



**HAL**  
open science

## Les espaces de travail en gare : les services “ Work&Station ” de SNCF Île-de-France

Cyprien Richer

### ► To cite this version:

Cyprien Richer. Les espaces de travail en gare : les services “ Work&Station ” de SNCF Île-de-France. Cerema. Développer des services dans les gares TER. Premiers enseignements d’expériences locales, Cerema, pp.68-77, 2017, Expériences et pratiques, 978-2-37180-180-6. halshs-01517121

**HAL Id: halshs-01517121**

**<https://shs.hal.science/halshs-01517121v1>**

Submitted on 2 May 2017

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L’archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d’enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Pour citer cet article :

Richer C. (2017) « Les espaces de travail en gare : les services « Work&Station » de SNCF Île-de-France » in Cerema, *Développer des services dans les gares TER. Premiers enseignements d'expériences locales*, Edition Cerema, Coll. Expériences et pratiques, pp. 68-77 URL : [www.territoires-ville.cerema.fr/developper-des-services-dans-les-gares-ter-a2440.html](http://www.territoires-ville.cerema.fr/developper-des-services-dans-les-gares-ter-a2440.html)

*Développer des services dans les gares TER. Premiers enseignements d'expériences locales*

## Les espaces de travail en gare

### Les services « Work & Station » de SNCF Ile-de-France

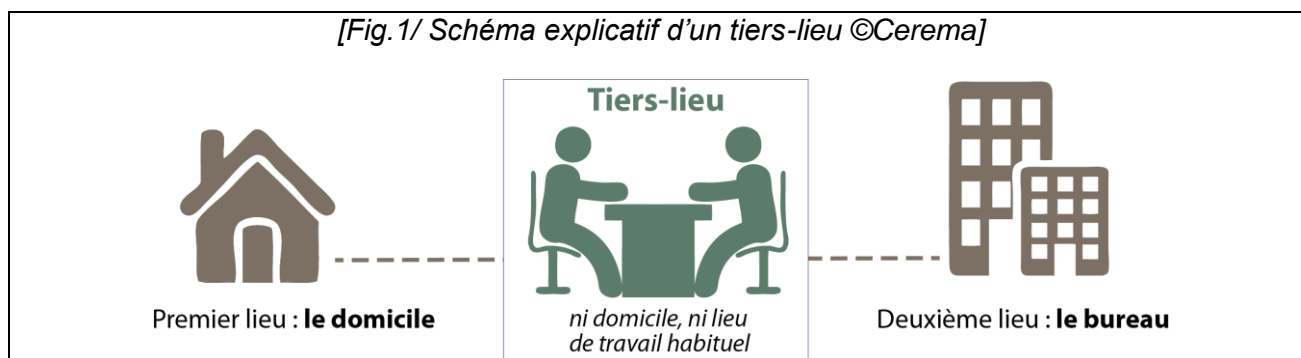
A l'heure où le « sans bureau fixe » – selon l'expression du sociologue Bruno Marzloff – semble gagner du terrain, les gares et leurs quartiers offrent des opportunités de développement de ces services en raison des disponibilités immobilières, de qualité de leur localisation ou de la mixité des publics. L'entreprise ferroviaire poursuit aujourd'hui l'ambition globale de penser la gare comme un lieu complémentaire de travail. Depuis 2012, la SNCF, à travers sa direction des Gares d'Île-de-France, a ainsi porté différents projets visant à développer des espaces de travail dans les gares franciliennes. Après avoir défini ces « espaces de travail », ce chapitre restitue étape par étape la démarche de la SNCF, et détaille deux exemples de réalisation : un espace de bureaux partagés en gare de Clichy-Levallois, un espace de microworking en gare de Conflans-Sainte-Honorine.

### Les espaces de travail : de quoi parlons-nous ?

Ces « nouveaux » lieux de travail s'inscrivent dans une large gamme d'espaces hybrides qu'il convient de définir préalablement :

- Les **tiers-lieux** correspondent à un espace de sociabilité ni à domicile ni au lieu de travail habituel. C'est un terme à la mode, très générique qui ne concerne pas seulement le travail. Un espace de **coworking** ou un **fablab** sont des types de tiers-lieux d'innovation.

[Fig.1/ Schéma explicatif d'un tiers-lieu ©Cerema]



- Les espaces de **coworking** sont des lieux de travail partagés et collaboratifs. Ces lieux s'appuient sur l'échange et l'ouverture entre les travailleurs comme source d'innovation.
- Les **télécentres** sont une forme d'espace pour le **télétravail**, c'est-à-dire pour le travail d'un salarié à distance du bureau habituel. Le télétravail concerne des salariés avec l'accord de leur entreprise, contrairement au **coworking** davantage orienté vers les travailleurs indépendants ou entrepreneurs.
- Les **bureaux partagés** sont des espaces de travail loués pour des besoins ponctuels. On peut faire le parallèle avec l'autopartage tandis que le **coworking** s'apparenterait plutôt à du co-voiturage.

- Les **FabLabs** répondent aux mêmes principes (collaboratif, numérique) que les espaces de **coworking** à la différence qu'il s'agit d'atelier de fabrication, donc d'installations plus lourdes ; voisin d'un « MakerSpace » ou d'un « Incubateur de création incontournable (ICI) ».
- Le **microworking** nécessite un aménagement plus minimaliste dédié au travail nomade et temporaire.

## Les espaces de travail dans les gares Île-de-France : la démarche SNCF

En Île-de-France, Gares&Connexions avec la Direction des Gares d'Île de France au sein de la SNCF s'est récemment penchée sur l'opportunité de développer des espaces de travail en gare. Gares&Connexions veut faire des gares de vrais lieux de vie, animés, chaleureux et pratiques. Saisissant l'opportunité d'espaces devenus vacants au niveau du parc immobilier SNCF, la direction des Gares d'Île de France a souhaité miser sur le développement des services en gare. En effet, les évolutions des activités SNCF ainsi que la réglementation sur les Établissements Recevant du Public (ERP) ont entraîné une augmentation des locaux disponibles en gare ou à proximité.

### o *Expérience du travail bi-localisé en gare (2012)*

Concernant les espaces de travail en gare, Transilien a lancé en 2012 une première expérience sur le « travail bi-localisé en gare ». Elle permet aux salariés SNCF qui le souhaitent de travailler un à deux jours par semaine dans une gare proche de leur domicile. Pour cela, dix logements situés au 1<sup>er</sup> étage des gares d'Île de France ont été rénovés puis équipés (bureaux, téléphone, réseau SNCF) pour accueillir les employés de l'entreprise. Une cinquantaine de télétravailleurs bi-localisés ont participé à cette initiative depuis 2012, exerçant alternativement leur activité sur un site principal (unité d'affectation) et sur un site secondaire (gare Transilien). Sur son temps de travail, l'agent qui télétravaille reste disponible pour venir en renfort en cas de situation perturbée en gare.

### o *Appel à manifestation d'intérêt « tiers-lieux » (depuis début 2014)*

Début 2014, SNCF Gares & Connexions a décidé de lancer un appel à manifestation d'intérêt (AMI) pour le développement de tiers-lieux à proximité des gares de la seconde couronne francilienne. L'objectif est d'identifier des investisseurs, des promoteurs et des opérateurs intéressés par la construction, l'aménagement et la gestion des tiers-lieux à proximité immédiate des gares : « *L'Appel à Manifestation d'Intérêt vise à définir les contours de cette offre de tiers-lieux visant à développer la mobilité choisie, capable de réduire les pointes du trafic ferroviaire à moyen terme* ». Pour SNCF Gares & Connexions, les effets bénéfiques des tiers-lieux peuvent être multiples <sup>1</sup> :

***Pour l'actif, utilisateur d'un tiers-lieu, ce sont deux heures de trajet économisées en moyenne par jour d'utilisation : l'équivalent d'une journée de travail par mois s'il l'utilise un jour par semaine ; avec la diminution du stress, l'augmentation du confort de vie, du bien être que cela entraîne.***

***Pour l'entreprise qui emploie ce collaborateur, c'est plus de bien être au travail pour l'utilisateur du tiers-lieu comme les autres collaborateurs qui bénéficient de l'effet mercredi (le confort de voyage en train à l'heure de pointe serait semblable à celui du mercredi) ; avec la productivité, l'attractivité que cela génère. Tout en ayant l'assurance en cas d'urgence de pouvoir appeler son collaborateur si ces tiers-lieux sont sur la gare ou à proximité immédiate.***

<sup>1</sup> Synthèse Appel à manifestation d'intérêt « tiers-lieux » <http://www.it77.fr/wp-content/uploads/2014/03/SYNTHESE-AMI-1.pdf>

**Pour l'entreprise et le collaborateur**, c'est la garantie d'un environnement de travail professionnel, à l'informatique sécurisée ; avec un ancrage dans les territoires, facteur de synergies avec d'autres partenaires.

**Pour les territoires**, ce sont des emplois (...) avec les conséquences positives de ces tiers-lieux sur l'économie locale en termes de créations de services à la personne, à l'entreprise. Voire, si telle est la volonté de la collectivité territoriale, l'adjonction de développeurs économiques comme les incubateurs, les fab'lab, de services sociaux comme les PIMM'S ou les agences de service public, de générateurs de décisions de transition énergétiques, écologiques, comme les maisons carbone ou climat-énergie.

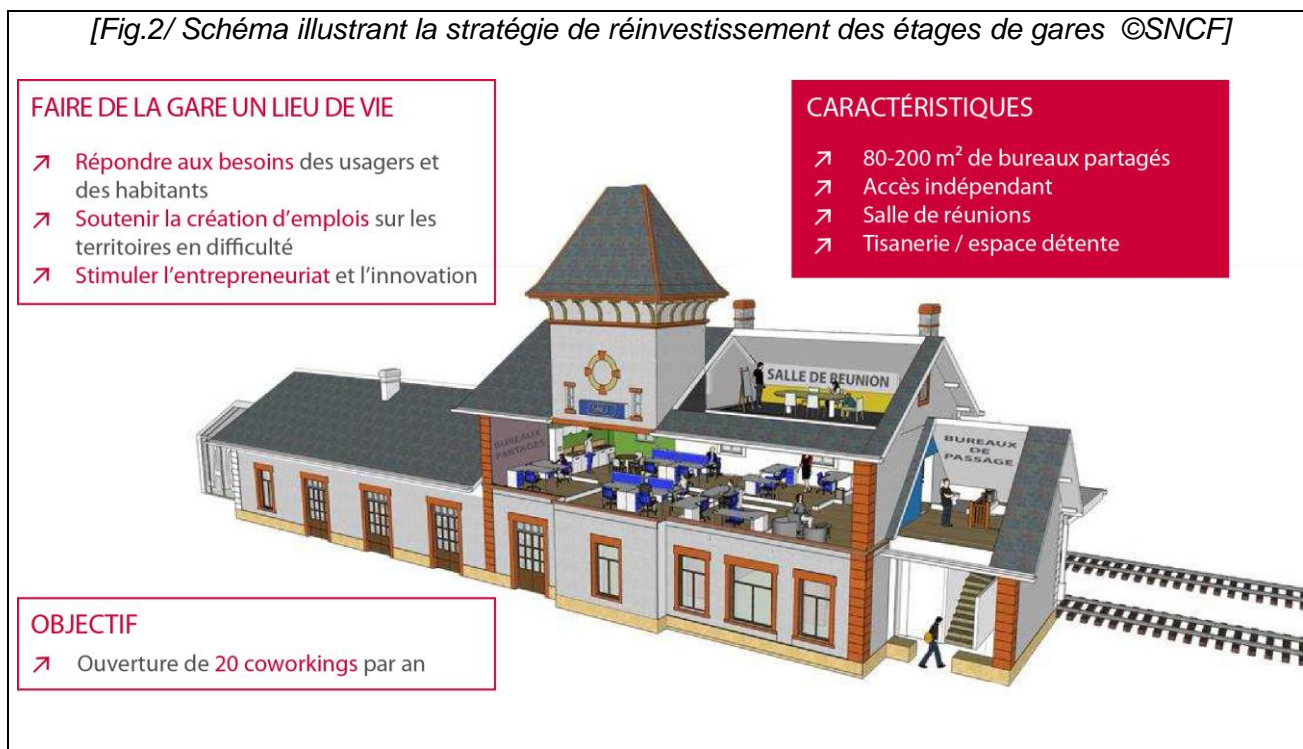
**Pour les pouvoirs publics**, l'autorité organisatrice de transport et son opérateur SNCF ainsi que Gares&Connexions, c'est une offre complémentaire de l'indispensable remise à niveau du réseau et du service de transport et en gare. Elle est aussi complémentaire de l'offre de service du Grand Paris Express et peut être développée dès maintenant, pour une satisfaction plus grande du service de transport rendu, dans une optique d'offre personnalisée, porte à porte.

○ Ouverture d'espaces de coworking en gare (depuis fin 2014, début 2015)

En Île-de-France, les besoins de PME en matière d'immobilier de bureau pour des périodes intermédiaires (quelques mois à un an) ont motivé SNCF à élargir la réflexion sur les bureaux partagés. La direction des gares d'Ile de France a décidé de se lancer dans l'univers du coworking fin 2014. Plusieurs espaces ont ainsi ouvert au 1<sup>er</sup> étage des gares de :

- Boulaivilliers dans le 16<sup>e</sup> arrondissement de Paris : 119 m<sup>2</sup> pour une petite vingtaine de personnes répartis en six bureaux fermés
- Neuilly Porte Maillot dans le 17<sup>e</sup> : 70 m<sup>2</sup> de bureaux disponibles accueillant deux start-up
- Drancy (93) : espaces partagés, bureaux privatifs, salle de réunion sur 86 m<sup>2</sup>
- Fontainebleau (77) et Clichy-Levallois (92) dont le cas est étudié ci-après.

[Fig.2/ Schéma illustrant la stratégie de réinvestissement des étages de gares ©SNCF]



- *Définition d'une offre « Work&station » (2016)*

A la suite d'expérimentations, la SNCF a arrêté les contours d'une nouvelle offre globale baptisée « Work&Station ». Cette nouvelle offre se décline en quatre formats afin de répondre au mieux aux besoins des voyageurs et entrepreneurs :

**Version Centre d'affaires** : lieux entièrement meublés et équipés pour recevoir des utilisateurs de bureau pour une période généralement limitée.

**Version Tiers-lieu** : réseau de bureaux multi-entreprises, espaces de plus de 1 000 m<sup>2</sup> - soit environ 100 places - construits majoritairement au-dessus des parkings à proximité immédiate des gares, comprenant un lounge, des bureaux individuels et partagés, des salles de réunion... Le public cible de ces tiers-lieux est en général constitué de très petites entreprises, de PME, de professions libérales, qui recherchent une certaine souplesse dans leurs choix immobiliers ;

**Version Coworking** : espaces de 70 à 250 m<sup>2</sup> situés au 1<sup>er</sup> étage du bâtiment Voyageurs, comprenant des bureaux partagés et une salle de réunion. Dans ce format, cinq sites sont pour l'heure ouverts sachant qu'une centaine d'anciens logements pourraient être réhabilités à cette fin en île-de-France.

**Version Microworking** : espaces de 10 à 50 m<sup>2</sup> situés au cœur des bâtiments Voyageurs à l'image du site pilote créé à Conflans-Sainte-Honorine début 2016. il s'agit ici de proposer une solution permettant à l'usager du train de travailler au sein même du bâtiment-voyageurs, dans un espace adapté et calme qui reste à proximité immédiate des flux.

En parallèle avec le développement de l'offre « Work&Station », SNCF cherche à accélérer le déploiement de services innovants à travers le « **Challenge Gare Partagée** ». Cet appel à projet à destination des entreprises de services et de commerces du quotidien concerne vingt gares d'Île-de-France et plus de 800 m<sup>2</sup> d'espaces à pourvoir. De nouvelles formes d'utilisation des gares pourront ainsi être proposées dans l'esprit des tiers-lieux, puisque figurent parmi les critères de sélection, le côté collaboratif, la capacité à mobiliser une communauté et l'orientation vers le territoire et les besoins des voyageurs et citoyens.

## Le « coworking » en gare et l'expérience de Clichy-Levallois

- *Le cas de Clichy-Levallois*

La gare de Clichy-Levallois est située à 10 minutes en train de Paris Saint-Lazare (ligne L du Transilien). Des locaux inoccupés à l'étage du bâtiment-voyageur (ancien logement du chef de gare) ont été convertis depuis fin 2014 en espace de coworking.

[Fig.5/ Gare de Clichy-Levallois ©Cerema]



Sur 100 m<sup>2</sup>, les bureaux permettent d'accueillir une quinzaine de postes de travail. L'espace se décompose en quatre bureaux de 14 m<sup>2</sup> à 20 m<sup>2</sup> et six bureaux de passages pour des voyageurs en transit. Ils sont agrémentés d'une petite salle de réunion et d'un espace de convivialité (petite cuisine aménagée) pour favoriser les échanges entre les travailleurs présents. Le lieu est ouvert 7j/7, 24 h/24, accessible avec un badge ou un pass numérique.

Ces espaces de travail sont susceptibles d'accueillir des voyageurs de passage avec des locations à la journée (tarif indicatif de 25 €/ j.), des travailleurs indépendants ou en entrepreneurs sur quelques mois (tarif indicatif de 295 € par mois et par personne). La salle de réunion se loue à 150 € par jour. Si SNCF a déjà expérimenté l'ouverture d'espace de travail en gare, la gare de Clichy-Levallois est l'une des seules à réserver des bureaux aux voyageurs, en location à la journée.

La SNCF reste propriétaire du bâtiment, exploité au rez-de-chaussée pour les usagers du train. La société Intencity est chargée de gérer l'espace de coworking. Cet opérateur de coworking qui a conclu un bail de 10 ans avec la SNCF, intervient dans le domaine de l'hébergement d'entreprises, l'accompagnement et la formation auprès des créateurs d'entreprises, TPE, PME...

- *Montage économique des espaces de coworking*

Ces espaces dédiés au travail répondent à un enjeu de valorisation du patrimoine immobilier ferroviaire devenu inoccupé (souvent d'anciens logements des chefs de gare). Pour cela, un équilibre complexe est recherché entre le propriétaire (SNCF) et le locataire (un gestionnaire de bureaux partagés). Le propriétaire, pour pouvoir maintenir et valoriser son patrimoine, réalise des travaux importants dans des espaces parfois très « dégradés ». Il intervient sur ce qu'il appelle « la coque » qu'après avoir trouvé un locataire. Ce dernier prend en charge les travaux d'aménagement intérieur selon la nature de l'occupation.

La redevance payée par le locataire est calculée au plus juste selon l'importance des travaux propriétaire réalisés et le montant engagé par le locataire pour les aménagements. Le locataire peut bénéficier d'aides financières telles que des subventions pour les aménagements réalisés mais également pour le démarrage de son activité. L'opérateur de coworking peut développer une stratégie de développement en grappe de gares proches de manière à mutualiser ses dépenses notamment de personnel.

Une Convention d'Occupation de durée longue (10 ans) doit permettre au propriétaire et au locataire d'amortir les frais.

Pour la SNCF, cette logique de reconversion du patrimoine doit s'inscrire dans le principe de développement de « *services à valeur collaborative* » dans les gares, en accueillant de petites communautés de travailleurs, des start-up, des PME, et en leur apportant (via des prestataires spécialisés) une aide et un accompagnement dédiés. SNCF recherche comme locataire des gestionnaires de bureaux partagés porteurs de valeurs communautaires, impliqués dans la création d'entreprises et disposant d'un savoir-faire dans l'accompagnement des jeunes structures.

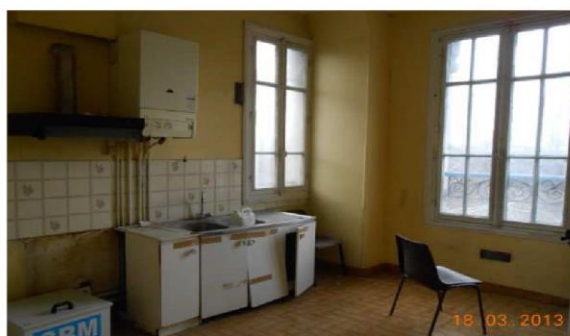
Notons également que le type d'usage des étages de gare n'est pas anecdotique : les Établissements Recevant des Travailleurs (ERT) diffèrent des Établissements Recevant du Public (ERP) soumis à des normes d'accessibilité plus strictes. Or, l'installation d'un ascenseur met à mal le modèle économique. Les locaux destinés au travail ont également une limite de capacité d'accueil en fonction du nombre d'accès (19 personnes au maximum pour un seul accès).

[Fig.6/ Photos avant/après l'aménagement de l'étage de la gare de Clichy-Levallois en espace de coworking ©SNCF]

AVANT



APRES



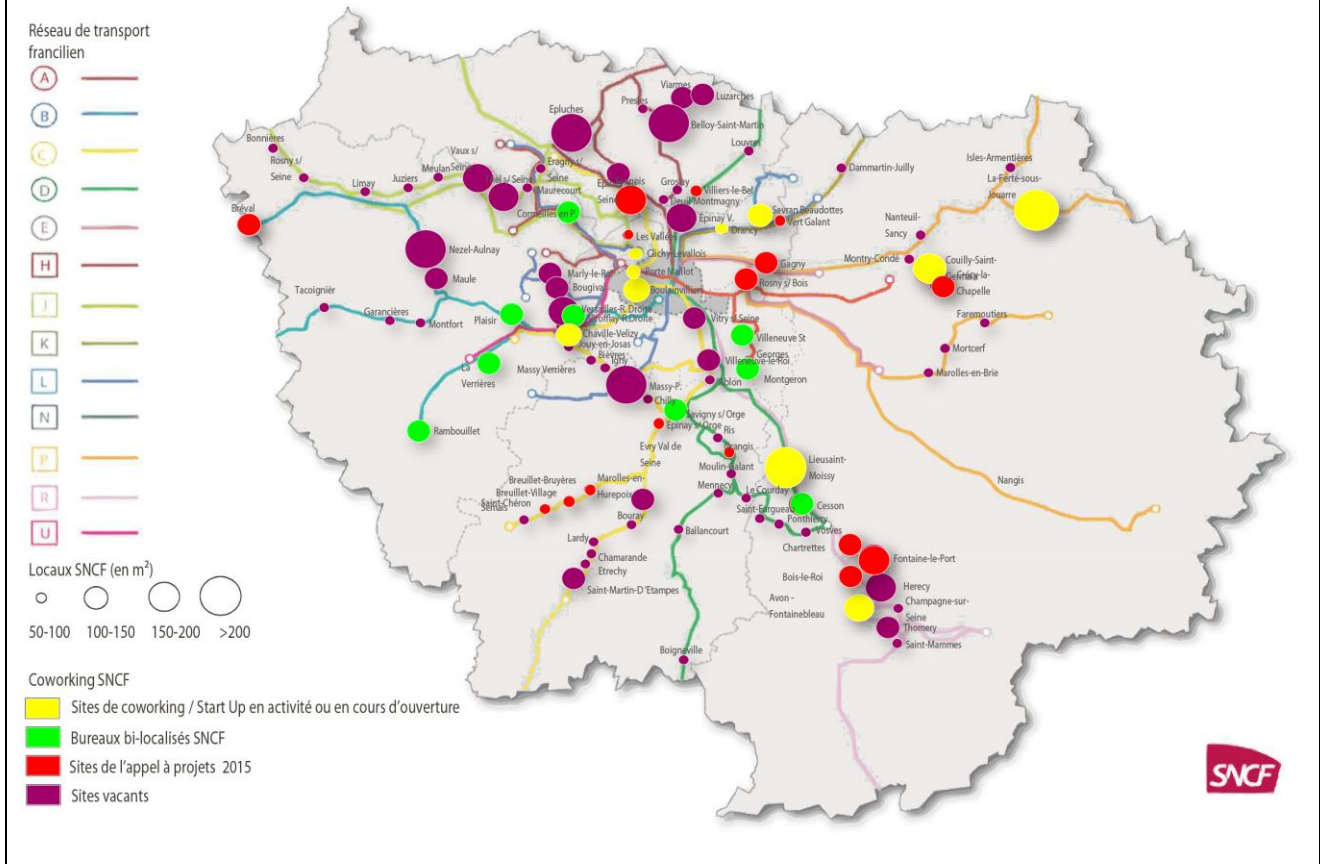
o *Diffusion et mise en réseau*

La mise en place de réseaux de services est un objectif de la Direction des Gares d'Iles de France SNCF concernant le déploiement des espaces de coworking : sur 100 sites potentiels identifiés en Île-de-France, elle vise l'ouverture d'une vingtaine d'espaces par an, sachant qu'aujourd'hui (mi-2016), cinq espaces de coworking sont ouverts et une dizaine sont en projet d'ouverture.

L'enjeu de diffusion des services en gares concourt à travailler sur des notions de maillage ou de mise en réseau des gares. À travers le déploiement d'espaces de coworking, SNCF souhaite assurer un maillage homogène sur l'ensemble du territoire de l'Île-de-France, et renforcer les atouts de la proximité et du développement économique et social du territoire. En ce sens, elle souhaite favoriser les projets « par grappes de gare » à travers un travail avec les collectivités pour développer des projets mieux ancrés dans le territoire. Ce réseau d'espace de travail devrait assurer des économies d'échelles pour la gestion de l'offre de service.

[Fig.7/ Espaces potentiels de coworking SNCF en Île-de-France ©SNCF]

## ESPACES POTENTIELS DE COWORKING SNCF EN ILE-DE-FRANCE



Cette volonté de déploiement d'espaces de coworking se tourne également vers la province. Le directeur de Gares&Connexions souhaite ainsi que les autres régions puissent bénéficier de l'expérience francilienne pour transformer d'anciens logements de gares en espaces de bureaux partagés. En partenariat avec SNCF Développement et la Coopérative des Tiers-lieux, Gares & Connexions a lancé le 1er juin 2016, un appel à projet pour identifier des propositions d'aménagement et d'animation des espaces vacants situés dans 34 gares de voyageurs de la région Nouvelle Aquitaine. Des appels à projets dans d'autres régions pourraient suivre.

### o Bilan de l'usage des espaces de coworking

Les « tiers-lieux » ou espaces de « coworking » développés par SNCF s'adressent à des usagers non nécessairement utilisateurs du train. Leur occupation répond le plus souvent au souci d'apporter une solution de moyen terme à des petites entreprises, professions libérales, travailleurs indépendants recherchant des bureaux pour des durées allant de quelques semaines à quelques mois, le temps d'une mission ou d'une montée en régime de leur entreprise. Il arrive toutefois que certains espaces de coworking, comme à Clichy-Levallois, incluent des bureaux réservés aux « voyageurs du quotidien », en plus des bureaux loués à des petites entreprises sur des durées plus longues.

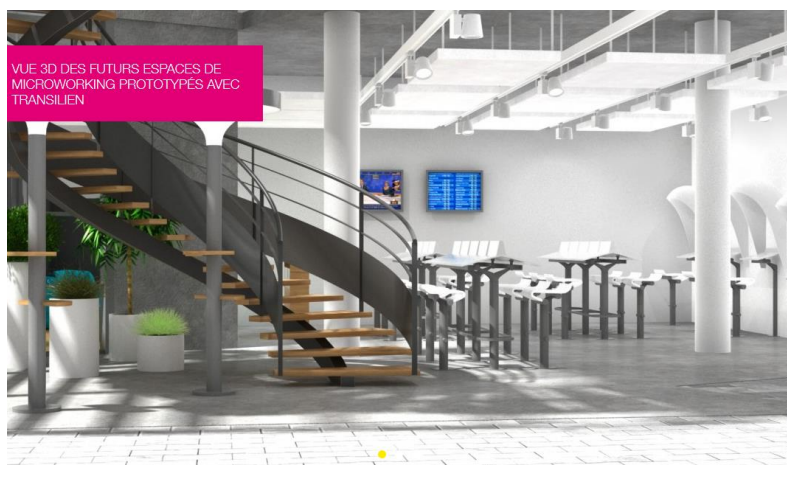


## Le « microworking » et l'expérience de Conflans-Sainte-Honorine

### o Le site pilote de Conflans-Sainte-Honorine

Au Nord-Ouest de Paris, la gare de Conflans Saint-Honorine est située à 21 minutes en train de Paris-Saint Lazare (ligne J du Transilien). Depuis janvier 2016, le bâtiment-voyageur historique accueille un nouvel espace pilote de « Microworking ».

[Fig.9/ Prototype en vue 3D des espaces de microworking du Cabinet « weave AIR » qui a accompagné la SNCF sur ce projet ©weaveAIR]



[Fig.10/ Communication sur l'espace Work&Station ©SNCF]



Ces aménagements signent le lancement de l'offre « Work&Station » dans les gares d'Île-de-France qui se déclinera en plusieurs formats. Ce site concrétise la naissance de la quatrième typologie de bureaux dans les gares à savoir des espaces entièrement accessibles et gratuits pour tous les voyageurs.

Cette zone de « microworking » -contrairement au « coworking » comme celui de Clichy-Levallois- est un espace de travail ouvert, gratuit, connecté au Wifi et proche des flux pour valoriser des temps d'attente ou de correspondance minutés. L'innovation réside dans le design<sup>2</sup> de cet espace de 10 à 50 m<sup>2</sup> qui se divise en trois micro-zones déployées selon la superficie disponible et dont l'usage dépend du temps disponible (3, 5, 10 ou 20 minutes par exemple) :

- Pour les usagers les plus « pressés » n'ayant que quelques minutes à attendre, des tablettes avec des prises électriques sont proposées. Cette « zone astucieuse » permet de travailler en restant proche des flux et des accès aux quais.
- Pour ceux qui disposent de plus de temps (une dizaine de minutes), un deuxième espace est disponible autour d'une table d'hôtes équipée de prises électriques et de sièges. Cette « zone dynamique » permet ainsi de « travailler sur le pouce » en surveillant le panneau d'information-voyageurs ;
- Le troisième espace se destine aux voyageurs ayant quelques dizaines de minutes d'attente. Cette « zone de concentration » permet de s'installer pour travailler de manière plus confortable dans un fauteuil.

<sup>2</sup> SNCF a été accompagnée par le Cabinet « weave AIR » : « En phase avec les nouvelles tendances en termes de nomadisme professionnel et d'espace de travail partagé, weave AIR a accompagné la SNCF sur la traduction en gare d'un espace de microtravail depuis la définition du concept jusqu'à la réalisation de maquettes 3D et la rédaction d'un cahier des charges ». <http://www.weave-air.eu/casestudy/imaginer-des-nouveaux-services-et-espaces-en-gare-pour-3-millions-dusagers-quotidiens/>

[Fig.11/ Schéma des différentes zones de l'espace de microworking.  
Photos ©tertia-concept.fr réalisation ©Cerema]



Ces trois types d'espaces de « microworking » sont pensés pour accueillir autant d'usages autour de l'activité travail. L'idée est que plus on entre dans l'espace et plus on a du temps devant soi : en gare, on ne perd pas son temps, on peut toujours s'avancer dans sa journée de travail. Ce service en gare de Conflans Saint-Honorine est ouvert tous les jours de la semaine (6h10 à 21h et le dimanche de 6h10 à 16h) et propose un accès Wifi gratuit.

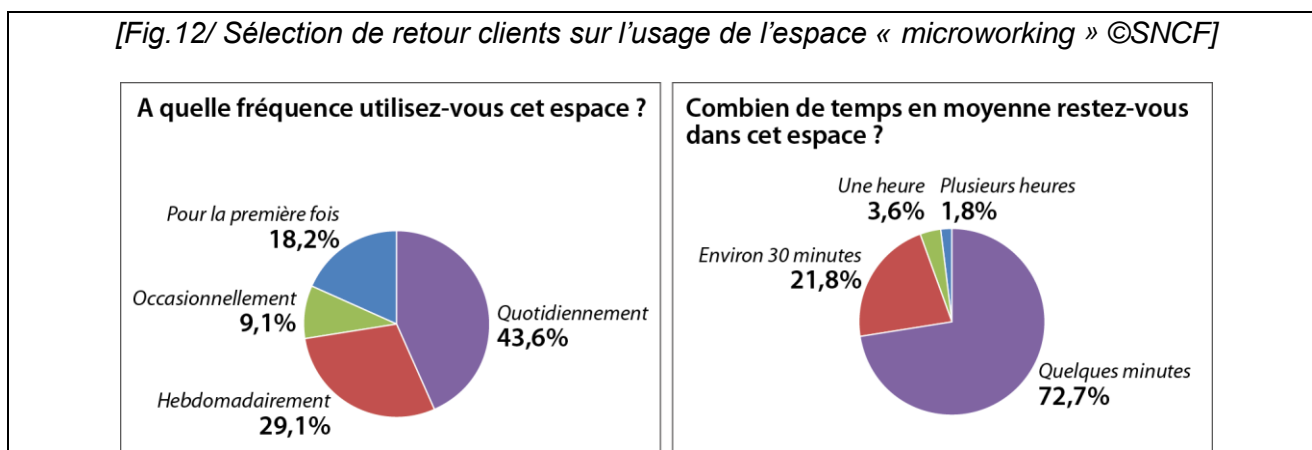
#### o Retour sur le fonctionnement du service

«Étrangement, ce sont les jeunes qui en profitent le plus. Nous les voyons souvent faire leurs devoirs, ou lire un livre», explique Gérard Lagraulet, responsable adjoint du chef de gare SNCF<sup>3</sup>. Si le bilan et la fréquentation du lieu s'avèrent positifs, le réseau SNCF envisage de développer ce concept dans des gares plus fréquentées. « Depuis sa mise en route, nous n'avons eu que des bons retours », assure Gérard Lagraulet.

Un retour sur expérience a été réalisé un mois après l'ouverture et a permis de noter une très bonne appréciation par les clients et une utilisation régulière de l'espace, y compris en périodes creuses. Une enquête a été menée auprès d'une centaine de clients. Elle montre qu'1/3 des utilisateurs est déjà venu en gare avec comme premier but l'utilisation de l'espace « Work&Station ». L'usage « minute » du lieu est également confirmé avec 75% des sondés qui déclarent l'utiliser juste avant de prendre le train. Une autre enquête, réalisée par l'exploitant ligneJ en mars 2016 confirme les premières observations. Les deux enquêtes montrent une demande forte des utilisateurs interviewés pour retrouver ce service dans d'autres gares du réseau. En outre, l'espace a été bien accueilli par la presse. Il est également très apprécié par la Collectivité. Depuis son ouverture, l'espace est bien respecté par ses utilisateurs. Il reste propre et n'a pas subi de dégradation notable.

<sup>3</sup> Propos rapportés dans la Gazette Valdoise le 22 janvier 2016 : <http://www.gazettevaldoise.fr/2016/01/22/le-work-and-station-entre-en-gare/>

[Fig.12/ Sélection de retour clients sur l'usage de l'espace « microworking » ©SNCF]



D'une manière générale, la satisfaction client et le retour des exploitants sont très positifs. L'espace est identifié par les utilisateurs comme un lieu de travail et de confort en gare mais également comme un espace convivial, permettant de tisser du lien social et comme un point de rendez-vous central de la gare.

## Perspectives pour le travail en gare

Bien avant le lancement récent des services « Work&Station », le travail (ou d'autres types d'activités) en gare était déjà devenu une réalité pour de nombreux voyageurs. Pourtant, ces espaces de flux offraient rarement plus qu'une table de restauration rapide pour travailler avec son ordinateur portable ou échanger avec des collègues. Aujourd'hui, le nouveau design des espaces en gare cherche à répondre à ces pratiques en offrant des aménagements dédiés à différentes formes de travail : des besoins minutés du « télétravailleur gris de la fonction publique », des étudiants en stage ou de cadre en correspondance... aux solutions flexibles du travailleur indépendant adepte de l'économie collaborative ou du fondateur de start-up... Les innovations actuelles en matière de services s'adressent ainsi à différentes figures et nous renvoient très directement à l'évolution de notre rapport au travail et à la mobilité.

Au final, il est encore tôt pour tirer un bilan définitif des jeunes expériences « Work&Station » du coworking en gare de Clichy-Levallois et du microworking en gare de Conflans Saint-Honorine. Ce dont on peut être sûr, c'est que ces expériences accompagnent une tendance sociétale vers de nouvelles formes de travail connecté, flexible, collaboratif.

**Cyprien Richer, Cerema Nord-Picardie**

avec le concours de Jacques Peynot, directeur délégué des Gares d'Île-de-France, et Karine Saugné, responsable du département valorisation Immobilier, direction des Gares d'Île-de-France, SNCF Mobilités.