

III.

COMMENT FAIRE ?

DES PONTS ET CHAUSSEES... JUSQU' AUX AUTOROUTES DE LA COMMUNICATION

Notre stratégie

I - Jouer un rôle moteur et dirigeant dans la recherche, la réflexion et l'action appliquées aux domaines de l'aménagement, de l'environnement et des systèmes de transport de personnes, de biens et d'informations, aussi bien dans les secteurs public, que parapublic et privé, aux plans national et international.

II - Gérer le potentiel humain du Corps selon des principes fondés sur le dynamisme, l'ouverture, la mobilité, la déontologie au sein des secteurs public, para-public et privé en conjugant les deux grandes filières technique et managériale.

Nos actions

I - Faire vivre un Directoire renforcé, véritable pilote de la mise en œuvre de la stratégie du Corps.

II - Promouvoir une gestion dynamique, professionnelle et prévisionnelle des ressources humaines du Corps.

Recrutement :

- Promouvoir une image attractive du Corps.

Formation :

- Adapter le cursus de l'ENPC au métier de l'ingénieur public.
- Conforter le parrainage.

Début de carrière :

- Sélectionner l'offre des postes territoriaux.
- Valoriser la filière Études et Recherche.
- Dresser un bilan de compétences en fin de premier poste.

Deuxième partie de carrière :

- Détecter et promouvoir les forts potentiels.
- Alimenter les secteurs reconnus stratégiques.

Troisième partie de carrière:

- Créer une structure opérationnelle mobilisant et valorisant les potentiels d'expertise et d'action des Ingénieurs en Chef et Généraux.

III - Faire de la Cité Descartes autour de l'École Nationale des Ponts et Chaussées un pôle d'enseignement supérieur et de recherche de niveau international.

IV - Moderniser l'Administration Territoriale de l'Aménagement et des Transports.

V - Dynamiser l'action de l'État au sein de structures industrielles et commerciales.

VI- Etre présents sur l'ensemble des secteurs relevant du Ministère chargé des Transports qui font partie intégrante du socle stratégique en rapprochant les quatre grands Corps Techniques de l'Etat qui y exercent séparément leur activité..

VII - S'ouvrir sur l'Europe et l'International.

VIII - Mieux faire connaître les compétences des IPC

- Cercles de Réflexion
- Rencontres et dîners débats Dîners débats
- Réalisations illustrant les IPC.

ACTION N° 1

Faire vivre un directoire renforcé, véritable pilote de la mise en œuvre de la stratégie du corps

1) Composition du Directoire

Il convient tout d'abord que le Directoire du Corps :

- Vice-Président du Conseil Général des Ponts et Chaussées,
- Directeur du Personnel et des Services du Ministère de l'Équipement et des Transports,
- Directeur de l'École Nationale des Ponts et Chaussées
- Président de l'Association des Ingénieurs des Ponts et Chaussées,

soit élargi à deux personnalités du Corps, l'une dans le secteur para-public, l'autre dans le secteur privé. L'avis de ces personnalités ayant vécu de fortes expériences industrielles ou de services permettra de donner une orientation professionnelle diversifiée au Corps des Ponts.

2) Missions du Directoire

Le Directoire examinera les problèmes de recrutement, de formation et de positionnement du Corps par domaines d'activité et par secteurs institutionnels public, para-public et privé. Il fera notamment le point sur les postes susceptibles d'assurer le rayonnement du Corps ainsi que sur ceux qui sont offerts chaque année à la sortie de l'École.

3) Organisation

Le Secrétaire Général de l'AIPC devrait en assurer le secrétariat, proposer son programme de travail, préparer ses ordres du jour et suivre l'exécution de ses décisions.

Au plan opérationnel le Président de la Première Section du Conseil Général des Ponts et Chaussées, le chargé de mission auprès Directeur du Personnel et des Services, le Directeur Adjoint de l'École des Ponts et le Secrétaire Général de l'Association des Ingénieurs des Ponts auront chacun dans leur domaine de compétence, la responsabilité de la mise en œuvre des recommandations préconisées.

ACTION N° 2

Promouvoir une gestion dynamique, professionnelle et prévisionnelle des ressources humaines du corps

1) Le recrutement et la formation

a - Il faut veiller à ce que les élèves de l'École Polytechnique et de l'ENS trouvent toujours autant d'attrait au Corps des Ponts et à l'École des Ponts. Cela suppose que la politique actuelle d'ouverture de l'École au monde économique soit poursuivie et que l'information qui leur est donnée par la Direction de l'École, la Direction du Personnel et des Services et l'Association des IPC soit attractive.

Les Ingénieurs issus du Corps des TPE doivent bénéficier d'une information suffisamment circonstanciée pour leur permettre d'avoir une vision complète de leurs nouvelles perspectives de carrière.

Cette information doit refléter les orientations définies par le Directoire et mettre notamment l'accent sur le socle des activités permettant aux Ingénieurs des Ponts de pleinement s'exprimer.

b - Les Ingénieurs-Élèves doivent recevoir à l'École des Ponts une formation qui conserve la souplesse des cursus individualisés tout en offrant un noyau commun d'enseignements correspondant à leur spécificité d'ingénieurs recrutés au service de l'État, en vue d'un métier qui sera celui d'un patron d'unité, dans la sphère de compétences comprenant l'Aménagement, l'Environnement et les Transports, et en vue d'une carrière où l'international devra tenir une part significative :

- Comme ingénieurs de haut niveau de la sphère Aménagement-Environnement-Transports ils doivent à l'évidence recevoir une formation technique approfondie dans ces trois domaines.

- Comme hauts fonctionnaires de l'État, ils doivent acquérir les notions de base portant sur la conception et la mise en œuvre des politiques publiques ainsi que sur la déontologie et la responsabilité.
- Comme patrons d'unité, ils doivent connaître les techniques de conduite des projets ainsi que de direction d'équipes pluridisciplinaires.

- Comme acteurs de la vie internationale, ils devront tout particulièrement être formés à la dimension européenne de leur métier.

En ce qui concerne les Ingénieurs Élèves motivés par la filière technique études-recherche, une attention particulière sera portée à la bonne intégration de leurs projets de travaux dans le socle des activités du Corps et en particulier dans des domaines de celui-ci où les IPC sont peu présents (voir paragraphe 2).

e - Le parrainage, qui consiste à faciliter l'intégration des ingénieurs élèves dans le Corps par des entretiens individuels et périodiques entre « filleuls » et anciens, jouant le rôle de « parrains », sera conforté. Il portera sur chacune des trois périodes de formation : Le stage d'entrée, le tronc commun et le stage long, la troisième année.

2) Le début de carrière

a - A la sortie de l'École des Ponts, il convient d'offrir des postes qui, tout en favorisant la présence des Ingénieurs des Ponts dans les différentes branches du socle des activités du Corps des Ponts, permettent aux jeunes de faire l'expérience formatrice de responsabilités de régulateur aussi bien que d'opérateur, au sein de deux filières, l'une **opérationnelle**, l'autre **technique**, ceci n'excluant pas qu'au cours de sa carrière un IPC puisse changer de filière.

En matière opérationnelle l'occupation de postes territoriaux reste prioritaire pour les jeunes. Il convient toutefois de les orienter vers ceux qui sont les plus attractifs, soit au sein de l'administration de l'Équipement ou des structures publiques industrielles et commerciales qui prolongent son action (évoquées au point n° 5 ci-après), soit dans d'autres administrations à caractère opérationnel. Cette orientation n'exclut pas quelques nominations dans des postes d'administration centrale à caractère stratégique.

En matière technique, la filière « Études et Recherche » doit être valorisée en favorisant l'accès soit aux Laboratoires et Services d'Études de l'Équipement et des Transports, sans exclure ceux dépendant d'Entreprises Nationales, Établissements Publics Nationaux ou Sociétés Privées exerçant leur activité au sein du socle des activités prioritaires du Corps des Ponts (RENAULT, PEUGEOT, CNES, AEROSPATIALE, SNECMA, SAINT-GOBAIN etc...).

Il est nécessaire notamment de favoriser des vocations dans les domaines stratégiques peu occupés aujourd'hui par les IPC tels que ceux de l'automobile, de l'aéronautique, des télécommunications, des nouveaux matériaux.

Il convient enfin de réaffirmer la fonction stratégique que doit tenir la recherche dans la gestion du Corps et que les IPC chercheurs fassent l'objet d'un suivi personnalisé des carrières et d'une valorisation des expériences acquises.

b - Si le premier poste est important, le second l'est encore plus. C'est là que se précisent les vocations et se dessinent les parcours professionnels que ce soit dans le socle territorial, y compris les collectivités territoriales, ou dans les domaines peu abordés par les IPC (voir supra).
Dans ces conditions, il convient :

- De renforcer le parrainage en fin de premier poste, qui doit permettre aux « filleuls » de faire un bilan d'étape à l'issue de leur première période professionnelle et de mieux préciser leurs motivations de carrière à la suite de cette première expérience.
- D'organiser au mois de Décembre de chaque année une journée d'échanges et d'évaluation avec les IPC sortis de l'École depuis 3, 4 et 5 ans en présence du Directoire ainsi que des IPC animateurs des Groupes du Projet de Corps. Cette journée fera le bilan, d'une part sur les premières expériences professionnelles individuelles et des motivations de carrière qui s'en dégagent, d'autre part sur les perspectives de débouchés établies par les animateurs des Groupes du Projet de Corps. Elle sera organisée sous forme d'ateliers en première partie et de séance plénière en présence du Directoire, en seconde partie.
Cette journée sera préparée de façon approfondie par le Directoire avec l'appui d'un conseil extérieur.
- De favoriser la mobilité des IPC, que ce soit dans le secteur public, para-public ou privé, en France ou à l'International.

3) La deuxième partie de carrière

a - Il faut créer un système d'évaluation et de sélection des IPC à fort potentiel, aptes à exercer ultérieurement des responsabilités de haut niveau, et alimenter les secteurs stratégiques. Ce système devra obéir aux principes de rigueur et de transparence.

b - C'est dans ce contexte que, notamment, le cycle lourd de management (CSME) mis en place par le Ministère de l'Équipement prend tout son sens. Ce cycle de management a pour objet de former des managers reconnus comme stratèges, leaders et gestionnaires, toutes qualités qui doivent durablement imprégner le Corps des Ponts. L'ensemble des IPC futurs décideurs doit pouvoir bénéficier de ce cycle. Le Directoire sera associé à la définition et à l'évolution du projet pédagogique du CSME.

4) La troisième partie de carrière

Le sommet de la pyramide des ingénieurs en position normale d'activité est surchargé. Cela crée de graves difficultés pour la gestion du Corps, sur-représenté au sommet de l'échelle. Ceci est aggravé par les retours plus nombreux, au sein du Ministère de l'Équipement, d'IPC en détachement.

Ces Ingénieurs confirmés et de grande expérience constituent un potentiel toujours mobilisable.

La première action à conduire est d'aider les Ingénieurs en Chef et les Ingénieurs

Général à se positionner, ou repositionner sur des activités opérationnelles auprès d'Entreprises ou d'Établissements Publics soit existants soit nouveaux intervenant sur les marchés porteurs du socle des activités prioritaires du Corps des Ponts (Transports, Biens Stratégiques, Aménagement, Construction).

L'expérience ayant cependant montré que cette approche n'était pas suffisante, il faut donc envisager de créer une véritable structure permanente et reconnue par le Ministère de l'Équipement et les agents économiques, qui puisse mettre à disposition du secteur public (administrations, collectivités locales, entreprises publiques...) national ou international, ainsi que du secteur privé la force d'expertise des IPC confirmés. Dans le secteur privé, une attention spéciale sera portée aux PME.

5) Un système de gestion globale intégré

L'ensemble de ces actions constitue l'élément fondateur d'une gestion prévisionnelle des Ingénieurs des Ponts, pilotée par le Directoire, et portant sur les secteurs public, para-public et privé. Pour mettre en œuvre ces actions, l'aide d'un Cabinet-Conseil externe serait souhaitable.

Ce système de gestion devra être professionnel, transparent et s'inscrire dans la durée.

Il conviendra en particulier que les animateurs des groupes de travail du Projet de Corps actualisent annuellement les travaux de leurs groupes, ce document constituant l'équivalent du bilan de gestion du Corps des Ponts présenté annuellement par la Direction du Personnel et des Services à l'Assemblée Générale.

La période de formation devant constituer enfin une étape essentielle dans la préparation des jeunes IPC à leurs futurs métiers et dans leur intégration au sein du Corps, il serait souhaitable que l'AIPC soit statutairement représentée dans les organes de gestion de l'École des Ponts, en particulier le Conseil d'Administration.

ACTION N° 3

Faire de la cité Descartes un pôle d'enseignement supérieur et de recherche de niveau international autour de l'ENPC

Après plusieurs années d'efforts, l'École des Ponts sera bientôt installée sur le site de la Cité Descartes à Marne-la-Vallée (retrée 1996). Elle y disposera enfin de moyens modernes d'enseignement. L'Hôtel de Fleury accueillera, quant à lui, certaines activités directement en interface avec le monde de l'entreprise.

La cité Descartes à Marne-la-Vallée :

Sur ce site existent déjà l'ESIEE, l'École Louis Lumière, l'Institut Français d'Urbanisme, l'Institut Francilien de la Communication, le Centre de Formation du Ministère des Finances et la quatorzième Université d'Ile-de-France.

Par ailleurs, à proximité immédiate, existe également un important centre de recherche et de technologie du CSTB.

S'installeront également l'École Nationale des Sciences Géographiques, l'École

d'Architecture de Marne-la-Vallée et le Laboratoire Central des Ponts et Chaussées.

Il serait souhaitable que s'y installent désormais : Le Centre Scientifique et Technique du Bâtiment, l'Institut National de la Recherche sur les Transports et leur Sécurité, le Service d'Études Techniques des Routes et Autoroutes, les Centres de Formation de la RATP et de la SNCF, la Maison des Sciences de la Ville.

A l'occasion de l'examen de tout projet d'extension de laboratoires ou d'établissements dépendant du Ministère de l'Équipement et de celui des Transports, il conviendrait d'ailleurs de se poser systématiquement la question de leur transfert au sein de la Cité Descartes. La réceptivité du site réservé au pôle « Urbanisme et Transport » est de 100 000 m² de planchers susceptible d'être encore étendue si nécessaire. Il faut profiter de cette flexibilité pour créer un centre d'enseignement supérieur et de recherche extrêmement puissant, de niveau européen, puis mondial.

L'interconnexion des TGV en région Parisienne avec gare à Marne-la-Vallée, la zone de télécommunications avancées de la Ville Nouvelle, la proximité des Aéroports de Roissy et d'Orly (15 minutes), ne peuvent que favoriser les relations avec les pôles de recherche français et internationaux.

L'École des Ponts et ses laboratoires associés devraient être l'illustration de la nouvelle stratégie du Corps des Ponts. Des enseignements croisés avec par exemple :

- l'École Nationale des Sciences Géographiques (implantée à proximité) ;
- l'École Nationale de la Météorologie (implantée à Toulouse) ;
- l'École Nationale de l'Aviation Civile (implantée également à Toulouse) ;
- l'École Nationale Supérieure des Télécommunications (implantée à Paris) ;
- et des Écoles de Management, notamment
 - l'INSEAD (implantée à Fontainebleau),
 - l'ISA (implantée à Jouy-en-Josas),
 - l'ESSEC (implantée à Cergy-Pontoise),

pourraient faire clairement apparaître les synergies entre les différentes composantes du Monde des Transports.

Il faudrait également établir des liens étroits avec les Écoles équivalentes dans les différents pays de la Communauté Européenne, avec possibilité de conduire à des doubles diplômes (exemples de l'École des Ponts de Madrid et des Universités Techniques de Munich et de Berlin).

L'Hôtel de Fleury :

Il abritera les activités qui sont plus particulièrement et directement en interface avec le monde de l'entreprise et qui seront gérées par une Fondation créée à cet effet (stages, chaires d'études, séminaires, colloques, débats...).

Dans le domaine académique, y seront regroupées la Formation Continue et des

formations spécialisées telles le Master in International Business et le Collège des Ingénieurs.

Dans le domaine de la recherche seront installés des centres de recherche en économie et sciences sociales dont l'activité est étroitement liée à celles de centres parisiens (Centre d'Enseignement et de Recherche en Analyse Socio-Économique, Centre de Prospective en Économie et Mathématiques Appliquées, Laboratoire d'économie industrielle).

ACTION N° 4

Moderniser l'administration territoriale de l'aménagement et des transports en l'inscrivant dans la réforme de l'État

1 - Organisation administrative du ministère :

Parler de l'ensemble des services territoriaux de notre administration implique que l'on raisonne au plan national sur un périmètre ministériel regroupant Équipement (et Logement), Transports (et Mer), Aménagement du Territoire, Environnement et Agriculture.

La mosaïque, très variée, des services que sont les CETE, les D.D.E., les DIREN, les DRE, les SDA, les Services Maritimes, les Services de la Navigation et les Services Spéciaux des Bases Aériennes, fait que l'ensemble des services déconcentrés pèse collectivement insuffisamment sur les décisions des directions d'administration centrale.

En 10 ans., de 1984 à 1994 la présence des IPC dans ces services a diminué de plus de 23 %, passant de 365 à 281. La chute est encore plus brutale pour les IPC 2, passés de 134 à 73 (- 46 %). Cette chute concerne très particulièrement les D.D.E., et l'on constate que 57 départements n'ont, en 1995, aucun jeune IPC chef de service.

Le ministère s'oriente vers un renforcement très significatif du niveau régional et la mise en œuvre au niveau départemental d'une fusion interministérielle avec les services de l'agriculture. Ces orientations, d'un caractère novateur, devraient permettre de bien tenir compte des conséquences des lois PASQUA et BARNIER sur l'aménagement et le développement du territoire ainsi que sur la protection de l'environnement.

Au niveau régional, il est indispensable d'aller rapidement vers la création d'un pôle de compétence Aménagement-Transports et d'achever la mise en œuvre de la réforme DRDE.

Au niveau départemental, il est indispensable de développer les capacités Aménagement en regroupant les services D.D.E.-DDAF. Il faut également assurer un meilleur traitement des problèmes urbains et plus généralement intercommunaux.

Pour ce qui concerne les options à prendre pour l'emploi des IPC, dans le cadre d'une gestion prévisionnelle des carrières, il s'agit principalement au niveau régional d'accroître leur présence dans les fonctions de Directeurs-Délégués, de chargé de mission à temps partiel auprès des SGAR, et de chef de Département

dans les DRE, et de procéder au niveau départemental à un redéploiement des postes proposés davantage orientés sur les métiers liés à la conception et aux services, ce qui conduit à privilégier les postes territoriaux, habitat, transports, maritime et environnement, aménagement, développement local.

II - Organisation locale de la représentation de l'État :

1) Les services déconcentrés de l'État doivent évoluer par fusions, création de pôles de compétence, ou au travers de regroupements fonctionnels permettant de mieux exercer la double fonction de l'État régulateur et de l'État opérateur. En nombre plus limité, ces services permettront d'autant mieux de répondre aux enjeux indispensables d'intégration et de cohérence qu'ils disposeront de la plénitude de leurs responsabilités en matière de gestion et de management.

2) Cette évolution des services déconcentrés ne doit pas rabaisser ces services au rang de directions de Préfecture. Elle sera d'autant mieux réussie que se poursuivra celle du rôle de Préfet voulue par les textes de 1964, 1982 et 1992. Dans le cadre des réflexions engagées sur l'évolution de la représentation locale du Gouvernement, il conviendrait que la fonction de Préfet soit celle d'animateur de l'ensemble des services déconcentrés de l'État, ce qui implique dans ce contexte une évolution des conditions d'interventions actuelles du Préfet et son rattachement tout au moins fonctionnel au Premier Ministre.

La complémentarité entre les missions exercées par les membres du collège de directeurs réunis sous la responsabilité du Préfet et le rôle de ce dernier, coordinateur et arbitre des politiques locales de l'État, doit permettre une plus grande efficacité des services déconcentrés.

Cette évolution doit être marquée par un accès normal, et substantiel, des différents Corps Techniques à la fonction de Préfet, représentant local du Gouvernement.

III - Moyens financiers

L'avenir des services déconcentrés n'apparaît aujourd'hui plus assuré du fait du double mouvement de partition au profit des collectivités locales et d'amenuisement constant des moyens budgétaires de l'État. Il apparaît donc aujourd'hui tout à fait nécessaire que nos services puissent disposer de ressources durables gagées sur l'activité économique support de leurs missions.

Dans ce contexte de rétrécissement des marges financières, il convient de dépasser la logique des budgets sectoriels et d'avoir une vision globale des problèmes, en se donnant les atouts que confèrent des approches financières et économiques convergentes.

En se donnant comme objectifs : de donner un caractère prévisible aux ressources, de préciser les ressources affectées aux différentes missions, d'identifier et distinguer les missions de régulation et celles d'opérateur et de faciliter le pilotage et la responsabilisation des services déconcentrés, il apparaît nécessaire d'explorer la voie consistant à faire payer les services rendus là où cela est possible.

En conséquence, quatre projets doivent être sérieusement étudiés :

1) La création d'un budget annexe, si possible non limité à la politique routière

nationale, mais élargi à l'ensemble des services du ministère et dont les recettes pourraient provenir des excédents des produits du péage, d'une partie du produit de la TIPP, voire de la vignette des véhicules..., ainsi que de la facturation des concours aux collectivités locales.

2) A défaut de budget annexe, l'élargissement de la vocation d'un Établissement Public National Industriel et Commercial tel qu'Autoroutes de France au financement du réseau des autoroutes urbaines dans les principales agglomérations françaises. Les ressources seraient assurées par les péages acquittés par les usagers empruntant les autoroutes urbaines concédées à cet Établissement. La réalisation et l'exploitation de ces autoroutes seraient assurées par les antennes locales de l'Établissement Public implantées dans chaque Direction Régionale et Direction Départementale de l'Équipement concernées. Pourrait être également conduite dans ce contexte la requalification environnementale des routes nationales délestées par les autoroutes mises en service. (en y consacrant environ 10 % du coût des ouvrages autoroutiers).

3) La création d'un établissement public national de nature industrielle et commerciale, doté d'antennes locales dans chaque direction régionale et départementale de l'Équipement et dont les recettes proviendraient de la vente de services aux usagers de la route (information routière personnalisée) ou de la perception d'une partie du montant des polices d'assurance (sécurité préventive).

4) L'extension du mécanisme du compte de commerce à la totalité des services fournis aux départements et aux communes.

L'un ou l'autre de ces projets pourrait donner lieu à des expérimentations régionales.

Le développement de structures publiques de nature industrielle et commerciale fait partie de la palette des initiatives prévues dans l'action n° 5.

ACTION N° 5

Dynamiser l'action de l'État grace à des structures publiques industrielles et commerciales

Si l'État doit exercer en régie ses responsabilités de prescripteur-régulateur, il n'en est pas obligatoirement de même pour ses responsabilités d'opérateur.

De très nombreux réseaux de transport ont été réalisés ou sont réalisés grâce à des Établissements Publics Industriels et Commerciaux tels que la SNCF ou ADP ou des Sociétés d'Économie Mixte Nationales que les SEM d'autoroutes, voire des sociétés privées telles que Cofiroute avant reçu la concession par l'État de la construction et de l'exploitation des ouvrages.

De même, les opérations d'aménagement sont traditionnellement réalisées par des opérateurs disposant de l'autonomie juridique et financière.

Devant les difficultés croissantes à assurer par la voie budgétaire le financement en régie de grandes infrastructures ou ouvrages publics, il est indispensable d'étudier avec soin les situations juridiques les mieux adaptées à assurer le service

attendu tout en préservant la cohérence de l'action publique notamment en matière d'aménagement local.

Dans cette optique, quatre domaines doivent être explorés :

- La construction et l'exploitation des infrastructures routières et autoroutières urbaines ;
- La diffusion de l'information routière personnalisée et la promotion de la sécurité préventive sur les routes ;
- La mise en place d'outils d'aménagement urbain pour promouvoir la rénovation des quartiers en difficulté et le développement des sites stratégiques urbains ;
- La mise en place d'outils d'aménagement ruraux pour promouvoir les sites en difficulté.

I - La construction et l'exploitation des infrastructures routières et autoroutières urbaines

La réalisation et l'exploitation des réseaux de transport autres que routiers relèvent systématiquement de la concession à des structures parapubliques ou privées (réseaux ferrés, aéroports, ports, voies navigables).

Le réseau routier relève de régimes de réalisation et d'exploitation beaucoup plus variés.

Les réseaux communaux et départementaux sont réalisés et exploités sous la maîtrise d'ouvrage des communes et des conseils généraux. Les réseaux nationaux sont traditionnellement réalisés et exploités sous la maîtrise d'ouvrage de l'Etat. Toutefois les autoroutes de rase campagne ont été réalisées et sont réalisées sous le régime de la concession à des SEM nationales.

Les autoroutes urbaines sont en grande majorité financées sur ressources budgétaires, réalisées et exploitées en régie par les Services Extérieurs de l'Etat.

Toutefois la réduction progressive des capacités contributives de l'Etat pose le problème du financement des nouvelles infrastructures urbaines, essentielles au développement économique et environnemental des principales agglomérations françaises.

Concéder ces ouvrages à des structures publiques indépendantes des services extérieurs du Ministère de l'Équipement conduit à confier à plusieurs maîtres d'ouvrage l'exploitation d'un réseau maillé qui par essence doit rester unitaire pour tirer le meilleur parti du principe d'accessibilité compétitive aux réseaux desservant un même espace de vie quotidien.

Ainsi l'extension au milieu urbain du régime des concessions appliqué à la rase campagne (où sur une liaison donnée un concessionnaire maîtrise l'intégralité du réseau autoroutier) ne peut être satisfaisante dans la mesure où elle conduit à deux maîtrises d'ouvrage concurrentes (voire bien davantage en Ile-de-France) sur un même espace de vie, c'est-à-dire la maîtrise d'ouvrage des services de l'Équipement, généralisée à ce jour à quelques exceptions près et celle du ou des nouveaux concessionnaires.

1) Etudier l'hypothèse d'un budget annexe

Aussi pour éviter cette difficulté fondamentale et permettre aux services de l'Équipement d'assurer leur responsabilité institutionnelle au sein des grandes agglomérations, il convient d'étudier avec soin la possibilité d'instaurer un budget annexe au sein du Ministère des Transports dont les ressources proviendraient des excédents des produits de péages de rase campagne. D'une partie du produit de la TIPP (30 centimes par litre d'essence suffirait à financer les besoins de développement du réseau autoroutier en Ile-de-France, 20 centimes. celui de la Région Lyonnaise ou Marseillaise), voire d'une vignette sur les véhicules neufs (5 % du coût des véhicules suffirait à assurer leur libre circulation en ville pendant toute leur durée de vie).

Dans l'hypothèse d'un budget annexe, les services extérieurs de l'Équipement pourraient poursuivre la construction et l'exploitation d'un réseau autoroutier urbain cohérent et efficace. Ils pourraient également assurer la reconquête environnementale et l'entretien des routes nationales écoulant de très importants flux d'échange en milieu urbain et supportant notamment des réseaux de transports publics très fréquentés.

2) A défaut, envisager l'élargissement de la vocation d'Autoroutes de France

A défaut de budget annexe, solution la plus simple et la plus efficace, il faudrait étudier la possibilité d'élargir la vocation d'un Établissement Public National de nature Industrielle et Commerciale tel qu'Autoroutes de France au financement des autoroutes urbaines dans les principales agglomérations françaises. Les ressources proviendraient des péages acquittés par les usagers. La construction et l'exploitation des autoroutes urbaines seraient assurées par les services extérieurs de l'Équipement considérés comme antennes locales de l'Établissement Public National assurant le financement du réseau autoroutier urbain. La cohérence d'exploitation du réseau autoroutier au sein d'un même espace de vie quotidien serait ainsi assurée. La reconquête environnementale des routes nationales pourrait également être assurée grâce à ce dispositif.

II - La diffusion de l'information routière personnalisée et la promotion de la sécurité préventive sur les routes

1) Promouvoir des outils permettant d'assurer une information routière personnalisée à bord des véhicules

Les moyens modernes de communication (radio ou radiotéléphoniques) permettent désormais de rendre un ensemble varié de services aux conducteurs de véhicules. Le coût des radiotéléphones par exemple a baissé dans des proportions considérables mettant l'interactivité généralisée à la portée de tous les conducteurs. Le taux d'expansion de l'équipement des véhicules croît de 30 à 50 % par an, conduisant ainsi à une généralisation progressive de ce type de terminal à bord des véhicules.

L'introduction de la norme GSM (téléphonie mobile) et le développement du GPS (positionnement satellitaire des véhicules) combiné avec les possibilités de

stockage d'informations géographiques mémorisées sur CD-ROM offrent de très grandes perspectives aux services marchands de la route.

Quatre grands « métiers » dans le traitement de l'information doivent être distingués :

- L'Agent de Presse qui recueille et revend de l'information brute (rôle du maître d'ouvrage de l'infrastructure qui dispose de l'information de base) ;
- Le Journaliste qui traite l'information brute et la revend sous forme élaborée ;
- Le Transporteur (service de télécommunications) ;
- L'Équipementier (constructeur de matériels).

Il est souhaitable que les collectivités publiques, en tant que maîtres d'ouvrage disposant de l'information de base et exerçant dans le premier métier, mettent à la disposition des « activités de journalisme » cette information brute validée de telle sorte que des structures concurrentielles puissent naître pour rendre des services personnalisés. Elles peuvent toutefois être elles-mêmes présentes en situation de concurrence sur ce métier de la diffusion d'informations élaborées, au moyen d'Établissements Publics Industriels et Commerciaux ou de Sociétés d'Économie Mixte.

Il paraît normal qu'elles exercent le premier métier au travers de Groupements d'Intérêt Public couvrant des territoires pertinents (notamment au sein des principales agglomérations françaises) et associant au sein de leur Conseil d'Administration les Ministères concernés (Défense, Intérieur, Télécommunications) ainsi que les collectivités territoriales intéressées.

Pour le second métier, il est souhaitable que le Ministère de l'Équipement prenne l'initiative de créer une structure publique nationale de caractère industriel et commercial chargée de valoriser l'information routière brute et de la diffuser moyennant rémunération par tous les média implantés à bord des véhicules (radiotéléphones, équipements radios) en concurrence avec toute la structure privée susceptible d'offrir des services équivalents répondant au cahier des charges du GIP.

Cet Établissement qui pourrait associer dans son Conseil les ministères concernés (Équipement, Intérieur, Défense...) disposerait d'antennes locales reposant sur les Directions régionales et départementales de l'Équipement qui joueraient ainsi un rôle actif dans la diffusion de l'information personnalisée.

2) Promouvoir des outils permettant de mettre en œuvre une politique nationale de sécurité préventive

Tous les ans, les Français acquittent 100 milliards de francs de polices d'assurances afin de couvrir les risques d'accidents de la route. Consacrer seulement 10 % du coût de ces polices d'assurances à une politique de sécurité préventive changerait profondément le paysage de la sécurité routière en France.

Des initiatives très positives allant dans ce sens ont été prises récemment par le Ministre de l'Équipement. 0,5 % environ du montant des polices d'assurances

routières va être consacré à des actions préventives selon les dispositions prises lors de la séance du CISR du 17 Décembre 1993.

Toutefois, le pourcentage consacré à la prévention est encore modeste. D'autre part, les Compagnies d'Assurances sont seules maîtres des actions préventives à entreprendre. Il faudrait aller beaucoup plus loin, d'une part en consacrant progressivement une part croissante des polices d'assurances à la politique de prévention des accidents, l'affectation étant réalisée au sein d'un GIP par périmètre géographique pertinent associant les Ministères concernés (Équipement, Intérieur, Défense) et les Compagnies d'Assurances, d'autre part, en confiant à une structure publique industrielle et commerciale de portée nationale dotée d'antennes locales dans chaque Direction Régionale et Départementale de l'Équipement le soin d'initier les actions préventives à mettre en œuvre.

Cette structure devrait être intéressée à la réussite des actions entreprises grâce à l'évaluation contractuelle des résultats obtenus. Compte tenu de l'efficacité connue des opérations de prévention des accidents, une affectation de 10 % du budget des polices d'assurances devrait conduire rapidement à une baisse de 20 % des accidents.

III - La politique d'aménagement opérationnel urbain

1) Promouvoir des outils de lutte contre la dégradation urbaine et sociale

Plus que jamais, le problème de l'urbanisme opérationnel et de son accompagnement social est d'actualité. La crise et l'ampleur du phénomène du chômage qui lui est associée ont révélé la gravité des situations vécues par les catégories socio-professionnelles les plus défavorisées. Les quartiers en difficulté où ces catégories sont majoritairement présentes en témoignent quotidiennement.

Les municipalités dont les moyens sont insuffisants ne peuvent, à elles seules, résoudre les problèmes rencontrés. Elles font appel à l'État dont les différents ministères sont sollicités. Mais la complexité des procédures à mettre en œuvre, le croisement des financements, la multiplicité des intervenants conduisent à de réelles difficultés de management.

Des structures adaptées de type Établissements à caractère Industriel et Commercial, associant étroitement l'État et les différentes collectivités territoriales concernées : Région, Département et Commune, apparaissent nécessaires pour maîtriser ces problèmes d'une grande complexité et doivent posséder une assise territoriale suffisamment large pour pouvoir asseoir leurs actions sur une masse financière suffisante et instaurer un équilibre satisfaisant entre logements et lieux d'activités. Leurs ressources proviendront de la fiscalité publique (État, Collectivités) et de la vente de charges foncières.

De telles structures existent déjà, ou sont en voie de création, à Marseille ainsi que dans la Région Ile-de-France pour la mise en place de Grands Projets Urbains initiés par la Délégation Interministérielle à la Ville. Il faut les développer. Le rapport PICQ sur l'évolution de l'organisation de l'État préconise leur création sous forme de communautés de reconstruction urbaine et sociale (CORUS), établissements

publics qui interviendraient sur une dizaine de sites critiques sur le modèle des Établissements Publics de villes nouvelles et dont la réalisation des Grands Projets Urbains récerment initiés par l'État a vocation à devenir l'un des objectifs.

2) Promouvoir des outils de développement de sites stratégiques dans les principales agglomérations.

Les capacités d'intervention des collectivités locales atteignent également leurs limites dans les sites qui ont subi, au sein des grandes agglomérations, les effets de la désindustrialisation récente.

Ces sites, souvent implantés en limite des cœurs historiques, méritent de faire l'objet d'importants programmes de reconquête tant du point de vue économique que du point de vue de l'environnement urbain.

Pour conduire ce type de projet, il est nécessaire de mettre en place des structures adaptées, associant étroitement les Collectivités Locales et l'État. Ces structures souples doivent assurer « l'équilibre des pouvoirs » entre les parties prenantes afin de créer les complémentarités nécessaires.

Il s'agit aussi bien de structures intercommunales disposant de pouvoirs d'urbanisme importants et d'une fiscalité permettant de répartir équitablement charges et ressources, que de structures d'aménagement opérationnel à caractère industriel et commercial associant au sein de leur Conseil d'Administration l'État, la Région, le Département et les Communes concernées.

Aidées par l'État, la Région ou les Départements, ces structures retireraient l'essentiel de leurs revenus de la vente de charges foncières après aménagement et transformation des sites concernés.

Elles pourraient changer profondément les espaces aujourd'hui dégradés que les collectivités locales ne peuvent plus seules transformer.

Les sites stratégiques, récerment initiés par l'État en Ile-de-France, constituent des zones où de telles structures pourraient être créées.

IV - La politique d'aménagement opérationnel rural

Promouvoir des outils de valorisation touristique et récréative des espaces ruraux les plus défavorisés.

Le récent débat sur le Développement du Territoire a fait apparaître les difficultés de développement rencontrées par les espaces ruraux les moins peuplés, ceux où les effets économiques de l'urbanisation ne peuvent se faire sentir.

La valorisation de ces espaces passe par la promotion d'activités récréatives et touristiques soutenues par les Pouvoirs Publics.

Il est nécessaire, pour ce faire, de promouvoir des structures, là aussi, souples et efficaces, permettant de créer des complémentarités souhaitables.

Il apparaît notamment judicieux d'initier des Syndicats de Collectivités Locales dotés de moyens fiscaux spécifiques.

Il apparaît également souhaitable de créer des Établissements à caractère Industriel et Commercial associant, comme en site urbain, à la fois les Communes concernées, le Département, la Région et l'État, soutenus par l'ensemble des

Collectivités et destinés à assurer la promotion d'équipements touristiques d'accueil susceptibles de valoriser durablement ces espaces peu peuplés. Ces établissements tireraient parti des effets de désenclavement obtenus par la réalisation des grandes infrastructures de voirie et de transport financées par l'État et la Région.

Leurs ressources proviendraient principalement de la vente de charges foncières mais également du soutien des Collectivités Nationale et Régionales.

ACTION N° 6

Etre présents dans tous les secteurs relevant du ministère chargé des transports pour donner plus de cohérence à ce domaine stratégique et rapprocher les quatre Grands Corps exerçant leur activité dans ce ministère

1) Unification de la gestion des 4 Grands Corps Techniques de l'État exerçant leur activité au sein du Ministère des Transports

Le grand cloisonnement des Corps d'Ingénieurs, notamment dans le secteur des Transports et de l'Équipement, affaiblit beaucoup leur position et leur performance collective alors même que l'évolution du rôle de l'État en matière de transports et de communication appelle des compétences plus transversales et demande une plus grande diffusion des techniques entre domaines relevant du ministère chargé des transports. Il n'existe pas moins de quatre Corps puisant dans le vivier des Ingénieurs de l'École Polytechnique et intervenant dans ces domaines : les Corps des Ponts et Chaussées, des Ingénieurs Géographes, des Ingénieurs de la Météorologie Nationale et de l'Aviation Civile.

Cette situation n'est bien entendu pas satisfaisante. Elle conduit à cloisonner leurs domaines d'intervention et à fragmenter la gestion de chacun de ces Corps. Cela entraîne presque certainement une allocation non optimale des ressources humaines au sein de l'ensemble des activités transports du ministère.

Le bon sens conduit donc à proposer d'unifier la gestion de ces quatre Corps, ce qui implique à la sortie de l'X une offre de postes coordonnée entre eux et des ouvertures de postes croisées, au sein du ministère chargé des transports, dans leur quatre domaines de compétences.

Une telle action devrait aussi s'accompagner d'une réflexion sur la structure des enseignements dispensés à l'École des Ponts, l'École des Sciences Géographiques, l'École Nationale de la Météorologie et l'École Nationale de l'Aviation Civile et sur la valorisation que pourrait apporter leur croisement dans le cadre de l'unification proposée.

Ces mesures rendraient aux Corps Techniques la capacité à assumer pleinement leurs compétences et responsabilités au sein du ministère chargé des transports ainsi que dans l'ensemble des activités économiques correspondantes, que ce soit dans les secteurs para public et privé.

1) Rapprochements structurels entre Corps

Le Corps de la Météo a proposé récemment au Ministère des Transports de fusionner avec le Corps des Ponts et Chaussées. La commission mixte créée pour étudier cette proposition a conclu à la possibilité de la mettre en œuvre avec des avantages réciproques pour les deux Corps. L'élargissement professionnel des Ingénieurs de la Météo au monde des Transports et de l'Aménagement conduit à plus de souplesse dans la gestion des carrières. L'élargissement du monde professionnel des Ingénieurs des Ponts au monde de la Météo, métier très international et de haut niveau scientifique, est une ouverture très bénéfique.

Il est souhaitable que de telles analyses soient conduites avec les Corps des Ingénieurs Géographes et des Ingénieurs de l'Aviation Civile, s'ils en expriment le désir.

ACTION N° 7

S'ouvrir sur l'europe et l'international

1) Les carrières au sein de la Communauté Européenne

Nous sommes dans l'Europe. La France doit y jouer pleinement son rôle et les IPC être présents dans la conception et la mise en œuvre des politiques européennes. Le monde des transports, des communications et de l'énergie ignore de plus en plus les frontières, comme celui du BTP. Les politiques communautaires s'imposent progressivement aux pays de l'Union Européenne et il convient que la France soit à la fois un moteur de ces politiques et en mesure de s'y adapter lorsque cela nécessitera des actions approfondies. Enfin l'Europe sera de plus en plus le cadre de la coopération économique et scientifique entre entreprises et pôles de recherche.

Dans ces conditions, il convient que les Ingénieurs des Ponts :

- se présentent comme fonctionnaires de l'Union Européenne en embrasant la double carrière de fonctionnaire de l'Etat français et de fonctionnaire communautaire.
- agissent au sein des instances européennes soit dans le domaine de la recherche communautaire et de la normalisation industrielle dont les effets sont très importants, soit dans des organismes publics européens de régulation ;
- se préparent à occuper des postes dans des entreprises publiques de pays de l'Union Européenne voire même, lorsque la réglementation le permettra, dans la fonction publique de ces pays.

2) Les carrières dans les grands groupes multinationaux

Une carrière internationale peut être pleinement réalisée en œuvrant au sein de grands groupes multinationaux disposant de filiales implantées dans de nombreux pays de culture et de développement différenciés.

Il convient dans cette optique que les Ingénieurs des Ponts :

- reçoivent une formation adaptée au contexte international ;
- fassent acte de candidature sur des postes à l'étranger de compagnies françaises à vocation internationale, ou sur des postes d'entreprises étrangères.

Il convient également que le Ministère de l'Équipement et des Transports assure correctement l'accueil « en retour » des Ingénieurs qui souhaiteraient interrompre leur activité internationale pour des raisons professionnelles ou privées.

ACTION N° 8

Faire connaître les compétences des IPC

Pour promouvoir la présence du Corps dans les grands débats d'idées dont il est aujourd'hui absent et constituer des forces de propositions qui justifient son utilité collective au service du pays, il est proposé trois familles d'action :

1) Cercles de réflexion

- développer les Cercles de Réflexions créés en 1992, dont l'objectif est d'échanger et de produire des idées sur des thèmes d'intérêt technique, économique et social utiles à la société. Cinq Cercles ont été mis en œuvre dans les domaines des Infrastructures et de l'Aménagement, du Logement, des Services Publics, de l'Environnement, de la Politique Industrielle. Un sixième Cercle s'est ouvert en 1995 dans le domaine des Télécommunications et de l'Information.

2) Rencontres et dîners débat

- donner un rythme suffisant aux Rencontres-Débats qui, sur des sujets se rapportant aux thèmes traités dans les Cercles, rassemblent et font débattre des personnalités du monde administratif, économique ou politique, ainsi qu'aux Dîners-Débats au cours desquels sont invités des conférenciers invités à développer un thème choisi à l'avance. Un rythme annuel de trois Rencontres-Débats et six Dîners-Débats devrait pouvoir être tenu. Les comptes-rendus de ces manifestations paraîtront dans la revue PCM.

- assurer à ces diverses manifestations une couverture médiatique qui fait encore défaut (invitation de journalistes, dossiers de presse...).

3) Réalisations exemplaires des Ingénieurs des Ponts

- faire connaître plus systématiquement les grandes réalisations auxquelles participent les Ingénieurs des Ponts, notamment aux moyens de communiqués de presse et de visites commentées en présence de journalistes.