles, nous sommes appelés à devenir l'un des acteurs majeurs des transformations urbaines en cours. SNCF souhaite, à travers SNCF Immobilier, construire un partenariat nouveau avec les collectivités, les aménageurs, les architectes, les promoteurs, qui prenne pleinement en compte les intérêts légitimes et les besoins de chacun. ■

« NOUS SOMMES APPELÉS
À DEVENIR L'UN DES ACTEURS
MAJEURS DES TRANSFORMATIONS
URBAINES EN COURS. »



**Benoît
Quignon,**
Directeur général
de SNCF
Immobilier

À partir de nos emprises ferroviaires, nous développons une triple ambition : inventer de nouveaux usages et transformer un quartier par des aménagements hors normes ; trouver des solutions de logement en faveur de la mixité sociale ; moderniser et optimiser nos sites industriels, tertiaires ou dédiés aux activités sociales.

C'est en définitive, avec audace et imagination autour de notre patrimoine foncier et immobilier, défricher avec nos partenaires des territoires inédits et ouvrir de nouvelles voies pour construire la ville durable. Mais aussi sortir des sentiers battus, partager, mutualiser, se projeter ensemble. En bref, oser.

En tant que propriétaire et gestionnaire, SNCF Immobilier est pleinement impacté par l'impérieuse question de la transition énergétique. Transformer et rénover inclut la maîtrise des ressources et l'usage de nouveaux matériaux et technologies, pour trouver des solutions en faveur de la biodiversité, au service du mieux vivre ensemble.

C'est s'engager dans une nouvelle voie verte et vertueuse, mais c'est aussi une question de posture collective et individuelle. Celle-là même qui anime l'ensemble des collaborateurs SNCF Immobilier dans leurs missions quotidiennes, comme dans les grands projets que nous développons. À tous les niveaux de décision et à chaque strate opérationnelle de l'entreprise, en matière de développement durable, nous réalisons que le maître mot est l'innovation. ■

NOS RÉALISATIONS





RÉSIDENCE COTENTIN-FALGUIÈRE :

UN MODÈLE À SUIVRE

Un bâtiment de huit étages, construit en 1959, est devenu en l'espace de deux ans un modèle européen de réhabilitation à haute performance énergétique. Histoire d'une métamorphose.

PLUS TOUT À FAIT LA MÊME, PAS TOUT À FAIT UNE AUTRE

À première vue, la résidence Cotentin-Falguière, située dans le XV^e arrondissement de Paris, n'a pas subi de profondes transformations. À première vue seulement. Les travaux menés entre 2012 et 2014, qui ont coûté 5,3 millions d'euros, vont en effet favoriser une baisse de la consommation d'énergie de 75 %. Les 87 logements de cet immeuble géré par ICF Habitat Novedis étaient au préalable chauffés par le sol. « Résultat : les derniers étages avaient froid tandis que les premiers avaient trop chauds. Le système était vétuste et les locataires se plaignaient. Il était temps de remplacer les équipements et de procéder à une réhabilitation », se souvient Olivier Slominski, chargé de l'opération. Ce projet de réhabilitation va être

« CE PROJET
DE RÉHABILITATION
VA ÊTRE MENÉ
DANS LE CADRE
DU PROGRAMME
BEEM-UP [...]]
VISANT À ACCÉLÉRER
LA RÉNOVATION
ÉNERGÉTIQUE
EN EUROPE. »

mené dans le cadre du programme européen Beem-Up (Building Energy Efficiency for Massive Market Uptake) qui a pour ambition de faire collaborer des acteurs de la construction, des chercheurs et des industriels pour développer des solutions innovantes, économiques et reproductibles, visant à accélérer la rénovation énergétique en Europe. Il réunit trois sites – en France, en Suède et aux Pays-Bas –, qui ont bénéficié d'une subvention pour mener à bien des travaux. Objectifs communs : la baisse de la consommation, la mise en place d'une démarche qualité inscrite dans la durée, la sensibilisation des locataires, l'utilisation de matériaux innovants et, enfin, l'analyse de la plus-value du projet et de son potentiel de réplification. Pour les atteindre, les chaudières

collectives ont été remplacées par des chaudières à condensation, et le plancher chauffant par des radiateurs. Des équipements techniques innovants ont également été installés. Ainsi, la production d'eau chaude sanitaire est désormais assurée par l'ERS® (Energy Recycling System) Biofluides Environnement qui consiste à récupérer la chaleur perdue dans les eaux usées, notamment celles des douches, des baignoires, des lave-linge et lave-vaisselle, pour préchauffer l'eau chaude sanitaire. Si nécessaire, un appoint peut être apporté par une chaudière, de manière autonome.

Autre innovation : l'installation dans chaque appartement du vidéophone Urmet® doté de plusieurs fonctions, dont un suivi des consommations énergétiques du logement en termes d'électricité, de chauffage et d'eau chaude sanitaire. Les locataires ont pu suivre des formations sur l'utilisation optimale des nouvelles installations : les différentes poubelles pour opérer un tri sélectif, le mousseur pour robinet, le système de suivi de la consommation...

NOUVELLE ENVELOPPE EXTÉRIEURE

Si des travaux ont été menés à l'intérieur du bâtiment, le revêtement a également bénéficié d'un lifting. L'isolation extérieure est passée de 2 à 18 centimètres. Après une étude thermique, c'est le polystyrène expansif qui a été choisi comme isolant. Pour les balcons, c'est un tout nouveau produit – sélectionné grâce au programme Beem-Up –, qui a été installé. Il permet une qualité thermique performante, sur 5 centimètres d'épaisseur uniquement. Une réfection de l'étanchéité de la toiture a également été menée. Enfin, la ventilation s'effectue désormais via un système d'extraction mécanique permettant de contrôler le niveau d'hygrométrie. De quoi assurer aux locataires de ce bâtiment labellisé BBC un confort thermique et énergétique maximal. Un retour d'expérience des 82 ménages est du reste au programme afin d'inspirer la réhabilitation d'autres bâtiments. ■



CAMPUS RIMBAUD :

DES ESPACES DE TRAVAIL OÙ IL FAIT BON VIVRE

Flexibilité, luminosité, convivialité sont les maîtres mots qui ont guidé les choix d'aménagement du tout nouveau siège de SNCF Immobilier situé à Saint-Denis (Seine-Saint-Denis). Visite de ces bureaux qui réinventent le lieu de travail.

UN SITE QUI NOUS RESSEMBLE

« Les locaux d'une entreprise doivent refléter son ADN. C'est ce que nous avons voulu faire au Campus Rimbaud. Une démarche facilitée par le fait que l'entité SNCF Immobilier étant nouvelle, l'emménagement dans ces bureaux nous a donné l'occasion de créer un collectif, une appartenance, et de penser l'aménagement comme un projet de management », explique en préambule Frédéric Goupil de Bouillé, directeur de la gestion et de l'optimisation immobilière de SNCF Immobilier. Le choix des locaux s'est porté sur les trois derniers étages d'un immeuble conçu par l'architecte Jean-Paul Viguier ; un bâtiment d'une grande qualité thermique, acoustique et visuelle, et certifié haute qualité environnementale (HQE), BREEAM « very good » et bâtiment basse consommation (BBC).

Fin 2015, les 430 salariés de SNCF Immobilier et de la direction des centres de services environnement de travail ont investi les 7 000 m². Entre analyse des besoins des collaborateurs consultés sur l'organisation de leur lieu de travail et études plus générales concernant l'évolution de l'usage des bureaux, des idées-forces se sont imposées. Frédéric Goupil de Bouillé les résume ainsi : « On ne vient plus au bureau parce que tous les éléments nécessaires à notre travail y sont rassemblés. On vient au bureau pour échanger avec ses collègues. Le taux d'occupation d'un poste est aujourd'hui de 50 à 60 %. Le reste du temps, les salariés sont en réunion, en déplacement... Notre priorité, ce fut donc de créer des lieux d'échanges conviviaux et ouverts. » Résultat, les postes de travail sont réunis ensemble par groupe de quatre ; de basses armoires de rangement permettent de ne pas créer d'obstacles visuels et d'atténuer les effets du bruit. Les cloisons – pour les rares bureaux individuels – et les salles de réunion sont très majoritairement vitrées pour assurer luminosité naturelle et transparence.

« L'EMMÉNAGEMENT DANS CES BUREAUX
NOUS A DONNÉ L'OCCASION DE CRÉER
UN COLLECTIF, UNE APPARTENANCE,
ET DE PENSER L'AMÉNAGEMENT
COMME UN PROJET DE MANAGEMENT. »

Autres espaces d'échanges, des tables et des chaises entourées de pans de tissus sont réparties dans les locaux. De couleur verte, noire ou rouge, conçues pour deux, quatre ou six personnes, ces « alcôves » rythment l'agencement des bureaux et confèrent à l'ensemble une vraie touche d'originalité. Une convivialité qui rime avec flexibilité. Depuis la fin des années 1990, la multiplication des ordinateurs portables puis l'apparition des smartphones et tablettes ont favorisé la mobilité des salariés. Peu importe d'où ils travaillent du moment qu'ils sont connectés. Au Campus Rimbaud, des salles sont ainsi dédiées à des équipes de projet amenées à travailler ensemble sur un temps donné. À la demande des collaborateurs, des bureaux partagés ont également été installés pour les télétravailleurs à temps partiel. Enfin, des espaces flex office – où aucun bureau n'est attribué nominativement – complètent le dispositif.

© Sébastien Godefroy



DE L'ESPACE ET DE LA LUMIÈRE

Les locaux ont donc été conçus pour s'adapter au présent... sans occulter les changements à venir. « Les organisations évoluent constamment. Un aménagement ne peut pas se caler sur un mode de fonctionnement dominant à un instant T. Aujourd'hui la majorité des salariés ont leur poste de travail dédié, mais demain c'est le desk sharing qui sera privilégié. La nouvelle génération ne se retrouve pas dans le côté statutaire des bureaux fermés, ils ont besoin d'échanges et de modularité », commente Frédéric Goupil de Bouillé.

Un besoin auquel répond également une pièce de 240 m² (et 200 m² de terrasse) au statut bien particulier : baptisée « Chez Arthur », en référence au nom du campus, elle rassemble une cuisine, un salon, une salle à manger et une bibliothèque. On y trouve même un piano – des collaborateurs ont constitué un groupe et viennent y répéter – et un billard. De quoi, là encore, favoriser les échanges et la convivialité.

L'ensemble semble ravir les salariés qui disent apprécier la luminosité des locaux, leur agencement et leur calme. « Sur 18 mètres de travée, chacun a droit à 13,5 m². C'est un très bon ratio qui permet de ne pas se sentir ni serré ni oppressé », précise le directeur de la gestion et de l'optimisation immobilière.

Le Campus Rimbaud a donc rempli son cahier des charges du côté des salariés qui – cerise sur le gâteau – bénéficient d'une vue imprenable sur le nord de Paris. De quoi donner envie d'aller travailler... ■



TECHNICENTRE DE RENNES : UNE INNOVATION QUI EN ANNONCE D'AUTRES

Le tout nouveau technicentre de Rennes, situé à Saint-Jacques-de-la-Lande (Ille-et-Vilaine), a ouvert en janvier 2015. Un changement de taille pour les 350 agents qui travaillent sur ce site spécialisé dans la maintenance des systèmes de freinage. Interview de Philippe Delaveau, responsable du pôle immobilier industriel.

EN QUOI LE TECHNICENTRE DE RENNES EST-IL INNOVANT ?

Le centre est surtout innovant pour ses utilisateurs car le processus industriel a été intégralement repensé. Les anciens bâtiments, situés dans le centre-ville de Rennes, avaient plus de quatre-vingts ans ; ils n'étaient plus du tout adaptés, ce qui provoquait de multiples dysfonctionnements d'exploitation, tout en étant de plus en plus difficiles à entretenir. Avant de déménager l'activité, des études préalables d'optimisation industrielle ont été réalisées par l'entité dédiée au matériel. Notre impératif, c'était de recentrer l'ensemble des process dans un unique bâtiment qui soit beaucoup plus efficace tant sur le plan industriel que sur le plan immobilier. Pour résumer, nous avons quitté un foncier de 7 hectares dont 40 000 m² de bâti et 27 bâtiments pour un foncier de 3,4 hectares dont 19 000 m² de bâti et un unique bâtiment. C'est par ailleurs la première usine qui ne soit pas connectée aux chemins de fer. À Rennes, le centre est spécialisé dans les freins : pas besoin d'être à proximité de rails, contrairement aux centres spécialisés dans les matériels roulants. Ça semble une évidence, mais c'est une réelle rupture de culture cheminote. Autre changement : nous ne sommes que locataires d'un bâtiment qui satisfait à nos besoins mais qui reste néanmoins relativement banalisé.

« NOTRE IMPÉRATIF,
C'ÉTAIT DE RECENTRER L'ENSEMBLE
DES PROCESS DANS UN UNIQUE BÂTIMENT
QUI SOIT BEAUCOUP PLUS EFFICACE
TANT SUR LE PLAN INDUSTRIEL
QUE SUR LE PLAN IMMOBILIER. »

AVEZ-VOUS MESURÉ LES GAINS EN EFFICACITÉ ?

En janvier 2016, soit un an après son ouverture, nous avons évalué à 13 % le gain en efficacité industrielle. Les coûts de production ont baissé et le nombre de pièces sorties d'usine a augmenté. Des chiffres d'autant plus encourageants que nous étions en année de rodage. Sur le plan immobilier, la réduction et la modernisation des surfaces conduisent à une économie énergétique d'environ 40 % – les charges d'entretien ayant baissé de près de 50 %. Par ailleurs, un immeuble neuf réduit durablement l'exposition aux risques vis-à-vis des différentes réglementations (gestion des déchets, de la sécurité incendie, de l'assainissement...). Des installations favorisant le développement durable (eau chaude sanitaire solaire, récupération d'eau de pluie, échangeur thermique air/eau entre les compresseurs et le chauffage) ont ainsi été intégrées.

D'AUTRES SITES VONT OUVRIR D'ICI À 2019. SERONT-ILS ENCORE PLUS INNOVANTS QUE CELUI DE RENNES ?

Le technicentre de Rennes est un projet pilote. La direction du matériel va mener des études d'optimisation de ses process dans tous les technicentres industriels – au nombre de dix en France – et trois autres opérations similaires à celle de Rennes vont être développées, à Vénissieux (Rhône), Hellemmes (Nord) et Romilly-sur-Seine (Aube). À Vénissieux, notre objectif est de créer une usine 2.0 en allant beaucoup plus loin en termes de développement durable et de connectivité. Nous allons travailler par exemple à convertir l'énergie produite lors des tests des moteurs pour chauffer le bâtiment. Autre axe de réflexion : l'amélioration du confort thermique par l'homogénéisation du traitement de l'air. Enfin, nous souhaitons développer l'interactivité entre le bâtiment et la production industrielle via des objets connectés. Cela nous permettra de recueillir des informations sur la vie du bâtiment (en termes de consommation par exemple) et de mieux gérer notre immobilier. Le technicentre de Vénissieux sera un laboratoire ; nous avons l'ambition de le faire labelliser au titre de son excellence industrielle et opérationnelle. ■

SAVOIR-FAIRE & MÉTHODOLOGIE



UN TERRAIN, UNE MULTITUDE DE COMPÉTENCES

SNCF Immobilier et ses filiales Espaces Ferroviaires, S2FIT et ICF Habitat regroupent toutes les compétences nécessaires à la valorisation d'un site, de la libération du foncier ou des surfaces jusqu'à la gestion d'un immeuble nouvellement réalisé. Petit récapitulatif des différentes étapes :

- Un schéma directeur piloté par SNCF Immobilier permet d'établir les optimisations possibles : les terrains et surfaces libérables pour un nouvel usage urbain.
- Une fois confirmée la non-utilité pour les besoins ferroviaires, et en accord avec les collectivités, SNCF Immobilier travaille à la valorisation du site, qui peut être soit vide d'occupation (une friche), soit occupé par des collaborateurs ou des installations. Des études sont réalisées sur les infrastructures présentes et les installations techniques ou les locaux à déplacer (des voies par exemple). Ces travaux sont financièrement quantifiés.
- SNCF Immobilier dispose de plusieurs types de montage d'opération possibles selon le projet, le programme et les acteurs présents : un acquéreur peut être recherché, au premier titre desquels la collectivité ; le site peut être aménagé par Espaces Ferroviaires, filiale de SNCF Immobilier ; un immeuble peut être confié à ICF Habitat (pour des logements sociaux) ou être réalisé en copromotion avec un partenaire ou en promotion par un acquéreur.
- Une fois le montage de l'opération défini, des travaux sont menés pour libérer le terrain des installations techniques – le cas de figure le plus fréquent. Dans certains cas, l'activité présente sur le site doit être déplacée : elle est alors reconstituée ailleurs. Les études préalables et les travaux sont pris en charge par SNCF Réseau. « Cette étape-là peut prendre du temps (dix-huit mois en général) car de nombreux corps de métier sont sollicités du fait de la complexité des travaux à réaliser. En région Aquitaine-Limousin-Poitou-Charentes, nous avons innové en mettant en place un guichet unique qui coordonne l'ensemble des travaux, mène les arbitrages sur les priorités et pilote les différentes composantes des infrastructures. Un gain de temps et de fiabilité important pour les acquéreurs », précise Jérôme Marlier, directeur de la délégation territoriale de l'immobilier du Sud-Ouest. ■



ET LA MAINTENANCE DEVINT

DIGITALE

Riche d'un parc de 35 000 bâtiments, SNCF Immobilier s'est lancé dans une grande opération d'optimisation des données, accessibles désormais sur une application. De quoi mieux gérer le parc et la transition énergétique, une préoccupation majeure du groupe.

AU DÉPART, IL Y EUT UN CONSTAT

Les données concernant les 35 000 bâtiments du parc de SNCF Immobilier étaient éparées et difficilement exploitables. Germe alors l'idée de créer un carnet de santé pour chaque bâtiment, reprenant sa surface, son état général, sa consommation énergétique, son prix sur le marché et ce qu'il coûte en termes de maintenance. « Grâce à cet outil, nous voulions dresser des pistes d'optimisation et, en connaissance de cause, décider du devenir du bien : sa démolition, sa réhabilitation... », explique Frédéric Goupil de Bouillé, directeur de la gestion et de l'optimisation immobilière de SNCF Immobilier.

Un cahier des charges est alors élaboré pour dessiner les contours du premier prototype de carnet de santé. Si des fiches Word sont un temps envisagées, elles laissent rapidement la place à la création d'un site internet accessible sur multisupport. Des brainstormings avec des responsables de maintenance sont organisés afin de répondre au mieux aux besoins des utilisateurs et, depuis fin octobre 2015, les Directions immobilières territoriales de l'ouest et du sud-est éprouvent sa mise en place sur le terrain. Un retour d'expérience est en cours, qui alimentera d'ici la fin de l'année 2016 le cahier des charges pour l'application numérique. Celle-ci fonctionnera sans connexion à Internet et pourra être enrichie de données récoltées lors de visites par les gestionnaires de portefeuilles ou directement reçues via des objets connectés disséminés dans les bâtiments (pour la consommation énergétique en temps réel par exemple). La notation du bâtiment en sera grandement facilitée. « Aujourd'hui on alimente l'application de façon artisanale : les informations concernant la géolocalisation, les occupants, la consommation des fluides sont importées de multiples bases de données différentes. Notre objectif, c'est d'automatiser ces process », précise Christophe Borde, adjoint au responsable du système d'information de SNCF Immobilier. Frédéric Goupil de Bouillé souligne : « Les données concernant 33 800 bâtiments ont déjà été chargées, mais pour faire de la maintenance innovante, il faut que nous puissions cibler nos requêtes de façon précise : repérer, par exemple, les bâtiments les plus gourmands en énergie et proposer des alternatives. Une façon aussi de sensibiliser les occupants à leur consommation et aux moyens de la diminuer. »

VERS LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

La lutte contre les dépenses énergétiques, c'est l'une des problématiques majeures du groupe. Ainsi, une expérimentation est menée sur quatre sites industriels particulièrement énergivores, en partenariat avec différents prestataires chargés de la conduite des travaux. Objectif : 20 % d'économies sur les fluides et un retour sur investissement en moins de cinq ans. « L'idée, c'est de mettre en place un système de comptage permettant de mesurer les économies réalisées et de mettre en évidence les anomalies de consommation d'électricité et de chauffage », relate Jérôme Piechowiak, responsable du département optimisation de la gestion technique.

« L'APPLICATION NUMÉRIQUE [...] FONCTIONNERA SANS CONNEXION À INTERNET ET POURRA ÊTRE ENRICHIE DE DONNÉES RÉCOLTÉES LORS DE VISITES PAR LES GESTIONNAIRES DE PORTEFEUILLES OU DIRECTEMENT REÇUES VIA DES OBJETS CONNECTÉS. »

La méthodologie employée porte par ailleurs sur le remplacement des équipements techniques, l'utilisation de plus en plus importante des énergies renouvelables (photovoltaïque, bois, etc.) et l'optimisation de la conduite des installations avec le déploiement de solutions technologiques développées avec Digital SNCF et une filiale de GDF Suez. « Aujourd'hui, sur tous ces sujets, nous sommes en phase d'expérimentation en attendant d'essaimer. Un exemple parmi d'autres : Mobil'immo, un outil accessible sur tablette, va nous permettre de contrôler instantanément les prestations de maintenance lors des visites de terrain, mettre à jour les inventaires plus rapidement, notifier l'installation de nouveaux équipements, etc. », poursuit Jérôme Piechowiak. Autant d'outils qui favoriseront le travail d'analyse mais aussi un meilleur partage des informations. ■



© ARUR

LES DÉVELOPPEMENTS URBAINS INNOVANTS

LA PETITE CEINTURE

DEVIENDRA GRANDE

C'est un ruban ferroviaire de 32 kilomètres qui traverse neuf arrondissements de la capitale. Les Parisiens connaissent la Petite Ceinture de nom, mais peu l'ont arpentée car elle fut longtemps fermée au public. Un protocole entre la ville de Paris et SNCF va permettre de l'ouvrir, en grande partie, au public.

LES PARISIENS LA CONNAISSENT DE NOM

Quelques privilégiés ont pu boire un verre aux abords de ses rails dans d'anciennes gares transformées en restaurants. Peu ont eu vent de son histoire. La Petite Ceinture, ruban ferroviaire de 32 kilomètres qui fait le tour de la capitale à l'intérieur des boulevards des Maréchaux, a été créée à la fin du XIX^e siècle. Son objet principal : permettre la mise en relation des gares parisiennes. En 1934, concurrencée par le métro, elle est fermée au trafic voyageurs, puis quelques années plus tard à celui des marchandises, exception faite de quelques tronçons toujours en activité (la section nord). Hormis le tronçon de l'ouest (entre Auteuil et La Muette et sur la tranchée Pereire), le reste fait toujours partie du réseau ferré national.



© APUR

Dès 1999, la mairie de Paris lance une commission de réflexions et d'études sur le devenir de la Petite Ceinture. L'idée qui anime l'équipe municipale est de faire revivre le site au profit des Parisiens à travers différents types d'aménagements. Une charte est alors élaborée. Elle comprend ses principales caractéristiques, sa valeur historique notamment, et son évolution : dans sa partie sud, elle a laissé la place à une coulée verte à certains endroits ; ailleurs, sur ses emprises aujourd'hui délaissées, une faune et une flore s'y sont développées.

En 2006, la ville de Paris et RFF (devenu SNCF Réseau) signent un protocole d'accord pour une durée de cinq ans, qui a vocation à permettre l'ouverture au public de certains tronçons, proposer des usages diversifiés et développer une mise en valeur concertée des emprises. Différents secteurs ont ensuite fait l'objet d'aménagements ponctuels, notamment des promenades dans les XVI^e, XII^e et XV^e arrondissements.

NOUVEAU LIEU DE VIE

« OUVRIR LES SECTIONS DE LA PETITE CEINTURE NON UTILES AU FERROVIAIRE ET LA TRANSFORMER PEU À PEU EN UN LIEU DE VIE... »

Entre 2011 et 2013, des études et une concertation publique sont menées en parallèle afin d'imaginer les vocations futures de la Petite Ceinture, faisant émerger plusieurs grands principes : réversibilité des aménagements, conservation de la continuité du tracé, valorisation du patrimoine, mixité des

usages (sport, agriculture, culture, lieu de rencontre, etc.), ouverture au public... En 2015, la ville de Paris, SNCF Réseau et SNCF Mobilités signent un nouveau protocole cadre. Objectif : ouvrir les sections de la Petite Ceinture non utiles au ferroviaire et la transformer peu à peu en un lieu de vie tout en préservant les caractéristiques du site sur les plans architectural, paysager et naturel. « Le ferroviaire restera l'affectation principale à laquelle s'ajoute une affectation supplémentaire au profit de la ville – une promenade par exemple. Une programmation visant à définir les usages qui seront développés

sur la Petite Ceinture est en cours de finalisation par une assistance à maîtrise d'ouvrage commune à la ville de Paris et SNCF. Ce plan-programme permettra notamment de veiller à la cohérence des usages en tenant compte des différents acteurs locaux tels que les mairies d'arrondissement, les associations, le secteur privé, etc. », précise Xavier Horth, responsable du projet à SNCF Immobilier.

Un premier tronçon situé dans le XIII^e a été inauguré le 23 janvier 2016. L'ouverture d'autres portions sera progressive car certains endroits nécessitent préalablement des travaux pour assurer la sécurité et l'accessibilité du public, tout en permettant le développement d'activités culturelles, sportives, artistiques... ■



IMMO FUTURES

« *Futures* veut dire “se projeter dans l’avenir” en anglais. C’est ce terme que nous avons adopté pour qualifier notre démarche : le lancement par SNCF Immobilier d’un laboratoire de réflexion prospective qui s’appuie sur le savoir-faire de la direction innovation et recherche de SNCF », explique Alexia Rincé, chef de projet d’Immo Futures. Pour être sûr d’appliquer la bonne méthodologie, un partenariat avec l’École des mines de Paris, spécialiste des *labs d’open innovation*, a été engagé. Objectif : inverser le regard sur l’immobilier pour faire émerger l’innovation.

Un groupe de travail composé d’un tiers de collaborateurs du groupe (spécialisés dans différents domaines tels que la communication, les transports, etc.) et de deux tiers de personnes extérieures à SNCF (promoteurs, chercheurs, industriels, etc.), sont organisés mensuellement. Leur mission : réfléchir à la ville de demain, appréhender les tendances de fond pour déceler les innovations de rupture... Alexia Rincé précise : « Chaque session débute par l’intervention d’un expert qui présente une vision décalée de l’immobilier et de l’urbain afin que le groupe puisse sortir d’un schéma classique de pensée. Exemple : est-ce qu’un commerce tel que nous l’entendons aujourd’hui aura encore sa raison d’être dans la ville du futur ? »

« RÉFLÉCHIR À LA VILLE DE DEMAIN, APPRÉHENDER LES TENDANCES DE FOND POUR DÉCELER LES INNOVATIONS DE RUPTURE... »

Six sessions sont d’ores et déjà programmées de janvier à juin 2016. La première a porté sur les fractures dans la ville et les solutions possibles pour renforcer la cohésion. Le chef de projet commente : « Notre idée c’est de transformer la réflexion en projets urbains adaptés à la société de demain. Cela peut prendre la forme d’agriculture immobilière, d’espaces de coliving ou d’immeubles aux usages malléables et flexibles. De quoi nourrir en tout cas les opérations actuelles et à venir de SNCF Immobilier. » ■

3 QUESTIONS À

PHILIPPE FOSSET

Responsable RH de SNCF Immobilier

Structurer l'offre de formations de SNCF Immobilier et s'adapter aux nouveaux besoins, c'est la vocation de l'Institut de l'immobilier lancé en juillet 2015.

DANS QUEL BUT A ÉTÉ CRÉÉ L'INSTITUT DE L'IMMOBILIER ?

L'Institut de l'immobilier a été lancé en juillet 2015 pour accompagner la création effective de SNCF Immobilier. L'Institut a pour objectif de fédérer les diverses offres de formations et de faire de nouvelles propositions dans ce domaine afin d'être toujours en adéquation avec la réalité du terrain. Il est avant tout centré sur le développement des compétences immobilières de nos collaborateurs. Mais aussi, en lien avec l'émergence de nouveaux métiers tels que gestionnaire de portefeuilles ou référent transition énergétique, il a vocation à les accompagner dans l'acquisition de nouvelles compétences. Notre rôle, c'est enfin de les aider à mieux travailler ensemble et de répondre aux nouvelles exigences des métiers de l'immobilier.

CONCRÈTEMENT, QUELS TYPES DE FORMATIONS PROPOSEZ-VOUS ?

Les gestionnaires de portefeuilles sont en contact direct avec les clients. Nous leur avons proposé dès l'été 2015 un cycle de formation en lien avec leur spécificité, qui avait valeur de test. Suite au retour d'expérience, nous consolidons actuellement le contenu de la formation. Nous avons également

proposé la formation « Dimension débat » à destination des managers, pour conforter leur rôle d'animateur d'équipe. En 2015, nous avons organisé 65 sessions de formations (ce qui représente 5 560 heures de cours) pour 539 stagiaires. Notre objectif en 2016, c'est que chacun de nos collaborateurs ait suivi une à trois formations.

À noter que nous venons de signer une convention avec Sciences Po Paris, en partenariat avec ICF, pour la mise en place d'un cycle dédié au management de l'immobilier. L'initiative est née du constat que chacun est porteur d'une vision globale du métier, mais pas toujours de l'ensemble de la chaîne de valeur intégrant l'aménagement, la promotion, la valorisation, la gestion technique et les relations avec les institutions. Or, SNCF Immobilier est acteur de l'ensemble du cycle. Nous avons besoin de collaborateurs ayant une approche systémique. Trois sessions seront lancées entre 2016 et 2017.

QUELLE EST LA PLACE DU DIGITAL DANS VOTRE OFFRE DE FORMATIONS ?

La place du digital va être croissante. Nous travaillons au lancement d'ici fin 2016 d'une plate-forme LMS (*learning management system*). Disponible sur ordinateur et déclinable sur smartphone, elle donnera accès à des modules pédagogiques de type MOOC ou e-learning. Des parcours propres à chaque métier seront proposés. Le digital permettra, entre autres, de mieux se préparer aux cours en présentiel. En amont, l'essentiel du contenu pédagogique sera fourni, ce qui laissera plus de temps aux échanges lors des formations. Par ailleurs, en partenariat avec le Cnam, nous allons mettre en place un learning lab sur le thème des nouvelles formes d'apprentissage, avec la collaboration de chercheurs et le regard décalé de créateurs de start-up. Notre préoccupation : les nouvelles technologies sont des outils de performance, un moyen et non une fin. Nous devons nous concentrer sur les applications digitales les plus adaptées au développement des compétences de nos collaborateurs. ■



© Maquette Vincent Saulier architecte

« RÉINVENTER PARIS » : ICF HABITAT LAURÉAT

Des hôtels particuliers,
des bains-douches,
des terrains vierges...

Le début d'une liste de 23 sites qui ont fait l'objet d'un appel à projets urbains innovants, « Réinventer Paris », lancé par la municipalité en novembre 2014.

Objectif : faire émerger de nouvelles formes d'habitation, de travail et de rencontres. 372 équipes pluridisciplinaires se sont portées candidates au départ, seules 75 sont parvenues jusqu'à la phase finale de la sélection. 22 ont été choisies. Parmi elles figure un collectif composé d'ICF Habitat La Sablière, l'école d'architecture Paris-Belleville, l'ALJT qui gère des résidences pour des jeunes de 18 à 32 ans, un architecte (Vincent Saulier) et une société d'ingénierie qui s'est positionnée sur un terrain vierge situé rue Piat (Paris XX^e).

Le projet porte sur la construction d'une résidence pour étudiants en architecture, composée de logements individuels et de nombreux espaces partagés. Pour élaborer cette « Serre habitée » – c'est le nom du projet –, un atelier de travail a été mis en place afin de recueillir les avis d'étudiants et de permettre aux différents acteurs impliqués d'imaginer ensemble un lieu innovant dans sa conception, son mode de gestion et de fonctionnement. La Serre habitée sera évolutive pour répondre aux nouveaux besoins des résidents, ouverte sur le quartier, économe en énergie, animée de façon collaborative et expérimentale car elle abritera un laboratoire d'agriculture urbaine. Martine Gillot, directrice de la communication d'ICF Habitat La Sablière, conclut : « Cette expérience est à la fois une source de motivation pour nos équipes, mais aussi une source d'inspiration : le processus innovant de conceptualisation sera mis en pratique sur d'autres projets. » ■



QUARTIER SAUSSURE –
PONT-CARDINET :

MIXITÉ, J'ÉCRIS TON NOM

Des bureaux, des commerces, des logements,
des équipements publics... Dans le XVII^e arrondissement
de Paris, le tout nouveau quartier Saussure – Pont-Cardinet
est tout cela à la fois.

VISITE GUIDÉE

D'un côté 2,3 hectares de terrain et une SHON* d'environ 65 000 m² aménagés par Espaces Ferroviaires, filiale de SNCF Immobilier. De l'autre, le secteur Clichy-Batignolles dont les aménagements urbains sont conduits par la ville de Paris. Cet immense espace, prévu pour les Jeux olympiques en 2012, abrite désormais un nouveau quartier. Ces deux terrains sont séparés par le faisceau de voies de Saint-Lazare et de la gare de Pont-Cardinet. Un élément du décor et une contrainte pour les aménageurs – ce ne fut pas la seule, le quartier à construire étant situé en contrebas de huit mètres par rapport aux rues existantes.

« EN TANT QUE PROPRIÉTAIRE DU TERRAIN ET AMÉNAGEUR, NOUS AVONS PU TOUT MENER EN PARALLÈLE... NOUS N'AVONS JAMAIS PERDU DE TEMPS »

Des contraintes, certes, mais qui n'ont en rien freiné l'opération d'aménagement dont les études préalables ont débuté en 2008. En 2015, tous les lots, sauf un – des logements sociaux qui seront finalisés en 2017 –, étaient livrés. Une rapidité liée au montage innovant de ce projet : « Nous avons suivi une procédure de lotissement et non de ZAC [zone d'aménagement concertée], explique Régis Leclercq, directeur d'opération d'aménagement à Espaces Ferroviaires. En tant que propriétaire du terrain et aménageur, nous avons pu tout mener en parallèle. Le travail avec les promoteurs a également été effectué en amont. La démolition de l'immeuble abritant le centre informatique de SNCF a été suivie très rapidement par la viabi-

lisation des terrains comprenant la construction de nouvelles rues, l'assainissement, le raccordement aux différents réseaux. Nous n'avons jamais perdu de temps. »

Un process efficace accompagné d'une concertation soutenue avec les habitants entre 2008 et 2009. Plusieurs réunions publiques ont rassemblé les riverains qui se sont prononcés sur une partie du programme, à savoir la construction des équipements publics (collège et gymnase) par la ville de Paris, acquéreur des terrains correspondants. « Il a été entériné que le quartier comprendrait pour moitié des bureaux et pour l'autre moitié des logements, dont 50 % de logements sociaux », précise Régis Leclercq.

* Surface hors œuvre nette.

En termes de bureaux, deux bâtiments répondant au nom de Rezo et Strato ont été construits le long des voies ferrées. « Il a fallu réaliser des travaux ferroviaires préparatoires conséquents, certains sous maîtrise d'ouvrage de SNCF Réseau, et d'autres – tel le blindage des tranchées – sous maîtrise d'ouvrage de la SCI, structure créée pour la réalisation de l'opération (50 % Espaces Ferroviaires et 50 % Linkcity). Ce qui est particulièrement innovant, c'est l'architecture des bâtiments : l'un, grâce à sa forme arrondie, fait penser à un wagon à l'arrêt, l'autre à un train en mouvement », explique Raffaella Cavallazzi, directrice de la promotion à Espaces Ferroviaires.

CONFORT, DÉVELOPPEMENT DURABLE ET FLUIDITÉ

Outre les bureaux, ICF Habitat La Sablière a réalisé un immeuble de 98 logements sociaux, dont 10 unités de logements spécialisés et une halte-garderie. Le leitmotiv : innover pour construire des logements peu consommateurs d'énergie. Cette opération compte plus de 200 jardins d'hiver faisant office de tampons thermiques et acoustiques, entraînant 25 à 30 % d'économies de chauffage. Les logements disposent d'une double ou triple orientation. Un système de récupération de chaleur sur les eaux usées est par ailleurs utilisé pour la production d'appoint d'eau chaude.

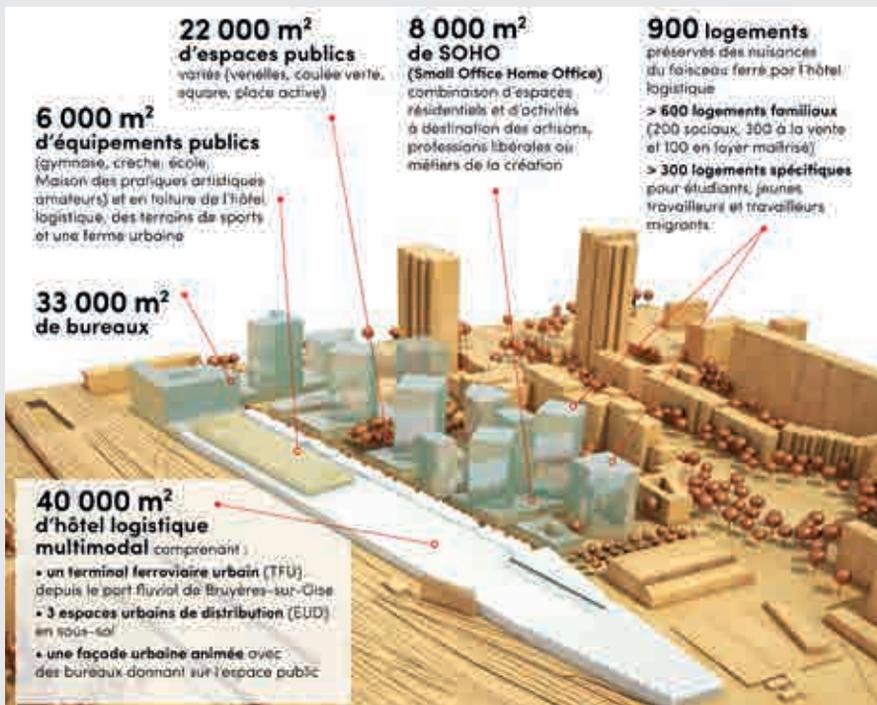
L'ensemble s'intègre harmonieusement dans le paysage urbain. « Côté Batignolles, ils ont pris plus de risques sur le plan architectural car ils étaient moins contraints par les bâtiments alentour. De notre côté, nous nous devons d'être en harmonie avec les immeubles haussmanniens proches. Il fallait trouver un compromis entre tradition et modernité, avec l'utilisation de matériaux minéraux et chaleureux qui répondent bien à l'ancien », résume Régis Leclercq.

« PLUS DE 200 JARDINS D'HIVER FAISANT OFFICE DE TAMPONS THERMIQUES ET ACOUSTIQUES, ENTRAÎNANT 25 À 30 % D'ÉCONOMIES DE CHAUFFAGE »

Le tout nouveau quartier ainsi réalisé a misé sur le développement durable pour réduire son empreinte carbone et favoriser le confort de vie de ses résidents et occupants via la végétalisation, l'ensoleillement, les déplacements doux... Espaces Ferroviaires a reçu la certification Iso 14001 pour le système de management environnemental et de développement durable mis en place sur l'ensemble de ses opérations. Les immeubles bénéficient également de labels environnementaux. Strato comme Rezo ont obtenu une double certification (HQE et BREEAM « very good ») et la labellisation BBC-Effinergie, qui attestent de la performance de ces immeubles et du confort optimal assuré aux occupants.

À terme, les quartiers Saussure – Pont-Cardinet et Clichy-Batignolles seront reliés par un pont pour voitures et une passerelle pour piétons. De quoi faire rimer mixité avec fluidité. ■

* Surface hors œuvre nette.



CHAPELLE

INTERNATIONAL

Coincé entre les voies de chemin de fer de la gare du Nord, le boulevard Ney et la rue de la Chapelle, ce site de 6 hectares situé dans le XVIII^e arrondissement de Paris va bientôt accueillir un tout nouveau quartier.

Les activités logistiques de SNCF qui l'occupaient ont été déplacées pour laisser la place à d'immenses travaux. Vont en effet sortir de terre à partir de 2017 un hôtel logistique multimodal, un entrepôt qui recevra des marchandises par le train pour les redistribuer dans des camions en vue de leur livraison, des logements, une crèche, une école, une gymnase, une maison des pratiques artistiques amateurs, un square... et des SOHO. C'est l'une des innovations de cette ZAC : les socles des logements seront composés de ces *small offices/home offices*, un concept immobilier articulant au sein d'un double volume des espaces pour travailler et pour résider. L'ensemble favorisera la mixité des usages, une juxtaposition de fonctionnalités urbaines, ferroviaires et logistiques unique en son genre. ■

DE QUEL BOIS

J'ME CHAUFFE ?

C'est une opération qui ferait passer le conte des Trois Petits Cochons pour une allégation mensongère. Dans cet immeuble de douze logements, situé au Mans (Sarthe), c'est le bois qui est à l'honneur... Un avantage à tous les niveaux.

La résidence a été baptisée « Les Ombres », référence à une espèce protégée de poissons d'eau douce présente dans la rivière qui coule non loin du bâtiment. Celui-ci compte douze logements sur quatre niveaux (un rez-de-chaussée et trois étages) et a été livré le 25 janvier 2016. Un événement ! Cet immeuble, propriété d'ICF Habitat Atlantique, présente en effet une caractéristique hors du commun : l'utilisation massive du bois. « C'est le premier bâtiment collectif construit avec une ossature en bois pour ICF Habitat, ce qui est par ailleurs encore peu courant en France. Pour ce projet pilote, nous avons dû faire appel à un procédé innovant car la gageure ce n'est pas tant le bois, que l'on retrouve parfois dans les maisons individuelles, que la construction d'un immeuble sur plusieurs étages », explique Fabien Gras, chargé d'opération à ICF Habitat Atlantique.

Pour y parvenir, l'architecte a conçu en bois l'ossature des murs et des planchers de l'immeuble. L'épaisseur des murs est de 40 à 50 centimètres car ils sont constitués de plusieurs isolants (dont un en laine de bois), ainsi que d'un pare-pluie et d'un pare-vapeur. « Un bâtiment est soumis aux caprices du vent, qui pousse de tous côtés. Pour assurer la stabilité de l'édifice, des dalles et des chapes en béton ont été associées aux planchers bois. Différentes essences de bois ont été utilisées pour les menuiseries, l'isolant, les bardages et les escaliers. C'est une ressource naturelle et renouvelable, qui présente également l'avantage de stocker dans l'immeuble le dioxyde de carbone accumulé pendant la croissance des végétaux », précise Fabien Gras.

CONCEPTION, EXPLOITATION, DÉMOLITION

Ce projet à forts enjeux techniques a nécessité un dossier de consultation très détaillé en vue d'assurer la maîtrise de l'étanchéité à l'air et de l'isolation phonique. Fabien Gras explique qu'en phase d'exploitation le bâtiment présentera les caractéristiques suivantes : « un confort d'été et un confort d'hiver pour les occupants grâce à l'utilisation de planchers mixtes bois/béton ; la recherche d'un vieillissement homogène grâce à la large utilisation d'un matériau de même nature ; enfin, l'utilisation du bois comme source d'énergie renouvelable et bon marché dans son approvisionnement, via une chaudière bois à haut rendement pour l'eau chaude et le chauffage ». Autant d'éléments qui inscrivent le bâtiment dans une démarche de forte qualité environnementale – il vise du reste la certification Qualitel BBC-Effinergie et Habitat & Environnement. À l'origine du projet en 2010, l'organisme de certification ne disposait pourtant pas de référentiel bois.

« IL VISE DU RESTE LA CERTIFICATION QUALITEL BBC-EFFINERGIE ET HABITAT & ENVIRONNEMENT »

Conception, exploitation... démolition : ICF Habitat Atlantique a également imaginé la disparition future de son bâtiment, le bois constituant alors des déchets nobles et biodégradables. Une projection dans un avenir lointain. L'actualité, c'est le démarrage d'une opération similaire – vingt logements locatifs sociaux à Saint-Pierre-des-Corps (Indre-et-Loire), dont la livraison est programmée en juillet 2017 – qui prend en compte les premiers retours d'expérience de la résidence « Les Ombres ». Certains éléments, comme la composante du complexe d'isolation ou la préfabrication des blocs menuiserie ont ainsi pu être rationalisés, permettant une réduction des coûts et une facilité de mise en œuvre. ■



L'ÎLOT FULTON :
**ARTISTIQUEMENT
INNOVANT**

© Ivan Mathie 2011



La résidence Fulton, située à Paris XIII^e, se composait de 133 logements construits dans les années 1950. Suite à une concertation avec les habitants et les différentes parties prenantes – collectivités locales, aménageur... –, une opération de renouvellement urbain a été lancée en 2010. Au programme : démolition des bâtiments existants, aménagement des espaces et construction de 320 logements, de commerces et en deux temps, d'un équipement public. Les locataires des bâtiments de la première phase ont été relogés à proximité en attendant la livraison des nouveaux logements qui seront finalisés fin 2016. L'ensemble des habitants ont été associés à chaque étape du processus avec, entre autres, la participation au jury de concours, la rédaction d'une charte de relogement qui fixe les engagements du bailleur, un projet mémoire pour valoriser leur vécu et les aider à se projeter sereinement, avec l'intervention de comédiens, graphistes et auteurs.

Ils ont également été aux premières loges lorsque l'un des immeubles a été investi par 108 street artistes, donnant lieu à une exposition collective hors du commun, prolongeant ainsi le travail d'accompagnement des locataires avant la disparition de la tour.

© Ivan Mathie 2011



3 QUESTIONS À

MEHDI
BEN CHEICK

Directeur de la galerie Itinérance

Mehdi Ben Cheick, ancien enseignant d'arts plastiques et directeur d'une galerie à Paris spécialisée dans le street art, est à l'origine de l'événement culturel qui a marqué la fin de l'année 2013 : la « Tour Paris 13 ». Il revient sur la genèse du projet et ses retombées.

COMMENT EST NÉE L'IDÉE DE LA TOUR 13 ?

J'avais envie d'un projet artistique osé et éphémère ; j'ai alors eu l'idée d'investir la paroi d'un bâtiment destiné à la destruction, gage d'une plus grande liberté d'action. J'ai contacté les bailleurs parisiens et seule ICF La Sablière m'a répondu en me proposant un immeuble de logements sociaux de neuf étages situé rue Fulton. J'ai tout de suite été enthousiasmé par l'exceptionnelle visibilité de son emplacement sur les bords de la Seine. J'ai alors commencé à peindre une grosse goutte orange sur l'un de ses murs extérieurs et ce faisant j'ai réalisé qu'il fallait aussi – surtout – investir l'intérieur puisque les logements se vidaient peu à peu de leurs locataires. Avec le soutien de la mairie du XIII^e, qui a été partie prenante du projet, j'ai fait ma demande auprès d'ICF, qui l'a validée.

COMMENT LE PROJET S'EST-IL CONCRÉTISÉ ?

Je suis galeriste depuis douze ans, je connais beaucoup d'artistes, qui n'ont pas été difficiles à convaincre. Au final, 108 d'entre eux, de 18 nationalités différentes, ont travaillé gratuitement pendant sept mois ; chacun s'est vu

attribuer une pièce de l'un des 36 appartements du bâtiment. L'idée, c'était que sa démolition, programmée en avril 2014, ne passe pas inaperçue grâce à cette exposition ouverte à tous durant un mois en octobre 2013. Un projet qui a été validé par le bailleur car l'opération ne bousculait pas son planning. Juste avant l'exposition, tous les locataires n'avaient pas quitté les lieux et quand ils partaient nous pouvions investir leur appartement. Nous avons par ailleurs organisé des ateliers d'arts plastiques avec les habitants, qui ont été les premiers et les derniers à visiter l'exposition. Le tout a généré une cohabitation intéressante. D'autant que les artistes ont fait œuvre de mémoire. Ils ont parfois utilisé des objets laissés là par les anciens locataires, un vélo en bois, une peluche, une bibliothèque. Ils ont joué les archéologues. Cette relation avec les habitants a aussi été bénéfique parce que toute cette opération s'est déroulée d'une façon très humaine : le bailleur s'était en effet engagé à les reloger en priorité dans les nouveaux bâtiments et au même niveau de loyer. Il y avait des ondes positives dans cet immeuble, c'était important pour moi et pour les artistes.

QUEL A ÉTÉ L'ACCUEIL RÉSERVÉ À CETTE EXPOSITION ?

Il y a eu un accueil incroyable qui nous a tous surpris. En un mois, nous avons comptabilisé 30 000 visiteurs, soit en moyenne 1 000 par jour. Certains ont fait la queue pendant treize heures. On attribue ce succès à l'originalité du projet et à son concept qui n'avait aucune visée commerciale : l'entrée était gratuite, rien n'était à vendre, et tout allait être détruit un mois plus tard. Ce n'était donc pas une exposition au sens classique du mot, mais une expérience à vivre inédite, celle d'entrer dans une œuvre différente dans chaque pièce. Et puis nous avons mis en scène sa destruction sur Internet, en la filmant : cette étape faisait partie intégrante du projet car lorsque nous

« L'ENTRÉE ÉTAIT GRATUITE, RIEN N'ÉTAIT À VENDRE,
ET TOUT ALLAIT ÊTRE DÉTRUIT UN MOIS
PLUS TARD »

démolissions un mur une nouvelle œuvre apparaissait. J'ai du reste eu l'idée de la Tour Paris 13 en référence à Gordon Matta-Clark, un artiste américain qui investissait des bâtiments en cours de démolition. Ce fut pour ma part la seule expérience de ce type malgré les nombreuses sollicitations de bailleurs. Cela ne m'intéressait pas de faire la même chose ailleurs. ■



PENDANT



David Walker (Royaume-Uni) © Anne Dhoquois



JB Rock (Italie) © Ivan Mathie



Jimmy C (Australie) © Anne Dhoquois



Money-Less (Italie) © Anne Dhoquois



Etnik (Italie) © Ivan Mathie



JB Rock et Orticanoodles (Italie) © Ivan Mathie



Bom.K & Liliwenn (France) © Ivan Mathie



Jimmy C (Australie) © Anne Dhoquois



Flip (Brésil) © Anne Dhoquois



Sambre (France) © Ivan Mathie



C215 (France) © Anne Dhoquois



Hogre (Italie) © Ivan Mathie





L'ÉPHÉMÈRE

AU SERVICE DE LA TRANSFORMATION URBAINE

SNCF Immobilier a décidé de revisiter certains lieux appartenant à son patrimoine grâce à des projets culturels et artistiques. Une démarche inédite, qui accompagne les transformations de nos villes.

Des voies ferrées, des ateliers, des entrepôts, des anciennes gares, des bureaux... Autant de sites présents pour la plupart au cœur ou en périphérie de nos villes, qui contribuent à structurer depuis plus d'un siècle le paysage urbain. Certains sont à l'abandon, d'autres sont en cours de valorisation. Tous peuvent accueillir le temps d'une soirée, de quelques jours ou de plusieurs mois un événement culturel, gastronomique, ludique... C'est l'objectif de l'appel à manifestation d'intérêt (AMI) lancé en mai 2015 par SNCF Immobilier qui interpelle des acteurs de la ville – artistes, collectifs, associations, entreprises d'ingénierie culturelle, etc. – pour leur proposer d'investir ces lieux en laissant libre cours à leur imagination. « Il n'y avait pas de cahier des charges, juste une page blanche que les opérateurs culturels et artistiques intéressés par la démarche pouvaient remplir. Chacun devait se positionner sur un lieu en particulier – 16 sites étaient proposés – et présenter un projet de qualité, réalisable sur le plan technique et économiquement endossé par des partenaires publics ou privés. Leur projet devait, enfin, être ouvert à tous. Car notre objectif, à travers cette expérience inédite, c'est de transformer ces sites, hier ferroviaires, en nouveaux morceaux de ville », explique Caroline de Jessey, directrice de la communication de SNCF Immobilier.



© Lionel Boulanger

14 PROJETS RETENUS

La sélection des projets a été confiée à un comité composé de personnalités – extérieures ou salariées du groupe – porteuses d’une vision complémentaire de la vie dans la cité. Il a rendu son verdict le 5 janvier 2016 : 14 projets concernant 6* sites ont été retenus sur les 81 dossiers déposés – un site pouvant accueillir plusieurs projets – mêlant spectacles vivants, événements ludiques, concepts urbains multidisciplinaires et créations artistiques.

Le premier site à s’animer devrait être le terrain de la rue du Faubourg-Saint-Martin au printemps 2016, investi par une entreprise qui le transformera durant cinq mois en un tiers-lieu dénommé « Case », dédié à l’upcycling et au design.



« L’occupation temporaire permet de créer de nouveaux usages et ainsi de mieux s’appropriier ces lieux. Cela facilite leur transformation et, s’ils sont amenés à disparaître, le début du travail de deuil. Une démarche qui incite à la coconstruction de futurs projets urbains », commente Caroline de Jessey. Ground Control, nom donné au dépôt La Chapelle (Paris XVIII^e) quand il fut ouvert au public plusieurs mois en 2015, en est une parfaite illustration (voir notre précédent numéro intitulé *Projet Ordener*). Vu le succès rencontré, l’opération sera reconduite, sous une autre forme, en 2016. ■

« NOTRE OBJECTIF, À TRAVERS CETTE EXPÉRIENCE INÉDITE, C’EST DE TRANSFORMER CES SITES, HIER FERROVIAIRES, EN NOUVEAUX MORCEAUX DE VILLE. »

* Les Cathédrales du rail (Saint-Denis), la halle Dubois (Paris XVIII^e), le bâtiment Les Mines (Paris XVII^e), le terrain du Faubourg-Saint-Martin (Paris X^e), le jardin des Pyrénées (Paris XX^e) et le viaduc d’Otterswiller (Bas-Rhin).



SNCF est l'un des premiers groupes mondiaux de transport de voyageurs et de logistique de marchandises avec 32 milliards d'euros de chiffre d'affaires attendu en 2015, dont près de 30 % à l'international. Riche de sa double expertise en France du réseau et des services de transport, le groupe emploie plus de 240 000 collaborateurs dans 120 pays. Son objectif est d'être la référence d'excellence mondiale des services de mobilité et de logistique.

SNCF regroupe 5 lignes de métiers :



SNCF Réseau
(gestion et ingénierie du réseau ferré français)
Illustration : Vianney Chupin/SNCF



SNCF Voyageurs
(transport public de voyageurs régional et intercités, Transilien, TGV en France et en Europe, gestion et développement des gares)
Illustration : AREP/SNCF



Keolis
(acteur majeur du transport public de voyageurs en Europe et dans le monde)
Illustration : AREP/SNCF



SNCF Logistics
(transport et logistique de marchandises)
Illustration : AREP/SNCF



et **SNCF Immobilier**
(gestion et optimisation du parc immobilier et foncier).
Illustration : AREP/SNCF

SNCF IMMOBILIER

UN DES CINQ GRANDS MÉTIERS DU GROUPE SNCF

SNCF Immobilier assure trois missions : gestion et optimisation immobilière du parc industriel ; aménagement et valorisation des biens fonciers et immobiliers non utiles au système ferroviaire, avec notamment sa filiale Espaces Ferroviaires ; et opérateur du logement et bailleur social avec

sa filiale ICF Habitat, et son patrimoine de 100 000 logements (dont 90 % de logements sociaux). SNCF comprend 7 directions immobilières territoriales qui travaillent avec les acteurs locaux sur l'ensemble du territoire national.

Plus de

600

collaborateurs
(auxquels s'ajoutent les 1 965 salariés d'ICF Habitat)

12

millions de mètres carrés de bâtiments industriels et tertiaires*

20 000

hectares de foncier*
dont 3 000 hectares urbanisables dès à présent

100 000

logements sociaux et libres

*hors ICF Habitat

WWW.SNCF.COM / WWW.PRESSE-SNCF-IMMOBILIER.FR