

# La SNCF veut gagner deux fois plus avec ses actifs immobiliers

## TRANSPORTS

Le groupe issu de la réforme ferroviaire disposera d'une branche dédiée à cette activité.

Sa dirigeante, Sophie Boissard, détaille aux « Echos » ses projets.

Lionel Steinmann  
lsteinmann@lesechos.fr

La nouvelle SNCF veut muscler ses activités dans l'immobilier. Le groupe public issu de la réforme ferroviaire compte non seulement poursuivre les cessions de terrains pour faire rentrer du cash, mais également développer son rôle de gestionnaire d'actifs, qu'il s'agisse de bureaux, d'entrepôts, d'ateliers ou de logements.

Cela va se traduire dans le nouvel organigramme du groupe par la création d'une branche dédiée, SNCF Immobilier, que va diriger Sophie Boissard, jusque-là directrice générale déléguée du groupe. Cette activité, explique la dirigeante, est tout à fait naturelle pour une compagnie ferroviaire : « Certains cheminots font rouler des trains ou entretiennent des voies, et d'autres sont des cheminots de l'immobilier. Cela a toujours été le cas. Les chemins de fer suisses, par exemple, gèrent un des plus gros portefeuilles immobiliers de leur pays ».

Si la branche n'existe pas encore juridiquement, Sophie Boissard a déjà balisé la feuille de route qu'elle souhaite présenter aux nouvelles instances de gouvernance du groupe. « Nous devons d'abord agir sur nos coûts, annonce-t-elle. Le futur groupe ferroviaire public dispose de 12 millions de mètres carrés en France, dans des bâtiments industriels et tertiaires, dont nous sommes propriétaires à 80 %. Nous payons pour cela environ 1 milliard d'euros de charges par an. Il est donc très important d'optimiser notre parc ».

### Réserves foncières

Mais le plus gros levier à terme réside dans le foncier, bâti ou non bâti, qui n'est plus utilisé. « Nous disposons de 20.000 hectares, dont 2.000 sont libérables à court terme, détaille la dirigeante. Nous allons passer au crible ce patrimoine pour déterminer comment contribuer à l'effort national pour le logement et valoriser au mieux chaque site. En étudiant en priorité les zones tendues, comme la région lyonnaise, le littoral entre Marseille et Nice, et, bien sûr, la région parisienne, où les terrains ferroviaires constituent d'importantes zones de réserve foncière. Rien qu'à Paris, les deux tiers des opérations d'aménagement en cours se font sur du foncier ferroviaire ».

Ensuite, il faudra choisir : « Faut-il mieux vendre le terrain ou bien devenir un partenaire de la future opération ? Dans le premier



La SNCF gère notamment des immeubles de bureaux, comme ici dans le 17<sup>e</sup> arrondissement de Paris.

cas de figure, la rentrée de fonds est immédiate. Dans le second, on obtient des revenus de long terme qui permettent de mieux encaisser les à-coups de la conjoncture. Les Suisses ont choisi le second modèle. C'est une question qui mérite d'être posée ».

### Savoir-faire dans le logement

La SNCF n'est pas néophyte en la matière : « Nous avons déjà une filiale de bureaux qui gère 300 millions d'euros d'actifs, rappelle Sophie Boissard. Nous disposons également d'une société qui fait de l'aménagement urbain. La SNCF a par ailleurs un savoir-faire dans le domaine du logement, car nous disposons d'un parc de 100.000 logements, dont 90 % sont des logements sociaux occupés par 25 % à 30 % de cheminots actifs et 10 % correspondent à des logements mixtes et intermédiaires ».

Et l'entreprise publique veut aller plus loin : « Nous nous fixons comme objectif de bâtir et rénover 3.000 logements par an dans les quatre ans qui viennent, ce qui représentera un investissement de 450 millions d'euros ».

### Elle a dit



« Nous nous fixons comme objectif de bâtir et rénover 3.000 logements par an dans les quatre ans qui viennent. »

**SOPHIE BOISSARD** Directrice générale chargée de la future branche SNCF Immobilier

Photo Manuelle Toussaint/SNCF

décidés avec les collectivités et qui pourront aussi comporter des bâtiments publics, des bureaux, des commerces... »

Ces nouvelles ambitions sont rendues possibles par la réforme ferroviaire, qui va rassembler dans un même groupe la SNCF et Réseau Ferré de France (RFF), le gestionnaire du réseau. « Nous aurons désormais une gestion unifiée des deux cadastres. Pour chaque terrain, la SNCF n'offrira désormais qu'un seul interlocuteur, et non plus 3 ou 4, avec parfois des intérêts divergents. Cela devrait fluidifier considérablement les choses », appuie Sophie Boissard. A l'issue de chaque opération, chacun, SNCF ou RFF, recevra la part qui lui est due.

« Aujourd'hui, la SNCF tire chaque année 450 millions de revenus de l'immobilier, qui viennent directement financer nos investissements dans le transport, conclut la dirigeante. 300 millions proviennent des cessions et 150 millions des redevances. Nous ne formaliserons notre plan d'affaires 2015-2020 que l'an prochain, mais l'objectif que je souhaite fixer aux équipes sera de doubler à terme ce revenu. » ■

## Un potentiel considérable

# 450

MILLIONS D'EUROS

Les revenus que la SNCF tirent déjà chaque année de ses actifs immobiliers.

# 2

MILLIERS D'HECTARES

La surface de terrains de la SNCF libérables à court terme pour des opérations immobilières.