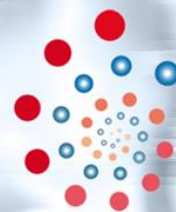


**infrastructure France**

*Le think tank de la mobilité et de la prospérité*



## **INVESTIR POUR PROPULSER LA FRANCE VERS L'AVENIR**

### **Nos propositions pour débattre et agir**

- Réamorcer les mobilités et l'équité territoriale :  
4 Objectifs Stratégiques, 16 Priorités
- Réaliser des projets de mobilité de 50 Milliards,  
créant 1% de croissance sans argent public



**« Il n’y a de pensée que dans la clarté, dans celle des idées, comme dans celle des convictions.**

**Il faut que celles-ci soient fortes pour qu’un véritable débat puisse avoir lieu »<sup>1</sup>**

---

## SOMMAIRE

---

### INTRODUCTION

Premier volet :

#### **Réamorcer les mobilités et l’équité territoriale : 4 Objectifs Stratégiques, 16 Priorités**

Premier Objectif Stratégique :

##### **Créer les conditions de prospérité, de croissance et d’emploi**

Priorité 1 : Fixer un cap et une méthode pour l’action

Priorité 2 : Favoriser le débat et les idées

Priorité 3 : Redéfinir une politique nationale durable de la mobilité et des réseaux

Priorité 4 : Rétablir un pilotage vigoureux et fiable des pouvoirs publics au bénéfice des investissements structurants

Second Objectif Stratégique :

##### **Instaurer les mécanismes de développement des mobilités et des services**

Priorité 5 : Etablir une gestion patrimoniale lisible et transparente

Priorité 6 : Réorienter les finances publiques vers l’investissement

Priorité 7 : Amplifier la réforme des administrations et les économies de fonctionnement

Priorité 8 : Développer et diversifier les ressources financières

---

<sup>1</sup> Jean Paul Fitoussi, dans *Capitalisme, socialisme et démocratie*.

### Troisième Objectif Stratégique :

#### **Redéfinir le rôle de chacun des acteurs publics et privés**

**Priorité 9** : Transformer l'action publique en profondeur

**Priorité 10** : Ouvrir la société à la responsabilité et à la prise de risque

**Priorité 11** : Reconnaître et renforcer la légitimité des acteurs privés et des forces vives

**Priorité 12** : Alléger et clarifier les normes et contraintes réglementaires

### Quatrième Objectif Stratégique :

#### **Dynamiser les écosystèmes des réseaux, des mobilités et des nouveaux services**

**Priorité 13** : Etablir un pilotage opérationnel et stratégique pour chacun des secteurs

**Priorité 14** : Mettre en œuvre les réformes des écosystèmes en privilégiant la qualité de service

**Priorité 15** : Développer l'innovation dans les ingénieries des systèmes d'infrastructures

**Priorité 16** : Elaborer un Grand Plan de Développement des Mobilités et des Réseaux et d'un Plan d'Urgence

### Second Volet :

#### **Réaliser des projets de mobilité de 50 Milliards, créant 1% de croissance sans recours à l'argent public**

- A.** La mobilité créatrice de croissance et d'emploi
- B.** Des investissements sans argent public, créant un point de croissance et un effet de levier sur des investissements moins rentables
- C.** Un exemple de LGV : Paris – Normandie
- D.** Un exemple de transport individuel : bouclage nord-ouest de la Francilienne et quatrième rocade de l'Île de France
- E.** Un exemple alliant réduction des nuisances et création de richesse : l'aménagement des rocades urbaines
- F.** Un effet de levier sur des projets moins rentables

# INTRODUCTION

---

Les infrastructures sont une condition majeure du développement de notre Pays. INFRASTRUCTURE FRANCE, Le Think tank dédié à la mobilité et à la prospérité s'est donné pour mission d'étudier, de convaincre et d'agir pour le développement des infrastructures, réseaux et services. Il a entrepris un certain nombre de travaux et met en œuvre des projets.

L'infrastructure d'un pays, c'est l'univers des réseaux qui irriguent son territoire et relient ses habitants. Ce sont les grands équipements structurants, les bases logistiques, les plates formes portuaires et aéroportuaires, les systèmes de mobilité, les réseaux de communication matériels ou immatériels, l'énergie, l'eau. Dans le biosystème des infrastructures, les équipements de transport charpentent en quelque sorte le squelette, les réseaux d'énergie ou d'eau constituent le système artère-veineux, les réseaux de très haut débit organisent le système nerveux.

Ces réseaux et services contribuent fortement et directement à la croissance, à la compétitivité et à l'attractivité des territoires dans des proportions souvent sous estimées par les acteurs privés et publics ou les économistes eux-mêmes.

La mobilité est une dimension fondamentale de la croissance et de la prospérité. Elle est aussi devenue une dimension déterminante de la vie quotidienne. Les mobilités des personnes façonnent la structure et l'organisation des territoires. Il s'agit des mobilités qui accompagnent chacun tout au long de la vie : études, travail, loisirs et culture, résidences. Il s'agit en particulier de l'accessibilité aux emplois et aux services qui reste très inégale sur le territoire.

Pourtant l'infrastructure fait l'objet de graves incertitudes, parmi lesquelles :

- Son actualité même, dans les réflexions, les débats, les médias, le dialogue social,
- La pertinence de son rôle dans la prospérité,
- Son impact environnemental et, plus largement, sa durabilité,
- Son acceptabilité sociale et les écueils de la gouvernance des projets,
- Les difficultés à mettre à profit les financements alternatifs,
- Les défis à relever en termes de coût et de qualité,
- La rentabilité des recherches et des investissements
- L'ampleur des effets leviers générés par les infrastructures,
- La faiblesse des études et recherches sur ces sujets.

Nos propositions s'efforcent d'être concrètes et opérationnelles à très court terme et d'ouvrir des perspectives durables à long terme. Elles ont été élaborées sur la base des travaux du Think Tank INFRASTRUCTURE FRANCE et des contributions reçues des parties prenantes. Que soient ici remerciées les personnes soutenant le projet et contribuant activement aux ateliers et au Comité d'Orientations Stratégique.

Ces travaux ont pour principal objectif de ré-ouvrir ou de poursuivre le débat nécessaire sur les grandes questions relatives aux infrastructures et leur lien avec la croissance et l'emploi, en s'alimentant des réflexions et propositions des parties prenantes que le Think Tank recueille. Un site Internet a été créé par INFRASTRUCTURE FRANCE et est animé grâce aux communications qui sont publiées et relayées dans les réseaux sociaux, <http://infrastructurefrance.fr>

Les propositions s'articulent en **deux volets** :

- **Le Réamorçage des mobilités et de l'équité territoriale.** Construites dans l'objectif de développer les services aux personnes, ces propositions s'inscrivent dans un nouvel écosystème alliant les acteurs publics et privés, privilégiant les innovations, la croissance, l'emploi et les territoires en déficit de mobilité ;
- **Le Programme de 50 Milliards** qui illustre la possibilité de développer les mobilités sur l'ensemble des territoires sans argent public et créant 1% de croissance.

Le **PREMIER VOLET** concerne le réamorçage des investissements structurants. Il s'articule en **4 objectifs stratégiques et 16 priorités** :

- Créer les conditions de la prospérité,
- Instaurer les mécanismes indispensables,
- Redéfinir le rôle de chacun des acteurs,
- Dynamiser les écosystèmes des infrastructures.

**La création des conditions de prospérité, de croissance et d'emploi – premier objectif** - est subordonnée à la fixation d'un cap pour l'action et au développement du débat et des idées. Cette prospérité dépend également de la redéfinition d'une politique nationale durable de la mobilité et des réseaux et du rétablissement d'un pilotage vigoureux et fiable des pouvoirs publics au bénéfice des investissements structurants.

Dans ce cadre, **les mécanismes de développement des mobilités et des services doivent être instaurés**, c'est le **second objectif**. Il s'agit d'abord de mieux connaître le patrimoine public et d'établir une gestion patrimoniale lisible et transparente afin d'orienter avec détermination les finances publiques vers l'investissement. Il s'agit aussi de reformer les administrations, de réaliser les économies indispensables, et de développer et diversifier les ressources financières.

La **redéfinition du rôle de chacun des acteurs publics et privés** constitue le **troisième objectif**. Elle permet une transformation en profondeur de l'action publique. L'ouverture de la société à la responsabilité et au risque - plutôt qu'à leurs opposés : précaution et résignation - va de pair avec la reconnaissance et le renforcement de la légitimité des acteurs privés et des forces vives dans l'action publique. L'allègement et la clarification des normes et contraintes réglementaires et normatives constitue une autre condition majeure à la refondation d'une action publique orientée vers la responsabilité et l'efficacité.

La **redynamisation des écosystèmes des réseaux, des mobilités et des nouveaux services – quatrième objectifs** – sera permise par la restauration d'un pilotage opérationnel et stratégique pour chacun des secteurs de l'Infrastructure France, la mise en œuvre des réformes attendues, le développement de l'innovation. La mise en place d'un **Grand Plan de Développement des Mobilités et des Réseaux** – intégrant le programme de 50 Milliards - et d'un **Plan d'Urgence** permettant de développer une mobilité au service du bien-être, concrétisera la mobilisation de l'ensemble des forces vives pour une nouvelle prospérité porteuse de croissance et d'emploi.

Compte tenu du déficit d'investissement et d'entretien dont souffrent nos principales infrastructures depuis quelques années, la priorité devra être à la modernisation et au développement, sans pour autant négliger les projets porteurs des nouveaux usages et de la croissance.

Par ailleurs, une attention toute particulière devra être apportée aux réseaux d'eau, d'énergie ou de très haut débit qui, quant à eux, conditionnent la faisabilité de la révolution digitale –

celle-ci devant permettre des progrès substantiels en qualité de service et en maîtrise des coûts dans des domaines comme la sécurité sociale et les soins.

Le **SECOND VOLET** que le Think tank a élaboré se fonde sur une évaluation économique sociale et environnementale qui permet de définir un volume de **50 milliards d'investissement sans engager des dépenses publiques** (fiscalité ou emprunt) et qui génèrent un point de croissance. Ce plan est illustré par des projets qui ont déjà été étudiés. Il pourra être enrichi d'autres projets concernant tout le territoire et en priorité les territoires en déficit de mobilité et de réseaux.

Il pourra comporter des projets relatifs à l'ensemble des réseaux dans l'objectif d'assurer une équité des territoires (transports collectifs et individuels, eau, énergie, très haut débit). Il est illustré par trois exemples : une ligne LGV, une concession autoroutière, un projet routier alliant réduction des nuisances et création de richesse. Nous pensons qu'au-delà des métropoles, il convient de privilégier les territoires enclavés. Ce programme crée par ailleurs un effet de levier très important permettant de générer ou libérer des crédits publics qui pourront être consacrés aux territoires moins denses et moins bien desservis.

Notre projet consiste à **favoriser la construction de tout ce qui va changer le rapport temps/espace/distance et les liens entre les territoires et les populations. La priorité est à la suppression des confinements géographiques et humains par un égal accès aux services, au logement et à l'emploi.**

Avec la rénovation des systèmes de mobilité et les innovations technologiques, cela devient possible. Les besoins de déplacement peuvent à la fois être radicalement modifiés et pleinement satisfaits. L'attention et la recherche relative aux nouveaux usages et services constituent la légitimité de l'action, dans un but de bien-être accru.

La condition majeure, c'est une nouvelle gouvernance de l'action publique associant pleinement la sphère privée, et restaurant une capacité de prospective et de décision à moyen et long terme. La réduction accélérée des dépenses publiques de fonctionnement, au profit des investissements va de pair avec la recherche de recettes nouvelles permettant de mettre en œuvre les projets d'avenir.

Les travaux du Think Tank et les observations et avis qu'ils ont suscités nous obligent à considérer que la relance des investissements de réseaux et de mobilité passe certes par un certain nombre de priorités majeures, mais ne peut se faire que dans le cadre de réformes profondes et nombreuses et dont les effets sont cumulatifs.

Nos propositions constituent une contribution au débat et seront donc régulièrement enrichies et approfondies grâce aux travaux dont nous remercions les contributeurs.



# PREMIER VOLET

## Réamorcer les mobilités et l'équité territoriale :

### 4 Objectifs Stratégiques, 16 Priorités

---

#### Premier Objectif Stratégique :

### Créer les conditions de prospérité, de croissance et d'emploi

---

#### **Priorité 1 : Fixer un Cap et une Méthode pour l'action**

##### **Action 1 : Fixer le Cap : la Prospérité**

- Dans un univers aussi complexe que le nôtre, fixer un cap est le plus sûr moyen de réussir. Un exemple : adoptés en 2000 par l'ONU, les Objectifs du millénaire sont parvenus à un résultat notable, faire reculer la pauvreté dans le monde. Ces objectifs globaux ont bel et bien permis de galvaniser l'effort mené à une échelle globale
- En juin 1963, John F. Kennedy disait : « En définissant notre objectif plus précisément, en le rendant plus raisonnable et plus accessible, nous pouvons permettre à tous les peuples de le percevoir, d'en tirer une source d'espoir, et de se diriger irrésistiblement vers lui »

## **Action 2 : Adopter une Méthode : la mobilisation de tous**

- La fixation d'objectifs est importante à de nombreux égards. Tout d'abord, ils sont essentiels à la mobilisation sociale qui constitue le premier résultat. La société a besoin d'être orientée dans une direction donnée lorsqu'il s'agit de rechercher une prospérité durable ; or il est extrêmement difficile - au sein de notre univers court termiste, peu porté à la réflexion et au débat collectif - de construire un effort cohérent en direction de l'accomplissement du moindre de nos objectifs communs
- L'adoption d'objectifs nationaux permet aux citoyens, aux organisations publiques et privées de s'entendre pour fixer un cap, et de se focaliser sur ce qui importe véritablement pour notre avenir. Tout objectif a donc pour second résultat de créer une pression de groupe
- La diminution des consommations d'énergie constitue un bel exemple de cette mobilisation réussie en France, souvent plus qu'ailleurs
- La fixation d'objectifs ambitieux a pour troisième résultat de générer des communautés de réflexion et d'action avec des savoirs, des expertises, des connaissances et des pratiques mis au service de l'action exigée pour atteindre le cap, puis s'assurer de sa mise en œuvre
- Tout autant les objectifs ambitieux et clairs permettent de mobiliser les parties prenantes - quatrième résultat - qui trouvent une motivation commune autour d'un projet partagé. Ce processus de coopérations multiples permet la résolution des défis complexes liés à la création des conditions d'une prospérité durable
- La fixation d'objectifs constitue la première étape qui se traduit par un plan d'action et doit être suivie par des politiques publiques. Les résultats font l'objet d'évaluations et les politiques sont modifiées en conséquence pour se rapprocher du cap fixé. La souplesse et l'adaptation sont donc des ingrédients essentiels de ce cap fixé pour interagir autant que nécessaire dans ce monde médiatique, digital et de réseaux où la stabilisation sur les objectifs majeurs semble parfois ne plus être de mise

## **Priorité 2 : Favoriser le débat et les idées**

**Action 3 : Favoriser et approfondir le débat public sur les grandes questions relatives aux infrastructures et aux investissements et leur rôle majeur pour la prospérité, l'attractivité et l'emploi**, en particulier en approfondissant les questions suivantes :

- L'économie dématérialisée décline-t-elle l'économie réelle ?
- Les réseaux et les investissements publics structurants créent-ils ou détruisent-ils des emplois en France ?
- Coûtent-ils de l'argent à la France ou créent-ils de la valeur ? Comment en faire des atouts majeurs ?

- Dans quelle mesure contribuent-ils à la croissance économique et au progrès social ?
- Quels sont les effets levier des infrastructures sur l'écosystème de production ?
- Sont-elles un atout majeur de la compétitivité actuelle et future du pays et de ses territoires ?
- Représentent-elles un facteur déterminant dans l'amélioration impérative de cette compétitivité ?
- Sont-elles facteur de développement durable, et d'équilibre entre l'humain, le sociétal, l'environnemental, l'économique, le financier ?
- Sont-elles mises en œuvre en associant l'ensemble des parties prenantes, notamment les usagers et les entreprises, le monde associatif, les cercles de réflexion, les groupes de concertation des usagers ?
- Sont-elles un facteur de réduction et de maîtrise des risques, et sont-elles déterminantes dans les gestions de crises et d'après crise ?
- Sont-elles en mesure d'empêcher des crises majeures, comme une rupture des réseaux de communication, de l'approvisionnement énergétique ou en eau par exemple ?

**Action 4 : Favoriser les réformes par ailleurs indispensables pour construire une vision stratégique et mobilisatrice du pays à un horizon de 20 à 30 ans, en particulier :**

- La gouvernance et la transformation de l'action publique
- Les initiatives de la sphère privée et les partenariats public /privé
- La réforme des autorités publiques nationales et locales en restaurant leur faculté de prise de décision
- L'allègement et la clarification des contraintes normatives et réglementaires
- L'assouplissement du marché du travail et la rénovation du modèle social
- La réforme du logement pour favoriser la mobilité et l'emploi
- L'accroissement de la compétitivité des entreprises
- L'amplification de la baisse des dépenses publiques de fonctionnement
- La recherche d'une qualité de vie et d'une qualité de mobilité, liberté majeure sur tout le territoire
- L'endigement de la fuite de talents, de richesses, de ressources
- La réforme de l'organisation institutionnelle et des compétences, en supprimant strictement les chevauchements irresponsables et inefficients
- La mobilisation résolue sur un phénomène qui semble bien constituer une spécificité française : le chômage

**Action 5 : Formaliser et enrichir les propositions pour une nouvelle politique d'aménagement du territoire :**

- Revivifier le débat sur l'aménagement du territoire pour garantir une équité dans la capacité des territoires à favoriser les mobilités et à créer des richesses

- Favoriser une relance des équipements et services structurants et leur mise en œuvre, dans le cadre d'un développement durable, garantissant le respect des enjeux économiques, sociétaux, environnementaux et de gouvernance
- Favoriser les études et recherches sur l'effet levier des infrastructures et de la mobilité, sur les territoires et la croissance, et sur la qualité de service et le mieux vivre
- Conduire une action de communication sur les préjugés négatifs de l'opinion et des médias sur les infrastructures et les entreprises qui les portent
- Développer l'analyse des coûts du non-investissement

### **Priorité 3 : Redéfinir une politique nationale durable de la mobilité et des réseaux**

**Action 6 : Incrire les investissements structurants dans un développement durable**, dans le cadre d'objectifs qu'il faut poursuivre dans la durée :

- La création de richesse, de croissance et de compétitivité
- La création d'emplois
- La création de services répondant aux besoins contemporains et favorisant le mieux-être et la solidarité
- La préservation des ressources et de l'environnement
- La mise en œuvre d'une gouvernance fondée sur la démocratie, la décision et la responsabilité, et associant toutes les parties prenantes

**Action 7 : Développer des modalités de priorisation et d'évaluation des projets**

- Placer les cinq objectifs précités au cœur du dispositif de priorisation et d'évaluation des projets
- Evaluer, à toutes les étapes, les équipements structurants et les services liés, en instaurant un dialogue en continu
- Consolider, valoriser et généraliser les modalités d'évaluation qui permettent d'intégrer les effets directs et indirects sur la croissance, comme les impacts non marchands en termes de bien-être, d'environnement, d'accroissement de mobilité, d'intégration urbaine, de sécurité.

## **Priorité 4 : Rétablir un pilotage vigoureux et fiable des pouvoirs publics**

### **Action 8 : Définir une nouvelle gouvernance des investissements structurants**

- Redonner à l'Etat, comme investisseur direct et plus souvent comme « incitateur régulateur », auprès des collectivités territoriales ou d'autres agents économiques privés, une responsabilité et un rôle majeurs et définir précisément, par une concertation approfondie avec les parties prenantes, le rôle de chacun de ces acteurs
- Créer les conditions de pilotage garantissant la bonne gouvernance d'un projet et sa réussite : designer l'autorité maitre d'ouvrage et lui donner la capacité - sur la base d'une vision et d'un projet clairement défini par les résultats à atteindre - de prendre les décisions qui couvrent la conception, la réalisation, la maintenance, l'entretien et l'exploitation ; désigner la personne physique porteuse de cette responsabilité et incarnant le projet
- Accepter que des collectivités territoriales pilotent des projets aujourd'hui « réservés » à l'Etat, par exemple les concessions, les prises de capital dans des sociétés gérant des projets, les péages
- Rétablir une programmation nationale des grands investissements structurants, telle qu'elle existait par le passé
- Définir ces programmes nationaux sur la base des politiques publiques stratégiques dans les grands domaines de l'Infrastructure - Grands équipements structurants, les bases logistiques, les plates formes portuaires et aéroportuaires, les systèmes de mobilité, les réseaux de communication matériels ou immatériels, l'énergie, le logement
- Décliner ces schémas par Régions et Départements, avec les projets locaux, dans le cadre de coopérations à construire
- Coordonner la sphère de l'Etat et celle des Collectivités Territoriales dans un esprit partenarial et sur la base d'objectifs partagés et de responsabilités clairement délimitées
- Ne pas amputer les grands projets de leurs aspects exploitation qui doivent dicter la nature des investissements et permettre une rentabilité économique. Le projet Seine Nord a été amputé d'une dimension économique majeure, en ne prenant que très partiellement en compte les équipements d'intermodalité et les activités d'exploitation et de commercialisation directes ou indirectes
- Proscrire, pour les projets en cours, les modifications relatives aux partis techniques, aux priorités, aux modes de financement, aux modes de réalisation, au calendrier (exemple : le Grand Paris Express où de telles modifications ajoutées à la perte des synergies entre construction, maintenance, exploitation et commercialisation, accroissement de la charge pour le budget de l'Etat. De surcroit, on ne peut que

regretter les pertes en effets en croissance dues aux retards et à une desserte « dégradée » des trois pôles majeurs, la Défense, Roissy, Saclay)

---

## **Second Objectif Stratégique : Instaurer les mécanismes de développement des mobilités et des services**

---

### **Priorité 5 : Etablir une gestion patrimoniale lisible et transparente**

#### **Action 9 : Promouvoir la mise en place d'une gestion patrimoniale dynamique, facteur de croissance et d'économies**

- Adopter une comptabilité analytique relative aux infrastructures et équipements et activités liées ; C'est un élément essentiel de transparence et d'optimisation des décisions
- Mettre en place un observatoire « virtuel » - sous forme d'un Open Data organisé par une gouvernance partagée entre les principaux acteurs - du patrimoine public, réseaux, équipements et services associés, qui sont très mal connus et font rarement l'objet d'évaluations technique, financière, et qualitative fiables et comparables
- Soutenir les observatoires locaux ou régionaux associant toutes les parties prenantes, sur le modèle de celui mis en place par la profession des travaux publics en Midi Pyrénées
- Réaliser les inventaires du patrimoine public valorisés et cartographiés, et respecter le Plan Comptable, cette connaissance exhaustive est un outil de pilotage essentiel pour les décideurs locaux et constitue un effet de levier sur les investissements
- Rendre les amortissements obligatoires – et interdire leur neutralisation - pour garantir la maintenance préventive indispensable au maintien de la richesse de la collectivité comme la qualité de service,
- Mettre en œuvre, selon le même principe, les obligations du Plan Comptable pour les provisions, en particulier pour les travaux ou risques sur le patrimoine
- Adopter pour les collectivités territoriales les règles d'amortissement des Services Publics Industriels et Commerciaux (SPIC), qui doivent couvrir tous les éléments patrimoniaux

- Rendre obligatoire des Plans de Gestion Patrimoniaux pluriannuels programmant les dépenses en termes de coût global - investissement d'amélioration, de maintenance, coûts d'entretien, dépenses d'exploitation - et y associer des indicateurs de performance permettant des évaluations en termes de développement durable
- Développer une culture commune de la gestion patrimoniale entre les différents acteurs : maitres d'ouvrage, maitres d'œuvre, mainteneurs, exploitants, usagers, élus, fonctionnaires
- Publier, à l'intérieur du Rapport d'Activité annuel des collectivités le Bilan Patrimonial, reprenant les aspects, techniques, financiers, juridiques, de qualité de service et de développement durable du Plan de Gestion Patrimonial
- S'assurer, à chacune des étapes budgétaires de l'année que les besoins budgétaires déterminés dans les plans de gestion patrimoniaux sont respectés, en particulier en maintenance curative et préventive, et en travaux d'amélioration nécessaires pour garantir une qualité de service
- Favoriser une gestion active du patrimoine, pour réaliser des économies, percevoir des recettes et mettre sur le marché des biens bâtis ou non bâtis alimentant la croissance
- Inciter les collectivités et l'Etat à céder les patrimoines non indispensables ou trop coûteux, et en affecter les recettes aux investissements structurants ; l'obligation d'amortissement et de réalisation d'un Plan Patrimonial aurait des effets complémentaires

## **Priorité 6 : Orienter les finances publiques vers l'investissement**

### **Action 10 : Accélérer la réduction du poids des finances publiques et rétablir un niveau élevé d'investissement public**

- Réduire les dépenses publiques de fonctionnement et interdire, pour l'Etat, leur financement par le déficit et l'emprunt, et établir pour l'Etat les règles impératives d'équilibre budgétaire et d'endettement liées à une distinction claire entre dépenses de fonctionnement et d'investissement, qui s'applique déjà aux collectivités territoriales
- Généraliser pour tout investissement l'établissement d'un budget global reprenant tous les coûts sur la durée de vie ; coût global : conception, construction, foncier, maintenance, exploitation, financement, assurances
- Rendre les Programmes Prévisionnels d'Investissement PPI obligatoires – durée de 15 ans glissants - ceux-ci intégrant par ailleurs des Comptes Administratifs Prévisionnels, qu'il convient eux-mêmes de rendre obligatoires – durée de 5 ans glissants – ces programmations étant révisées en même temps que l'adoption du Budget Primitif



- Adopter les Budgets de collectivités avant le 15 décembre de l'année précédente, et généraliser les Autorisations de Programme pour l'investissement, permettant - bien avant le vote des budgets - de lancer les appels d'offre qui seraient ainsi attribués avant l'exercice ou à son tout début

**Action 11 : Généraliser pour tout investissement important, l'évaluation préalable, et moderniser la commande publique**

- Développer la comparaison des différents modes opératoires entre eux : marché ordinaire, marchés spécialisés, comme les CREM (marché de conception, réalisation, maintenance) MP (marché de partenariat), DSP (délégation de service public) ...avant de prendre la décision finale
- S'agissant de marchés de travaux, développer le dialogue compétitif pour les achats complexes et d'une certaine taille
- Développer le dialogue et de la négociation dans les marchés et permettre des échanges avec les professionnels avant le lancement d'une procédure de commande publique, afin de garantir le meilleur design du projet et l'architecture juridique la plus efficiente

**Action 12 : Reconsidérer, pour les rendre efficaces, les règles comptables relatives aux investissements**

- Clarifier et simplifier les innombrables péréquations de recettes et de fiscalité horizontales et verticales instituées au fil des ans
- Redéfinir les règles d'amortissement des investissements pour l'Etat comme pour les collectivités territoriales, les harmoniser et les rendre obligatoires (*déjà évoqué dans les aspects patrimoniaux*)
- Etablir des obligations de provisionnement dans les comptabilités publiques conformément au Plan Comptable général, et en priorité pour les investissements d'entretien et de travaux neufs (*déjà évoqué dans les aspects patrimoniaux*)

**Action 13 : Sanctuariser les dépenses publiques d'investissements et garantir des recettes spécialisées**

- Assortir la baisse des dotations de l'Etat aux collectivités, de l'affectation d'une part des dotations à l'investissement.
- Conditionner ces dotations et leur évolution à un effort de baisse du fonctionnement et d'accroissement des investissements. Exemple : apport de crédits d'Etat au Département sur un programme d'investissement volontariste sur les routes, avec le cas échéant, comme le prévoit la loi Notre un financement régional

- Créer des mécanismes contractuels comparables pour les divers fonds dédiés à l'Infrastructure et aux investissements, dans les domaines de l'eau et de l'assainissement, de l'énergie, du logement, du transport, des ports et canaux, du très haut débit, par exemple.

## **Priorité 7 : Amplifier la réforme des administrations et les économies de fonctionnement**

### **Action 14 : Modifier la gouvernance publique**

- Reformuler les modalités de pilotage budgétaire des collectivités et de l'Etat
- Etablir un nouvel arbitrage entre les dépenses de fonctionnement et d'investissement
- Fixer comme objectif absolu le maintien ou la restauration d'un autofinancement significatif

### **Action 15 : Supprimer les obligations de moyens**

- Restaurer des obligations de résultats tant en ce qui concerne les prestations que les normes
- Bannir les dépenses et prestations obligatoires imposées par l'Etat aux collectivités dans un certain nombre de domaines, social, éducation, transports, par exemple
- Remplacer, pour les normes – accessibilité, environnement, par exemple – les contraintes de moyen par des obligations de résultats

### **Action 16 : Développer le principe des contributions aux prestations**

- Autoriser et inciter les collectivités à mettre en place des contributions des usagers aux services qui leurs sont apportés
- Instaurer le ticket modérateur fonction du revenu et la récupération sur le patrimoine successoral, sur les aides à la personne, au titre de l'autonomie et du handicap par exemple

### **Action 17 : Accélérer les réformes internes des organisations publiques**

- Les traduire par une baisse forte et durable de la dépense de fonctionnement, le renoncement à des dépenses nouvelles, à des recrutements nouveaux, alors même que le

- Mobiliser le potentiel de reconfiguration des postes et de mobilité des personnels, en particulier pour les villes et les intercommunalités où les doublons en services sont importants et où les effectifs ont le plus cru ces dernières années

#### **Action 18 : Pour l'Etat, reprendre les travaux de modernisation et de rationalisation**

- Confier cette mission, y compris l'allègement des normes et réglementations directement au Premier Ministre, dont cela doit devenir une des missions majeures associée à sa responsabilité principale : la conduite et la coordination de l'action de l'administration
- Associer directement le Parlement et la Cour des Comptes à cette mission de modernisation et rationalisation, y associer le Conseil d'Etat au titre de l'allègement et de la clarification des normes

#### **Action 19 : Moderniser le management et les organisations**

- Développer le travail transversal plutôt que la verticalité, favoriser le travail d'équipe et réduire les niveaux hiérarchiques, afin de développer la disponibilité des compétences, d'encourager la motivation et d'alléger les effectifs tout en favorisant l'agilité et la créativité
- Imposer des mutualisations, par la mise en place de services opérationnels communs à plusieurs exécutifs, par affectation de personnels (type agence anglo-saxonne) ou par des actions communes ou des apports ponctuels
- Instituer la dématérialisation et la modernisation des processus internes comme des relations avec les usagers et les partenaires

#### **Action 20 : Renforcer les consultations et partenariats avec les parties prenantes**

- Favoriser une action publique raisonnée, comprise, acceptable et durable,
- Autoriser les collectivités, avant de choisir un mode opératoire pour un investissement, à dialoguer avec les entreprises et les opérateurs
- Faciliter, par la diffusion de bonnes pratiques, les meilleurs montages juridiques, techniques, financiers garant d'un service efficient

#### **Action 21 : Développer les évaluations, l'innovation et l'expérimentation**

- Généraliser, en la rendant obligatoire, l'évaluation des politiques publiques, sur un rythme de quatre à cinq ans,
- Dégager les mesures correctrices indispensables, dans le cadre d'une amélioration continue, basée sur l'expérimentation et le partage des bonnes pratiques

- Procéder à des évaluations territoriales des moyens publics et privés de gestion des infrastructures et réseaux

## **Priorité 8 : Développer et diversifier les ressources financières**

### **Action 22 : Redéfinir la notion de déficit public**

- Ne plus globaliser, dans les besoins de financement des administrations publiques les emprunts des collectivités qui financent exclusivement l'investissement et ceux de l'Etat qui couvrent pour l'essentiel des dépenses de fonctionnement et le déficit budgétaire
- Reconnaître que la dette des collectivités reste proportionnée aux recettes de fonctionnement avec une capacité de remboursement qui reste forte et que leurs contreparties - les investissements – créent directement de la croissance et de l'emploi

### **Action 23 : Développer les financements performants et alternatifs**

- Valoriser et développer les marchés de délégation qui ont fait leur preuve, et les Marchés de Partenariat qui en sont le prolongement (établir une évaluation comparative de ceux-ci avec les marchés traditionnels et la régie ; identifier les bonnes et mauvaises pratiques respectives)
- Ne pas limiter les PPP aux opérations complexes et favoriser le coût global intégrant la conception, la réalisation, l'entretien/maintenance et l'exploitation
- Faciliter la cotraitance et la sous-traitance entre entreprises de tailles et d'empreinte locale différentes
- Développer les marchés basés sur des cahiers des charges orientés performance (résultats à atteindre, plutôt que moyens) et le coût global (exemple : les marchés de Conception Réalisation Exploitation Maintenance (CREM) – des « PPP sans le financement » en quelque sorte)
- Faciliter les financements de marché par l'émission d'emprunts obligataires mutualisés

### **Action 24 : Préserver, renforcer et réformer les Fonds spécialisés**

- Reconsidérer les Fonds dédiés à l'Infrastructure et aux investissements structurants, AFITF, ANRU, CDC, le Commissariat aux Investissement gérant le Grand Emprunt ; divers fonds pour, l'eau, l'assainissement, les transports, le logement, l'énergie, le très haut débit. Rétablir le budget prévu initialement pour l'AFITF et retirer de ses charges les dépenses qui ne rentrent pas dans ses compétences ;

- Attribuer aux Départements - avec des conditions contractuelles d'affectation - les sommes que l'écotaxe devait leur apporter et qu'ils avaient intégrées dans leurs plans d'investissement routiers ;
- Imaginer des mécanismes comparables pour inciter les collectivités à investir dans les autres grands domaines de l'Infrastructure

**Action 25 : Accélérer la mise en œuvre du plan Junker en France,**

- Clarifier sa gouvernance ;
- Etablir une coordination avec les autres fonds évoqués plus haut ;
- Clarifier dans ce cadre les responsabilités ministérielles dispersées.

**Action 26 : Imaginer de nouveaux financements**

- Réorienter les fonds européens vers les investissements structurants, et évaluer l'effet de levier de ceux-ci sur la croissance
- Etudier la levée d'une dette perpétuelle auprès des habitants
- Créer un livret d'épargne mobilité
- Instaurer des péages et des vignettes, notamment urbains, y compris en Ile de France (péage de zone, cordon, de réseau, solution intermédiaire sur une partie des voies)
- Négocier avec l'Europe des financements au titre de la situation centrale de la France comme espace de transit intra européen, pour compenser les trafics supranationaux

**Action 27 : Reformuler les règles du FCTVA des collectivités publiques**

- Rembourser intégralement et dans l'exercice budgétaire annuel la TVA/investissements payée par les collectivités à l'Etat, dans un cadre contractuel accompagnant un surcroît d'investissement (à ce jour : aucun remboursement de TVA sur fonctionnement, et partiel et décalé sur investissement)
- Rendre certaines dépenses de fonctionnement des collectivités éligibles au remboursement de la TVA versée à l'Etat.
- Il s'agit en particulier des dépenses patrimoniales d'entretien ou d'exploitation qui, quoiqu'étant considérées comme du fonctionnement, s'inscrivent dans un plan global de gestion du patrimoine (*évoqué plus haut*) ; cela rendra ainsi plus neutre, sur le plan de la TVA, le choix entre l'exploitation en régie et le marché.

---

## **Troisième Objectif Stratégique :** **Redéfinir le rôle de chacun des acteurs publics et privés**

---

### **Priorité 9 : Transformer l'action publique en profondeur**

#### **Action 28 : Contribuer à développer le « parler vrai »**

- Dans ses écrits et prises de positions, comme dans les échanges avec les parties prenantes, le Think Tank donne l'exemple du « parler vrai » ou du « courage de la vérité » de la Parrèsia.
- Celle-ci constitue une condition de restauration de la confiance et de la capacité à regarder la réalité et à la réformer

#### **Action 29 : Dépasser les positions partisans**

- Favoriser, dans ce cadre, le soutien par les parties prenantes – y compris les partis d'opposition – à des initiatives telles que le Pacte de Responsabilité ou la loi Macron
- La position de certaines organisations patronales illustre cet aspect

#### **Action 30 : Promouvoir, dans cet esprit, les actions complémentaires urgentes**

- S'attacher à ce que des initiatives comme le Pacte de Responsabilité ou la Loi Macron soient complétées des actions et réformes indispensables qui en conditionnent la réussite.

- Il s'agit en particulier de la réglementation du travail, modernisation de l'Etat, révision des politiques publiques, soutien aux investissements publics en infrastructures, réseaux et services, allègement des normes et réglementations pesant sur la sphère privée comme sur la sphère publique

### **Action 31 : Clarifier les modes de décisions de l'Etat.**

- Une clarification d'abord - et une redéfinition dans un second temps – de l'ingénierie des décisions de l'Etat (parties prenantes, étapes, décisionnaire...)
- Contrôler le respect de leur mise en œuvre (les exemples comme l'écotaxe, les sociétés d'autoroutes, l'aéroport de Nantes illustrent le propos) en y associant toutes les parties prenantes

### **Action 32 : Promouvoir le respect des principes éthiques et déontologiques**

- Poursuivre les réformes propres à développer l'éthique et la déontologie dans la sphère des entreprises comme dans celle de l'administration et des élus,
- En particulier pour empêcher les conflits d'intérêt. Il s'agit notamment de ne plus rendre « naturelle » le passage du statut de fonctionnaire – sans le perdre – à celui de responsable public (élu ou responsable d'institution), et donc de rendre la démission automatique

### **Action 33 : Redéfinir le rythme et les modalités de la réforme**

- Construire et partager cette méthodologie des réformes conduites par l'Etat avec les parties prenantes,
- En garantir le respect et la réussite
- Des contre-exemples : le Pacte, la Loi Macron, la réforme territoriale qui bloque depuis trois ans les projets et initiatives des collectivités et les gèleront encore durant deux ou trois ans, pour la quasi-totalité des secteurs de l'infrastructure (exemple des routes, ou encore de l'assainissement, de l'eau, des déchets, de l'énergie, en raison d'une réforme des syndicats intercommunaux qui ne trouve pas sa sortie)

### **Action 34 : Reconsidérer la fonction publique**

- Les rigidités de la fonction publique se sont développées malgré un discours contraire : la réforme permanente tue la réforme véritable ;
- Un Livre Blanc tous les trois ans, une réforme sur les passerelles entre fonctions publiques et avec le secteur des entreprises tous les ans, des réformes mensuelles sur

divers sujets grades, avancements, promotions, télétravail tout récemment : trop de réforme tue la réforme

- Fixer deux caps aux réformes de la fonction publique : faciliter les mobilités et prises de responsabilités en interne à l'administration, et rendre naturelle la mobilité entre l'administration et l'entreprise : c'est un pari sur les compétences, leur développement et leur valorisation
- Créer des passerelles véritables entre le public et les entreprises, qui constitueront un levier déterminant pour le développement des partenariats et transferts d'expertises entre les deux sphères et l'ouverture d'un monde vers l'autre ; en créant des règles dérogatoires de part et d'autre, plutôt que de chercher en vain une harmonisation qui demandera d'autres calendriers et d'autres circonstances, même si les principes d'équité face à l'emploi sont éclairés sous un autre jour compte tenu du niveau du chômage dans le secteur qui y est exposé
- Accélérer ainsi, par une mobilité du public vers le privé, la baisse nécessaire des effectifs (en accompagnement du non renouvellement des départs)
- Garantir ainsi une liberté accrue d'accès et de mobilité professionnelle, dynamisant en conséquence tant la sphère publique que la sphère privée
- Mobiliser sur un Projet National de fertilisation croisée entre les sphères privée et publique, par des ouvertures et des partages sur les compétences et les expertises, et sur les modes de réflexion, d'innovation, d'action
- Faire en sorte que les calculs de rentabilité entre le public et le privé prennent en compte toutes les composantes du coût. Prendre en compte, dans le calcul du prix de revient d'un opérateur public, les coûts masqués et compensés par les contribuables : les cotisations sociales moindres, les charges de retraite, le coût de la perception des impôts, les temps de travail, les frais de structure

#### **Action 35 : Respecter strictement les concertations liées à la mise en œuvre des projets,**

- Le respect des règles existantes est un préalable à leur réforme.
- Dans le respect des attentes légitimes des citoyens à être informés et associés et dans le respect de la loi, avec l'objectif de recréer la confiance perdue entre citoyens et élus, entre entreprises et pouvoirs publics
- Réfléchir à des améliorations et sécurisations des concertations, en cohérence avec l'objectif de réduire les coûts et les délais de réalisation, dans le respect des principes du développement durable

#### **Action 36 : Clarifier l'architecture des compétences et responsabilités publique**

- Pour assurer de véritables pilotages des politiques publiques ;



- Il y a urgence, car il n’y a pas un secteur des infrastructures et services associés qui ne dénombre pas plus de trois ou quatre « pilotes »

#### **Action 37 : Clarifier les partenariats**

- Cette clarification doit s’accompagner d’une sécurisation permettant aux acteurs de s’engager dans la durée et la confiance
- C’est indispensable entre les différents pouvoirs publics, et entre ceux-ci et les opérateurs privés

### **Priorité 10 : Ouvrir la société à la responsabilité et à la prise de risque**

#### **Action 38 : Modifier les modalités de prise en compte des risques et opportunités**

- Favoriser le débat public pour privilégier la responsabilité et la prise de risque, facteurs d’innovation et combattre ses opposés : la précaution généralisée et la résignation
- Reformuler la loi Barnier et préciser l’esprit de la Charte de l’environnement sur le principe de précaution, afin de renverser la tendance à la défiance et à l’immobilisme
- Intégrer l’expertise scientifique dans les décisions de justice et les décisions administratives
- Développer et protéger les expérimentations
- Empêcher toute intervention d’obstruction, d’occupation ou de destruction par des mesures de police conformes aux obligations fixées par la loi
- Développer une culture favorable à la recherche et au progrès technique, auprès de l’opinion publique, par les médias et l’éducation notamment, et proposer la création d’une institution indépendante et équivalente au Science Media Center britannique.
- Rappeler que toute décision emporte la fixation d’un cap et la prise en compte, dans sa mise en œuvre, des enjeux en termes de risques et d’opportunités

### **Priorité 11 : Reconnaitre et renforcer la légitimité des acteurs privés et des forces vives**

#### **Action 39 : Favoriser les initiatives privées**

- Pour réfléchir et anticiper, alerter et proposer, agir et réaliser

- Légitimer les modes d'intervention et de partenariat entre public et privé, et les sécuriser
- Lancer un dialogue (un Grenelle public/entreprises ?) entre les pouvoirs publics et les entreprises sur ces outils, pour en faciliter et sécuriser la mise en œuvre, et en valoriser l'efficacité
- Inciter les entreprises à proposer de leur propre initiative des projets de tous ordres aux collectivités et à l'Etat, comme cela est possible par exemple dans le cadre des Marchés de Partenariat

#### **Action 40 : Faciliter la délégation de l'exploitation et de la modernisation/développement des réseaux**

- Promouvoir, pour les collectivités territoriales, les contrats de gestion patrimoniale avec les entreprises,
- Permettre le remboursement de la TVA sur ces dépenses en privilégiant une approche de développement durable et d'économie circulaire
- Permettre la mise à disposition de fonctionnaires en adoptant les mécanismes prévus par les dsp

#### **Action 41 : Favoriser les financements privés**

- Développer l'action conjuguée du secteur privé des banques, assurances ou investisseurs institutionnels pour la mise en œuvre de financements des investissements structurants ;
- Faciliter l'apport de garanties par les pouvoirs publics

### **Priorité 12 : Alléger et clarifier les normes et contraintes réglementaires**

#### **Action 42 : Réduire la toxicité des contraintes stériles**

- Supprimer ou atténuer au minimum les pertes de temps, les coûts et les pertes de qualité de service engendrés par les charges réglementaires et administratives
- Favoriser leur harmonisation à l'échelle européenne
- Mettre fin aux modalités françaises de transposition des directives européennes qui sont tardives et conduisent à une complexité nationale « augmentée », pourquoi par exemple retenir des seuils de marchés inférieurs à ceux des directives européennes ?

---

## **Quatrième Objectif Stratégique :**

### **Dynamiser les écosystèmes des réseaux, des mobilités et des nouveaux services**

---

#### **Priorité 13 : Etablir un pilotage opérationnel et stratégique pour chacun des secteurs**

##### **Action 43 : Evaluer les besoins en grands investissements**

- Définir, grâce aux plans de gestion patrimoniale, les besoins nationaux et locaux en infrastructures (transport, énergie, réseaux de communication, etc.)
- Prendre en considération les études comme celle de McKinsey prévoyant une hausse de 60% d'ici 2030, - avec un volume mondial de 57 000 Mds \$ - des dépenses de renouvellement/maintenance (réseaux routiers et ferroviaires : 21 500 Mds \$ ; infrastructures de production et de distribution énergétique : 12 200 Mds \$ ; réseaux de télécommunication : 9 500 Mds \$).

#### **Action 44 : Elaborer pour chacun des secteurs une vision des efforts à consentir**

- Fonder cette vision sur une véritable stratégie de croissance et de réponse aux besoins en qualité de service et de bien être
- Développer, par exemple, parmi les investissements d'avenir, la coordination fer/route, qui représente un enjeu économique et environnemental majeur
- Valoriser le travail d'optimisation des ressources du transport public confrontés à la fragilité d'un modèle économique susceptible d'altérer l'offre de transports et à la nécessité de proposer un service de qualité aux voyageurs (une initiative a été lancée par l'UTP et le Garth qui travaillent en lien avec les autorités organisatrices et les opérateurs qui doivent relever un défi complexe)

### **Priorité 14 : Mettre en œuvre les réformes des écosystèmes en privilégiant la qualité de service**

#### **Action 45 : Supprimer les freins aux échanges et à la croissance**

- Achever la modernisation et la libéralisation de certains secteurs, comme par exemple les transports publics
- S'inspirer, pour l'eau ou le chauffage collectif, des réformes introduites sur l'électricité en concentrant la chaîne de la valeur sur le service à l'utilisateur

#### **Action 46 : Réformer la politique du logement et de l'habitat afin de rétablir la mobilité indispensable à l'emploi et à la croissance**

- Reconstruire cette mobilité résidentielle et professionnelle facteur de prospérité et offrant à chacun la possibilité de réaliser librement, tout au long de sa vie, un parcours résidentiel et d'emploi choisi
- Redistribuer les responsabilités afin de mettre en œuvre un pilotage public cohérent
- Reconnaître l'échelon du bassin de vie et d'emploi le pilotage local en partenariat avec l'Etat et les opérateurs privés
- Clarifier, alléger et stabiliser la réglementation qui s'applique au public ou au privé (4000 normes recensées par l'AFNOR pour les bâtiments)
- Réduire la charge des normes et procédures relatives aux travaux pour accélérer les chantiers et réduire les coûts et éviter l'explosion de la bulle immobilière
- Réviser les nombreux dispositifs sensés corriger la rareté et les prix, et engager la réforme radicale qui seule apportera des solutions

- Revoir la part des aides à la pierre et des aides à la personne et corriger leurs effets pervers respectifs ; la priorité est à la pierre alors que les financements ne cessent de baisser et que les effets de ghettoïsation et que les freins à la mobilité ne sont pas endigués
- Rétablir le parcours résidentiel – qui correspond à la liberté fondamentale de la mobilité et à une condition majeure du plein emploi, en intégrant le logement social dans une politique cohérente de l’habitat et en supprimant les rigidités et le cloisonnement entre les différents secteurs de logement
- Aider les candidats potentiels à des emplois et les entreprises qui ne trouvent pas les compétences sur leur territoire à faciliter la mobilité, par des prêts ou des aides financières, et des dispositifs locaux d’accueil et d’accompagnement
- Déspécialiser le logement social, dans tous ses aspects, opérateurs, mixité, financements, attribution, gouvernance

#### **Action 47 : Redonner son dynamisme passé au système autoroutier**

- Refuser les actions déstabilisatrices et dogmatiques
- Développer la multi modalité des infrastructures autoroutières qui constituent l’un des réseaux les mieux déployés et les plus souples

#### **Action 48 : Mettre en place un Plan d’Urgence pour le réseau routier**

- Rétablir le niveau indispensable de maintenance et d’entretien
- Mettre l’accent sur les investissements structurants bloqués et sélectionnés pour leur impact rapide en mobilité et croissance
- Donner la priorité aux zones mal desservies et aux quartiers et territoires délaissés

### **Priorité 15 : Développer l’innovation dans les ingénieries des systèmes d’infrastructures**

#### **Action 49 : Agir sur la productivité et l’efficacité des infrastructures**

- Comme le décrit l’Initiative sur les infrastructures mondiales de McKinsey, l’accroissement de la productivité des infrastructures commence à l’étape de la planification, et permet une économie – à l’échelle mondiale - de 200 milliards/an par la généralisation d’une méthode plus pragmatique de sélection des projets d’infrastructures (évaluation systématique des coûts et des bénéfices sur la base de critères précis qui tiennent compte d’objectifs économiques et sociaux élargis ; le

Royaume-Uni a ainsi pu réduire les dépenses d'infrastructures de 15 % pour atteindre le même résultat)

- Développer une meilleure ingénierie des projets, avec une gestion plus serrée des opérations d'infrastructures, permettant notamment d'accélérer les autorisations et les achats de terrain, de structurer des contrats favorisant l'innovation et instituant une collaboration entre les sous-traitants
- Accroître la productivité des infrastructures existantes, avec par exemple des réseaux intelligents réduisant les frais de distribution
- Favoriser, pour les réseaux routiers par exemple, la gestion par des systèmes intelligents qui peuvent doubler, voire tripler le taux d'utilisation des actifs (le système de transport routier intelligent sur l'autoroute M42 a réduit de 25 % les temps de déplacement, de 50 % les accidents, de 10 % la pollution et de 4 % la consommation de carburant)
- Développer des péages pour réduire les encombrements de circulation et le besoin de nouvelles installations, tout en procurant des gains de temps et des économies substantielles en énergie (de telles méthodes tarifaires ont permis à la ville de Londres de réduire les bouchons de circulation de 30 %)
- Favoriser – pour atteindre des progrès substantiels - une démarche moins fragmentée du processus de décision publique et davantage de coopération entre les secteurs public et privé (le département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication de la Suisse intègre des objectifs nationaux, établi par le conseil fédéral, dans une stratégie unifiée des infrastructures qui tient compte des besoins de chaque secteur)

#### **Action 50 : Favoriser et valoriser les innovations**

- Développer et diffuser l'innovation technique dans la mise en œuvre des investissements, de l'entretien et de l'exploitation, du service
- Favoriser et valoriser l'innovation dans la création et l'adaptation des services, en tenant compte des besoins de l'économie, des objectifs en termes de développement durable et de nuisances, des attentes de bien-être et de qualité de vie
- Développer les ingénieries qui réduisent les coûts de construction, en travaillant en particulier sur les délais qui sont un facteur majeur de coût, et sur des modalités de mise en œuvre évitant des avenants à des marchés (pour des projets de transport collectif, on a pu observer des avenants de 80% du coût initial et des prolongations de délais de plusieurs années)
- Développer une nouvelle approche de la productivité des services de transport, aujourd'hui trop lourdement subventionnés
- Développer dans le prolongement, une réflexion sur le financement et la tarification de la mobilité

## **Priorité 16 : Promouvoir un Grand Plan de Développement des Mobilités et des Réseaux et un Plan d'Urgence**

### **Action 51 : Le Grand Plan de Développement des Mobilités et des Réseaux**

- Elaborer un Plan de développement des mobilités et des réseaux, à moyen et long termes, articulé entre l'Etat et les Régions (en lien localement avec les Départements, Métropoles et intercommunalités)
- Programmer les grands investissements en privilégiant ceux qui, après une évaluation approfondie, créent le plus de croissance et sollicitent le moins la dépense publique (fiscalité et emprunt)
- Donner la priorité aux zones mal desservies, peu denses, rurales ou interurbaines, et aux quartiers délaissés
- Intégrer le programme d'investissement sans argent public de 47 milliards dédié à des investissements rentables et libérant des crédits publics pour les projets moins rentables

### **Action 52 : Le Plan d'Urgence**

- Rétablir le niveau de modernisation et d'entretien indispensable à la sécurité, à la fonctionnalité (capacité et fluidité), à la préservation du patrimoine, à la maîtrise des coûts de reconstruction
- Mettre en œuvre les dossiers bloqués depuis trois ans et prêts à être lancés (recensés suite à la suppression de l'Ecotaxe ou listés par la FNTP - 400 projet de 44 milliards - et qui concernent tous les secteurs : eau, énergie, transports, télécommunications, aménagements)





## SECOND VOLET

### Réaliser des Projets de Mobilité de 50 Milliards, créant 1% de croissance sans argent public

---

#### A. La mobilité créatrice de croissance et d'emploi

Comment créer de la richesse économique et du bien-être sans augmenter la fiscalité et la dette ? La priorité doit être donnée à des solutions performantes qui créent de la richesse sans avoir d'impact sur le déficit public.

C'est sur des territoires desservis par des réseaux de transport performants que se réalise l'appariement, entre les compétences et les emplois, créant la richesse économique. Cet appariement, permis par la mobilité, est à l'origine de près de la moitié du produit intérieur brut. Il s'agit là d'un levier de croissance essentiel sur lequel se fonde notre Think Tank dédié à la mobilité et à la prospérité.

Augmenter l'étendue des territoires accessibles dans un temps de transport donné permet d'accéder à la diversité des emplois et des espaces.

Et c'est sans compter les autres effets que génèrent les infrastructures de mobilité sur la croissance économique, en raison notamment du poids de ces secteurs dans le PIB ; ou encore les autres facteurs majeurs de mobilité comme le logement ; ou les autres réseaux et services comme l'énergie, l'eau, le très haut débit.

Les projets doivent être évalués et réalisés dans le cadre d'une conception exemplaire respectant les principes du développement durable.

## **B. Des investissements sans argent public, créant un point de croissance et un effet de levier sur des investissements moins rentables**

C'est le programme que propose INFRASTRUCTURE FRANCE pour à la fois démontrer l'impact en prospérité des projets d'infrastructures et favoriser leur mise en œuvre. Ce programme s'attache à démontrer comment créer de la richesse économique et du bien-être environnemental sans augmenter la dette publique. La priorité doit en effet être donnée à des solutions performantes qui créent de la richesse sans solliciter la dette publique ou l'impôt.

Il est composé de projets qui ont déjà pu être étudiés et évalués et représente une enveloppe de 50 milliards. Il génère la création de 23 Milliards de richesse économique et de bien-être environnemental – soit un point du PIB. Bien entendu, un tel programme qui se compose de plusieurs projets de mobilité (LGV, Rocades urbaines et périurbaines dans les territoires, Concession autoroutière) sera finalisé en intégrant d'autres projets qui n'ont pas à ce jour fait l'objet d'une évaluation et qui concernent tout le territoire, et en priorité les espaces en déficit de mobilité et de réseaux. Les projets concerneront l'ensemble des réseaux dans l'objectif d'assurer une équité des territoires (transports collectifs et individuels, eau, énergie, très haut débit).

Il est défini sur la base de la méthode d'évaluation des performances économiques et environnementales des territoires, définie dans l'annexe 2 de l'instruction-cadre du 25 mars 2004 du ministre de l'équipement et des transports relative à l'harmonisation des méthodes d'évaluation des grands projets d'infrastructures de transport.

Les frais de fonctionnement et l'amortissement des infrastructures réalisées seront pris en charge par l'utilisateur, du fait du service rendu exceptionnel de ces ouvrages, illustré par leur rentabilité socio-économique de très haut niveau. On pourra ainsi se dispenser de faire appel à un financement, même partiel, d'origine publique.

Les crédits de l'Etat et des collectivités territoriales ainsi économisés pour l'investissement et l'entretien de ces infrastructures pourront être consacrés à des projets moins rentables bénéficiant aux territoires en déficit de mobilité, afin de contribuer à une correction des inégalités de mobilité sur le territoire et à une redynamisation de l'aménagement des territoires en réseaux. Il en est de même pour la Tva perçue par l'Etat sur les travaux et l'exploitation, et pour la fiscalité directement générée.

## **C. Un exemple de LGV : Paris – Normandie**

Un investissement de 18 milliards d'euros et de 7 milliards d'euros de création de richesse économique annuelle et de bien-être environnemental supplémentaires, en appliquant à ce projet « rive droite », alternatif au projet bloqué, la méthode d'évaluation précitée.

Ces taux de rentabilité doivent conduire à renoncer à mobiliser de l'argent public, car le taux brut de rentabilité annuel immédiat de ce projet est de 39%, taux tout à fait exceptionnel. Cette rentabilité s'explique par le fait qu'on crée un système de transport unifiant 7 millions d'habitants de la grande couronne francilienne et de la haute et basse Normandie, grâce à la très grande vitesse. Ce résultat illustre parfaitement l'impact exceptionnel de l'appariement économique et environnemental induit par des infrastructures de transport performantes.

#### **D. Un exemple de transport individuel : bouclage nord-ouest de la Francilienne et quatrième tangentielle de l'Île de France**

Pour ce qui concerne cet autre exemple relatif aux transports individuels, la réalisation représente un investissement de 3 milliards d'euros. Ce projet a été retiré du schéma des infrastructures de l'Île de France il y a un an, malgré qu'il corresponde à une demande des responsables politiques à un besoin majeur pour les territoires et les habitants.

La création de richesse économique et de bien-être environnemental est exceptionnelle. Elle atteint 1 milliard d'euros par an, ce qui conduit à un taux de rentabilité annuel immédiat brut de 33% qui permet la mise en œuvre d'une concession.

#### **E. Un exemple alliant réduction des nuisances et création de richesse : l'aménagement des rocades périurbaines**

Par ailleurs, la mise en place du programme d'élargissement des autoroutes urbaines existantes (2 X 2 voies non concédées dont le trafic est supérieur à 80 000 véhicules/jour), associé à l'implantation de protections phoniques généralisées et la spécialisation de l'une des voies.

Cela représente un investissement de 26 milliards d'euros (moitié en Ile de France, moitié dans les autres régions). La création de richesse économique et de bien-être environnemental est considérable puisque le programme engendrerait 15 milliards d'euros de création de richesse économique et de bien-être environnemental par an. Le taux de rentabilité annuel immédiat serait de 58%.

## **F. Un effet de levier sur des projets moins rentables**

Les crédits de l'Etat et des collectivités territoriales ainsi économisés pour l'investissement et l'entretien de ces réseaux pourront être consacrés à des projets moins rentables bénéficiant aux territoires en déficit de mobilité.

Cela permettra de corriger les inégalités de mobilité - souvent renforcée par les projets du Grand Paris Express, des LGV ou des Métropoles et grandes villes - sur le territoire et à une redynamisation de l'aménagement des territoires en réseaux.

Ces propositions reposent sur la mise en valeur de pôles connectés entre eux par des transports collectifs rapides permettant de compenser par la grande vitesse la faiblesse de la densité d'urbanisation et sur la réalisation d'ouvrages permettant d'écouler les transports individuels rendus écologiquement vertueux dans les zones durablement peu denses, notamment entre les pôles structurants.

## Conclusion : notre action

Notre projet consiste à favoriser la construction de tout ce qui va changer le rapport temps/espace/distance et les liens entre les territoires et les populations. La priorité est à la suppression des confinements géographiques et humains par un égal accès aux services, au logement et à l'emploi.

Avec la rénovation des systèmes de mobilité et les innovations technologiques, cela devient possible. Les besoins de déplacement peuvent à la fois être radicalement modifiés et pleinement satisfaits. L'attention et la recherche relative aux nouveaux usages et services constituent la légitimité de l'action, dans un but de bien-être accru.

Une nouvelle gouvernance de l'action publique associant pleinement la sphère privée et restaurant une capacité de prospective et de décision à moyen et long terme doit être mise en place. La réduction accélérée des dépenses publiques de fonctionnement, au profit des investissements va de pair avec la recherche de recettes nouvelles permettant de mettre en œuvre les projets d'avenir.

**Nous reprenons ici, en synthèse, un certain nombre de nos objectifs.**

### **Combattre les “croyances” qui cachent les solutions :**

- “Pas d'argent” : L'absence de crédits publics devient un argument récurrent qui masque les arbitrages faits au détriment des dépenses d'investissement et au bénéfice de dépenses de fonctionnement ; cet argument passe par ailleurs sous silence les financements privés et les modalités innovantes de montage des opérations.
- “Pas acceptable” : La mise en avant systématique des effets sur l'environnement conduit à nier les innovations offrant un développement durable des besoins individuels et sociétaux.
- “Pas de besoins” : L'affirmation que les besoins de services et de mobilité seraient satisfaits masque des raisonnements malthusiens ou parisiens qui nient les besoins des territoires et régions.
- “Pas utile” : Les équilibres budgétaires n'autoriseraient pas les investissements, alors que ceux-ci favorisent la croissance et l'emploi.

Il faut, en effet, changer les mentalités et « désintoxiquer » les regards nocifs portés sur les infrastructures. L'objectif est d'influer là où les mentalités se forment et là où elles sont bloquantes : dans l'éducation, la formation, la recherche, dans les administrations et les entreprises, chez les élus et les fonctionnaires, auprès de chacune des parties prenantes.

### **Anticiper l'avenir et repenser le rôle de l'infrastructure dans la société européenne du XXI<sup>ème</sup> siècle :**

- Intégrer les infrastructures dans le cadre d'une vision globale.
- Réhabiliter la notion de Schémas d'aménagement des territoires en fonction de leur potentiel et des attentes.
- Modifier en profondeur le mode de pilotage des projets pour éviter la gabegie financière et humaine.
- Démontrer l'utilité sociale des réseaux et équipements structurants.
- Reconnaître l'inutilité de projets devenus obsolètes du fait de l'évolution technique ou des modes de vie.

### **Les solutions pour redynamiser les réseaux et la mobilité existent :**

- Priorité aux travaux de modernisation et d'optimisation des réseaux existants.
- Combattre les réseaux encombrés, les transports non sécurisés, les réseaux gravement déficients.
- Redynamiser les projets par un pilotage rénové, une gouvernance refondée, une évaluation renouvelée.
- Moderniser la gestion patrimoniale publique.
- Favoriser les initiatives privées.
- Redéfinir, au nom de l'équité républicaine, des programmations basées sur des visions de territoires et de services, au niveau des Régions et de l'État principalement.
- Renforcer et stabiliser les évaluations et les concertations.

### **Priorité à l'optimisation et à la modernisation :**

Compte tenu du déficit d'investissement et d'entretien dont souffrent nos principales infrastructures ferroviaires et routières depuis quelques années, la priorité devra être donnée à leur modernisation et à leur optimisation.

Par ailleurs, une attention toute particulière devra être portée aux réseaux d'eau, d'énergie ou de très haut débit. La révolution digitale autorise des progrès substantiels en qualité de service et en

réduction des coûts dans des domaines essentiels comme la santé.

Il s'agit de favoriser la construction de tout ce qui va changer le rapport temps/espace/distance et les liens entre les territoires et les populations.

### **Vers une équité territoriale :**

La priorité est à la suppression des confinements géographiques et humains par un égal accès à la formation professionnelle, aux pôles de compétitivité et d'innovation, aux services, au logement, à l'emploi, à la culture.

Avec la rénovation des systèmes de mobilité et les innovations technologiques cela devient possible. Les besoins de déplacement peuvent à la fois être radicalement modifiés et pleinement satisfaits.

### **Une nouvelle gouvernance :**

La condition majeure de réussite de notre projet, c'est une nouvelle gouvernance de l'action publique associant pleinement la sphère privée, et restaurant une capacité de prospective et de décision à moyen et long terme. La réduction accélérée des dépenses publiques de fonctionnement, au profit des investissements va de pair avec la recherche de montages financiers nouveaux.

La relance des investissements de réseaux et de mobilité ne peut toutefois se faire que dans le cadre de réformes profondes dont les effets sont cumulatifs : gestion publique, normes, marché du travail.

Les travaux du Think Tank et les observations et avis qu'ils ont suscités nous obligent à considérer que la relance des investissements de réseaux et de mobilité passe certes par un certain nombre de priorités majeures, mais ne peut se faire que dans le cadre de réformes profondes et nombreuses et dont les effets sont cumulatifs.





## Le Think Tank c'est :

- La confluence de bonnes volontés, de passionnés, d'experts, de responsables privés et publics, animés par une éthique forte, sans dépendances politiques ou institutionnelles, ouverts au dialogue et à la réflexion partagée sur un renouveau de l'action publique.
- Une présence auprès des parties prenantes associées à nos travaux (auditions, prises en compte des propositions, concertations).
- Une vitrine avec nos Propositions et un Site Internet présentant de nombreuses Communications.
- Un réseau associant plus de 250 acteurs, un Comité d'Orientations Stratégiques présidé par Daniel TARDY, Président de l'Institut des Hautes Études de Développement et d'Aménagement des Territoires en Europe (IHEDATE).
- Une équipe de Fondateurs, parmi lesquels : Thierry LIDOLFF, pour la coordination ; Jean-Xtophe ORDONNEAU, pour l'animation ; Jean POULIT, pour les projets ; Éric SCHELL, pour les relations institutionnelles.

Les travaux du Think Tank et les observations et avis qu'ils suscitent nous obligent à considérer que la relance des investissements de réseaux et de mobilité passe certes par un certain nombre de priorités majeures, mais ne peut se faire que dans le cadre de réformes profondes et nombreuses et dont les effets sont cumulatifs.

Nos propositions constituent une contribution au débat et seront donc régulièrement enrichies et approfondies grâce aux travaux dont nous remercions les contributeurs.



## Comment contribuer ?

## Comment soutenir et démultiplier nos actions ?

### **Apporter**

vos idées, réflexions, propositions, et contribuer à la rédaction du Livre Blanc

### **Diffuser**

les travaux du Think tank

### **Participer**

à des manifestations, débats, publications

### **Contribuer**

à des Thèses de Doctorat et à un prix des Mémoires de Master

### **Financer**

les manifestations, prix, études, publications

### **Porter**

des études de faisabilité et d'évaluation de projets

### **Faciliter**

le dialogue entre les parties prenantes

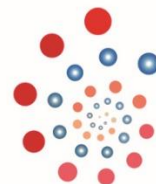
### **Apporter**

du temps, de l'expertise



# infrastructure France

*Le think tank de la mobilité et de la prospérité*



**Mail :** [infrastructurefrance@gmail.com](mailto:infrastructurefrance@gmail.com)

**Site internet :** <http://www.infrastructurefrance.fr/>

**Siège :** Infrastructure France, IHEDATE, Maison des Ponts,  
15 rue de la Fontaine-au-Roi 75127 Paris Cedex 11

**Adresse postale :** Infrastructure France, 25 rue Victor Hugo, Issy  
Les Moulineaux 92130

**Téléphone :** 06 68 79 05 02