

LES VILLES DANS LA GOUVERNANCE DES PLATEFORMES DU NUMÉRIQUE

SOMMAIRE

AVANT-PROPOS	3
VILLE ET NUMÉRIQUE	5
COMPRENDRE	9
MESURER	19
AGIR	23
PARTAGER	37
POUR ALLER PLUS LOIN	53
GLOSSAIRE	57

Le contenu de la présente publication relève de la seule responsabilité des étudiants de Sciences Po et de l'AIMF et ne peut en aucun cas être considéré comme reflétant l'avis de l'Union européenne.

Avant-propos

La recherche et l'étude ayant mené à la rédaction de ce document ont été effectuées au cours de la crise sanitaire du Covid-19 et notamment durant la période de confinement. L'économie du partage a tout d'abord été considérablement impactée, suite à la paralysie du tourisme, de la mobilité et du secteur de la restauration. Cette crise déstabilise les plus grandes plateformes du numérique comme Uber et Airbnb, mais surtout les start-ups les plus jeunes du secteur de la mobilité douce, qui ont dû procéder à des vagues de licenciements inédites. Certaines plateformes ont pu survivre davantage au choc, notamment celles proposant des services alignés avec le respect du confinement, voire répondant à de nouveaux besoins. Nous pensons par exemple aux plateformes de livraisons et de e-commerce*, comme UberEats ou Amazon.*

Au cours de nos entretiens, nos contacts autour du monde nous ont aussi témoigné d'une évolution du rapport qu'entretiennent les habitants et les municipalités aux outils du numérique. Le confinement des villes a en effet enclenché une prise de conscience de l'utilité du numérique pour préserver les liens entre les municipalités et les habitants, ne serait-ce que pour des démarches administratives qui sont, dans certains pays, encore peu numérisées.

Le numérique se présente comme un remède à la crise, un révélateur voire un catalyseur du potentiel d'innovation de nos sociétés. Les domaines de la santé, de la culture, de l'accès à l'information et de l'éducation se sont radicalement numérisés, au delà d'une plus grande utilisation des plateformes des réseaux sociaux, des outils de collaboration en ligne et de télétravail. Ces initiatives ont pu être portées par des start-ups mais aussi par les municipalités elles-mêmes. Ces dernières saisissent l'importance d'une collecte et d'un traitement des données pour obtenir un diagnostic de la situation sanitaire localement et un recensement plus précis de leurs populations.*

L'isolement des populations a décuplé notre dépendance aux services du numérique, qui ont pu compléter voire substituer des services d'habitude fournis par les acteurs traditionnels du marché. Les municipalités, quant à elles, ont initié ou accru leur sensibilisation aux enjeux et outils du numérique. La crise sanitaire amorcera-t-elle une reconquête municipale du numérique ?

VILLE ET NUMÉRIQUE

Nouveaux acteurs, nouveaux usages :

Quand le numérique arrive en ville, quel rôle et quelles stratégies pour la municipalité ?

VILLE ET NUMÉRIQUE

Nouveaux acteurs, nouveaux usages : quand le numérique arrive en ville, quel rôle et quelles stratégies pour la municipalité ?

LA VILLE, MARCHÉ ET LABORATOIRE DU NUMÉRIQUE

Les "géants du numérique", comme Google, Amazon, Facebook et Apple, proposent des services désormais ancrés dans le quotidien des centaines de millions de leurs utilisateurs. Plus de dix ans se sont écoulés depuis que les citoyens urbains ont témoigné d'une présence accrue du numérique dans leurs vies et dans leurs villes. Google, en particulier, a pu transformer nos pratiques urbaines, voire notre manière même de concevoir la ville, avec son application Google Maps ou son projet - abandonné à ce stade - de "quartier intelligent" à Toronto. Pour s'orienter, se déplacer, se nourrir, se loger, de nouveaux services ont été introduits, testés et massifiés en ville grâce à l'arrivée en 2007 du smartphone* et de sa démocratisation. L'utilisateur peut en effet bénéficier de réponses individualisées à ses besoins qu'il configure sur son smartphone, via les applications des plateformes numériques comme Uber, Airbnb ou Waze. Des start-ups proposant des offres de mobilité douce en libre service, comme Bird ou Lime, se sont récemment imposées très rapidement dans le paysage urbain. Le marché des plateformes numériques étant dynamique et les technologies disponibles,

des initiatives locales connaissent aussi un certain succès dans leurs villes et régions de naissance, où par ailleurs certaines plateformes de la Silicon Valley ne s'implantent pas.

Compte tenu de la concentration de ses usagers, la ville attire les petits et grands acteurs du numérique en tant que véritable laboratoire pour "tester" leurs nouveaux services, bénéficiant ainsi d'un développement d'innovations numériques considérable. La ville constitue leur marché principal, notamment car la popularité de leurs services viennent dans certains cas combler une défaillance, voire une absence des services publics. La magnitude de ce phénomène dépend bien évidemment des particularités socio-économiques et culturelles de chaque ville, plus particulièrement de sa taille mais aussi de son taux de pénétration du smartphone et des nouvelles technologies.

UN APPEL POUR QUE LES VILLES AIENT LEUR RÔLE À JOUER

Comment la municipalité peut-elle tirer parti de ces avancées ? Quelles règles du jeu pour une gouvernance équilibrée ?

Sur ce nouveau terrain de jeu, on constate parfois une méconnaissance au sein des municipalités du fonctionnement de l'économie du numérique, de son impact sur la ville et des moyens pour la ville d'en bénéficier. L'appréhension des maires se justifie, car il s'agit d'une économie centrée autour de technologies difficiles à maîtriser, les contraignant à constamment rattraper un retard face aux acteurs privés du numérique, notamment quant à la gestion et à la valorisation des données numériques. S'intéresser à ce sujet est en même temps un besoin et une opportunité pour avoir une connaissance et une gestion plus compréhensive de la ville d'aujourd'hui. Le pouvoir des plateformes tient surtout de l'usage massif de leurs services. Ces derniers se sont rendus indispensables pour les habitants urbains, renforçant ainsi le potentiel d'opportunités pour la ville en terme d'attractivité économique et touristique. Cependant, leur capacité à modifier l'usage de la ville, sans pour autant en avoir le mandat, peut générer des relations asymétriques et conflictuelles avec les acteurs locaux de la gouvernance urbaine. En vue de l'enjeu stratégique du numérique en ville, la municipalité doit se sentir concernée par ces enjeux pour rétablir sa capacité de gouvernance dans cette sphère.

Il s'agit donc avant tout d'évaluer les risques et les opportunités que représentent ces acteurs privés du numérique. Il paraît essentiel de remettre en question la neutralité de la municipalité face à ces derniers, qui ont pu depuis leur arrivée imposer leur vision de la ville en tant qu'agents d'intermédiation entre les usagers et les nouveaux travailleurs de l'économie du

numérique. La dépendance des consommateurs à ces services ainsi que, dans certains cas, la défaillance des services publics urbains est à prendre en compte dans cette évaluation : il est irréaliste de considérer la disparition totale des services fournis par les plateformes dans la ville.

UN GUIDE PRATIQUE POUR SE SENSIBILISER À LA GOUVERNANCE URBAINE DU NUMÉRIQUE

Notre démarche s'inscrit dans la continuité des échanges ayant eu lieu au congrès de l'AIMF à Phnom Penh en 2019 autour des nouveaux usages du numérique en ville. Il nous paraît essentiel de renforcer le rôle des maires et des citoyens urbains dans la fabrique de leur ville dans le contexte des transformations numériques en cours. Ce guide pratique a pour but de développer un langage commun et en français, destiné aux élus, afin de leur permettre de mieux penser, comprendre et appréhender les enjeux de cet écosystème nouveau. Quatre étapes composent le guide : comprendre, mesurer, agir et partager. Les maires pourront se familiariser avec les particularités de ces nouveaux acteurs, les risques et des opportunités qu'ils représentent, pour ensuite découvrir un éventail de stratégies illustrées par un catalogue d'études de cas autour du monde.

1

COMPRENDRE

Définition et caractéristiques des nouveaux acteurs du numérique

COMPRENDRE

Définition et caractéristiques des nouveaux acteurs du numérique

QUI SONT-ILS?

L'ère numérique voit émerger de multiples pratiques de production ou de consommation permises par le support des plateformes numériques, notamment au sein de l'économie dite "collaborative" ou "du partage". Grâce à leur technologie, ces plateformes constituent des vastes réseaux, parfois planétaires, qui connectent produits, services, informations et utilisateurs.

Le point de jonction qui articule et caractérise cette nouvelle catégorie d'acteurs est donc ce qu'on appelle une "plateforme", désignant très largement un lieu permettant la mise en relation technique entre divers systèmes informatiques et des acteurs économiques. La plateforme transforme considérablement l'activité d'intermédiation: elle crée un écosystème où des tiers vendent directement leurs services à des clients. Celle-ci peut prendre la forme d'une application mobile ou d'un site Internet.

Leur modèle économique ne se fonde plus sur une chaîne de valeurs* classique : à la différence d'un modèle centralisé de création de valeur, ces acteurs se concentrent désormais majoritairement sur d'autres maillons de la chaîne, souvent plus proches du consommateur.

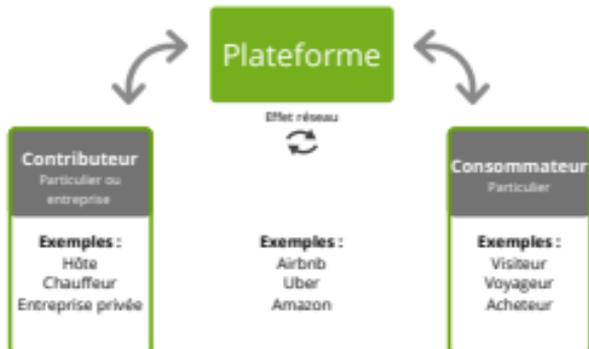
D'une culture du produit à une culture du service...

Contrairement à des entreprises traditionnelles, ces acteurs ne possèdent pas toujours de réseau physique. Par exemple, Airbnb n'est pas un propriétaire d'hôtel, de même que Uber ne possède pas les voitures et n'emploie pas toujours les chauffeurs.

COMMENT FONCTIONNENT-ILS ?

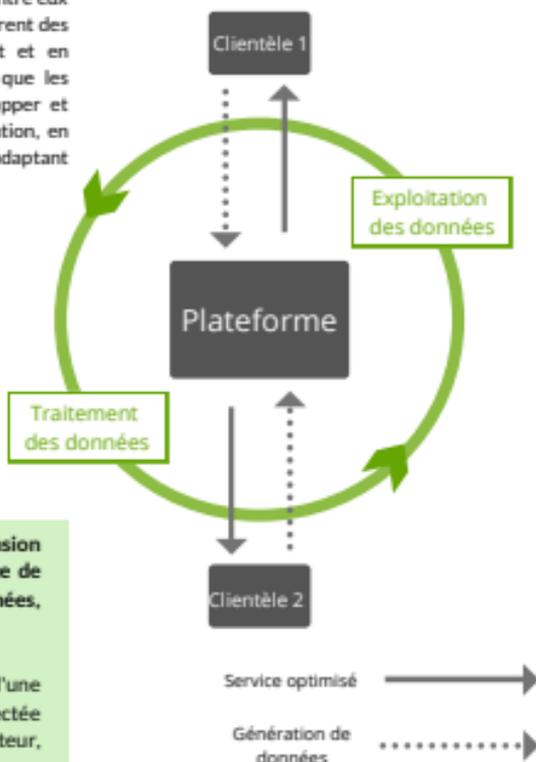
Les plateformes font émerger de nouveaux modèles économiques dont la compréhension s'avère essentielle pour saisir les enjeux posés par l'activité de ces acteurs en ville et contribuer à leur réglementation. Les plateformes se sont imposées comme les supports indispensables au développement de nouveaux services numériques en ville.

On considère qu'elles agissent sur un marché biface, c'est-à-dire un marché dont l'agencement et le fonctionnement nécessite l'existence de deux clientèles différentes, mais interdépendantes l'une de l'autre. Ce n'est donc pas la plateforme en soi qui crée de la valeur mais plutôt la mise en relation de ces deux clientèles à travers cette interface commune.



LA DONNÉE AU COEUR DU DÉVELOPPEMENT ET DE LA PERSONNALISATION DES SERVICES

L'interaction entre utilisateurs à travers la plateforme, qu'il s'agisse de particuliers entre eux ou entre entreprises et particuliers, génèrent des données numériques. C'est en traitant et en exploitant en temps réel ces données que les plateformes sont en mesure de développer et d'améliorer leurs capacités d'intermédiation, en optimisant l'offre et la demande et en adaptant leurs services instantanément.



Aller plus loin dans la compréhension des données avec le guide pratique de l'AIMF "Valoriser ses données, Valoriser sa ville" réalisé en 2019

"Une donnée est le résultat d'une mesure. Elle peut-être collectée manuellement, par un capteur, numérisée depuis une source manuscrite, ou le résultat d'un calcul. Une donnée est toujours produite pour un usage précis, qui va déterminer la quantité et la précision de sa collecte. Les données dites "brutes" n'existent donc pas."

À LA CONQUÊTE DU MARCHÉ : LE PHÉNOMÈNE D'EFFET RÉSEAU

Pour comprendre la croissance explosive des plateformes et du nombre d'utilisateurs, il s'agit de comprendre le phénomène dit "d'effet réseau". Plus une plateforme compte d'utilisateurs, plus elle sera en mesure de proposer un service efficace et personnalisé et plus elle attirera de nouveaux utilisateurs et de services tiers. Une plateforme vise donc, très rapidement, à multiplier sa clientèle, des deux côtés du marché bifaces. Ce cercle vertueux est au fondement de son succès et de la concentration des services, dans ce que l'on décrit habituellement comme le "Winner Takes All".

Les plateformes proposent ainsi des biens non-rivaux* et dont l'utilité augmente avec le nombre d'utilisateurs. Ce phénomène d'effet réseau, couplé à l'importance de la donnée pour le développement des services, explique pourquoi ces opérateurs ont des stratégies monopolistiques. Dans cette course, le premier arrivé est celui qui réussira à réunir le plus grand nombre d'utilisateurs sur le long terme, dominant ainsi le marché.

LES STRATÉGIES MONOPOLISTIQUES

Pour se "répartir" les parts de marchés internationaux, les grandes plateformes mettent en place des stratégies monopolistiques de fusion, qui ont été sujettes de conflits juridiques avec les autorités régulatrices du marché et de la libre concurrence.

En Asie du Sud-est, au cours des dernières deux années, l'importante croissance de la super-plateforme singapourienne Grab a été couronnée par sa fusion régionale avec Uber. Cette stratégie monopolistique a été sanctionnée par les autorités nationales correspondantes aussi bien à Singapour, en Malaisie, aux Philippines qu'au Vietnam.

La Commission de la Concurrence et des Consommateurs de Singapour a considéré la fusion d'Uber et Grab comme une mise en péril de la concurrence et a infligé à ces derniers des amendes d'un montant total de 9,5 millions de dollars.

DES PLATEFORMES,

LES PLATEFORMES DE MOBILITÉ

En matière de transports, on recense différents types de plateformes. Certaines s'inscrivent dans une logique collaborative comme les applications de covoiturage. Ces applications reposent sur l'utilisation d'un véhicule par un conducteur non professionnel et plusieurs tiers passagers pour effectuer un trajet commun. C'est notamment le cas de la plateforme numérique française Blablacar. Dans ce cas, le service est caractérisé par un partage des frais et l'intermédiation numérique vise à mutualiser l'usage du véhicule.

D'autre part sont proposées des plateformes d'autopartage, sur lesquelles les utilisateurs peuvent accéder à différents moyens de locomotion - voitures, trottinettes, motos - à travers une plateforme qui recense la flotte de véhicules mise en commun par des opérateurs privés. De plus, d'autres plateformes de mobilité mettent en relation passagers et chauffeurs, professionnels ou non, la plus connue étant Uber



LES OPÉRATEURS DE TROTTINETTES EN FREE FLOATING

Certains opérateurs de micro-mobilité, comme les vélos ou les trottinettes en free-floating (Lime, Bird ou encore Mobike), cherchent encore un modèle économique viable. Ces entreprises d'autopartage, qui connaissent des pertes depuis leur création, essaient de mettre en place plusieurs stratégies pour faire du profit. Ils peuvent par exemple choisir d'étendre leur offre dans d'autres villes, mais aussi de repenser l'ergonomie du vélo ou de la trottinette pour augmenter leur durée de vie.



UBER

Uber tire ses revenus des commissions prises sur les courses payées par les utilisateurs. Ces commissions sont prélevées sur le prix de la course collecté par le chauffeur. Uber s'appuie donc sur son nombre d'utilisateurs et sur les données générées pour densifier son réseau et augmenter ses revenus.

DES SERVICES

LES PLATEFORMES D'HÉBERGEMENT

En matière d'hébergement, on distingue les plateformes de réservation d'hôtels (Expedia, Booking) et les plateformes de mise en relation entre particuliers et visiteurs telles que Airbnb, dans une certaine mesure.

LES PLATEFORMES DE NAVIGATION

Certaines plateformes numériques proposent également des services de navigation GPS, comme Google Maps ou Waze.



AIRBNB

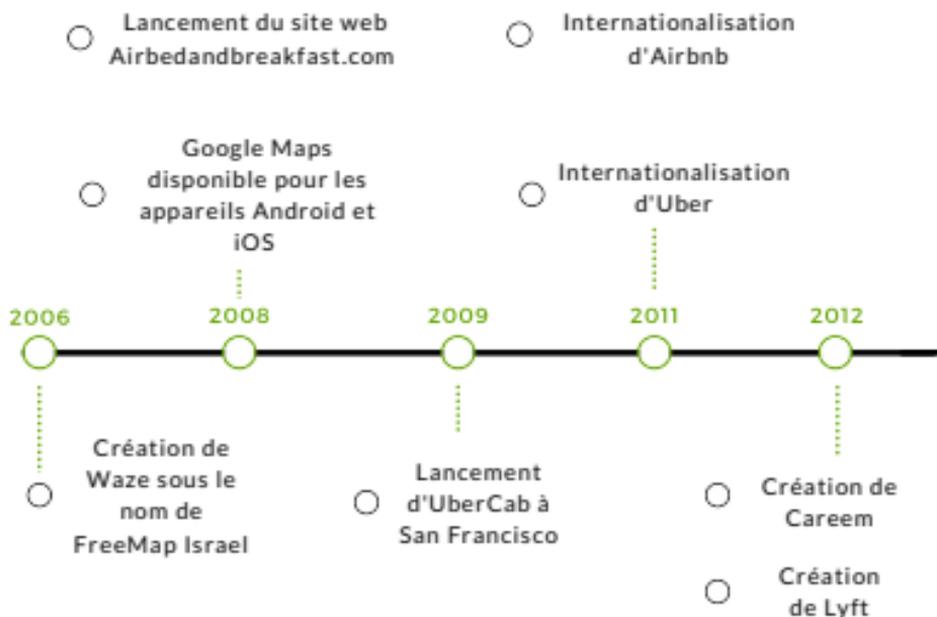
Airbnb est le premier hôtelier du monde en nombre de chambres offertes alors qu'il ne possède aucun bâtiment. Son modèle économique repose essentiellement sur la mise en relation entre propriétaires de logements et voyageurs. L'entreprise capitalise ainsi sur les frais de réservation qui découlent des séjours et des expériences. Airbnb prélève jusqu'à 3 % de commissions sur le loyer au loueur et de 6 à 12 % aux locataires.



WAZE

Waze assiste la navigation de ses utilisateurs grâce à un système de positionnement par satellites ainsi qu'à la contribution de ces mêmes utilisateurs qui peuvent donner des informations sur la route. Son modèle est fondé sur le traitement des données collectées des usagers, son service GPS n'étant pas en tant que tel une source de revenus. C'est en effet en partageant les informations liées au trafic avec les collectivités locales, mais aussi en vendant de la visibilité via ses publicités aux commerçants, que l'opérateur tire des revenus.

LA CROISSANCE DES



UBER

91 millions d'utilisateurs actifs et 3 millions de conducteurs Uber dans le monde

Chiffre d'affaires de 11 milliards de dollars en 2018

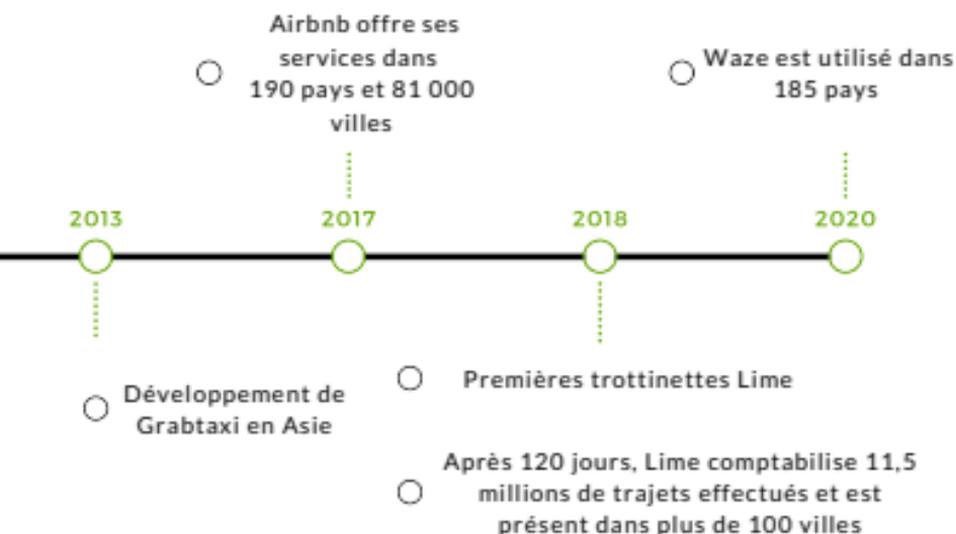
AIRBNB

6 millions de logements disponibles et 150 millions d'utilisateurs

2.6 milliards de dollars de chiffre d'affaires en 2017

EXPLOSIVE PLATEFORMES

Ce guide pratique s'intéresse principalement aux plateformes dont la croissance a été assez significative pour transformer profondément le paysage urbain.



WAZE

120 millions d'automobilistes utilisent l'application

Rachat par Google pour 1 milliard de dollars

GOOGLE MAPS

Plus de 63 % des personnes ayant accédé à une carte à travers un support numérique l'ont fait avec Google Maps

LIME

420 millions de dollars de chiffre d'affaires en 2019

2

MESURER

Risques et opportunités pour les villes

MESURER

Risques et opportunités pour les villes

Penser les risques et les opportunités liés à l'usage des plateformes en ville implique une considération de la diversité des acteurs du territoire et de leurs intérêts respectifs. Il existe une tension entre les bénéfices individuels dont profitent certains et les coûts portés collectivement, à l'échelle de la ville. Le schéma suivant a été conçu du point de vue de la municipalité, dont les politiques publiques cherchent à satisfaire une utilité collective, et non seulement l'utilité particulière de l'utilisateur.





Il faut prendre en compte d'autres facteurs comme la magnitude de l'utilisation des plateformes : il y a une masse critique qui permet de rendre efficace leurs services, mais aussi un point à partir duquel les effets négatifs se renforcent. Les effets de l'usage des plateformes diffèrent en fonction de la taille et des caractéristiques de la ville. Tandis que certains services proposés par les plateformes répondent par exemple aux besoins de transport et d'hébergement dans les petites et moyennes villes, leur impact est davantage négatif sur les marchés tendus, notamment dans les grandes métropoles. Enfin, il est aussi nécessaire de mesurer les conséquences à plusieurs échelles temporelles : le court, moyen et long terme présentent des enjeux différents.

3

AGIR

Outils d'action pour les municipalités

AGIR

Outils d'action pour les municipalités

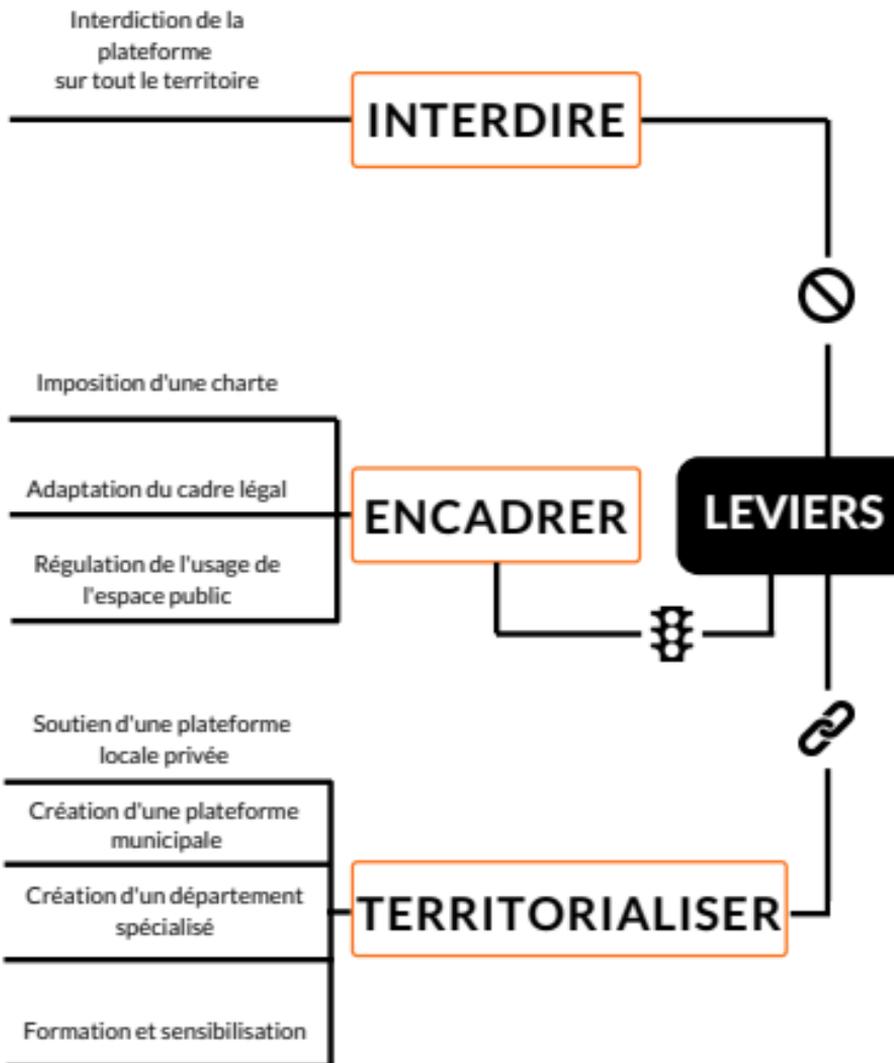
UNE STRATÉGIE DE GOUVERNANCE ÉCLAIRÉE

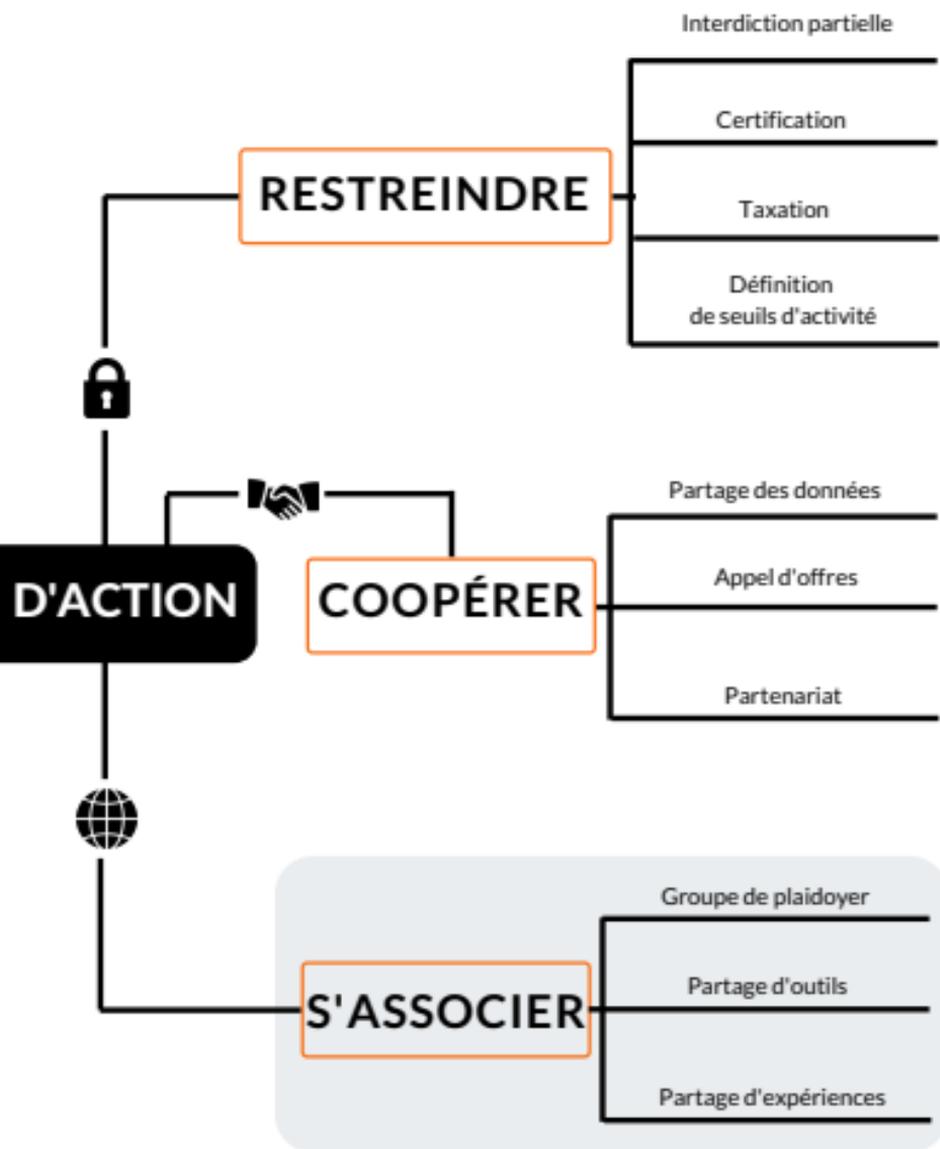
Pour définir une stratégie de gouvernance, il est nécessaire de prendre en compte les particularités du territoire qui se structure autour des services publics, des ONGs, des entreprises traditionnelles et des start-ups locales, mais aussi autour du secteur informel. Il s'agit aussi d'avoir conscience des différents leviers d'actions qui sont disponibles selon les prérogatives de chaque municipalité, de ses capacités budgétaires mais aussi de ses relations avec les autres instances publiques.

QUEL PANEL DE LEVIERS D'ACTION POUR GOUVERNER LES PLATEFORMES DU NUMÉRIQUE ?

Chaque levier a un impact différent sur ces acteurs et donc sur le territoire. Selon la volonté et les choix politiques de la municipalité, il s'agit de moduler l'intensité de la régulation mais aussi le type de modes d'actions : d'une régulation restrictive voire une interdiction de ces plateformes, à des formes de coopération et de laissez-faire ou d'encadrement à minima. La ville peut en parallèle également choisir de mener une politique numérique locale forte, en intégrant le numérique à une nouvelle offre de services ou en soutenant le réseau d'acteurs numériques locaux. Elle peut enfin partager ses expériences de politiques publiques et de savoirs-faire dans le domaine du numérique avec d'autres villes au sein d'un réseau, pouvant rassembler leurs voix autour de l'élaboration d'un plaidoyer commun, en faveur d'une gouvernance du numérique plus équilibrée par les villes et pour les villes.

COMMENT AGIR ?







INTERDIRE

INTERDICTION DE LA PLATEFORME SUR TOUT LE TERRITOIRE

Par des moyens législatifs, il est possible d'interdire strictement toute forme d'exercice d'activité de la plateforme concernée. Cela a été le cas lors de l'arrivée des trottinettes en free-floating à San Francisco. Le niveau de la prise de décision dépend de la structure de décentralisation des pouvoirs du pays. L'interdiction est, en général, légiférée à l'échelle national ou régional. Il est néanmoins possible pour les villes de faire remonter ses demandes aux instances législatives : la Loi d'orientation des mobilités en France de 2019 est le résultat, en partie, d'un tel processus.

RESTREINDRE



INTERDICTION PARTIELLE

Au delà de la stricte interdiction de la plateforme sur son territoire, la ville peut également interdire partiellement son activité. Les services proposés par les plateformes sont souvent multiples et il est possible pour la ville de décider l'interdiction juridique d'un service spécifique s'il ne correspond pas à des conditions préalables. Par exemple, le service "Pop" d'Uber a été interdit à Bruxelles sans pour autant interdire les autres services de la plateforme.

CERTIFICATION

Pour assurer un meilleur encadrement des activités des plateformes sur son territoire, la ville peut s'appuyer sur l'instauration de certifications destinées à faire valider l'activité des usagers. Instaurées par des organismes tiers ou municipaux, elles peuvent prendre diverses formes (permis, licences, numéro d'enregistrement), permettent d'instaurer un cadre du développement de l'activité donnée et facilitent leur recensement. Il est possible d'accompagner ce processus de certification par la création d'instances de contrôle spécialisées, comme c'est le cas dans la ville de Barcelone. La mairie régule l'usage et le développement des plateformes sur le territoire de la ville et sanctionne les pratiques non certifiées.

TAXATION

Malgré le caractère immatériel d'une partie des activités des plateformes, celles-ci tirent un bénéfice de diverses ressources publiques sans contribuer à leur financement, tout en profitant d'un avantage comparatif par rapport aux acteurs traditionnels. La tarification et la taxation sont des outils pour rétablir un équilibre en établissant une redevance à l'usager, et/ou à la plateforme pour les services offerts. Elles peuvent prendre la forme d'une taxe dynamique en fonction du déploiement du service ou bien être fixe et payée périodiquement. A Paris par exemple, les entreprises de trottinettes payent une taxe annuelle en fonction de la taille de leur flotte. De plus, il s'agit donc de redéfinir le territoire d'activité de production de la plateforme et instaurer une redevance pour l'utilisation des infrastructures publiques. Ces recettes peuvent être utilisées par la ville pour financer le maintien ou le développement des infrastructures utilisées de fait.

DÉFINITION DE SEUILS D'ACTIVITÉ

La ville peut établir une limite légale ou un plafonnement qui restreint l'activité de la plateforme. Celle-ci peut s'appliquer à la taille de la flotte des engins de mobilité douce ou encore au nombre de jour autorisés pour la location des meublés touristiques, comme c'est le cas dans de nombreuses métropoles américaines et européennes.



ENCADRER

IMPOSITION D'UNE CHARTE

L'écriture et la diffusion de chartes de bonnes conduites encadrent l'utilisation des services proposés par les plateformes, mais aussi auprès des utilisateurs. Ces chartes proposent des règles qui permettent aux différentes entités de ne pas entrer en conflit, mais aussi d'assurer la sécurité de tous, notamment dans le cadre du respect de la protection de données, du code de la route et de l'utilisation de l'espace public. Ces règles s'appliquent par exemple pour le stationnement et la vitesse des trottinettes électriques dans la ville de Bordeaux.

ADAPTATION DU CADRE LÉGAL

Le pouvoir législatif est un levier pour mettre en place des mesures encadrantes afin de définir et réguler, au mieux ou pour la première fois, l'utilisation des services proposés par les plateformes. Cela permet aussi, vis-à-vis des autres acteurs déjà présents sur le territoire, d'assurer une concurrence équilibrée sur le marché. Ce cadre doit souvent être adapté selon l'évolution des modèles des plateformes. Le gouvernement catalan rend un décret en 2012 re-définissant les meublés touristiques comme des "logements à usage touristique" pour les insérer dans le cadre légal existant.

RÉGULATION DE L'USAGE DE L'ESPACE PUBLIC

En aménageant l'espace urbain et ses infrastructures, on peut encadrer les services des plateformes dans l'environnement citoyen. Cet outil permet d'intégrer ces nouveaux services dans un environnement physique déjà existant dont l'usage est déjà codifié. Par exemple, à São Paulo, les parkings de trottinettes sont construits, sous l'impulsion de la mairie, dans des zones mal desservies par le service afin d'étendre sa portée à un maximum d'utilisateurs.

COOPÉRER



PARTAGE DES DONNÉES

La plateforme peut souvent obtenir et traiter davantage de données sur la ville et sur ses habitants, que la municipalité elle-même. Un outil d'action possible est alors le partage de données avec la plateforme, où les deux acteurs échangent certains de leurs jeux de données respectifs. L'utilisation de cet outil peut aboutir à une situation souvent décrite comme "gagnant-gagnant". Les deux parties bénéficient de cet échange : la ville peut se servir de données récoltées et traitées par la plateforme pour mieux orienter et cibler ses politiques publiques, la plateforme peut quant à elle continuer à améliorer le fonctionnement de son algorithme et proposer une offre optimisée. On note cependant une potentielle perte d'influence et de pouvoir de la municipalité, voire une dépendance aux données des plateformes, incitant dans certains cas une collaboration plus étroite avec la plateforme dans le cadre de mise en place de politiques publiques de la ville. La police de Rio de Janeiro, grâce à son partenariat d'échange de données avec Waze, confère au centre d'opérations une plus grande capacité de contrôle des infractions routières, tandis que Waze reçoit les données officielles de la ville relatives aux travaux urbains.

APPEL D'OFFRES

La ville peut lancer un appel d'offres aux plateformes déjà présentes sur le territoire qui fournissent un service similaire. Le but est de mettre plusieurs plateformes en concurrence et d'éliminer celles dont les offres ne se sont pas dévoilées suffisamment adaptées.

La ville y gagne en limitant le nombre de plateformes présentes puis en soutenant celles qui sont le plus à même de travailler avec elle, en se pliant à certaines contraintes émises. La plateforme remportant l'appel d'offre gagne le soutien de la ville et une plus grande part de marché où l'offre est ainsi réduite. Paris est le premier marché mondial pour les trottinettes en free-floating. Seize opérateurs ont candidaté à son appel d'offres de décembre 2019: trois lauréats seront choisis et pourront déployer 5 000 véhicules chacun.

PARTENARIAT

Si la ville estime que les savoir-faire d'une plateforme peuvent pallier à une absence ou à une défaillance des services publics, elle peut considérer une coopération avec la plateforme sous forme de partenariat. Il peut être ancré dans un contrat d'un "partenariat public privé" (PPP) - soit un mode de financement par lequel la ville fait appel à une plateforme pour financer ou gérer un projet contribuant au service public -, ou une simple association juridiquement non contraignante, où la plateforme participe au fournissement de ce service. Dans les deux cas, la ville perd en capacité de gouvernance, mais peut bénéficier du savoir-faire technologique ou gestionnaire d'une plateforme donnée, en remplacement ou en complément des services publics. Avant l'abandon du projet en mai 2020, une forme de partenariat existait entre l'entité tri-gouvernementale Waterfront Toronto et la compagnie filiale de Google, Sidewalk Labs, pour la mise en place du "quartier intelligent" de Quayside.



TERRITORIALISER

SOUTIEN D'UNE PLATEFORME LOCALE PRIVÉE

Le soutien de plateformes locales privées peut se faire en développant des politiques d'accompagnement de ces dernières sur différents plans - financier, administratif, et de communication - en créant par exemple des incubateurs* ou des lieux d'échange entre les acteurs. Cela peut prendre la forme d'un investissement direct dans la plateforme pour la soutenir face aux concurrents du marché ou un contrat d'usage exclusif sur le territoire. La plateforme soutenue par la mairie peut être une entreprise privée avec un modèle classique, mais déjà des cas se développent de plateformes coopératives gérées par ses propres membres, comme l'encourage CoopCycle en Belgique. C'est un modèle prometteur qui, encouragé par la mairie, peut minimiser les externalités négatives et multiplier les bénéfices pour le territoire et ses citoyens.

CRÉATION D'UNE PLATEFORME MUNICIPALE

Les plateformes municipales peuvent être un support pour approfondir la numérisation des services publics et les rendre plus

accessibles aux citoyens, comme c'est le cas au Rwanda avec la plateforme Irengo. Les mairies peuvent aussi être à l'initiative de la création de plateformes de services concurrençant les grandes plateformes privées. Les plateformes municipales peuvent être une alternative locale et viable, offrant un service plus adapté au territoire et aux demandes des citoyens. Les mairies pourraient aller encore plus loin en proposant des alternatives de modèles économiques aux citoyens, en créant par exemple une plateforme municipaliste qui distribue les profits aux résidents de la ville, suivant le modèle de AllBnb*.

FORMATION ET SENSIBILISATION

L'éducation aux enjeux et aux usages du numérique est primordial pour une territorialisation inclusive et démocratique. La fracture numérique* doit être évitée à trois niveaux. Premièrement, au niveau des dirigeants politiques : les maires et les adjoints aux maires doivent être formés aux enjeux du numérique liés aux problématiques de l'espace public, du quotidien des citoyens, et de la valorisation de la ville. Deuxièmement, au niveau des agents municipaux, il s'agit de les intégrer et les former pour assurer le succès des projets de numérisation des services publics en interne.

Troisièmement, les mairies peuvent connecter les citoyens au numérique en créant des espaces de médiation pour éviter l'exclusion à l'accès aux services publics numérisés. Les mairies peuvent aussi créer des labels pour noter les plateformes présentes dans leurs territoires et informer sur les avantages et inconvénients pour les usagers. Finalement, elles peuvent organiser des événements comme par exemple, la Semaine Digitale de Bordeaux, au cours de laquelle les citoyens interagissent avec les acteurs locaux du numérique.

CRÉATION D'UN DÉPARTEMENT SPÉCIALISÉ

La création d'un département municipal spécialisé sur la question du numérique permet d'assurer à la ville la capacité de gestion technique et une puissance contractuelle face aux nouveaux acteurs. En ce qui concerne la gestion technique, ce département pourrait avoir comme fonction l'aménagement du réseau local d'accès à Internet, mais aussi des services numérisés de la ville. Ces spécialistes du numérique permettent à la mairie de traiter la donnée générée par le public et par les plateformes privées ainsi que d'assurer leur interopérabilité. Enfin, ce département peut faciliter l'accès aux citoyens aux données produites avec la mise en place de politiques d'Open Data*. En ce qui concerne la force contractuelle de la mairie, elle peut être augmentée si le département recense la magnitude et les dérives des plateformes sur

le territoire. Ce département établit un dialogue fondé sur un pied d'égalité avec les plateformes privées. Il peut être développé à l'échelle de la ville ou de la métropole. La mutualisation des politiques numériques et le transfert volontaire des compétences, permet une centralisation des investissements et un meilleur accès aux technologies pour des communes urbaines périphériques. Le gouvernement métropolitain de Séoul, par exemple, a créé le "Smart City Policy Bureau", conçu pour mener toutes les politiques liées à la gestion des données, de systèmes d'information et de smart-city* dans la région métropolitaine.



S'ASSOCIER

GROUPE DE PLAIDOYER

S'associer à d'autres villes au sein d'un réseau national ou international, en créant un groupe de plaidoyer, est un moyen de promouvoir un manifeste commun des villes pour défendre une plus grande autonomie dans l'élaboration et la mise en place de leur politique numérique. Plus encore, l'outil d'un plaidoyer est intéressant pour parler d'une même voix, en demandant une réponse de régulation coordonnée des institutions supranationales. La formation de ce groupe peut aussi donner plus de visibilité aux revendications des villes, si elles souhaitent formuler une déclaration commune en réaction à des décisions de justice favorable aux plateformes. Les villes membres pourraient aussi sensibiliser une audience nationale ou internationale aux risques que peuvent constituer les plateformes du numérique en ville.

PARTAGE D'OUTILS

Le partage d'outils informatiques, en particulier concernant la gestion des systèmes d'information des villes, contribue à un apprentissage et un développement plus rapide du numérique – permettant ainsi aux municipalités de différentes tailles d'avoir une chance de maîtriser leurs propres données et leurs plateformes municipales. Cette synergie

bénéficie ainsi à toutes les villes, surtout à celles qui n'auraient pas les ressources humaines ou financières nécessaires pour assurer cette maîtrise.

PARTAGE D'EXPÉRIENCES

L'intérêt est de partager les différentes expériences des villes pour poser les bases d'un inventaire de bonnes pratiques autour d'une régulation de ces plateformes. Cependant, il ne s'agit pas de proposer des solutions "toutes faites", chaque ville ayant son propre écosystème et ses propres besoins. La présentation de ces expériences, de l'évolution des politiques numériques et des innovations locales, peut se faire au cours d'événements comme des congrès, des sommets ou des conférences. La visioconférence organisée par l'AIMF réunissant des maires, des acteurs de la société civile et des acteurs privés autour de la gestion de la crise sanitaire en mai 2020 en est une illustration.

4

PARTAGER

Catalogue d'études de cas autour du monde

PARTAGER

Catalogue d'études de cas autour du monde

CASABLANCA

Des nouvelles offres de mobilité
face à des acteurs traditionnels
puissants
p.40

KIGALI

Une politique nationale sur le
numérique qui encourage les
initiatives locales
p.41

SÃO PAULO

Encadrer l'usage des trottinettes
p.42

LOS ANGELES

De l'interdiction à l'encadrement
à minima, un changement de
stratégie
p.43

TORONTO

Le pouvoir de négociation de
Waterfront Toronto face à
Google
p.44





HỒ CHI MINH-VILLE

La super-plateforme Grab,
partenaire de la ville?
p.45

SÉOUL

Le succès d'une plateforme de
mobilité locale
p.46

BARCELONE

Une régulation rigoureuse
d'Airbnb
p.47

BORDEAUX

Le numérique réapproprié par la
puissance publique
p.48

EURE-ET-LOIRE

Airbnb, une opportunité pour
redynamiser le territoire
p.49

LONDRES

La coopération entre la ville et
Waze via le partage de données
p.50

PARIS

L'arrivée massive des opérateurs
de trottinettes en free-floating
p.51

CASABLANCA

Des nouvelles offres de mobilité face à des acteurs traditionnels puissants

Localisation : Afrique du Nord, Maroc
Population : 3,5M (agglomération + 6M)



Coopérer



Encadrer



Alors que les réseaux et syndicats de taxis sont puissants à Casablanca, certaines plateformes de VTC ont essayé de développer leurs services dans la ville. Uber, au début de l'année 2018, a cessé toute forme d'activité sur le territoire après trois ans d'exercice dans le pays, dans un climat de tensions avec les taxis traditionnels.

A Casablanca, seul l'opérateur Careem continue de proposer ses services de VTC malgré les menaces des taxis. Néanmoins, il faut noter que cette activité est exercée dans un cadre légal. En effet, l'opérateur fait travailler des chauffeurs qui n'ont pas d'assurance, de permis de confiance délivrés par la préfecture, ni de carte professionnelle. En parallèle, la plateforme Heetch s'est développée à partir de 2017 dans la wilaya de Casablanca après un an de demande d'autorisation et de négociations avec les syndicats de taxis déjà présents dans la ville, notamment l'Union Marocaine du Travail.

Son développement résulte d'une envie de moderniser le secteur de la part des chauffeurs, mais aussi d'une demande de certains utilisateurs d'encadrer la pratique. Cette sécurisation de l'emploi s'inscrit dans une volonté gouvernementale d'améliorer le statut des auto-entrepreneurs à travers des partenariats locaux d'ici 2025. Cela permet notamment à l'administration d'avoir une trace de l'activité des taxis sur son territoire.

Sur ce territoire, l'utilisation de ces plateformes est récente. Le marché de ces dernières se développe en parallèle de l'évolution de la législation de la wilaya et aussi des infrastructures urbaines.

Ces plateformes ont donc leur place dans la restructuration du plan de mobilité de la ville, notamment développé par l'opérateur espagnol ALSA suite à un appel d'offres émis par la ville de Casablanca.

KIGALI

Une politique nationale qui encourage les initiatives locales

Localisation : Afrique, Rwanda
Population : 1,5M



Territorialiser



Depuis les années 2000 et la mise en place du programme national de développement Vision 2020, qui vise à transformer le pays d'une économie agraire en une économie fondée sur la connaissance*, diverses politiques ont été mises en place pour développer l'économie et la gouvernance digitale tout en réduisant la fracture numérique. Pour coordonner les projets à l'aune de la transformation digitale, une institution gouvernementale, affiliée au Ministère des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) et de l'innovation, a été créée en 2017. L'Autorité Rwandaise pour la Société de l'Information (RISA) vise ainsi à planifier et coordonner la mise en place du plan national pour le développement des TICs.

Ceci s'accompagne d'une dématérialisation des services administratifs, à travers la création en 2016 de IREMBO, un portail d'administration en ligne mondialement reconnu, qui met plus de 100 services gouvernementaux à la portée des citoyens. En centralisant les services de divers entités et ministères, et en intégrant la technologie USSD* qui permet d'accéder à la plateforme à travers de simples téléphones, IREMBO est parmi les sites Internet les plus utilisés au Rwanda.

D'autres plateformes ont été développées en partenariat avec la ville de Kigali pour améliorer l'accès à certains services. C'est le cas de l'application de Tap & Go, système de paiement sans contact, développée par AC Group Ltd et qui fournit des solutions pour faciliter le paiement des navettes dans la ville.

À Kigali, parmi les grandes plateformes, seule Airbnb est utilisée de manière extensive et les plateformes de mobilité comme Uber n'ont pas trouvé leur place dans la ville, parfois peu adaptées ou freinées par l'utilisation d'autres plateformes locales. Dans un contexte où le gouvernement encourage les innovations locales, différentes plateformes ont émergé notamment dans le e-commerce, comme par exemple Kasha, plateforme qui facilite l'accès à des produits de protection hygiénique. Dans le domaine de la gestion des déchets, la plateforme Wastezon met en relation des ménages et des entreprises pour faciliter la circulation des déchets électroniques. L'application CanGo Africa, anciennement SafeMotos, bien qu'elle ne soit plus opérationnelle depuis début 2020, a été développée à Kigali et ensuite exportée en République Démocratique du Congo. Plus qu'une simple mise en contact entre usagers et chauffeurs de motos, elle permettait d'intégrer un label de "sûreté" qui garantit aux passagers un trajet en moto moins dangereux.

La ville ne participe pas toujours directement au développement de ces plateformes mais se constitue comme un terrain fertile pour leur développement, en privilégiant le "Made in Rwanda".

SÃO PAULO

Encadrer l'usage des trottinettes

Localisation : Amérique du Sud, Brésil
Population : 12M (agglomération +20M)



Encadrer



Restreindre



Les services de micromobilité sont uniquement présents dans le centre-ville de São Paulo. L'opérateur brésilien de trottinettes et vélos Yellow lancé en juin 2017 explique que c'est dans cette zone que la congestion est présente. En raison notamment de la faiblesse des transports en commun face à la demande, le marché s'est développé ciblant les utilisateurs qui font partie des classes socio-économiques supérieures.

En 2013, avant la création des trottinettes électriques, le Conseil national des transports du Brésil a stipulé que "les équipements de mobilité individuelle automotrice" ne pouvaient pas dépasser 6 km/h sur les trottoirs et 20 km/h sur les pistes cyclables. Si la règle, vieille de six ans, ne tient pas compte de l'arrivée des trottinettes, de nombreuses villes la respectent encore aujourd'hui.

La ville de São Paulo a promulgué un décret réglementant l'utilisation des trottinettes électriques en mai 2019, après une série d'accidents, en plus des limitations de vitesse déjà instaurées à l'échelle nationale. Les opérateurs doivent s'inscrire auprès du Département Municipal de la Mobilité et du Transport et prouver que leur structure opérationnelle est conforme aux règles établies par les décrets et les ordonnances réglementaires.

La structure opérationnelle doit donc obligatoirement comprendre des infrastructures pour collecter ou stocker les équipements. Les opérateurs doivent régulièrement effectuer une maintenance corrective et préventive du système. De même, il doit prévoir des employés pour s'occuper des utilisateurs en cas d'accident ou de défaillance des équipements.

Le décret définit les obligations de ces entreprises. Parmi elles figure la preuve qu'elles soient titulaires d'une assurance "responsabilité civile", couvrant tout dommage causé à des tiers ou à des biens publics découlant de l'utilisation d'un équipement de mobilité individuelle. Le décret les tient également responsables de l'approvisionnement des équipements nécessaires à la sécurité des utilisateurs, y compris des casques obligatoires certifiés.

À São Paulo, ce sont les entreprises qui ont la responsabilité de construire des parkings pour leurs équipements dans les espaces publics, suite à l'obtention d'un permis qui doit être approuvé par l'autorité locale de transport. Cette dernière peut aussi exiger de l'entreprise qu'elle construise davantage de parkings pour trottinettes dans un autre lieu, afin de diffuser la répartition géographique du service.

LOS ANGELES

De l'interdiction à l'encadrement à minima, un changement de stratégie

Localisation : Amérique du Nord, Etats-Unis
Population : 4M (agglomération +8M)



Interdire



Encadrer



À Los Angeles, Uber propose son offre de service dès février 2012, rejoint par Lyft et Sidecar peu après. Au cours de la même année, le service de transport de la ville a interdit juridiquement les trois entreprises. Ces dernières ont donc négocié avec la Commission des Services Publics de Californie pour avoir des accords temporaires leur assurant d'opérer dans tout l'Etat.

En opposition à l'Etat californien, la ville ne permettait pas aux responsables des plateformes de faire certaines vérifications nécessaires, notamment les antécédents de conducteurs et les assurances des véhicules. Ceci était un moyen de contourner les mesures de l'Etat et d'instaurer une interdiction du service de fait.

En septembre 2013, après la création d'une nouvelle structure réglementaire pour les entreprises de réseaux de transports par la Commission des Services Publics de Californie, la ville a accepté d'intégrer les entreprises dans son régime d'autorisation.

La nouvelle réglementation exige l'affichage des permis des entreprises, des permis de conduire officiels, la vérification des antécédents criminels des conducteurs mais aussi des assurances. Elle va plus loin en mettant en place un programme de formation des conducteurs, un programme de tolérance zéro en matière de drogues et d'alcool, une inspection des véhicules, une valeur minimale du véhicule et un âge minimal des conducteurs. Par contre, la ville ne collecte aucune taxe de la part des entreprises et ne demande aucune certification ou licence d'opération.

TORONTO

Le pouvoir de négociation de l'entité Waterfront Toronto face à Google

Localisation : Amérique du Nord, Canada
Population : 2,7M (agglomération 5,9M)



Coopérer



Restreindre



Sidewalk Labs est une filiale d'Alphabet, un conglomérat de sociétés appartenant à Google. En 2017, à l'issue d'un appel d'offre, Waterfront Toronto - l'entité réunissant la Ville, la province et l'Etat fédéral -, a retenu Sidewalk Labs pour l'aménagement d'un "quartier intelligent" sur une friche industrielle à l'est de Toronto, appelé Quayside. Les objectifs et les prérogatives de chacun des deux acteurs ont été fixés dans le Plan Development Agreement d'août 2018.

Sidewalk Labs ne peut être considéré comme une plateforme numérique à proprement parler, mais on peut comprendre son offre comme une forme d'aménagement urbain et d'une gestion de la ville particulière dans la lignée des premières "smart cities", cette fois-ci en association étroite avec la municipalité. Le projet reposait en effet sur la création d'une "couche numérique" constituée de capteurs collectant massivement des données pour alimenter une gestion du quartier et de ses services urbains optimisés, notamment permis par des systèmes d'intelligence artificielle privés.

Au fil des mois, des collectifs de citoyens et des élus ont exprimé de vives inquiétudes quant au respect de la confidentialité et à un possible usage commercial des données collectées, jusqu'à la poursuite de Waterfront Toronto par la Canadian

Civil Liberties Association en avril 2019, accusant l'entité de violer les droits constitutionnels des Canadiens. En juin 2019, le risque de divorce entre Waterfront Toronto et Sidewalk Labs était fort, lorsque ce dernier présenta son schéma directeur de développement et d'innovation, proposant d'étendre la zone de développement à près de 77 hectares, bien au delà des cinq hectares énoncés dans l'appel d'offre. Cette version du schéma a été refusée par Waterfront Toronto et le gouvernement de la ville, ce qui amena Sidewalk Labs à se plier aux conditions posées par ces entités, concernant la taille du projet et la gestion des données collectées. Ce nouvel accord ouvrait la voie à une évaluation détaillée des propositions de Sidewalk Labs au courant de l'année 2020, pour un accord final censé avoir lieu à la fin du mois de juin 2020.

Sidewalk Labs décida au début du mois de mai 2020 d'abandonner le projet, énonçant qu'il n'était pas suffisamment viable financièrement. Les opposants du projet supposent plutôt que l'entreprise faisait face à des critiques trop vives pour poursuivre toutes ses ambitions initiales. Finalement, sous la supervision de la ville, la gouvernance de l'acteur urbain traditionnel Waterfront Toronto, a su prendre en compte les inquiétudes de la société civile et engager une négociation équilibrée face au géant numérique.

HO CHI MINH-VILLE

La super-plateforme Grab, partenaire de la ville ?

Localisation : Asie, Vietnam
Population : Agglomération de 13M



Coopérer



Ho Chi Minh-Ville est un épice de dynamisme du marché sud-asiatique. Grab développe à Ho Chi Minh-Ville des nombreuses branches de services: d'une offre de taxis et moto-taxis, il se lance aujourd'hui dans les services d'achat en ligne et livraison express par voie aérienne entre la ville d'Hanoi et Ho Chi Minh-Ville. Le service le plus récent, GrabKitchen, propose une sorte de marché de restauration où les vendeurs de nourriture tiennent un stand, dont les plats sont ensuite entièrement collectés et distribués par des chauffeurs de livraison.

La mairie de Ho Chi Minh-Ville est à l'initiative de deux types de partenariats avec Grab. Le premier vise à améliorer la sécurité des chauffeurs de voitures et de motos. Le département municipal de police de la ville a signé un protocole d'accord avec Grab pour fournir à ses conducteurs des conseils d'autodéfense en cas de danger. Une ligne téléphonique directe entre le service de police de Ho Chi Minh-Ville et la plateforme a été établie pour un échange d'informations en cas d'urgence.

En ce qui concerne le partage de données, Grab a signé en 2019 un accord avec les responsables de Ho Chi Minh-Ville. Le rôle de Grab est de partager les données sur les trajets des chauffeurs afin d'alimenter la base de données du Ministère du Transport de la Ville et lui permettre d'analyser et de prévoir les conditions de circulation sur différents itinéraires.

Ce partenariat ouvre des portes pour considérer des solutions intégrant les motos et les tuktuks Grab aux transports publics. Les options de partenariats se dessinent pour l'avenir, par exemple pour permettre aux résidents d'accéder aux informations sur les lignes de bus ou de métro de la ville via l'application Grab.

Ces partenariats ont été mis en place dans le cadre d'une régulation exceptionnelle des plateformes. Depuis 2016, le Ministère de transport du Vietnam a mis en place une première version d'un cadre de légalisation des services de "ride-hailing", mais limité dans le temps et concernant seulement cinq villes du pays. Les négociations sont longues pour aboutir à un encadrement et une définition légale des plateformes numériques comme Grab et Uber. L'objectif du Ministère au long terme est de définir les plateformes comme des entreprises de transport conventionnelles, soumises aux mêmes réglementations.

La municipalité entreprend en parallèle des grands projets de développement du transport public. Les nouvelles lignes de métro en construction permettront d'offrir une meilleure offre de transport aux résidents locaux, de réduire les embouteillages et d'encourager les gens à utiliser les transports publics. Ce projet, pour être viable financièrement, doit être pensé dans un contexte de forte concurrence avec Grab.

SÉOUL

Le succès d'une plateforme de mobilité locale

Localisation : Asie, Corée du Sud
Population : 10M (agglomération +25M)



Coopérer



Territorialiser



En 2015, Uber a commencé à fonctionner illégalement dans la ville. Les taxis locaux ont été à l'initiative des grandes manifestations contre ses services. La plateforme a aussi reçu des amendes par la ville de Séoul pour irrespect de la loi et a été menacée d'être interdite dans le pays entier.

KakaoTaxi est créée la même année. C'est une application filiale de Kakao Corp, une entreprise de services numériques diversifiés (communications, jeux, mode, finance). L'entreprise établit un partenariat avec Seoul Taxi Organization - qui représente 225 compagnies classiques de taxi - et Korea Smart Card Corp, une entreprise semi-publique qui gère les titres de transport de métro et de bus. KakaoTaxi respecte les réglementations locales en prenant notamment en compte l'interdiction pour un tel modèle d'entreprise d'être financé par un fond de capital-risque. De même, l'opérateur fournit des licences pour les chauffeurs après une demande et une évaluation de ces derniers.

En 2017, KakaoTaxi a changé son nom à Kakao T ("T" signifiant désormais transport) et a intégré les horaires et informations de bus et de métro publics, grâce à un partenariat de partage de données avec l'entreprise de transport public.

La plateforme a proposé en 2018 un nouveau service de covoiturage, ce qui a incité les chauffeurs traditionnels à redescendre dans la rue. Le projet est freiné depuis. Le partenariat est ainsi instable, compte tenu d'une certaine aversion pour l'innovation dans le secteur traditionnel des taxis.

Kakao T continue de se diversifier en 2019 en proposant des vélos électriques en libre service à Incheon et Seongnam. Ce service sera proposé dans des zones difficilement accessibles en voiture et en transports publics.

BARCELONE

Une régulation rigoureuse d'Airbnb

Localisation : Europe, Espagne
Population : 1,6M



Restreindre



Les Jeux olympiques de 1992 à Barcelone redessinent le paysage urbain ainsi que l'offre de services dans la capitale catalane et renforce son attractivité. Les années 90 sont marquées par un fort encouragement du tourisme qui dynamise la région. Si la ville est aujourd'hui dépendante du secteur du tourisme, elle ne reste pas moins victime de l'importante pression du tourisme de masse sur son tissu urbain. Multiplication des boutiques touristiques, augmentation de la valeur locative du logement, nuisances sonores, baisse du nombre de ménages résidents dans l'hypercentre, nombreux sont les effets du tourisme qui affectent la population locale. Dès 2012, avec une intensification en 2014, des associations d'habitants font sentir leur malaise quant à l'augmentation des logements à usage touristique ainsi qu'à la plateforme Airbnb, en sursaturation dans les quartiers historiques et centraux de la ville, encourageant un tourisme festif et nuisible aux habitants.

L'élection d'Ada Colau à la mairie de Barcelone en 2015 marque un tournant dans les relations entre la municipalité et Airbnb

et fait de Barcelone un cas pionnier d'émergence de régulations contraignantes, allant vers une prohibition quasi-totale.

Celles-ci concernent la quantité d'offres de location à courte durée ainsi que leur localisation et s'accompagne de la mise en place de divers mécanismes de contrôle - équipes chargées de l'interventionnisme municipal ainsi qu'un service d'inspection spécifique de 76 agents dont 36 chargés du "web-scraping". L'amende aux hébergeurs illégaux s'élève à 30 000 euros. Suite aux manifestations massives en 2014, un gel des licences avait également été décrété, empêchant la croissance du nombre de locations de courte durée d'appartement entiers. En 2017, un plan spécial de zonage (PEUAT) redistribue la localisation des locations afin de limiter la sursaturation dans les quartiers du centre historique. Malgré des difficultés pour réaliser un contrôle efficace, la ville possède une marge de manoeuvre pour dénoncer et forcer la plateforme à supprimer les annonces de logements qui opèrent sans licence.

BORDEAUX

Le numérique réapproprié par la puissance publique

Localisation : Europe, France

Population : 256 000 (agglomération 800 000)



S'associer



Territorialiser



Bordeaux se positionne aujourd'hui comme l'une des métropoles européennes les plus mobilisées autour du numérique. Le numérique y est en effet employé comme un outil essentiel pour le développement de la ville et de ses communes environnantes. Si plus de 25 000 emplois sont au cœur de cet écosystème dynamique, c'est que la ville aspire à promouvoir une culture de l'entrepreneuriat "made in Bordeaux", autour d'événements et de lieux de concentration d'entreprises permettant la mise en réseau des grands et petits acteurs du numérique local. Bordeaux fait aussi partie des premiers territoires à obtenir, en novembre 2014, le label métropolitain "French tech" qui distingue les écosystèmes de start-ups en croissance.

Il y a une véritable volonté politique de la ville de maîtriser les outils du numérique. Un premier niveau d'intérêt est le développement du numérique en interne, notamment la numérisation des services administratifs et la formation des agents. Il s'agit désormais pour la métropole de répondre à la problématique de la fracture du numérique, en formant des intervenants sociaux en première ligne pour permettre à ceux qui sont "déconnectés" d'accéder à leurs droits et à l'administratif en ligne. La ville est actuellement en cours de négociation avec Waze pour établir les conditions d'un partage de données. Cependant, Bordeaux Métropole est aussi particulièrement

sensibilisée aux enjeux de la gouvernance des données et s'assure de la souveraineté de celles-ci, en menant une politique d'Open Data et en pilotant ses propres systèmes d'information* dans ses domaines de compétences.

Dans le cadre de la loi de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (MAPTAM) de janvier 2014, la métropole a mutualisé divers domaines de compétences, dont le numérique, avec les communes qui le souhaitaient. Cette synergie est soutenue et organisée par la Direction Générale du Numérique et des Systèmes d'Information (DGNSI). Ce sont aujourd'hui 14 communes qui ont fait converger leurs systèmes d'information. Cette mutualisation permet surtout aux plus petites communes d'opérer des services plus performants et ainsi de générer des gains plus importants au niveau métropolitain.

Concrètement, ce transfert de compétences a permis la numérisation des outils éducatifs dans les écoles de la ville et des communes acceptant que la ville de Bordeaux soit l'opérateur des services numériques nécessaires. Cette homogénéisation des moyens, en particulier dans le domaine éducatif, est particulièrement intéressante dans un souci d'équité territoriale et d'une gestion plus efficace d'un système d'information centralisé au niveau de la métropole.

EURE-ET-LOIRE

Airbnb, une opportunité pour redynamiser le territoire

Localisation : Europe, France
Population : 430 000



Coopérer



Territorialiser



La relation entre Airbnb et le Conseil départemental d'Eure-et-Loire est une bonne illustration d'un cas où les municipalités décident de coopérer avec une plateforme du numérique, sous forme de partenariats, parce qu'elles considèrent pouvoir en tirer parti.

En avril 2018, le Conseil départemental d'Eure-et-Loire signe la première convention avec Airbnb pour stimuler l'affluence touristique et redynamiser les territoires oubliés de la politique touristique nationale. Cette convention ne vise pas à être contraignante mais plutôt à instaurer de bonnes relations entre la collectivité et la plateforme qui s'engage, quant à elle, à promouvoir le territoire et offrir une meilleure visibilité aux offres d'hébergement.

Pour accompagner ce partenariat, un club d'hôtes ruraux s'est créé comme groupe de plaidoyer dans lequel les hôtes du département s'organisent pour faciliter l'accompagnement de l'utilisation de la plateforme.

Ce partenariat est encouragé par des réseaux de villes telles que l'Association des petites villes de France (APVF) et par l'Association des maires ruraux de France (AMRF). En 2019, l'AMRF s'associe avec Airbnb afin de mettre en oeuvre une série d'actions communes pour "développer le potentiel touristique des campagnes françaises".

Toutefois, la difficulté à récolter la taxe de séjour des logements se pose comme le principal problème de gouvernance dans cette collectivité. C'est en ce sens que les réglementations et réformes issues des contentieux entre les métropoles françaises et la plateforme s'avèrent bénéfiques pour les collectivités des territoires ruraux. Depuis juillet 2018, Airbnb collecte et verse la taxe de séjour à 23 000 communes françaises dont le montant est fixé à l'échelle locale.

LONDRES

La coopération via le partage de données

Localisation : Europe, Royaume-Uni
Population : 8M (agglomération +14M)



Coopérer



Waze permet depuis 2011 au Royaume-Uni de réduire les temps de trajet individuel des usagers, de fluidifier et d'équilibrer le trafic au niveau de la ville, grâce à ses indications pouvant être plus fiables et plus exhaustives que celles fournies par les capteurs de la ville.

La London Assembly a cependant reçu de nombreuses plaintes des riverains au sujet d'un trafic trop important et d'un air plus pollué que d'habitude au niveau des rues résidentielles plus tranquilles, peu adaptées à une circulation conséquente - empruntées pour éviter les embouteillages sur les autoroutes suite à des indications de Waze. La régulation du trafic de la ville par Waze, qui répond à un besoin individuel, peut ainsi s'opposer à celle proposée par la municipalité et la déposséder de son pouvoir de régulation.

Waze a toutefois souhaité améliorer ses relations avec la municipalité - tout en se rendant indispensable à la gouvernance urbaine. Le programme Connected Citizens est lancé en octobre 2014 pour proposer un échange de données entre l'entreprise et le partenaire, qu'il soit une municipalité, une agence territoriale ou une association.

A Londres, c'est avec l'agence de transport Transport of London que le pacte a été mis en place.

L'agence, devenue un des producteurs de données le plus important de la ville, a accepté en octobre 2016 de partager gratuitement ses données sur les fermetures de routes ou les projets de travaux par exemple, en échange des données de circulation dans la ville fournies par Waze.

La participation à ce programme apaise la relation appli-municipalité car les deux acteurs en ressortent gagnants : Waze améliore son application de navigation, grâce aux données de l'agence tandis que Transport of London peut améliorer ses propres projets d'infrastructure grâce aux données de trafic de Waze ou répondre aux perturbations et aux accidents de manière plus rapide.

Ce partenariat s'étend depuis avril 2019 en comprenant la participation de Waze à l'implémentation d'une politique publique environnementale : la mise en place d'une zone d'émission limitée (ULEZ, "Ultra Low Emission Zone") dans le centre de Londres. C'est une politique anti-pollution stricte où les automobilistes ayant une voiture trop polluante ne peuvent plus entrer dans la zone ULEZ, au risque de payer une amende. Waze intervient en prévenant l'utilisateur d'une entrée dans la zone et si sa voiture respecte les standards. L'itinéraire soutenu par ULEZ et Waze contribue non seulement à réduire les émissions nocives, mais aide également les conducteurs à éviter les amendes et les péages.

PARIS

L'arrivée massive des opérateurs de trottinettes en free-floating

Localisation : Europe, France
Population : 2M (agglomération +10M)



Encadrer



Coopérer



Restreindre



Durant l'été 2018, la ville de Paris connaît une arrivée de plusieurs opérateurs de trottinettes - Lime, Bird, Bolt et Wind - ainsi que des incivilités des acteurs face au vide juridique. Grâce à sa nature plus ludique en comparaison au vélo, ce service a toutefois eu un franc succès pour des trajets courts et touristiques.

Un encadrement de cette pratique s'est donc développé. Dès janvier 2019, les personnes circulant sur les trottoirs ou laissant leur trottinette à un endroit non-autorisé étaient verbalisés. Ces véhicules peuvent aussi être envoyés à la fourrière. On s'attaque donc à la fois aux opérateurs mais aussi aux utilisateurs.

En juin 2019, la ville de Paris, en lien avec les maires d'arrondissements et la préfecture de Police a intégré une régulation concernant les "engins de déplacement personnel motorisés" au Code de la route. On y trouve des zones de stationnements dédiés à ces engins, des limitations de vitesse, une taille de flotte contrôlée - avec une redevance selon la taille

de la flotte- ainsi que la création d'instances d'observation pour comprendre au mieux les comportements et habitudes des utilisateurs. Il s'agit de responsabiliser les opérateurs et les utilisateurs à travers une charte de bonnes pratiques.

La Loi Nationale d'Orientation sur les Mobilités de décembre 2019 s'est attaquée aux zones grises de la mobilité, sous pression des mairies et de l'arrivée des nouveaux acteurs dans les villes, en renforçant le rôle des régions dans la mobilité. De nouvelles autorités organisatrices locales de la mobilité sont créées. Les services de free floating sont soumis à la possession de titres d'occupation du domaine public.

Paris a enfin lancé en décembre 2019 un appel d'offres pour limiter à trois le nombre d'opérateurs et contrôler au mieux les trottinettes dans la ville, avec des clauses sociales et environnementales. Il fixe aussi l'échange de données qui s'opère avec les plateformes.

POUR ALLER PLUS LOIN

Recommandations de quelques lectures et visionnages



GOUVERNER LA VILLE NUMÉRIQUE

Antoine Courmont et Patrick Le Galès, éditions Presses Universitaires de France, 2019

Ouvrage académique

Antoine Courmont et Patrick Le Galès ont coordonné une série d'études empiriques interrogeant les mutations de la gouvernance urbaine depuis l'arrivée et la montée en puissance des nouveaux acteurs du numérique. Cet ouvrage s'oppose à une vision uniforme de la "smart city" ou de la "révolution numérique" pour revenir sur les bouleversements provoqués par les plateformes, l'usage des données et des algorithmes en ville, et les défis qu'ils posent pour les autorités publiques de la ville numérique.

QUE PEUVENT LES MAIRES ?

dans L'Economie Politique, n°85, janvier 2020

Revue académique et scientifique

Cette édition traite des responsabilités et de la marge de manoeuvre des municipalités afin de répondre aux enjeux de leur territoire. On y trouve notamment un article intitulé "Les maires au défi des plateformes numériques" de Isabelle Baraud Serfaty, Clément Fourchy et Nicolas Rio qui s'intéressent à la complexité de ces acteurs et aux différents leviers pour les gouverner.



UBERLAND: HOW ALGORITHMS ARE REWRITING THE RULES OF WORK

Alex Rosenblat, California University Press, 2018

Essai

Cet essai ethnographique retrace 5000 kilomètres de voyage aux côtés des conducteurs d'Uber aux Etats d'Unis. La chercheuse Alex Rosenblat décrit minutieusement l'apparition, le fonctionnement et les enjeux du développement d'Uber. Cet essai prend du recul sur le changement culturel fondamental que représente l'ubérisation dans l'histoire du travail.

SMART CITIES STRATEGIES : A GLOBAL REVIEW

Catapult Future Cities, 2017

Etude scientifique

Cette étude, menée par l'organisme ARUP et Catapult Future Cities, présente les différentes vagues de "smart cities", adoptant ainsi une perspective historique, tout en se focalisant sur différentes études de cas dans le monde.



LE RÉVEIL DES IMAGINAIRES

dans Socialter, Hors série n°8, mars 2020

Revue scientifique

Ce hors-série permet à travers ses différents articles de dépasser la vision traditionnelle des enjeux de la ville, de la gouvernance et du numérique en employant le prisme de l'imaginaire. L'article de Christian Salomon sur "La vie rêvée des GAFAM" est particulièrement pertinent dans le cadre de notre étude.

LES FURTIFS

Alain Damasio, La Volte, 2019

Roman de science fiction

Cette oeuvre de science-fiction, dans un paysage urbain privatisé à l'extrême, nous dépeint la ville intelligente ultra-connectée, soumise à la surveillance et autres dérives liberticides liées à la sur-utilisation des données. Ce roman invite à la réappropriation citoyenne de la ville.



GLOSSAIRE

ALLBNB

Un des trois modèles de coopérative proposés par l'avocate américaine Janelle Orsi, qui imagine le transfert des profits de la plateforme aux résidents sous forme de dividendes.

BIEN NON-RIVAL

Un bien dont la consommation par un agent n'a pas d'effet sur la quantité disponible de ce bien pour les autres individus.

CHAÎNE DE VALEURS

Un ensemble d'activités interdépendantes, de l'approvisionnement en matières premières jusqu'à la consommation finale, dont la poursuite permet de créer de la valeur identifiable.

CODE USSD

Se traduit littéralement par "service supplémentaire pour données non structurées". Ce code permet à l'utilisateur d'activer une fonctionnalité assurant une connexion en temps réel entre l'opérateur téléphonique et l'utilisateur qui autorise l'envoi et la réception de données. C'est ainsi un moyen pour les utilisateurs sans smartphone d'accéder à certains services.

ÉCONOMIE DE CONNAISSANCE

Un secteur de production et de services, où la connaissance est un facteur clé de la création de richesses et de l'emploi. Le capital humain y est le moteur de la créativité, de l'innovation et de la génération de nouvelles idées, en s'appuyant sur les technologies de l'information et de la communication (TIC) qui agissent comme catalyseurs.

E-COMMERCE

Le commerce électronique par l'intermédiaire du réseau Internet.

ÉCONOMIE DU PARTAGE/COLLABORATIVE

Un secteur de production et de services regroupant les activités humaines qui reposent sur l'usage plutôt que la possession, et sur le partage ou la mutualisation des biens, savoirs, services, espaces et outils.

FRACTURE NUMÉRIQUE

L'inégalité dans l'accès aux outils numériques.

FREE-FLOATING

Une forme de mobilité partagée qui consiste à laisser à disposition du public un véhicule (vélo, trottinette, scooter, voiture...) sans que celui-ci ne soit rattaché à une station ou une borne.

GAFÀ OU "GÉANTS DU WEB"

La quinzaine d'acteurs du monde de l'Internet qui ont pour caractéristique principale une envergure internationale en termes d'utilisateurs et de stockage des données. L'acronyme GAFÀ se réfère aux quatre principaux (Google, Amazon, Facebook et Apple), mais la liste de leurs homologues peut s'élargir à Airbnb, Alibaba, Apple, LinkedIn, Microsoft, Twitter, Uber ou Yahoo.

INCUBATEUR

Une structure destinée à aider la création ou à l'accompagnement de jeunes entreprises.

INTERMÉDIATION

La présence d'un acteur intermédiaire dans le cadre d'une transaction à caractère économique, financier ou commercial.

OPEN DATA

La mise à disposition de données rendues accessibles et exploitables.

MICRO MOBILITÉ

L'ensemble des engins de transport conçus pour des trajets courts ou pour parcourir les derniers kilomètres d'un trajet.

SMARTPHONE

Littéralement traduit par "téléphone intelligent". Il s'agit d'un téléphone mobile évolué permettant l'exécution de différents logiciels (souvent appelés "applications").

SMART CITY

Littéralement traduit par "ville intelligente". Ce concept de développement urbain vise à améliorer la qualité de vie des citoyens dans une ville, en intégrant l'impact de la transition numérique dans la fabrique d'une ville optimisée. Un premier mouvement, porté par les grandes entreprises du numérique, a souhaité concevoir une ville automatisée grâce à des systèmes d'intelligence artificielle. Un second a émergé ces dernières années, visant à remettre au centre des préoccupations l'adéquation des projets aux besoins des citoyens et encourager leur engagement, mobilisant l'intelligence collective et l'innovation sociale.

SYSTÈME D'INFORMATION

Un ensemble organisé de ressources qui permet de collecter, stocker, traiter et distribuer de l'information, en général grâce à un réseau d'ordinateurs.

TRAITEMENT DES DONNÉES

Le traitement de données correspond à une série de processus, d'opérations, qui permettent de collecter, de gérer, d'extraire de l'information ou de produire du savoir à partir d'un jeu de données.

WINNER TAKES ALL

Littéralement traduit par "le gagnant remporte tout". Une situation où la concentration des marchés est très forte, les parts du marché étant réparties parmi un faible nombre de concurrents, voire appartenant à une seule entreprise hégémonique.

CE CAHIER A ÉTÉ RÉALISÉ DURANT LE PREMIER SEMESTRE 2020 PAR ANTOINE FABRE, SARAH NOUVELLON, EMMA RAIGA-CLEMENCEAU ET LIBERTAD SOBRADO, ETUDIANTS DE L'ECOLE URBAINE DE SCIENCES PO PARIS AU SEIN DU MASTER GOVERNING THE LARGE METROPOLIS, POUR LE COMPTE DE L'ASSOCIATION INTERNATIONALE DES MAIRES FRANCOPHONES DANS LE CADRE D'UN PROJET COLLECTIF.

Nous tenons tout d'abord à remercier Pierre Baillet et Laurent Jaboeuf du bureau parisien de l'AIMF, ainsi que notre responsable pédagogique Pauline Emile-Geay, pour nous avoir donné l'opportunité de réaliser cette étude.

Nous sommes reconnaissants pour le temps qu'on nous a accordé au cours de nos différents entretiens. Merci à toutes celles et tous ceux qui ont donné de la matière à notre travail, grâce à leur expertise et à leur clarté : Gilles Calvez, Antoine Courmont, Isabelle Baraud Serfaty, Mélanie Guidel, Antoine Picron, Zineb Zouaoui, Florent Kacou Bi, Georges Magambo Budundwa, Lalaina Razafindrazaka, Jean-Claude Kryos, Alexandra Rathy, Duc Truong Minh, Yengher Vacha, Mouna Benmohammed Bensassi, Andéol Cadin, Thierry Barbaut, Ghislain Irakoze, Mekki Benchehida, Elodie Martellière-Sadouk, Catherine Dobles-Perriard et Antoine Bidegain.

Enfin, nous remercions tout particulièrement notre tuteur, Régis Chatellier, qui nous a accompagnés, soutenus et motivés tout au long de cette étude.



www.aimf.asso.fr

AIMF - 9 rue des Halles 75001 Paris,
France

Tel: (+33) 1 44 88 22 88