

Mobilité urbaine mondiale et intégration financière : Un cercle vertueux

L'intégration financière est un objectif majeur pour les leaders mondiaux et la communauté du développement. Le Groupe de la Banque mondiale considère qu'il s'agit d'un élément essentiel pour réduire l'extrême pauvreté et accroître la prospérité dans le monde. En fait, elle est essentielle à la réalisation de huit des 17 objectifs de développement durable des Nations unies, notamment l'éradication de la pauvreté, l'élimination de la faim, le maintien de la santé et du bien-être, l'égalité des sexes et l'autonomisation économique des femmes, ainsi que la promotion de la croissance économique et de l'emploi.¹ Par conséquent, plus de 115 pays se sont engagés, sont en train de développer ou ont lancé une stratégie d'intégration financière depuis 2010.²

Alors que les sociétés financières continuent d'accroître leurs offres numériques, de plus en plus de personnes ont accès aux outils et aux services financiers. En adoptant ces capacités et réseaux financiers, les particuliers peuvent poursuivre une plus grande variété de possibilités professionnelles et éducatives et profiter d'un plus large éventail de ressources. De plus, étant donné que les particuliers disposent de plus d'outils et de services, ces avantages enrichissent collectivement les villes et les pays dans lesquels ils vivent et fournissent de nouveaux segments d'affaires aux institutions financières.

L'adoption généralisée de la finance numérique pourrait accroître le PIB annuel de toutes les économies émergentes de 6 % par rapport à la capacité opérationnelle courante et permettre à 1,6 milliard de personnes (dont plus de la moitié sont des femmes) d'accéder à des services financiers qui changent la vie.³

Les systèmes de paiement des transports urbains sont un élément essentiel pour accroître l'accès aux réseaux financiers dans le monde entier, améliorant ainsi la vie des personnes qui ne bénéficient pas ou peu des services bancaires. Lorsque les fournisseurs de réseaux de transport développent des systèmes inclusifs, ils aident nécessairement un plus grand nombre de résidents de la ville à maintenir leurs moyens de subsistance, à se connecter aux services et à poursuivre les activités qui créent une vie urbaine dynamique. De plus, ils sont particulièrement bien placés pour relier les citoyens à d'autres types de réseaux, tels que les services publics, les établissements d'enseignement et les services financiers.

Ce « cycle vertueux » vise à donner un formidable coup de pouce aux personnes qui ne bénéficient pas ou peu des services bancaires : Les politiques de transport peuvent accroître l'intégration financière en augmentant les connexions aux réseaux financiers via des innovations dans les solutions de paiement numérique. Ceux qui disposent d'un meilleur accès numérique peuvent à leur tour utiliser plus facilement les transports pour améliorer leur vie.

En tant que *réseau de réseaux*, Visa crée des produits, des services et des cadres mondiaux pour connecter les services financiers numériques aux réseaux de transport, permettant ainsi à davantage de personnes d'accéder à ces systèmes. Grâce aux innovations de Visa en matière de solutions de paiement numérique, les exploitants de réseaux des transports peuvent proposer des types de tarifs et des fonctions de paiement qui conviennent à tous, comme les tarifs fixes, les tarifs basés sur la distance et le temps, les tarifs multimodaux, le plafonnement des tarifs, les concessions et les remboursements de retard.

Ces options permettent aux personnes ayant moins de ressources de bénéficier des options de plafonnement des tarifs qui, jusqu'à présent, profitaient principalement à ceux qui avaient la possibilité de payer à l'avance des cartes d'abonnement hebdomadaires, mensuelles ou annuelles. En s'engageant dans le système de paiement numérique pour utiliser ces options, les personnes qui ne bénéficient pas ou peu des services bancaires accèdent au secteur bancaire et de crédit formel, ce qui leur permet de reprendre pied financièrement et d'accroître leur capacité économique.

Finance numérique et intégration financière

Aujourd'hui, 69 % des adultes dans le monde ont un compte bancaire, ce qui signifie que près d'un tiers des adultes dans le monde (soit 1,7 milliard) n'ont toujours aucun contact avec les banques.⁴ La classe moyenne en pleine expansion, qui représente 46 % de la population des marchés émergents du monde entier, dépend actuellement des espèces, plus de 80 % de cette population utilisant des espèces pour la plupart ou la totalité des transactions. Cependant, le changement survient rapidement : Au moins la moitié des personnes de ce groupe disent qu'elles prévoient utiliser des outils financiers numériques d'ici ans.⁵

Les financièrement exclus passent au numérique.

Ce qui permet aux gens d'accéder aux paiements, à l'épargne et aux produits de crédit par le biais de cartes de paiement et d'appareils mobiles, est sur le point de renforcer l'intégration financière dans le monde entier. Ces services ont été lancés dans plus de 80 pays pour aider les personnes exclues financièrement et mal desservies.⁶ Le résultat est que des millions de clients autrefois exclus passent de l'utilisation de l'argent liquide à l'utilisation de services financiers formels

Les communautés qui ne bénéficient pas ou peu des services bancaires peuvent utiliser ces outils financiers pour :

- profiter de services, comme les comptes d'épargne, le crédit et les assurances;
- faciliter les transactions à faible coût pour l'envoi et la réception de petites sommes d'argent;
- réduire le risque de perte et de vol endémique aux entreprises qui utilisent seulement que des espèces;
- permettre l'accumulation d'actifs, en particulier pour les femmes, qui sont moins susceptibles de contrôler leur vie financière;
- accéder aux programmes et services gouvernementaux.

Le principal changement a été la normalisation des outils financiers numériques mobiles parmi les personnes qui auparavant ne bénéficiaient pas ou peu des services bancaires; plus de 90 % de la classe moyenne émergente mondiale possède et utilise des téléphones intelligents.⁷ Cet accès plus important aux outils mobiles permet d'élargir la portée des emprunts formalisés et d'autres fonctions commerciales et donne un formidable coup de pouce aux économies émergentes et à leurs populations.

Façon dont les réseaux de transport urbain aident les citoyens

Un transport accessible est un service civique destiné à améliorer la vie de toute la population d'une communauté. Omnibus, d'où dérive le mot bus, signifie « pour tous ».

Par conséquent, tout ce qui constitue un obstacle à l'utilisation des réseaux de transport public, y compris le coût et le mode de paiement, prive les gens de leurs droits et entrave le développement de villes prospères.

Les villes du monde entier se développent, parallèlement à l'augmentation des activités économiques. La population urbaine mondiale a été multipliée par six entre 1950 et 2018, passant de 751 millions à 4,2 milliards. En tout, 80 % de l'activité économique mondiale se déroule actuellement dans les villes.

De plus, les villes prospèrent financièrement et socialement lorsque les systèmes de transport aident leur population à accéder aux possibilités d'emploi, d'amélioration personnelle et d'enrichissement de la communauté. Les particuliers peuvent accéder facilement et à un prix abordable à l'éducation et aux emplois dans tous les quartiers de la ville. Doubler la densité d'emplois augmente la productivité économique de 5 à 10 %.

« Dans les régions qui recherchent une forte croissance économique, les systèmes de transport urbain et l'accès à ces derniers peuvent être transformationnels. Qu'il s'agisse de Mexico, de Dubaï ou de Ho Chi Minh-Ville, un système de transport de masse de meilleure qualité ouvre des perspectives économiques. »

– Stephen Cooles, Directeur de la communication et de la planification de la mobilité mondiale, Visa

Comment les transports publics peuvent favoriser l'intégration financière

Le rôle du secteur des transports dans l'intégration financière dépend autant de la structure des systèmes de paiement que du coût des billets. Les systèmes de paiement numériques qui accèdent aux réseaux de transport permettent aux personnes qui ne bénéficient pas ou peu des services bancaires d'accéder à des services financiers plus importants.

« L'intégration financière commence par les paiements », déclare le Comité des paiements et des infrastructures de marché de la Banque mondiale. « Ils servent de passerelle vers d'autres services financiers, tels que l'épargne, le crédit et l'assurance. »

La ville de Mexico offre un exemple de cette dynamique. En 2017, l'organisme de transport de la ville a lancé une carte de transport en commun qui peut également être utilisée pour payer les services publics et faire des achats dans certains magasins. Les usagers qui ne bénéficient pas de services bancaires et qui ont obtenu une carte de transport pour prendre l'autobus ont soudainement eu accès à une forme de crédit qu'ils pouvaient utiliser pour mieux gérer les paiements dans d'autres domaines de leur vie.

Les systèmes de paiement numérique permettent également aux gouvernements d'interagir avec les outils de paiement des usagers, afin de subventionner les tarifs des usagers, ce qui peut aider les personnes à faibles revenus à accéder à de meilleurs emplois et à des salaires plus élevés.

Par exemple, à Bogota, en Colombie, les citoyens les plus pauvres consacraient jusqu'à 17 % de leurs revenus aux transports. À l'arrivée d'une carte de transport électronique, appelée [Tu Llave](#), la ville a pu subventionner ses tarifs, ce qui a permis à ces usagers d'augmenter leur fréquentation mensuelle de 56 % par rapport aux utilisateurs de cartes de transport normales. Il est prouvé que ces subventions sont associées à des salaires horaires 20 % plus élevés pour les travailleurs informels.

De plus, Visa Digital Ticketing (service des billets numériques Visa) permettra aux autorités locales de proposer aux travailleurs une plus grande variété d'offres, par exemple, en leur donnant accès aux transports publics pendant leur premier mois de travail avant de recevoir leur premier salaire.

Comment les villes peuvent promouvoir l'utilisation généralisée des transports publics

Les gouvernements, les urbanistes et les exploitants de réseaux des transports disposent de divers moyens pour rendre les transports publics plus attrayants pour la population; il s'agit notamment de l'amélioration du parc avec de nouveaux autobus plus écologiques et moins polluants. Ils ont généralement modernisé l'infrastructure de paiement

« Pour le prépayé ou le débit, en tant que nouveau secteur, cela signifie que nous donnons aux utilisateurs la première entrée dans le système financier, que ce soit parce qu'il y a un besoin d'accéder à ce produit qui leur permet d'utiliser les systèmes de transport ou qu'ils le veulent vraiment. C'est une excellente occasion. »

– Diego Norena, directeur de LAC Urban Mobility, Visa

en même temps, permettant ainsi aux organismes de transport d'accepter les nouvelles technologies de paiement.

Améliorations apportées aux politiques

Rendre les tarifs aussi abordables que possible, et même subventionner les tarifs pour les personnes avec les revenus les plus faibles, peut augmenter considérablement l'utilisation des transports publics. Dans de nombreuses villes, comme Sao Paulo et Rio de Janeiro, les 20 % des personnes les moins bien rémunérées ne peuvent pas se payer les transports publics. Rendre les systèmes plus efficaces grâce à la technologie et à l'analytique et aider les gouvernements à subventionner les tarifs via des modes de paiement numériques peut contribuer à rendre ces systèmes plus accessibles aux citoyens à faibles revenus.

D'autres mécanismes de tarification peuvent contribuer à inciter les automobilistes potentiels à utiliser les transports publics. Des tarifs et des restrictions ciblées peuvent inciter les navetteurs urbains à opter pour les transports en commun au lieu de compter sur la voiture pour leurs déplacements. La tarification de la congestion a montré son efficacité à Londres, à Stockholm et à Singapour, où le prix du péage pour entrer dans le centre-ville a été augmenté pour décourager les déplacements en voiture. Les nouveaux tarifs pour la congestion comprenaient d'autres changements, comme la création de voies réservées aux véhicules à fort taux d'occupation, l'imposition de péages aux taxis et autres véhicules de location et l'augmentation des frais de stationnement à l'intérieur des zones de restriction.

Moderniser l'infrastructure

L'investissement dans les infrastructures de transport peut être payant en augmentant le nombre d'utilisateurs, car les gens trouvent le système plus agréable, plus fiable et plus facile à utiliser.

Dans des villes, comme Londres, Singapour et Stockholm, les efforts visant à accroître la fréquentation des transports publics se sont traduits par la mise en place de lignes d'autobus plus fréquentées, par l'augmentation du nombre de places de stationnement et l'amélioration des infrastructures cyclables et piétonnes. L'amélioration des infrastructures de paiement est également bénéfique. À Londres, les améliorations apportées au paiement sans contact ont permis de réduire le nombre d'autobus pour répondre à la même demande, car l'embarquement est devenu plus efficace, ce qui a permis d'étendre, d'ajouter ou d'améliorer les itinéraires avec les autobus existants.

La modernisation des autobus, des trains et des systèmes de métro léger peut avoir un effet positif évident sur les taux d'utilisation, la perception de l'accessibilité (et la réalité), les émissions et la qualité de l'air. À Sacramento, par exemple, le Regional Transit District s'apprête à acheter 20 véhicules de

métro léger dans le cadre d'un vaste plan de modernisation du métro léger. Les nouvelles voitures, fabriquées par Siemens Mobility, Inc. seront électriques et non polluantes et auront des planchers bas pour permettre aux personnes âgées, aux personnes handicapées, aux vélos et aux poussettes d'accéder plus facilement au tramway.

Instituer un système de paiement en boucle ouverte

Le paiement numérique dans les réseaux de transport peut être mis en œuvre sur des systèmes en boucle fermée ou en boucle ouverte. Les systèmes de paiement à boucle ouverte utilisent les normes internationales EMV® et une technologie universelle pour permettre les paiements chez la plupart des fournisseurs de transport en commun. Les systèmes en circuit fermé (comme la carte Oyster à Londres et la carte Clipper à San Francisco) sont limités à des fournisseurs particuliers et appliquent généralement des normes particulières et une technologie propriétaire.

L'un des principaux avantages des options de paiement en boucle ouverte est que les clients qui possèdent une carte de crédit ou de débit (ou un dispositif intelligent) peuvent accéder au système de transport en commun en utilisant une carte qu'ils possèdent déjà.

Dans le cas des transports, les systèmes de paiement en boucle ouverte permettent l'utilisation de cartes de crédit sans contact émises par les banques, de cartes de débit, de dispositifs mobiles et de portables, par opposition aux cartes sur mesure émises par les autorités de transport ou les exploitants de réseaux des transports. Les cartes de transport à boucle ouverte peuvent être utilisées dans tous les secteurs et toutes les industries. Ainsi, une carte qui vous permet de prendre l'autobus peut également vous permettre d'acheter votre café du matin et un sandwich pour le déjeuner.

Les systèmes en boucle ouverte représentent la meilleure option pour accroître l'accessibilité logistique des systèmes de transport et un changement vers l'intégration financière d'une plus grande partie de la population urbaine.

Mise en œuvre de la technologie de paiement numérique

La mise en œuvre de systèmes de paiement numérique qui favorisent la facilité d'utilisation et l'intégration est un autre moyen de rendre les transports publics mieux adaptés à l'augmentation de la fréquentation. Ces options aident les usagers des transports à accéder au système plus facilement et plus rapidement, notamment grâce aux options de paiement sans contact.

Le paiement sans contact, souvent appelé « Tap to Pay », permet aux usagers de payer en « tapant » une carte, une montre intelligente ou un téléphone intelligent compatible

avec le paiement sur un lecteur numérique lorsqu'ils entrent dans le système. Les cartes EMV sans contact utilisent la technologie de paiement à boucle ouverte, éliminant ainsi la nécessité de recharger la carte, que ce soit numériquement ou dans des machines physiques. Cela permet non seulement d'offrir aux usagers un moyen plus rapide et plus pratique d'accéder au système, mais aussi de réduire les frais généraux. Les organismes qui mettent en place des options de paiement EMV sans contact sont en mesure de réduire de plus de 30 % les dépenses liées à la perception des titres de transport. Plus de 100 systèmes de transport en commun dans le monde ont recours actuellement au paiement sans contact, notamment à Londres, Sydney et Vancouver.

Utilisation du plafonnement des tarifs sur le paiement numérique

Il est courant pour les systèmes de transport public d'offrir des rabais aux usagers qui peuvent effectuer plusieurs paiements à l'avance, comme les carnets, un groupe de billets individuels ou une carte d'abonnement qui couvre une période déterminée, comme une semaine, un mois ou une année. Ces systèmes profitent aux usagers les plus riches, en offrant des tarifs plus avantageux à ceux qui peuvent se permettre de payer des frais initiaux plus élevés.

Les villes peuvent mieux combler les besoins financiers d'un plus grand nombre d'usagers en trouvant un moyen d'offrir ce rabais global à tous les usagers, y compris le plafonnement des tarifs qui permet d'offrir un rabais aux usagers qui paient à l'avance.



Les avantages pratiques du plafonnement automatique des tarifs via le paiement numérique :

Imaginez un ouvrier du bâtiment qui suit des cours du soir pour devenir avocat. Au plein prix, chaque trajet en train léger dans sa ville coûte 3 dollars, ce qui signifie que son trajet domicile-travail lui coûte 6 dollars par jour.

S'il se rend aux cours du soir après le travail et reprend ensuite le transport en commun, ses frais de transport quotidiens passent à 9 dollars, soit bien plus que son budget de 6 dollars par jour. Une carte d'abonnement hebdomadaire est disponible pour 30 dollars, soit 6 dollars par jour de semaine, mais il ne peut pas se permettre de payer à l'avance chaque semaine pour bénéficier du rabais.

Heureusement, sa ville vient de mettre en place une carte de transport sans contact qui enregistre automatiquement les trajets quotidiens et hebdomadaires et instaure un plafonnement des tarifs lorsque les coûts dépassent 30 dollars par semaine. Il peut dorénavant se rendre au travail, à l'école et rentrer chez lui pour 6 dollars par jour et poursuivre son rêve de devenir avocat.

Rendre le transport plus abordable

Les modes de paiement numériques, comme les paiements sans contact en boucle ouverte permettent à tous les usagers d'accéder aux rabais appropriés. Les règles de plafonnement des tarifs et le suivi numérique des trajets permettent à tous les usagers de bénéficier des mêmes rabais en cas d'utilisation fréquente.



Avec le plafonnement hebdomadaire, un usager bénéficie de tous les avantages tarifaires d'un billet hebdomadaire sans avoir à payer d'avance. Le paiement est plutôt réparti sur les jours où l'usager utilise le système; un usager qui n'utilise pas suffisamment le système pour bénéficier du rabais paie simplement le tarif pour les trajets qu'il a effectués, sans payer pour les trajets supplémentaires qu'il n'a pas effectués

Intégrer les réseaux de transport dans la vie urbaine

Les options de paiement en boucle ouverte permettent aux usagers de payer le transport et d'autres biens nécessaires ou discrétionnaires avec les mêmes modes de paiement, ce qui permet d'intégrer le transport dans la vie quotidienne.

Les usagers qui ont des moyens limités, y compris les usagers qui ne bénéficient pas ou peu des services bancaires, peuvent utiliser l'argent crédité sur une carte prépayée pour payer d'autres choses, si nécessaire. Les usagers plus aisés sont plus susceptibles d'utiliser le système de transport public, car un système en boucle ouverte est plus convivial, est perçu comme moderne et réduit les files d'attente et la foule autour des terminaux de paiement. L'augmentation du nombre d'usagers des transports, toutes catégories financières confondues, contribue à la pérennité du système et améliore le tissu social de la vie urbaine, tant pour les résidents que pour les visiteurs.

Augmentation de l'intégration financière

Les cartes à circuit ouvert répondent à certaines difficultés rencontrées par les usagers des transports, comme les files d'attente pour acheter un billet ou une carte, la perte d'une carte sans possibilité de recours et la recherche d'un endroit où recharger une carte au bon moment. Ces difficultés peuvent être particulièrement difficiles à surmonter pour les usagers qui n'ont généralement pas de comptes bancaires, ni de cartes de crédit et qui peuvent le moins se permettre de s'absenter de leur travail pour naviguer dans le système.

Des villes ont réussi à proposer des cartes de débit Visa prépayées, rendant le système plus facile à naviguer pour les



À Ho Chi Minh Ville, Vietnam, un projet est en cours pour utiliser des cartes Visa prépayées à boucle ouverte pour inciter les personnes qui ne bénéficient pas de services bancaires à emprunter les transports en commun. Dans le cadre du projet, 5 000 cartes prépayées ont été distribuées aux personnes situées à proximité de quatre stations d'autobus dans une ville universitaire, afin de familiariser les utilisateurs avec le système et de leur fournir un point d'entrée vers les institutions financières.

« Nos cartes Visa prépayées émises à Ho Chi Minh Ville ont permis à de nombreux usagers qui ne bénéficient pas de services bancaires de faire leur premier pas vers les paiements numériques, tout en réduisant le coût du service des billets et en augmentant la fréquentation. »

– M. Ho Phan Hai Trieu, adjoint au chef de direction, Vietbank

usagers à faible revenu, et introduisant les usagers sans carte dans les systèmes financiers. Cette arrivée permet d'aborder d'autres ressources et outils financiers, tels que les comptes bancaires, le crédit et l'assurance.

Les villes prospères mettent les gens au centre de leur action

Les options de paiement numérique qui améliorent les systèmes de transport sont des innovations en faveur des personnes. Elles rendent les transports plus simples et plus agréables à utiliser. Elles offrent la mobilité la plus abordable à tous les usagers et contribuent à améliorer la fréquentation dans toutes les catégories démographiques. Un système plus robuste, avec une plus grande fréquentation et des usagers satisfaits, créera un flux de revenus solide qui pourra être utilisé pour effectuer des améliorations et assurer la durabilité.

Les villes du monde entier ont la possibilité de rendre la vie urbaine plus agréable pour tous en développant des systèmes accessibles et bénéfiques pour tous.

Cet effort nécessitera la coopération de tous les intervenants, y compris les organismes gouvernementaux qui doivent créer ou améliorer les politiques et les normes nécessaires, afin que les partenariats fonctionnent pour l'intégration financière, et les fournisseurs de services financiers qui innovent pour offrir la prochaine génération de solutions de paiement numérique. Ces gains qui changent la vie peuvent permettre une importante adoption des systèmes de transport connectés numériquement afin de garantir que tout le monde ait la possibilité d'accéder à ces systèmes et aux outils de paiement numériques pour créer le plus grand effet pour l'intégration financière.

Visa possède l'expertise et l'expérience nécessaires pour collaborer avec les gouvernements et les organismes de transport pour développer des systèmes de transport avant-gardistes, sûrs et sécurisés, qui permettent à un plus grand nombre de personnes d'accéder à ces ressources vitales. Nous sommes là pour vous aider à élaborer des solutions de transport numérique inclusives pour tous.

Pour en savoir plus sur les solutions mondiales de mobilité urbaine de Visa et découvrir comment nous pouvons vous aider, veuillez consulter la page [visa.com/urbanmobility](https://www.visa.com/urbanmobility).

Annexe :

- 1 « Financial intégration and the SDGs, » UNCDF, <https://www.uncdf.org/financial-integration-and-the-sdgs>
- 2 « Financial intégration, » Banque Mondiale, <https://www.worldbank.org/en/topic/financialintegration/overview>
- 3 “Digital Finance For All: « Powering Inclusive Growth In Emerging Economies, » McKinsey Global Institute, Septembre 2016, <https://www.mckinsey.com/featured-insights/employment-and-growth/how-digital-finance-could-boost-growth-in-emerging-economies>
- 4 Ibid.
- 5 « Understanding the Emerging Middle Class (EMC) to Accelerate Financial intégration, » Visa
- 6 « Digital Financial intégration, » Banque Mondiale, <https://www.worldbank.org/en/topic/financialintegration/publication/digital-financial-integration>
- 7 « Understanding micro- and small-businesses: research findings, » Visa, février 2019
- 8 « 70 years of urban growth in 1 infographic, » Forum économique mondial, Sept 2019, <https://www.weforum.org/agenda/2019/09/mapped-the-dramatic-global-rise-of-urbanization-1950-2020/>
- 9 « Urban Development Overview, Banque Mondiale, <https://www.worldbank.org/en/topic/urbandevelopment/overview>
- 10 « Transforming the Urban Space Through Transit-Oriented Development: The 3V Approach, » Banque Mondiale, https://www.worldbank.org/en/topic/transport/publication/transforming-the-urban-space-through-transit-oriented-development-the-3v-approach?CID=ECR_FB_PUBS_EN_EXT
- 11 « Payment aspects of financial intégration in the fintech era, » Groupe Banque Mondiale et Banque des règlements internationaux, avril 2020, <https://www.bis.org/cpmi/publ/d191.pdf>
- 12 « How cities will win – digital payments and the future of smart, » Better Than Cash Alliance, novembre 2018, <https://www.betterthancash.org/news/blogs-stories/how-cities-will-win-digital-payments-and-the-future-of-smart>
- 13 Ibid.
- 14 « Is Public Transport Affordable? » blogue de la Banque Mondiale, 1^{er} mai 2014, <https://blogs.worldbank.org/transport/public-transport-affordable>
- 15 « Road Pricing In London, Stockholm And Singapore: A Way Forward For New York City, » Tri-State Transportation Campaign, https://nyc.streetsblog.org/wp-content/uploads/2018/01/TSTC_A_Way_Forward_CPreport_1.4.18_medium.pdf
- 16 Ibid.
- 17 « SacRT purchases new low-floor light-rail vehicles, » Mass Transit, avril 23, 2020, <https://www.masstransitmag.com/rail/vehicles/press-release/21135356/sacramento-regional-transit-sacrt-sacrt-purchases-new-lowfloor-lightrail-vehicles>
- 18 « Digital transformation in public transportation: How governments can better meet traveler needs, » Microsoft, <https://info.microsoft.com/ww-landing-Digital-Transformation-In-Public-Transportation-eBook.html?lcid=en-us>

Les études de cas, les comparaisons, les statistiques, les recherches et les recommandations sont fournies « dans l'état » et sont destinées à des fins d'information uniquement. Elles ne doivent pas être considérées comme des conseils opérationnels, commerciaux, juridiques, techniques, fiscaux, financiers ou autres. Visa Inc. ne donne aucune garantie et ne fait aucune déclaration quant à l'exhaustivité ou à l'exactitude des renseignements contenus dans le présent document, et elle n'assume aucune responsabilité quant à leur fiabilité. Les renseignements contenus dans le présent document ne constituent en aucun cas des conseils à caractère d'investissement ou juridique; les lecteurs sont invités à demander l'avis d'un professionnel compétent lorsqu'un tel avis est requis.