

I.

INTRODUCTION ET PROPOSITIONS RÉSUMÉES

Le projet de Corps établi en février 1990 avait pour première ambition de répondre à l'attente des jeunes Ingénieurs des Ponts. L'AIPC avait en effet confié en 1988 à M. J.-C. Thoenig, Directeur de recherche au CNRS, la réalisation d'une enquête sociologique sur les Jeunes Ingénieurs des Ponts, face notamment à la filière territoriale qui venait d'être profondément bouleversée par les lois sur la décentralisation.

Cette enquête avait fait apparaître un profond malaise. L'activité territoriale n'avait pas perdu tous ses attraits mais les jeunes n'y voyaient plus une filière d'avenir car ces fondements paraissaient fragiles. La légitimité du Ministère de l'Équipement et des Transports dans le domaine de l'aménagement avait perdu de sa force. Pendant le même temps, l'évolution extrêmement rapide des échanges, la mondialisation de l'économie, la communication omniprésente laissaient pressentir un changement profond des « règles du jeu ».

L'École des Ponts et Chaussées s'était adaptée à cette profonde évolution en diversifiant son enseignement, en créant des cursus, très variés. Cette politique avait permis de maintenir l'attractivité du Corps des Ponts. Elle avait toutefois accentué la distance entre les aspirations des jeunes et la réalité concrète des débouchés professionnels dans la filière territoriale de l'Équipement et des Transports.

Le hiatus avait ainsi tendance à s'élargir entre espoirs caressés et réalité vécue. Les jeunes souhaitaient que l'AIPC analyse cette situation et dégage quelques lignes directrices qui, sans altérer la diversité des profils de carrière espérés, rappelle les éléments fondateurs du Corps des Ponts et fasse apparaître les lignes directrices d'une évolution à moyen terme.

Des objectifs ciblés

L'analyse entreprise en 1990 par le groupe de travail avait conduit à dégager la notion de socle d'activités prioritaires reposant sur les activités historiques du Ministère de l'Équipement et des Transports très largement orientées vers la desserte et le désenclavement du Territoire, avec la construction et l'exploitation des grandes infrastructures d'échanges de personnes et de biens ou encore les activités de ministères voisins tels celui de l'Énergie avec la construction et l'exploitation de grands réseaux d'électricité et de gaz, voire les activités du Ministère des Télécommunications en charge d'assurer l'équipement du pays en moyens d'échanges d'informations vocale et audiovisuelles, historiquement rattachées à leur origine au Ministère des Travaux Publics. Ces activités de construction et d'exploitation des réseaux débouchaient tout naturellement sur la politique d'aménagement local ou national et sur celle de construction et de gestion des patrimoines bâtis desservis par ces réseaux. Elles débouchaient également sur tout le champ connexe des Infrastructures de Transport, c'est-à-dire la construction des véhicules et les entreprises de transport les mettant en œuvre.

Ce socle d'activités prioritaires était composé d'activités strictement publiques (le

sanctuaire ministériel), parapubliques et privées fonctionnellement et réglementairement liées aux activités ministérielles.

Il s'agissait en fait d'explorer toute la filière des activités de régulateurs publics et d'opérateurs publics, parapublics privés liés aux activités de desserte du territoire national, aux systèmes complets de transport associés et aux activités induites d'aménagement, que ce soit au plan local ou au plan national.

Étaient ainsi décrits les domaines représentatifs de ces activités de desserte et d'aménagement du territoire :

- transports de voyageurs et de fret ;
- transport, production et distribution de biens stratégiques ;
- aménagement urbain ;
- patrimoines bâtis.

Le domaine économique couvert était en fait très important puisqu'il représentait 40 à 45 % du PIB du pays. Il apparaissait en tout état de cause suffisamment vaste pour offrir aux Ingénieurs des Ponts toute la diversité professionnelle souhaitée. Si la variété des cursus apparaissait positive, rien ne justifiait de s'éloigner profondément de ce qui avait fait la force historique du Corps des Ponts : l'Équipement et l'Aménagement du Territoire national.

Pour la mise en œuvre de cette stratégie, sept mesures étaient préconisées :

- Créer un Directoire du Corps ;
- Se préoccuper des Jeunes Ingénieurs des Ponts ;
- Aider les Ingénieurs dans leur deuxième partie de carrière ;
- Construire une École des Ponts digne de notre temps ;
- Renforcer et moderniser les interventions territoriales de l'Équipement par des services marchands de la route et des actions d'urbanisme opérationnel ;
- Créer un grand Corps des Ponts et Communications par fusion des quatre Corps issus de l'X œuvrant au sein du Ministère des Transports ;
- S'ouvrir sur l'Europe et l'International ;

Des résultats qui restent à consolider

Après cinq années, on constate que les jeunes Ingénieurs des Ponts continuent à se détacher progressivement de la filière territoriale classique et diversifient leur carrière dans le domaine parapublic et le domaine privé.

En dépit d'une crise économique très sévère, la plus sévère enregistrée depuis le dernier conflit mondial, le flux des Ingénieurs des Ponts qui quittent les postes traditionnels d'activité est sensiblement supérieur à ceux qui y accèdent. Il y a donc progression régulière des mises en disponibilité et appauvrissement progressif des activités traditionnelles au sein des Ministères.

Quand on étudie la pyramide des âges on constate que les départs des jeunes sont très significatifs alors que les retours des Ingénieurs des Ponts plus anciens augmentent fortement. Il y a là un phénomène « déstabilisant » qu'il faut essayer

de freiner, si ce n'est d'inverser. Il dénote en tout cas une situation qui n'est pas satisfaisante.

Au plan local, les postes d'arrondissement sont de plus en plus délaissés par les Ingénieurs des Ponts issus de l'X au profit d'Ingénieurs Divisionnaires des Travaux publics de l'Etat qui assurent la continuité du service territorial de l'Équipement. Bien formés, tout à fait adaptés à cette activité qui couronne un cursus territorial complet : subdivisionnaire, ingénieur d'arrondissement, ils permettent au Ministère de l'Équipement de conserver une présence territoriale de qualité. Par contre, les Ingénieurs du Corps des Ponts ne sont présents qu'en début de carrière et bifurquent par la suite vers des activités privées ou parapubliques compte tenu d'un champ qu'ils estiment trop limité de leurs activités territoriales.

Le niveau régional traditionnellement sous valorisé au sein du Ministère de l'Équipement n'attire pas les Ingénieurs les plus confirmés.

Les spécialistes reconnus il y a encore dix ans dans le domaine des Transports, de l'aménagement, des techniques de circulation ont pour la plupart disparu, ce qui appauvrit la richesse professionnelle du Ministère de l'Équipement.

Des sept mesures recommandées par le Projet de Corps, quelques unes ont commencé à porter leur fruit :

- un Directoire qui se réunit régulièrement et qui prend conscience de la nécessité d'orientations stratégiques cohérentes à prendre ;
- un suivi plus attentif des préoccupations des jeunes Ingénieurs des Ponts avec un bilan « social » du Corps des Ponts édité annuellement, un -système de parrainage mis en œuvre, des rencontres périodiques organisées à leur intention ;
- une École moderne qui se construit à la Cité Descartes au sein d'un pôle d'enseignement supérieur et de recherche exceptionnel ;
- une attention portée aux carrières à l'international avec la création de la structure PERSINTER pour suivre les postes à l'étranger et ouvrir des pistes aux Ingénieurs qui veulent se consacrer à des carrières internationales.

Par contre la situation des Ingénieurs abordant la deuxième partie de leur carrière est toujours aussi délicate.

L'évolution des structures locales de l'Équipement reste encore aléatoire avec, en dépit des efforts déployés par l'ensemble des responsables du Ministère et de l'Association des Ponts, la partition menaçante des services, en application de la « sortie de l'article 30 », l'absence de services opérationnels dignes de ce nom dans le domaine de l'information et de l'exploitation routières ou encore de la sécurité préventive, l'absence également de structures publiques d'aménagement opérationnel pour faire face aux problèmes cruciaux de la ville ou du développement économique et social des grandes agglomérations.

Le rapprochement des Corps œuvrant au sein du Ministère des Transports n'a pas

eu lieu, créant des cloisons peu compréhensibles au sein d'un même domaine de responsabilités ministérielles.

Des évolutions se préparent toutefois qui permettent d'espérer voir mises en œuvre plusieurs orientations fortes préconisées par le premier projet de Corps.

Le Débat « Ensemble, traçons notre Avenir » a permis de mettre en évidence le rôle essentiel du niveau régional dans l'organisation actuelle du Ministère, le rôle central de la ville, moteur du développement économique et social, l'importance des approches aménagement et transports, l'intérêt du rapprochement Ingénieur des Ponts, Ingénieurs des Eaux et Forêts pour mieux aborder les problèmes d'environnement, le rôle de plus en plus déterminant des instances européennes. De plus, les problèmes identifiés par le Corps des Ponts s'avèrent être communs à la plupart des Corps de la Haute Fonction Publique soumis à une double influence, celle liée à la décentralisation, celle liée au poids grandissant des instances européennes.

Cette évolution a conduit à créer, à l'initiative du Corps des Ponts et du Corps des Mines, une Fédération des Grands Corps Techniques de l'État composée des corps suivants : Mines, Ponts et Chaussées, Telecoms, Igrf, Aviation civile, Géographes, Météo, Insee.

De plus, à l'initiative également du Corps des Ponts et Chaussées, des réunions regroupant seize grands corps Techniques et Administratifs de la Haute Fonction Publique sous la forme d'un groupe baptisé G16 permettent d'évoquer périodiquement les problèmes communs et de décider de procéder à des actions conjointes. Il s'agit des Corps suivants qui ont signé le 19 avril 1995 un protocole d'accord : Conseil d'État, Cour des Comptes, Inspection des Finances, Préfets et Hauts Fonctionnaires du Ministère de l'Intérieur, Administrateurs Civils, Chambres régionales des Comptes, Mines, Ponts, Telecoms, Igrf, Géographes, Aviation civile, Météo, Insee, Anciens élèves de l'ENA.

Cette approche permet de mieux mettre en évidence les problèmes communs à la Haute Fonction Publique et de dégager des actions cohérentes.

Le Gouvernement à d'ailleurs, à la suite des initiatives de ce Groupe de la Haute Fonction Publique, désigné M. Jean Prada, conseiller maître à la Cour des Comptes comme responsable d'une mission de réflexion sur la Haute Fonction Publique. Si les résultats obtenus sont encore modestes, les orientations adoptées sont intéressantes et porteuses de solutions d'avenir.

Le Corps des Ponts joue un rôle moteur dans ce type d'initiatives et suit avec soin les grandes évolutions qui se font jour dans les instances gouvernementales.

Enfin, des cercles de réflexion ont été créés sur l'aménagement du territoire, sur les grands réseaux d'infrastructures, sur les services publics (EDF, GDF, SNCF), sur l'environnement, sur le logement, sur la politique industrielle.

Ils donnent naissance à des rencontres débats très ouvertes avec des responsables économiques et politiques de haut niveau.

De nombreux dîners débat sont également organisés avec des conférenciers

apportant leurs réflexions stratégiques. M Lesourne, Directeur du Monde, M. Helmer, Directeur de la branche automobiles du groupe Peugeot, M. Gandois, Président de Péchiney, M. Thery, ancien directeur général des Télécommunications, M. Gérondeau, Président de l'Union Routière de France ont participé à de tels débats. D'autres sont prévus. La vue globale qu'apportent ces rencontres permettent de mieux situer l'évolution actuelle du Corps des Ponts dans un contexte national et international en évolution extrêmement rapide.

Une analyse rétrospective des dernières décennies pour mieux déterminer les orientations stratégiques applicables aux prochaines années.

Un retour rapide sur les dernières décennies permet d'identifier ce qui fait la pérennité de l'action du Corps des Ponts et les évolutions auxquelles il a dû s'adapter.

Après le dernier conflit mondial, le Corps des Ponts s'est principalement consacré à la reconstruction des grands réseaux d'infrastructures de Transport de personnes et des biens et des grands réseaux de transport d'énergie (EDF, GDF).

Il a non seulement reconstruit mais modernisé, adapté, amplifié les capacités de ces infrastructures permettant à tous les français d'accéder à des services d'échange tout à fait remarquables.

La tradition Colbertiste du Corps des Ponts s'est parfaitement adaptée à cette période de reconstruction où il fallait mettre sur pied des infrastructures performantes au service du pays. Le Corps s'est également consacré à la reconstruction des patrimoines détruits pendant le conflit mondial. Son savoir faire et son efficacité ont été reconnus.

Une grande évolution dans les responsabilités exercées par les Ingénieurs des Ponts est intervenue en 1982 avec le vote des lois sur la décentralisation.

Les collectivités locales sont devenues souveraines en matière d'urbanisme et de gestion des réseaux d'échanges locaux dont elles assurent pleinement la maîtrise d'ouvrage. Elles délivrent désormais les permis de construire, établissent les Plans d'occupation des sols et les schémas directeurs locaux. Les services de l'Équipe-ment ne sont plus que maîtres d'œuvre, quand ils le restent.

Les Conseils Généraux revendiquent la plénitude de leurs responsabilités sur les réseaux de chemins départementaux et certains réclament la partition des services afin de pouvoir exercer leur autorité directe sur les anciens services de l'Équipe-ment en charge de la construction et de la gestion de ces réseaux.

Pendant le même temps, l'État réduit ses efforts en faveur de l'aménagement, de l'entretien et de l'exploitation de ses routes nationales. Il confie par voie de concession à des Sociétés d'Économie Mixte la réalisation des grandes infrastructures autoroutières structurant le pays.

Les services ressentent avec force le dessaisissement dont ils sont l'objet. Les Ingénieurs du Corps des Ponts se posent de légitimes questions sur leurs responsabilités territoriales traditionnelles et négligent de plus en plus les responsabilités territoriales pour s'intéresser à des activités soit dans les Sociétés d'Économie

Mixte de réalisation des grandes infrastructures autoroutières soit dans les Établissements Publics exerçant leurs responsabilités dans le domaine de l'énergie. Ils s'orientent également vers des activités strictement privées, notamment au sein des grands groupes de services qui reçoivent d'importantes concessions de la part des collectivités locales, maîtres d'ouvrage.

Le socle des activités traditionnelles des Ingénieurs des Ponts évolue vers moins de présence territoriale traditionnelle et plus de présence dans les entreprises « opérateurs » qu'elles soient publiques ou privées.

Depuis 1990, une nouvelle évolution très puissante se fait jour. Elle découle des initiatives prises par la Communauté Européenne qui, en application des articles 85, 86 et 90 du Traité de Rome, intervient dans l'organisation des structures publiques françaises et y crée de très fortes tensions.

C'est ainsi que la Direction Générale IV, en charge du respect des règles de concurrence, a créé tout un corps de doctrine sur les télécommunications, les transports ferroviaires, le transport électrique et le transport du gaz.

Si les infrastructures sont considérées comme répondant au principe de désencalçement universel porteur de monopole naturel (100 milliards de francs consacrés à un réseau d'infrastructures, permet de raccorder davantage d'usagers que 10 fois 10 milliards de francs consacrés au développement de 10 réseaux différents) et justifient donc la création d'un service public sous statut public ou privé encadré par un régulateur contrôlant les prix de mise à disposition de ces infrastructures afin d'éviter des situations dominantes, il n'en est pas de même des services qui utilisent ces infrastructures.

La Commission accepte, le cas échéant, un service de base universel sous statut de service public mais elle refuse ce statut aux services différenciés à forte valeur ajoutée. C'est ainsi qu'en matière de télécommunications, si le réseau de transport restera sous statut de service public, les équipements terminaux, les services de transmission de données, les réseaux radiotéléphoniques et même en 1998 les services de téléphonie vocale seront entièrement soumis à la concurrence et ne pourront faire l'objet d'un monopole.

Pour les transports ferroviaires, la Direction Générale IV poursuit l'idée de créer une société de service public pour la construction et la gestion des infrastructures et d'ouvrir à la concurrence l'usage de ces infrastructures.

Pour la Poste, le service universel est sous statut public. Par contre, tous les services spécialisés seront ouverts à la concurrence.

En matière de transport d'énergie électrique, le débat est ouvert. La situation actuelle de monopole pour la construction et l'exploitation des Infrastructures et également le transport de l'électricité est maintenu mais les propositions d'ouvrir à des tiers le réseau électrique pour fournir et distribuer de l'énergie électrique en système concurrentiel sont toujours présentes à l'esprit des responsables de la communauté européenne.

Le service public traditionnel est donc là aussi soumis à des évolutions puissantes

qui rejaillissent sur la perception que peuvent avoir les Ingénieurs des Ponts de leurs responsabilités institutionnelles.

On comprend dès lors que le Corps des Ponts comme tous les grands Corps gestionnaires d'infrastructures d'échange (Mines, Telecoms, Aviation civile...) soit interpellé et soit conduit à se poser des questions de fond.

Quelles orientations stratégiques pour les prochaines années ?

Les débats ouverts par les approches de la Communauté Économique Européenne présentent l'avantage de bien mettre en valeur le rôle irremplaçable des grands réseaux d'infrastructure qui structurent chaque pays de la communauté et bientôt la communauté toute entière.

Les réseaux d'infrastructure, quel que soit leur objet : transport de personnes, de biens, d'énergie, d'information, de produits financiers répondent à l'objectif fondamental d'accessibilité compétitive offerte aux habitants de chaque territoire, qu'il soit local, régional, national, communautaire.

Une personne raccordée à un réseau qui relie tous les autres résidents d'un territoire devient immédiatement beaucoup plus compétitive qu'une personne isolée.

La notion d'utilité des destinations accessibles grâce à un réseau est une notion fondamentale pour expliquer comment le PIB d'un pays est sensible à la présence de réseaux puissants le desservant.

Plus les choix économiques offerts par le (ou les) réseau(x) sont élevés, plus les destinations économiques sont pertinentes, plus la productivité de l'individu est élevée.

On explique ainsi très bien pourquoi les agglomérations importantes, disposant de marchés d'actifs et d'employeurs étendus, très bien irriguées par des réseaux de transport performants produisent davantage de PIB par actif que les agglomérations de taille plus modérée.

Ily a dans le PIB d'un pays une part qui est le résultat des efforts d'investissements des entreprises elles-mêmes et une part, à peu près équivalente, qui est le fait des investissements de la collectivité publique pour construire des réseaux d'échange permettant aux individus de se rencontrer ou d'échanger des biens, de l'information, de l'énergie.

Construire un réseau et y raccorder le maximum d'usagers est ainsi un acte de productivité au même titre que réaliser des équipements de productivité dans une entreprise.

Les réseaux peuvent également satisfaire des besoins d'échange qui n'ont pas de fonction strictement économique mais des fonctions récréatives ou de détente (par exemple loisirs verts ou tourisme vert). Le raccordement au réseau apporte dans ce cas une satisfaction récréative ou « ergonomique » qui correspond à une attente

réelle de l'usager et améliore ce que l'on pourrait appeler son « Environnement Intérieur Brut ».

Il faut également préciser lorsqu'on s'attache à analyser les déplacements de personnes, principal facteur de développement des réseaux d'infrastructures, que l'accessibilité compétitive s'applique à deux familles de déplacements :

- les déplacements quotidiens effectués par tous les résidents dans ce qu'on appelle les espaces de vie quotidien ;
- les déplacements périodiques effectués par une partie de la population (hommes d'affaires, touristes) dans ce qu'on appelle l'espace national voire communautaire.

Les premiers espaces délimitent les périmètres de l'aménagement local, les deuxièmes espaces les périmètres de l'aménagement du Territoire national, voire communautaire.

Les investissements consacrés à la construction d'un réseau ont la particularité d'avoir des rendements croissants. Cela se comprend aisément puisqu'un usager qui se raccorde à un réseau auquel se trouve déjà connecté d'innombrables usagers bénéficie instantanément d'un grand choix de destinations et donc d'un supplément de productivité important.

C'est ce qui explique que les investissements consacrés aux infrastructures en réseau conduisent à des monopoles naturels qu'ils soient publics ou privés. La situation de monopole est un critère d'efficacité.

L'accessibilité compétitive aux réseaux et les rentes de situation qui en découlent en l'absence de tout contrôle pour ceux qui détiennent ces réseaux ne sont pas de vains mots

C'est ainsi que se sont constituées aux États-Unis les très grandes fortunes d'un d'John Rockefeller (monopole national sur le transport des produits pétroliers par oléoducs), d'un Thomas Edison (électricité), Graham Bell (téléphone), Cornélius Vanderbilt (chemins de fer), que sont nés les mouvements de défense des consommateurs ou des usagers « exploités » et que de grandes carrières politiques telles que celle de Théodore Roosevelt ont pris leur essor, en s'appuyant sur ces mouvements.

La situation de monopole, si elle n'est pas surveillée, conduit à augmenter les prix des services offerts aux usagers qui sont capifs et également à ne pas favoriser les efforts de productivité, faute de concurrents.

C'est pour cette raison que les infrastructures en réseau impliquent que soient clairement séparées les fonctions d'opérateurs (constructeur exploitant) et les fonctions de régulateurs (surveillant les prix et les services offerts). Le régulateur peut dans ces conditions non seulement surveiller les prix et les services offerts mais également imposer des critères d'équité géographique ou socio-économique en prescrivant par exemple que tout point du territoire soit desservi à des prix raisonnables ou que tout usager dispose d'un service de base (exemple de la poste ou du téléphone). Dans ce cas, on dit que l'accessibilité compétitive est de plus universelle (accessibilité offerte à tout usager où qu'il soit localisé).

Cette universalité implique des sujétions qui justifient l'octroi soit de subventions soit de droits sur des services monopolistiques dégageant des marges pour compenser les dépenses non couvertes imposées par la satisfaction du service universel de base.

Si les monopoles peuvent se voir imposer des sujétions d'équité géographique ou socio-économique, sources de déficits potentiels, il n'en reste pas moins vrai que le principe d'accessibilité compétitive dont ils bénéficient leur assure potentiellement, lorsqu'ils répondent à un marché porteur, une puissante rente de situation liée à leur statut de monopole naturel.

Le principe d'accessibilité compétitive qui justifie l'organisation monopolistique de la construction et de l'exploitation des infrastructures ne s'étend pas, sauf exception technique (cas de l'électricité non stockable), aux services que ces infrastructures permettent de satisfaire. C'est ainsi que les services de transport de personnes, de circulation, d'information empruntant un réseau cohérent d'infrastructures doivent normalement relever du principe de concurrence.

Les réseaux routiers respectent ce double critère puisque les infrastructures sont sous maîtrise d'ouvrage monopolistique (le maître d'ouvrage public qu'il soit communal, départemental, national) alors que les biens et les personnes sont transportés soit par les individus eux-mêmes soit par des entreprises de transport en concurrence complète et en liberté d'accès au réseau de voirie.

Pour les réseaux intégrés verticalement (SNCF, France Telecom, EDF, GDF), il n'en est pas de même.

C'est là que l'application des règles communautaires conduiront sûrement à terme à séparer la construction et l'exploitation des infrastructures des services de transport qui utilisent ces infrastructures pour pouvoir réaliser l'objet de leur activité.

Qu'en déduire ?

Cette analyse fait clairement apparaître le rôle très spécifique des infrastructures en réseau qui équipent un territoire local, départemental, national ou communautaire.

Ces infrastructures sont essentielles pour le développement du PIB d'un pays. Elles créent un développement endogène auquel les économistes modernes sont de plus en plus sensibles.

Etant par essence monopolistiques, elles ne peuvent être construites et implantées que par un couple structurel : régulateur - opérateur.

Il est légitime que la collectivité publique responsable d'un territoire, et notamment l'État qui doit faire respecter la liberté d'aller et venir au sein des frontières du pays, fasse reposer la construction et l'exploitation de ces réseaux d'infrastructures structurantes sur des ingénieurs fonctionnaires à son service capables de maîtriser toutes les techniques à mettre en œuvre pour le développement satisfaisant de ces infrastructures.

Les Corps Techniques n'ont pas d'autre origine que celle là. La nation a mandaté

des responsables pour la doter des moyens d'échange nécessaires à son développement économique et récréatif.

Le socle des activités prioritaires des Ingénieurs des Ponts doit donc comporter les activités visant à réaliser toutes les infrastructures d'échanges de personnes et de biens, de transport d'énergie, de transport d'information, tout ce qui permet la vie collective. Il doit également comporter les activités liées à l'exploitation de ces réseaux. C'est le premier niveau de responsabilité, le sanctuaire légitime pour les raisons économiques, environnementales et sociales précédemment rappelées. Par effet de synergie géographique, les Ingénieurs des Ponts doivent s'intéresser à tout ce qui relève de l'aménagement des territoires locaux, qu'ils soient urbains ou ruraux et à l'aménagement du territoire national voire communautaire.

Il est souhaitable, à ce titre, qu'ils s'impliquent dans la réalisation, la gestion des patrimoines bâtis (résidentiels ou économiques) et dans l'aménagement et la gestion des espaces environnementaux, (naturels ou récréatifs).

Il leur est dès lors possible de réaliser la synthèse entre les trois volets du triptyque : espaces environnementaux, patrimoines bâtis, réseaux d'échange qui caractérise toute politique équilibrée d'aménagement local ou national.

On voit bien la cohésion d'une approche « aménagement du territoire » qui relie intimement les réseaux d'échange et les territoires bâtis ou environnementaux desservis.

Une autre voie qui justifie l'implication professionnelle des Ingénieurs des Ponts est celle de s'investir dans la chaîne complète d'un système de transport c'est-à-dire de dépasser le cadre strict de la réalisation des infrastructures en réseau et de leur exploitation pour s'intéresser également à la construction des véhicules de transport et aux entreprises de transport assurant les services d'échange en régime concurrentiel.

On retrouve bien les grandes orientations du premier projet de Corps.

Ces activités prioritaires, les Ingénieurs des Ponts peuvent les développer soit dans des structures strictement publiques comme régulateurs ou dans des structures publiques, parapubliques ou privées comme opérateurs d'infrastructures et, encore plus, comme transporteurs et producteurs de services.

Ils peuvent dans ce contexte exercer la panoplie complète des métiers de recherche, d'étude, de production, de gestion, d'activité commerciale.

On peut dès lors recommander de définir un socle d'activités prioritaires caractérisées par leur très forte utilité collective, qu'elles soient exercées sous statut public, parapublic ou privé et qui serait le domaine d'action privilégié des Ingénieurs des Ponts, puis déterminer en fonction de cet objectif les mesures opérationnelles permettant de favoriser l'exercice de ces activités (le COMMENT FAIRE ?).

Que faire ?

Le socle des activités prioritaires peut être défini de trois façons selon la clé d'entrée adoptée pour le caractériser :

- A : par domaine d'activité ;
- B : par statut d'entreprise exerçant ces activités ;
- C : par métier.

A - PAR DOMAINE D'ACTIVITÉ

DOMAINE 0 : Aménagement du Territoire et Aménagement des Territoires

- Aménagement du territoire ;
- Aménagement opérationnel.

Il s'agit, pour la politique d'aménagement du territoire et d'aménagement des territoires, de l'exercice prioritaire du métier de régulateur qui s'applique à la définition des grandes options d'aménagement des territoires urbains et ruraux, à la détermination des grands réseaux d'infrastructure, à l'élaboration des Directives Territoriales d'Aménagement définissant les espaces environnementaux à protéger et les espaces bâtis à promouvoir.

Les Services territoriaux de l'Équipement renouvelés, notamment au niveau régional, les Directions Régionales de l'Équipement, doivent exercer un rôle important dans ce domaine en liaison avec la Délégation à l'Aménagement du Territoire et avec les Directions d'Administration Centrale concernées.

Il s'agit, pour l'aménagement opérationnel, de la mise en œuvre de politiques opérationnelles d'aménagement en site urbain où 80 % du développement se réalise, et également de politiques de développement rural dans les zones en difficulté. La dimension trop réduite des structures d'aménagement de portée municipale conduit à une présence relativement modeste des Ingénieurs des Ponts dans ces activités; Des structures plus ambitieuses de portée intercommunale, départementale voire régionale seraient de nature à induire une présence plus satisfaisante.

DOMAINE 1 : Transports de voyageurs et de fret

Ce domaine très puissant est le domaine historique d'intervention des Ingénieurs des Ponts. Il comporte des approches plurimodales :

- transport par route
- transport par fer
- transport par voie fluviale
- transport par mer
- transports aériens
- transports spatiaux

Il s'applique aussi bien aux transports de personnes qu'aux transports de fret. Il concentre à la fois :

- la réalisation des infrastructures et leur exploitation qui font l'objet de monopoles naturels confiés à des opérateurs généralement publics ;

- la construction de véhicules de transport et la gestion de flottilles de transport qui utilisent ces infrastructures en régime strictement concurrentiel et qui relèvent donc traditionnellement d'entreprises privées.

Le marché des transports pèse très lourd :

- 550 milliards de francs de chiffre d'affaires ⁽¹⁾ pour les transports de voyageurs ;
- 325 milliards de francs de chiffre d'affaires ⁽¹⁾ pour les transports de fret, soit au total 875 milliards de francs ⁽¹⁾ ou encore 1/6^e du PIB du pays.
- 3,5 millions d'emplois, soit 15 % des emplois du pays.

La route représente à elle seule 90 % de cette activité. Il convient de veiller à ce que les services de l'Équipement et les Ingénieurs des Ponts n'en sous-estiment pas le poids. L'intermodalité mérite d'être prise en considération partout où elle apparaît utile pour la collectivité tant au plan économique qu'environnemental. Elle ne saurait toutefois se substituer aux grandes tendances du marché.

Ce qui caractérise le domaine des transports de voyageurs et de fret, c'est la forte présence des Ingénieurs des Ponts en matière de construction d'infrastructures, ce qui est naturel, et sa quasi absence en matière d'exploitation et de navigation, ce qui l'est moins. Les Ingénieurs des Ponts n'ont pratiquement pas exploré le champ de la construction des véhicules dont l'interférence avec le monde de l'infrastructure est pourtant de plus en plus fort, ni celui des entreprises de transport. Il est également frappant de noter leur absence dans le monde de l'aéronautique et de l'espace.

DOMAINE II :

Production, transport et distribution de biens stratégiques

Le transport des biens stratégiques tels que l'Énergie, les Matières premières, l'eau, la communication, les produits financiers fait appel à des techniques spécialisées qui relèvent toutefois de la philosophie des réseaux, familière aux Ingénieurs des Ponts.

Le réseau de transport est traditionnellement un monopole naturel qui est géré par un Établissement Public à caractère Industriel et Commercial ou par une entreprise privée (exemple : l'eau) placée sous la surveillance d'un régulateur (concedant : collectivités locales ou l'État). La légitimité d'intervention des Ingénieurs des Ponts et Chaussées sur ce domaine est ainsi très claire.

Les biens stratégiques peuvent être classés en cinq familles :

- l'énergie : charbon, pétrole, gaz, électricité ;
- les matières premières : métaux, matériaux de construction, produits chimiques de base ;
- l'eau ;
- l'information : information écrite, information téléphonique et télématique, informatique, information radio télévisuelle ;
- les finances : crédits bancaires, primes d'assurances.

(1) Valeurs 1986 non actualisées.

Les biens stratégiques correspondant à cette définition représentent une activité de 1 600 milliards de francs ⁽¹⁾, soit 1/5^e du PIB du pays. Les Ingénieurs des Ponts sont très inégalement présents dans ces différents secteurs. Le monde de l'énergie et des matières premières commence à être partiellement délaissé alors que son poids dans l'activité du pays reste considérable. Une présence très significative est à noter dans le monde des finances. Le secteur de l'information en plein développement devrait être suivi avec attention.

DOMAINE III :

Construction et exploitation de patrimoines bâtis

La récente crise du logement illustre l'importance que revêt la construction d'un patrimoine résidentiel adapté à la multitude des besoins à satisfaire.

Deux tiers des besoins sont liés à la reconstruction de patrimoines obsolètes et à la satisfaction des besoins de confort des résidents actuels;

Les besoins sont également considérables en matière de modernisation et d'adaptation des patrimoines abritant des activités industrielles ou tertiaires.

Là aussi, la compensation de l'obsolescence et la recherche d'une meilleure ergonomie du lieu de travail sont à l'origine de la majorité des besoins.

Le domaine du Bâtiment représente une activité annuelle de 475 milliards de francs ⁽¹⁾ qui couvre 1/12^e du PIB du pays.

Les Ingénieurs des Ponts sont présents dans le domaine du logement social. Par contre, leur absence quasi complète dans le domaine de la promotion privée est à signaler.

DOMAINE IV :

Aménagement et gestion d'espaces environnementaux

L'éclosion des besoins environnementaux traduit la recherche d'un confort de vie améliorée notamment au sein des espaces urbains.

L'aménagement et la gestion des espaces verts allant des esplanades plantées, des squares, des trames vertes d'agglomération, aux ceintures vertes à proximité des fronts de développement urbain ou aux couronnes agricoles, paysagères et forestières en large périphérie font l'objet d'efforts toujours plus importants qui sont particulièrement appréciés par les habitants en site urbanisé.

La présence d'ingénieurs des Ponts dans ce domaine est encore modeste, sauf au sein des Agences de Bassin où leur activité, appréciée, est tout à fait significative.

La présence des Ingénieurs des Ponts dans ce domaine est encore modeste, sauf au sein des Agences de Bassin où leur activité, appréciée, est tout à fait significative.

(1) Valeurs 1986 non actualisées.

Comment faire ?

Sans être fortement directif, ce qui n'est guère conforme à la culture traditionnelle du Corps des Ponts, il est nécessaire de mettre en œuvre une stratégie réaliste et cohérente, apte à maintenir une bonne cohésion au sein du Corps.

Cette stratégie peut ainsi se résumer :

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, parapublic et privé en conjuguant les deux grandes filières technique et managériale.

Dans cette optique, huit actions méritent d'être préconisées :

Action n° 1 : Faire vivre un Directoire renforcé, véritable pilote de la mise en œuvre de la stratégie du Corps.

• Composition du Directoire :

- associer au Directoire actuel (Vice Président du Conseil Général des Ponts et Chaussées, Directeur du Personnel, Directeur de l'École des Ponts, Président de l'Association des Ingénieurs des Ponts) deux fortes personnalités du Corps, l'une en provenance du secteur para public, l'autre en provenance du secteur privé.

• Missions du Directoire :

- examiner les problèmes de recrutement, de formation et de positionnement du Corps par domaine d'activité prioritaire et par secteurs institutionnels public, parapublic et privé

• Organisation :

- faire assurer le secrétariat par le Secrétaire Général de l'AIPC (programme de travail, ordres du jour, suivi de l'exécution des décisions) en liaison avec le Président de la première section du Conseil Général des Ponts, le chargé de mission auprès du personnel, le Directeur Adjoint de l'École des Ponts.

Action n° 2 : 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 aux métiers de l'ingénieur public ;
- conforter le parrainage.

- **Début de carrière**

- sélectionner l'offre de postes territoriaux ;
- valoriser la filière Etudes 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.

- **Système de gestion globale intégré**

- mettre en place une gestion prévisionnelle des Ingénieurs des Ponts, pilotée par le Directoire et portant sur les secteurs public, parapublic et privé, avec si nécessaire l'aide d'un Cabinet Conseil externe.

- **Action n° 3 : 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.**

- **Pôle d'étude et de recherche internationale dans le domaine de l'Aménagement et des Transports**

- regrouper autour de l'École des Ponts, de l'École des Sciences Géographiques, de l'École d'Architecture, du Laboratoire Central des Ponts en cours d'implantation, le Centre Scientifique et Technique du Bâtiment, l'Institut National de la Recherche sur les Transports et la Sécurité, le Service d'Etudes Techniques des Routes et Autoroutes, les Centres de Formation de la RATP et de la SNCF, la Maison des Sciences de la Ville
- examiner la possibilité d'implanter au sein de la Cité Descartes tout projet d'extension de laboratoires et d'établissements dépendant du Ministère de l'Équipement et des Transports.

- **Enseignements croisés**

- promouvoir des enseignements croisés - ou tout au moins coordonnés - entre l'École Nationale des Ponts et Chaussées et :
 - l'École Nationale des Sciences Géographiques,
 - l'École Nationale de la Météorologie,
 - l'École Nationale de l'Aviation Civile,
 - l'École Nationale Supérieure des Télécommunications ;
- favoriser les doubles diplômes entre l'École Nationale des Ponts et Chaussées et des écoles équivalentes des pays de la Communauté Européenne.

- **Fondation des Ponts**

- promouvoir une fondation pour abriter les stages, séminaires, colloques, débats liés au monde de l'Entreprise dans le domaine de l'Aménagement et des Transports.

- **Action n° 4 : Moderniser l'Administration Territoriale de l'Aménagement et des Transports en l'inscrivant dans la réforme de l'État.**

- **Organisation administrative du Ministère**

- renforcer très significativement le niveau régional pour mettre en œuvre la politique d'aménagement du territoire et promouvoir une politique coordonnée Aménagement - Transports ;
- favoriser au niveau départemental le rapprochement des services DDE-DDAF ;
- s'investir dans les problèmes urbains et plus généralement dans les actions de portée intercommunale.

- **Organisation locale de la représentation de l'État**

- faire évoluer les services déconcentrés de l'État par fusions en créant de véritables pôles de compétence. Adopter une organisation qui permettra de bien exercer les fonctions de régulateur et d'opérateur ;
- faire en sorte que les pôles de compétence ne soient pas de simples directions de préfecture mais de véritables services dotés de responsabilités et de moyens adaptés ;
- permettre aux chefs de service extérieurs d'accéder aux responsabilités de Préfet, coordonnateur et animateur des services. Rattacher, tout au moins fonctionnellement, au Premier Ministre, la fonction de Préfet, représentation locale du gouvernement.

- **Moyens financiers**

- promouvoir une vision globale des moyens dont doivent disposer les services pour examiner leurs activités de régulateur et d'opérateur et éviter que des politiques sectorielles conduites par des Directions Centrales spécialisées menacent le développement harmonieux des services.
- étudier la possibilité d'un budget annexe adossé sur les ressources acquittées par les usagers de la route (excédents des produits de péages, partie du produit de la TIPP, voire vignettes sur les véhicules) ;
- étudier la possibilité d'étendre le mécanisme du compte de commerce à la totalité des services fournis aux départements et aux communes ;
- à défaut de budget annexe, promouvoir un établissement public national de nature Industrielle et Commerciale doté d'antennes locales dans chaque DDE et DRE et doté de ressources acquittées par les usagers des réseaux autoroutiers urbains (voir action n° 5) ;
- étudier la possibilité de développer un établissement public national de nature Industrielle et Commerciale, doté d'antennes locales dans chaque Direction Départementale de l'Équipement et chaque Direction Régionale

pour assurer les services d'information routière personnalisée et ceux de sécurité préventive (voir action n° 5).

Action n° 5 : Dynamiser l'action de l'État grâce à des structures publiques industrielles et commerciales.

- *Construction et exploitation des services routiers et autoroutiers urbains :*
 - promouvoir un budget annexe adossé sur les revenus acquittés par les usagers de la route en ville (sur TIPP, voire vignettes) ou à défaut promouvoir un Etablissement Public National de nature industrielle et Commerciale doté d'antennes locales dans chaque DDE et DRE dont les ressources proviendraient des péages acquittés par les usagers empruntant les réseaux autoroutiers urbains. Consacrer 10 % des ressources de ces péages à la reconquête environnementale des routes nationales délestées par les autoroutes urbaines
- *Promotion des services d'information personnalisée et de sécurité préventive ;*
 - promouvoir un Etablissement Public National de nature Industrielle et Commerciale doté d'antennes locales dans chaque Direction Départementale de l'Équipement et chaque Direction Régionale pour assurer les services d'information personnalisée des usagers en utilisant le réseau en pleine expansion des équipements radiotéléphoniques des voitures et pour promouvoir les services de sécurité préventive en utilisant comme ressource une partie des polices d'assurances
- *Politique d'aménagement opérationnel urbain ;*
 - promouvoir des Etablissements Publics locaux de nature Industrielle et Commerciale pour transformer les quartiers en difficulté et assurer le développement économique des sites stratégiques au sein des grandes agglomérations françaises.
- *Politique d'aménagement opérationnel rural*
 - soutenir des Etablissements de portée intercommunale ayant pour objet de promouvoir de grands projets touristiques ou des aménagements environnementaux dans les sites ruraux menacés de désertification.

Action n° 6 : Etre présents dans tous les secteurs relevant du Ministère chargé des Transports pour donner plus de cohérence à ce domaine stratégique. Rapprocher les quatre grands Corps techniques exerçant leur activité dans ce Ministère.

- *Unification de la gestion des quatre grands Corps techniques de l'État exerçant leur activité au sein du Ministère des Transports :*
 - unifier la gestion des quatre grands Corps techniques de l'État exerçant leur activité au sein du Ministère des Transports (Ponts et Chaussées, Ingénieurs géographes, Ingénieurs de la Météorologie nationale, Ingénieurs de l'Aviation civile) en offrant des postes coordonnés à la sortie de

Polytechnique et en proposant des ouvertures de postes croisées au sein du Ministère des Transports dans leurs quatre domaines de compétence ;

- coordonner la structure des enseignements dispensés à l'École des Ponts, l'École des Services Géographiques, l'École Nationale de la Météorologie et l'École Nationale de l'Aviation Civile.

• *Promotion du rapprochement structurel entre les 4 Corps*

- favoriser les initiatives conduisant à des rapprochements structurels entre Corps à l'exemple des propositions actuellement approuvées par le Corps des Ingénieurs de la Météo et le Corps des Ponts et Chaussées en vue d'une fusion à très court terme de ces deux Corps.

Action n° 7 : S'ouvrir sur l'Europe et l'International

- *Carrières au sein de l'Union Européenne :*
 - favoriser les cursus des Ingénieurs des Ponts au sein des instances de la Communauté Européenne. Soutenir la promotion du double statut de fonctionnaire d'État et de fonctionnaire de l'Union Européenne.
- *Carrières dans les grands groupes multinationaux*
 - favoriser les carrières internationales au sein des grands groupes multinationaux ;
 - organiser les retours des Ingénieurs s'orientant vers des activités internationales.

Action n° 8 : Faire connaître les compétences des Ingénieurs des Ponts

- *Cercles de réflexion*
 - développer les cercles de réflexion dans tous les domaines stratégiques. Apporter des contributions susceptibles d'être prises en considération par les responsables politiques du pays.
- *Rencontres et dîners débats*
 - multiplier les rencontres et dîners débats exploitant les thèmes étudiés au sein des cercles de réflexion ;
 - faire participer à ces débats des leaders politiques, économiques et professionnels ainsi que des représentants de la presse.
- *Réalisations exemplaires des IPC :*
 - Faire connaître les réalisations exemplaires des Ingénieurs des Ponts.

L'ensemble de ces actions devrait contribuer à une plus grande solidarité entre les membres du Corps des Ponts.

La mise en œuvre d'une telle stratégie devrait également permettre de mieux identifier la culture propre du Corps des Ponts.

La solidarité ne peut en effet exister que si quelques comportements collectifs sont partagés par tous :

- le sens d'une certaine fidélité aux idées et aux actions de ceux qui, par

leurs initiatives, ont construit, au cours des décennies passées, le Corps des Ponts ;

- l'affirmation d'une claire volonté collective, la défense d'idées considérées comme utiles pour le développement et l'équilibre du pays, qui implique courage et ténacité ;
- le sentiment de l'équité, chacun devant participer au succès de tous et devant en retour se sentir soutenu par tous, ce qui n'exclut pas que les plus motivés ou les mieux adaptés à certaines activités difficiles les assurent en priorité ;
- le sentiment de générosité, chacun devant se sentir dépendant des autres et devant se sentir heureux du succès de chacun ;
- le sentiment de simplicité, permettant d'aborder les difficultés en toute

quiétude et en évitant de donner aux résultats obtenus une valeur exceptionnelle, ce qui assure la sérénité dans l'épreuve ;

- le tout pimenté d'humour, ce qui permet de relativiser les « choses », de prendre conscience que réussite et échec sont les deux facettes d'une même action ;
- le sentiment d'appartenir à une collectivité nationale à laquelle on doit apporter autant qu'elle nous apporte.

Ne pas poser la question « Qu'est-ce que la collectivité peut faire pour moi ? », mais se poser la question : « Qu'est-ce que je peux faire pour la collectivité que je sers ? »

En fait, cultiver l'esprit d'un Corps, c'est respecter quelques principes, quelques vertus éternelles dont André Comte Sponville dans son récent « Petit traité des grandes vertus » a rappelé à juste titre l'effet bienfaisant.