

Synthèse de l'atelier n°3

Quelles conditions de mise en œuvre ?

Lyon, le 21 mai 2015

Le **troisième atelier** « Services dans et autour des gares TER » s'est tenu le 21 mai 2015 à Lyon en présence d'une trentaine d'acteurs (régions, agglomérations, CCI, agences d'urbanisme, SNCF Mobilité, associations d'usagers des transports, prestataires de services en gare...).

Cette séance sur le thème des conditions de mise en œuvre des services en gare s'est organisée autour des interventions de :

- Sabine Pauze (conseil de développement du Grand Lyon), Lucie Verchère et Sophie Keller (Grand Lyon – métropole de Lyon), sur **les propositions du conseil de développement du Grand Lyon pour transformer les pôles d'échanges en véritables lieux d'escale** et sur l'expérimentation Gare Remix à Lyon Saint-Paul ;
- Nickie Berneaud (région Basse-Normandie) sur **les pistes de réflexions à tirer des implantations de maisons du vélo à proximité des gares de Bayeux et de Caen** ;
- Claude Le Brize (DropBird) et Charles Kermarec (librairie Dialogues) sur **une plateforme de e-commerce en gare en cours de développement : DropBird** ;
- Justine Giafferi (direction TER Rhône-Alpes) pour **un retour d'expériences sur les Paniers fraîcheur en Rhône-Alpes**.

Après une **première séance** sur les enjeux et attentes des services en gare et une **deuxième** sur les stratégies et logiques d'acteurs, cette troisième séance a permis de réinvestir plusieurs des questionnements antérieurs, et d'apporter de nouveaux éléments de réponse sur les objectifs et les conditions d'implantation de services en gares, ou encore sur les modalités de gouvernance de ces projets.

Pourquoi les services viennent-ils en gare ?

Développer les services dans et autour des gares apparaît aujourd'hui comme une évidence pour les acteurs publics, une idée qui s'impose presque d'elle-même. Ce sujet des services serait **un gage de cohérence entre politique de transport et aménagement du territoire**, tout en allant au-delà des leviers usuels mobilisés dans ces deux domaines. Mais à y regarder de plus près, la vocation donnée à ces services est

variable et, de ce fait, délicate à résumer en quelques mots. Si les services peuvent être vus comme une façon d'apporter une plus-value au transport ferroviaire et d'en accroître l'attractivité, ils sont aussi considérés comme le moyen de **faire vivre ces « lieux d'escale »**, voire de leur redonner une animation et **une attractivité au-delà de leur fonction ferroviaire**.

Collectivités, monde ferroviaire et opérateurs : une pluralité de stratégies

La dynamique actuelle d'implantation des services dans et autour des petites gares tient aux conditions de convergence des attentes de trois grands types de partenaires : les collectivités, la SNCF et les opérateurs de services.

Tout d'abord, les expériences présentées d'implantation de services soulignent le fait que les collectivités, notamment les régions, et la SNCF **encouragent ces implantations** par le biais de programmes ou d'aides financières spécifiques. On peut citer l'initiative de la région Haute-Normandie, pour laquelle la mise en place de maisons du vélo en gares constitue l'un des leviers de la politique régionale en faveur du vélo, initiée en 2006. L'exemple des Paniers fraîcheur en Rhône-Alpes, qui a touché à ce jour une quinzaine de gares, s'inscrit quant à lui dans une expérimentation portée par la direction TER-SNCF de Rhône-Alpes, depuis 2011.

Du point de vue des prestataires de services, la gare présente plusieurs opportunités, notamment liées à son accessibilité, aux disponibilités foncières ou immobilières qu'elle offre, à sa dimension de « **point de repère** » dans la ville... La gare permet aussi de **toucher une clientèle spécifique**. Certains services visent ainsi prioritairement les navetteurs, « ceux qui partent tôt et rentrent tard », qui ne peuvent pas se rendre dans les commerces et services classiques parce que leurs horaires d'ouvertures ne sont pas compatibles avec leur rythme quotidien. C'est le cas notamment de la plate-forme DropBird qui vise à livrer en gare des produits achetés en ligne par les usagers du train auprès de commerçants de la commune sur laquelle la gare est implantée. D'autres services s'implantent en gare pour profiter plus largement d'une double clientèle, composée à la fois des **usagers du train** et des **habitants du quartier de gare**.

L'opportunité de développer des services : relativiser le critère « fréquentation » de la gare

La **fréquentation** de la gare peut apparaître, de prime abord, comme un critère-clé pour juger de l'opportunité d'y développer un service. Ainsi, les activités marchandes lient souvent leur modèle économique au niveau de fréquentation des gares. Gares & Connexions retient ainsi un seuil de 400 000 passagers par an (soit environ 1 600 voyageurs/jour) à partir duquel la gare peut s'avérer pertinente pour l'accueil de services marchands de type presse. Ce point de vue questionne l'intérêt de déployer des services dans les petites gares.

Le strict jugement d'une opportunité de développement d'un service en fonction d'un seuil de fréquentation peut en effet s'avérer insuffisant. **Le rapport de la gare avec son environnement est un aspect déterminant** du développement des services. Une étude plus complète de la

complémentarité du service dans le secteur d'implantation permet de mieux appréhender son potentiel : y a-t-il des services identiques à proximité ? Quelle est la dynamique des activités commerciales existantes ? Au-delà du contexte spatial, le **contexte « social » des flux en gare** est déterminant : qui fréquente la gare (classe d'âge, motif, mode de rabattement) ? Quels rythmes marquent les flux ?

Il importe ainsi d'approcher au mieux les **attentes des populations** actuelles ou futures qui fréquentent ou fréquenteront le quartier de gare, qu'elles soient ou non utilisatrices du train. Pour ce faire, il apparaît essentiel de ne pas négliger l'analyse du contexte local. L'étude de marché du service de e-commerce en gare « Drop-Bird » s'est, par exemple, appuyée sur 500 entretiens auprès d'usagers et de commerçants.

Où s'arrête le périmètre de la gare ?

Des services *dans* et *autour* des gares TER : cette distinction dans l'intitulé du cycle d'atelier a une résonance certaine avec les expériences présentées dans cette

troisième séance. Elles ont en effet montré que les limites de la gare ne se livrent toujours pas d'elles-mêmes et tendent parfois à se brouiller.

« Être dans les flux sans les gêner »

Le **bâtiment voyageurs** (« BV »), lorsqu'il existe, peut être vu comme une localisation pertinente pour l'implantation des services. Il s'agit aussi parfois d'une réponse à une volonté de maintien (ou de redéploiement) d'une présence humaine qui peut faire défaut. Mais tout ne doit pas se focaliser sur ce seul bâtiment voyageurs. Son utilisation comporte d'ailleurs un certain nombre de contraintes : horaires d'ouverture et de fermeture du bâtiment, sécurité incendie, flux d'usagers qu'il ne faut pas gêner, coût, besoin de préserver l'accès aux équipements techniques... À titre d'exemple, le service de Paniers fraîcheur proposé en Rhône-Alpes privilégie une implantation physique **sur le parvis de la gare**, hors du bâtiment voyageur. Un tel emplacement concilie, comme l'a souligné Justine Giaferi, l'impératif d'être visible et facile d'accès et celui de ne pas gêner les flux.

Si d'autres espaces peuvent être considérés, jusqu'où est-on dans le périmètre de la gare, dans l'aire d'influence qui permet à un service de **profiter de la localisation**

« **gare** » ? En fonction du type de services, **la distance à la gare doit être limitée**, au risque sinon de perdre le lien avec le ferroviaire. La Maison du vélo implantée à Caen, par exemple, est relativement éloignée de la gare (400 m). Si le bilan de cet équipement est très positif (forte fréquentation, fréquence des animations proposées, diversité des publics, notoriété nationale), il fonctionne très peu en synergie avec l'activité ferroviaire : dans les faits, l'usager du TER ne fait pas un crochet de 400 m pour déposer son vélo. Ainsi, si cet équipement joue un rôle important dans le développement de l'usage du vélo sur le territoire de Caen, son rôle est moins marqué dans la valorisation de l'intermodalité avec le train.

Les quelques expériences présentées lors de l'atelier ne permettent pas de **statuer sur ce qu'est la proximité à la gare**. Peut-on réellement définir une valeur seuil ? N'est-ce pas très dépendant de l'environnement immédiat dans lequel s'inscrit le bâtiment gare et du type de service ?

Et si les gares devenaient des vitrines de leurs quartiers ?

La question de l'aire d'influence de la gare nous amène également à réfléchir à la manière dont la gare peut irriguer son quartier et, pourquoi pas, jouer un rôle de vitrine de son environnement urbain. Dans son approche visant à faire évoluer les pôles d'échanges vers des lieux de vie ou des « lieux d'escale », le conseil de développement du Grand Lyon a proposé de travailler sur une signalétique adaptée et intuitive qui permette de « **valoriser et mettre en scène le quartier dans les pôles** » et de guider les usagers vers les services et équipements existants à proximité.

Claude Le Brize, fondateur du service DropBird, apporte une réponse un peu différente à cette même idée de faire de la gare une

vitrine de la commune. DropBird consiste ainsi à livrer en gare les produits vendus dans les commerces présents sur la commune et à donner accès aux services qui y sont proposés (Poste, etc.). L'idée est de placer sur le parcours de l'usager un ensemble de prestations qu'il pourrait trouver dans la commune-gare. La gare devient ainsi le « **hub mutualisé des commerces et services de la ville** ».

D'autres services partagent la volonté de valoriser les circuits courts et les tissus économiques locaux. Ainsi, par exemple, les Paniers fraîcheur livrés en Rhône-Alpes sont composés d'aliments produits localement, dans un rayon de 60 km autour de la gare.

Quelles conditions d'une bonne gouvernance ?

Le développement des services dans les gares TER demeure encore aujourd'hui dans une phase d'expérimentation. C'est notamment une préoccupation récente des régions, qui se sont d'abord investies sur le développement de l'offre TER et la rénova-

tion des gares. Il n'existe pas plus de recettes sur la manière de faire que sur le contenu des services à développer. Néanmoins, en matière de gouvernance, **quelques éléments de méthode** sont ressortis des échanges.

Quels partenaires-clés ?

Du point de vue d'une commune ou d'une structure porteuse de projet se pose d'abord la question de la « **porte d'entrée** » pour lancer un projet de service. Gares & Connexions, direction TER, région : à qui doit-on s'adresser ? Bien que la question semble récurrente, **il n'y a pas de réponse unique**. Selon le projet, et selon bien sûr l'antériorité des relations entre ces institutions au sein de chaque région, chacun de ces interlocuteurs peut être pertinent.

Apparaît alors un autre enjeu d'importance : identifier l'ensemble des acteurs concernés et parvenir à les mettre en relation. L'**implication forte du porteur du projet** devient alors essentielle. Ce pilote ou animateur du projet peut être une collectivité, une direc-

tion TER (comme pour les Paniers fraîcheur), une association (pour les Maisons du vélo bas-normandes par exemple), un entrepreneur privé (pour DropBird)...

Le « **périmètre** » du partenariat est variable selon les expériences. Ainsi, les directions TER qui portent les services de Paniers fraîcheur cherchent à mobiliser les Chambres d'agriculture qui apportent leur réseau et leur expertise. L'objectif est aussi de créer un réseau de partenaires et une communauté de bonnes pratiques pour pouvoir reproduire le service dans les meilleures conditions. Dans cet exemple, **l'association des collectivités** n'est pas systématique, mais elle est toujours recherchée *a minima* pour diffuser l'information sur le service.

Une affaire de temps et de pragmatisme

Enfin, plusieurs échanges à propos d'expériences et d'opportunités très ponctuelles ont paradoxalement montré le rôle du temps dans la construction progressive des conditions de gouvernance. Il faut **apprendre à travailler à plusieurs**, à construire préalablement des objectifs communs pour engager les acteurs dans une logique partenariale qui pourra s'avérer payante ultérieurement.

Lucie Verchère, de la mission « Temps et services innovants » de la métropole de

Lyon rappelait ainsi : « il y a cinq ans, on n'était pas mûrs », depuis « on a travaillé la confiance ». Le retour d'expérience dans l'agglomération lyonnaise atteste de l'importance de créer et de **partager une posture commune**, de faire converger les objectifs et de **concrétiser ensemble un premier projet**, même de moindre importance, pour pouvoir ensuite conduire ensemble des projets de plus longue haleine, et « retirer les bénéfices d'un travail en commun ».

Questions vives autour des services

Le panorama des services présents en gares semble se diversifier rapidement à mesure du volontarisme des collectivités locales ou de l'imagination des secteurs

associatif et privé. La troisième séance a permis de recenser quelques questions structurantes donnant un éclairage sur les principaux choix des collectivités.

Des services pour quels besoins ?

Le Conseil de développement du Grand Lyon s'est essayé à une **typologie des besoins** auxquels pourraient répondre les services proposés dans les pôles d'échange de l'agglomération :

1. **Besoins primaires** : se sentir en sécurité, trouver les informations essentielles, pouvoir boire, accéder à des sanitaires...
2. **Optimisation du temps** : disposer d'une information fiable et appropriable par tous sur les différents modes de transport...

3. **Besoins secondaires** : déposer ses affaires dans un lieu sûr, disposer de services rapides de dépannage et d'une offre alimentaire minimum...
4. **Besoins du quotidien** : se soigner, travailler ou chercher un emploi, se nourrir, se détendre, faire des rencontres...
5. « **Humaniser la gare** » : profiter d'un espace de détente, de bien-être et d'échange.

Cette typologie intègre qu'avant tout la gare doit garantir ses fonctions de base, un « **socle** » de **services primaires**, préa-

lables au développement de services et animations répondant aux autres besoins.

Que peut-on attendre du numérique ?

Les possibilités offertes par le numérique inspirent aujourd'hui beaucoup d'innovations et d'expérimentations. On peut ainsi développer des systèmes sophistiqués de diffusion d'information de toute nature par le biais de « **murs digitaux** » ou de **plates-formes numériques**.

Plusieurs acteurs soulignent cependant que ces dispositifs numériques ne supplantent nullement la présence humaine, et peuvent au contraire renforcer l'intérêt de la médiation inter-individuelle, comme le signalait un représentant des Points information médiation multi-services (PIMMS) (cf. [synthèse de l'atelier n°2](#)). Si le dispositif DropBird vise par exemple à faire venir de l'information ou

les biens directement aux usagers par la plate-forme de e-commerce et la livraison en gare, son fondateur mise aussi sur un important **effet « web-to-store »** : l'achat en ligne génère aussi de l'accès en magasin pour le service après-vente, l'information sur d'autres produits, etc.

Par ailleurs, les prototypes de services développés à l'occasion de l'événement Gare Remix en gare de Lyon Saint-Paul montrent que des services innovants peuvent reposer sur une **conjonction forte entre contenus high-tech et dynamiques d'échanges et d'interactions sociales** entre individus.

Des services permanents ? Temporaires ? Éphémères ?

Créer et implanter une activité de service au fonctionnement quotidien, quasi-permanent, est souvent une gageure. En raison de faibles flux et d'une moindre attractivité, les plus petites gares rencontrent des difficultés à attirer de tels services. Mais quelques expériences montrent que **des installations plus légères, avec des rythmes adaptés**, peuvent être envisagées. On assiste ainsi à la mise en œuvre de modèles relativement souples, pouvant s'affranchir des contraintes (administratives, juridiques, de sécurité) inhérentes à une implantation permanente dans un bâtiment voyageurs. Des conciergeries de diverses

natures peuvent être présentes quelques heures par jour (DropBird) ou quelques heures par semaine (Paniers fraîcheur), en phase avec les principaux flux.

Des collectivités utilisent aussi parfois les gares comme des lieux d'**accueil d'événements** temporaires ou éphémères (expositions, activités ludiques, théâtre...). Cela a été le cas par exemple de l'événement Gare Remix. On peut imaginer également des animations thématiques de courte durée, autour du vélo ou des modes actifs par exemple, qui ne nécessitent ni d'importants travaux, ni des montages complexes.

Quel équilibre économique pour les services ?

Cette troisième séance n'a pas manqué de rappeler que dans les gares TER, l'équilibre économique des services est souvent difficile à trouver. Ainsi, les services, notamment au démarrage, doivent souvent s'appuyer sur un **soutien financier des collectivités**. L'équilibre économique peut être cependant trouvé dans les gares TER les plus fréquentées. Un mécanisme de péréquation entre des gares de différentes tailles peut également permettre que des points de desserte plus modestes bénéficient d'une offre commerciale non subventionnée. De même, des services marchands ponctuels, comme les Paniers fraîcheur, peuvent trouver un équilibre dans des gares

de moindre fréquentation. Plusieurs initiatives montrent que les gares régionales apparaissent de plus en plus comme des lieux propices au développement de services s'inscrivant dans des modèles alternatifs, basés sur des formes d'**économie sociale et solidaire**. Conciergeries, associations d'insertion et d'entraide, réseaux d'échanges, ces nouvelles formes de services impliquent généralement des coûts d'investissement et des charges de fonctionnement et, partant, un soutien des collectivités locales. Mais leur essor permet d'interroger la « **valeur sociétale** » des **gares** et d'aborder autrement la plus-value qu'elles peuvent apporter au territoire.

Quelle appropriation des services proposés ?

Au final, cette séance a permis de revenir sur une tendance déjà soulignée lors des séances précédentes : l'essor d'activités de services souvent mutualisées, multifformes, modulables... Avec l'idée de « consignerie » proposée par le Conseil de développement du Grand Lyon, qui serait un mixte de consigne et de conciergerie, ou encore avec DropBird, qui mêle livraison de produits et réalisation de services, les gares apparaissent aujourd'hui comme des **lieux propices à l'innovation et au métissage** des services.

De plus, l'émergence croissante d'offres « sur-mesure », en lien avec les acteurs locaux et le territoire, fondées sur des notions de proximité et de circuits courts remet en question le développement d'offres standardisées. La recherche d'installations légères, modulaires, voire mobiles s'inscrit en réponse aux nombreuses contraintes techniques et juridiques. Enfin, les initiatives présentées montrent que les innovations en matière de services s'inscrivent souvent dans la recherche de **formes renouvelées de sociabilité** et d'interaction sociales entre utilisateurs et prestataires.

Pour autant, quelques questions restent sans réponse. Les **conditions de viabilité des nouveaux services** tout d'abord. En effet, si les conditions d'émergence des services en gare semblent de mieux en mieux appréhendées, leurs conditions de

réussite et de pérennité restent difficiles à appréhender. Pourquoi tel service fonctionne-t-il à tel endroit ? Pourquoi tel autre ne marche-t-il pas ? Comment arrive-t-on à les maintenir dans le temps ? On dispose de très peu d'éléments tangibles sur ces sujets, bien que plusieurs acteurs (des directions TER, des régions) cherchent aujourd'hui à se professionnaliser sur cette question de la viabilité économique des projets d'implantation de services.

Autre point pour l'instant peu renseigné : la connaissance des clients, usagers ou bénéficiaires effectifs des services. Usagers du train, riverains, habitants plus éloignés qui viendraient chercher un service à la gare par facilité d'accès... au parking ? Les acteurs n'ont pour l'instant qu'une faible **visibilité de l'usage et des usagers des services** qu'ils ont mis en place. Les modalités d'association et de participation du public à ces initiatives sont également un point peu abordé : en ce sens, la mobilisation du Conseil de développement du Grand Lyon est une initiative à saluer, mais il demeure que les modalités de participation citoyenne et de co-construction avec habitants et usagers autour de projets précis restent à approfondir. Renouveler les formes d'élaboration de ces services, trouver de nouveaux supports de communication autour de leur existence et contribuer de ce fait à étendre leurs conditions d'appropriation constituent encore des enjeux essentiels.

Rendez-vous le jeudi 8 octobre à Lille pour l'atelier n°4 sur les nouveaux services, nouveaux rapports au temps et au travail

Auteurs : Cyprien Richer, Gilles Bentayou, Emmanuel Perrin, Malvina Richez, Marion Cauhopé et Sophie Hasiak.

Contact : Marion Cauhopé (Direction Territoires et ville) – marion.cauhope@cerema.fr