

Après avoir analysé la transformation à l'œuvre dans le paysage des opérateurs urbains, cette deuxième saison sur les nouveaux modèles économiques urbains permet de préciser les défis que suscitent ces mutations pour les collectivités territoriales.

Les acteurs publics locaux se retrouvent en effet en première ligne. D'un côté, ils doivent faire face à l'affaiblissement des logiques de régulation sectorielle qui avaient structuré l'action publique à l'échelle nationale et européenne. D'autre part, ils émergent comme les principaux interlocuteurs de ces multiples opérateurs urbains. Si les nouveaux entrants avaient pu un temps essayer de contourner les collectivités en s'adressant directement aux usagers de chaque territoire, la situation actuelle se caractérise au contraire par une volonté de dialogue (exprimée par les start-up émergentes comme par les grandes plateformes numériques établies).

Mais les collectivités restent le plus souvent démunies face à l'ampleur de la mission qui leur est confiée dans ce nouveau contexte. Leurs modes d'intervention traditionnels (notamment via la cadre de la commande publique) ne fonctionnent plus, comme nous l'avons montré dans la première partie.

La mobilisation de certaines métropoles vis-à-vis d'Airbnb ou des vélos en libre service montrent que les collectivités ne restent pas inactives pour autant. Des tentatives de régulation émergent. De nouveaux cadres de négociation se mettent en place. Mais ils restent bâtis sur une logique défensive, ciblés sur les services les plus problématiques quant à leurs externalités négatives produites sur le territoire. En outre, ces réponses se font souvent au coup par coup, sans s'inscrire dans une stratégie plus globale. Cela diminue fortement leur capacité d'orientation et limite la possibilité de mettre en discussion dans un cadre démocratique la stratégie poursuivie à moyen terme face à ces nouveaux opérateurs.

Tout l'enjeu consiste alors à imaginer les outils mobilisables pour bâtir une gouvernance d'écosystème des opérateurs urbains, capable d'articuler une logique défensive (la régulation) avec une logique proactive (l'impulsion). C'est le sens des questions posées dans les deux autres parties du rapport : qui gouverner ? et comment gouverner ? Deux conclusions apparaissent.

Pour jouer ce rôle d'orientation, les collectivités doivent d'abord être en mesure de cartographier et de qualifier les opérateurs en présence.

Ensuite, pour infléchir les services urbains proposés sur leur territoire et la stratégie des acteurs qui les opèrent, les collectivités disposent de nombreux leviers en dehors de la commande publique. Le domaine public, la tarification et les données nous semblent être les trois prioritaires.

Notre réflexion nécessite maintenant d'être mise à l'épreuve des faits. C'est l'objectif de la saison 3 à venir, en partenariat avec plusieurs collectivités. Il s'agira de décliner les outils élaborés dans une diversité de contextes territoriaux, de projets politiques et de configurations institutionnelles. Est-il possible de construire un modèle de gouvernance de ces nouveaux écosystèmes urbains spécifique à chaque territoire ? Quelle est la diversité des stratégies à déployer pour peser sur les opérateurs présents sur le territoire et/ou pour en attirer d'autres ? Quels modèles économiques mettre en place pour viabiliser cet élargissement de l'offre de services urbains sans que cela se traduise par une hausse des budgets publics ?

# ANNEXE 1 - BIBLIOGRAPHIE

## RAPPORTS, ETUDES, ARTICLES OU OUVRAGES

- BARAUD-SERFATY Isabelle (2011)**, « *Ville durable cherche modèle économique* », Etudes Foncières n°149
- CANTONI Julien (2016)**, « *Le Platform cooperativism: pour faire émerger une économie collaborative, sociale, solidaire et soutenable* », article publié sur Médium
- CHIGNARD Simon (2015)**, « *La régulation par la donnée: une nouvelle forme d'action publique ?* », revue Place Publique
- CHRONOS et OUISHARE (2017)**, « *Quelles coopérations public-privé à l'heure de la data ?* », Les dessous de l'innovation, n°2
- CNIL (2017)**, « *La plateforme d'une ville* », Cahier Innovation & Prospective n°5
- CNNUM (Conseil National du Numérique) (2014)**, « *Neutralité des plateformes. Réunir les conditions d'un environnement numérique ouvert et soutenable* »
- COLIN Nicolas et VERDIER Henri (2015)**, « *L'Age de la Multitude: entreprendre et gouverner après la révolution numérique* », Armand Colin, 2ème édition, 2015
- CONSEIL D'ETAT (2017)**, « *Puissance publique et plateformes numériques: accompagner l'ubérisation* », La Documentation française
- DEMAILLY Damien et SAUJOT Mathieu (2016)**, « *Utiliser l'économie collaborative pour enrichir les services publics* », tribune publiée dans Le Monde daté du 23/06/2016
- FING et IDDRI (2018)**, « *Audacities: innover et gouverner dans la ville numérique réelle* », rapport de recherche
- FRENOT Stéphane et GRUMBACH Stéphane (2014)**, « *Des données à l'intermédiation, une révolution économique et politique.* » in Big data: nouvelles partitions de l'information, De Boeck
- GROSDHOMME-LULIN Elisabeth (2015)**, « *Gouverner à l'ère du Big Data. Promesses et périls de l'action publique algorithmique* », Institut de l'Entreprise
- GRUMBACH Stéphane (2016)**, « *Quelle régulation pour l'économie des plateformes ?* », interview pour Millénaire 3
- HAENTJENS Jean (2018)**, « *Comment les géants du numérique veulent gouverner nos villes* », La Cité face aux algorithmes, Éd. Rue de l'échiquier
- MENARD François (2017)**, « *Penser la ville intelligente* », dossier « *Qui gouverne la Smart City ?* », Revue Urbanisme n°407
- NOVA 7 (2016)**, « *Plateformes et territoires: quels enjeux pour les collectivités ?* », rapport pour la direction prospective du Grand Lyon
- MISSIKA Jean-Louis et MUSSEAU Pierre (2018)**, « *Des robots dans la ville* », Éditions Tallandier, 2018
- NOVA 7 et VIEVARD Ludovic (2015)**, « *Grand Lyon, métropole servicielle: quelles transformations de l'action publique ?* », rapport pour la Direction de la Prospective et du Dialogue Public
- OSTERWALDER Alexander et PIGNEUR Yves (2011)**, « *Business model nouvelle génération* », Pearson
- SCET (2017)**, « *Villes de demain: les enjeux du numérique* », Cahier Tendances, n°5

## LITTERATURE ACADEMIQUE

- AGUILERA, Thomas, ARTIOLI Francesca et COLOMB Claire (2017)**, « *Holiday Rentals, the "Right to Regulate" and the Cities' Capacity to Do so: Comparing Regulatory Measures and Policy Instruments in European Cities* ». ISA-RC21 Conference, "Rethinking Global Urban Justice", 11-13/09/2017, Leeds
- ARTIOLI Francesca (2018)**, « *Digital platforms and cities: a literature review for urban research* », Working papers Cities are back in town
- BARRON Kyle, Edward Kung, and Davide Proserpio, 2017**, *The Sharing Economy and Housing Affordability: Evidence from Airbnb*. SSRN Scholarly Paper ID 3006832, Rochester, NY
- COURMONT Antoine (2018)**, « *Entre monde et réalités. Big data et recomposition du gouvernement urbain* », Working paper de la chaire Villes et numérique de Sciences Po, 2018
- COURMONT Antoine (2018)**, « *Où est passée la smart city ? Firmes de l'économie numérique et gouvernement urbain* », Cities are back in Town, Working Paper 02/2018 Sciences Po Urban School
- COYLE Diane (2016)**, « *Making the Most of Platforms: A Policy Research Agenda.* » The Jean- Jacques Laffont Digital Chair, IAST Toulouse
- FERRERI Mara, and SANYAL Romola (2018)**, « *Platform Economies and Urban Planning: Airbnb and Regulated Deregulation in London.* » Urban Studies, February
- LE BRIS C et COUTARD Olivier (2008)**, « *Les réseaux rattrapés par l'environnement ? Développement durable et transformations de l'organisation des services urbains* » Flux 2008/4, N° 74, p 6-8
- LORRAIN Dominique (1995)**, « *La grande entreprise urbaine et l'action publique* », Sociologie du Travail, vol 37, spécial ville
- LORRAIN Dominique (2002)**, « *Capitalismes urbains: la montée des firmes d'infrastructures* », Entreprises et histoire 2002-3 (n°30)
- RAUCH Daniel, and SCHLEICHER David (2015)** « *Like Uber, But For Local Government Policy: The Future of Local Regulation of the 'Shared Economy.'* » Working Paper - Marron Institute of Urban Management, no. 21
- SORIANO Sébastien (2016)**, « *Quelle régulation pour les plateformes ?* », in Annales des Mines/ Réalités industrielles, 2016/3

# ANNEXE 2 - LES PUBLICATIONS DE L'ÉTUDE AU FIL DES SAISONS

L'étude sur les nouveaux modèles économiques urbains a donné lieu à plusieurs publications tout au long de sa réalisation. Nous indiquons ici les principales publications, disponibles sur le site : [www.modeleseconomiquesurbains.com](http://www.modeleseconomiquesurbains.com)



Tribune dans les Echos du 31 mai 2016 : « Monsieur le Maire, quel est votre modèle économique ? »



L'article « Comment gouverner la ville servicielle ? » est paru dans la revue Urbanisme, numéro 407 (Hiver 2017), en janvier 2018. Intégré dans un dossier « qui gouverne la smart-city », il compte 2 pages.



Ce « rapport intermédiaire phases 1 et 2 », daté de novembre 2016, est la synthèse la plus détaillée des travaux réalisés dans le cadre de la saison 1. En particulier, il présente les principaux axes de transformation, le détail des outils mobilisés, et compile l'ensemble des analyses sectorielles, surtout, il réalisées dans le cadre de la saison 1. Il comprend 164 pages.



Mars 2017 : interview dans la Gazette : « La ville doit redéfinir sa place d'agrégateur d'intérêt général ».



Le document « Qui paiera la ville (de) demain ? » édité en janvier 2017, constitue LE document de synthèse de la saison 1. Comportant 28 pages, il synthétise les principaux résultats de la saison 1 : la construction des outils d'analyse de la mutation des modèles économiques des services urbains ; leur application à six secteurs des services urbains (mobilité, eau, déchet, énergie, immobilier, espaces publics) au regard des sept axes de transformation identifiés, pour en dégager les mutations communes et les spécificités propres à chaque secteur ; une première analyse des implications de ces évolutions pour les collectivités, en termes de financement mais aussi en termes de modalités d'intervention et de positionnement stratégique.



L'article « Nouvelles valorisations des espaces publics » est paru dans la Revue Foncière en janvier-février 2018. Il compte 7 pages.



Le document « Quels seront les opérateurs de services urbains de la ville de demain ? » constitue le document de synthèse des travaux réalisés pour l'Institut pour la Ville durable, avec un zoom sur trois secteurs : immobilier, économie circulaire, énergie publié en septembre 2018. Il compte 29 pages.



L'article « Financer la ville à l'heure de la révolution numérique » a été publié sur le site internet de la revue Esprit en février 2017, puis dans la revue papier en juin 2017. Il constitue une synthèse rédigée de l'étude « Qui paiera la ville (de) demain ? ». Il comprend 12 pages.



« Aujourd'hui la vie est comme cela, ou le logement comme service ». Article paru dans la revue en ligne Sur-Mesure : <http://www.revuesurmesure.fr> en juillet 2018