HAL
open science

Quel rôle pour les entreprises de réseaux dans l'aménagement du territoire ? In: Cordobes S., Desjardins X., Vanier M. (dir.), Repenser l'aménagement du territoire

Antoine Fremont, Anne Pons

To cite this version:

Antoine Fremont, Anne Pons. Quel rôle pour les entreprises de réseaux dans l'aménagement du territoire ? In: Cordobes S., Desjardins X., Vanier M. (dir.), Repenser l'aménagement du territoire. Quel rôle pour les entreprises de réseaux dans l'aménagement du territoire ? In: Cordobes S., Desjardins X., Vanier M. (dir.), Repenser l'aménagement du territoire, Berger Levrault, pp 171-184, 2020, 978-2-7013-2071-7. hal-03173493

HAL Id: hal-03173493

https://hal.science/hal-03173493

Submitted on 18 Mar 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Quel rôle pour les entreprises de réseaux dans l'aménagement du territoire ?

Antoine Frémont, directeur de recherche à l'Université Gustave Eiffel.
Anne Pons, directrice de l'ADEUS, Agence de Développement et d'Urbanisme de l'agglomération Strasbourgeoise.

Pour citer ce chapitre d'ouvrage :
Antoine Frémont, Anne Pons, (2020), Quel rôle pour les entreprises de réseaux dans l'aménagement du territoire ?, in Cordobes S. Desjardins X., Vanier M. (ss la dir.), *Repenser l'aménagement du territoire*, Berger Levrault, pp. 171-184.

1. Introduction

La France aime les conflits. Mais il est frappant de constater qu'aujourd'hui, les grèves, même longues, qui surviennent chez les opérateurs de réseaux nationaux historiques ne parviennent plus à paralyser le pays comme dans les décennies qui ont suivi la Seconde Guerre mondiale. Une grève à la SNCF perturbe certes la mobilité, notamment en Île-de-France, mais les personnes s'adaptent par le report sur la route ou en télé-travaillant depuis chez eux. Les flux de marchandises, routiers à plus de 80%, ne sont affectés qu'à la marge. Quant à une paralysie du pays par les postes ou les télécommunications, elle semble presque d'un autre temps.

L'anecdote par la grève illustre la transformation du rôle des entreprises de réseau dans l'économie française depuis 1945. Ces entreprises n'occuperaient plus nécessairement une position de monopole naturel[1]. Plus exactement, l'économie et la société ne seraient plus dépendantes d'un réseau unique. Certes, les réseaux restent vitaux et stratégiques par la nature des services qu'ils permettent (cf. tableau 1). Un Etat ne peut fonctionner sans réseaux. Mais la dépendance à un réseau paraît obsolète par l'existence d'autres alternatives possibles. C'est donc l'utilité même du réseau qui est questionnée. Pour quels besoins ? Pour qui ? Pour quels territoires ? Selon quelles modalités de gestion et d'exploitation ? Autant de questions qui se posent aussi pour les grands projets, depuis leur conception jusqu'à leur réalisation. Quels sont les principes qui prévalent dans les choix faits par les maîtres d'ouvrage pour dessiner l'évolution des réseaux ?

Nous partons de l'hypothèse que le rôle des entreprises de réseaux s'est transformé sous une double impulsion : un système d'acteurs plus diversifié remettant en cause leur position de monopole naturel, et un territoire plus métropolisé et aux frontières nationales plus poreuses, redessinant le cadre de rentabilité des services des entreprises de réseau. D'un rôle d'équipementiers du territoire participant à l'Etat providence pendant la période des Trente Glorieuses, ces entreprises seraient désormais dans une position plus contestable d'opérateurs économiques classiques. Les services fournis ou supportés *via* leurs réseaux évoluent, en fonction de l'offre et de la demande qui varient

[1] Un monopole naturel concerne un secteur d'activité économique qui se caractérise par des rendements strictement croissants : produire une unité supplémentaire coûte moins que le coût de production des unités précédentes. Les coûts moyens sont par conséquent strictement décroissants : plus le volume de production augmente, plus le coût moyen diminue. Un opérateur unique est donc a priori plus performant que plusieurs opérateurs. Les industries de réseaux répondent à cette logique car ils nécessitent des coûts d'investissement très élevés et engendrent des coûts fixes tout aussi hauts. Ainsi, il ne serait pas *a priori* très logique de construire deux réseaux électriques ou ferrés parallèles reliant les deux mêmes points.

dans le temps et en fonction des territoires. Les réponses aux besoins des territoires ne s'exprimeraient plus comme le respect d'un principe d'égalité de l'offre tel que formulé et soutenu par la puissance publique, mais comme la réponse pragmatique a un marché potentiel de la part d'entreprises qui respectent les fondamentaux économiques propres aux industries de réseaux.

Dans une première partie, nous montrerons la transformation du contexte dans lequel évoluent les entreprises de réseau pour expliquer ensuite comment elles sont amenées désormais à exercer leur métier. Nous tirerons alors quelques conclusions sur les principes qui guideraient désormais ces industries de réseaux dans l'aménagement des territoires.

2. Les entreprises de réseaux confrontées à un système d'acteurs plus concurrentiel dans une France à la géographie renouvelée

Sous l'effet d'une concurrence accrue qui se révèle avec la fin des Trente Glorieuses, les entreprises de réseaux perdent leur position de monopole naturel qui avait été consolidée et validée politiquement au lendemain de la Seconde Guerre mondiale avec les grandes vagues de nationalisation. Le territoire national est lui-même désormais plus contrasté. Alors qu'elles conservent toutes les caractéristiques d'entreprises à monopole naturel, les entreprises de réseaux ne peuvent plus appréhender le territoire comme de simples équipementiers.

2.1. Plus de réseaux, plus d'acteurs nationaux et internationaux, plus de concurrence

La France est un pays richement doté en infrastructures (Savy, 2015), ce qui a deux conséquences majeures. Les réseaux, même s'ils permettent des services différents, offrent des alternatives les uns par rapport aux autres. Ainsi les différents réseaux de transport terrestre permettent une concurrence aiguë entre les modes de transport pour la desserte du territoire national. Par exemple, le réseau ferré national (l'infrastructure du réseau) est en situation de monopole naturel par rapport aux différents opérateurs ferroviaires qui peuvent l'utiliser. Mais le rail est de fait en concurrence frontale avec la route ou le transport aérien. Cela est aussi vrai pour les réseaux d'énergie ou de télécommunications : un agent économique peut choisir entre plusieurs sources d'énergie ou entre plusieurs opérateurs de télécommunications. La dépendance par rapport à un réseau unique est désormais faible, ce qui atténue leur valeur stratégique, représentation sans doute encore renforcée après 75 années continues de paix. Ainsi, la propriété privée de tels réseaux, sous la forme de concessions des réseaux autoroutiers, de privatisation des compagnies pétrolières comme Elf (1994) ou des aéroports n'est plus perçue comme pouvant mettre en danger la sécurité nationale.

Avec des réseaux aujourd'hui anciens et vieillissants, la question n'est pas celle de la construction massive de nouveaux réseaux comme au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, mais bien plus celle de leur entretien et de leur modernisation, par exemple à travers les besoins de financement. Les réseaux n'évoluent plus qu'à la marge même si l'impact peut être considérable. Par exemple, 2 000 kilomètres de lignes à grande vitesse ont été ajoutées au 30 000 kilomètres du réseau ferroviaire existant depuis les années 1980. Faire évoluer les réseaux est long et difficile car il faut tenir compte de l'existant sans partir d'une feuille blanche. Les interactions entre réseaux et territoires s'inscrivent donc dans la durée des réseaux existants.

Le caractère acquis des réseaux a sans doute facilité l'évolution idéologique prônant les vertus de la concurrence. Préparées idéologiquement par les économistes Friedrich Hayek et Milton Friedman, incarnées politiquement par Ronald Reagan et Margaret Thatcher, les politiques libérales ont largement inspiré la mise en place du grand marché unique européen. Leur déclinaison pour les réseaux s'est traduite par la fin du modèle intégré et la dissociation entre d'un côté le propriétaire et gestionnaire du réseau, de l'autre les utilisateurs de ce réseau qui fournissent le service au client

final, individus ou entreprises (tableau 1). Ces derniers sont en concurrence le plus souvent sous la houlette d'une autorité régulatrice indépendante. Le réseau routier a été de ce point de vue le précurseur de ce libéralisme si flexible et efficace : un même réseau utilisé par des transporteurs multiples, individus, autocaristes ou transporteurs routiers de marchandises.

La mondialisation et l'ouverture internationale du marché français ont renforcé l'arrivée de nouveaux acteurs. A l'échelle européenne, l'interopérabilité des réseaux dans le cadre de la mise en place du grand marché permet techniquement l'ouverture à la concurrence. Le réseau national devient accessible à des opérateurs internationaux, la route étant là encore précurseur, mais cela vaut désormais à des degrés divers pour l'électricité, le rail ou l'aérien. Pour les entreprises de réseaux, cette dimension européenne, voire mondiale, du réseau nécessite de sortir du simple cadre national. Elle est à la fois une contrainte et [SF1]une opportunité.

Enfin, depuis les années 2000, les entreprises de réseaux doivent compter avec les nouveaux opérateurs innovants qui développent des plateformes numériques pour pratiquer la désintermédiation entre les clients et leurs fournisseurs tout en accaparant un maximum de données. Ces plateformes numériques (covoiturage, livraisons à domicile de repas ou de marchandises, réservation de billets de train, d'avion et d'hôtel…), captent une grande partie de la valeur jusque-là acquise aux fournisseurs du service (transporteurs, producteurs d'électricité…). Ces plateformes utilisent de fait les réseaux sans en être directement les clients, à l'inverse des fournisseurs, et donc sans les rétribuer, ce qui fragilise de fait les entreprises de réseaux et leurs clients directs.

Pour les propriétaires, gestionnaires et exploitants de réseaux, l'équation n'est plus la même. Leur réseau est en concurrence avec d'autres réseaux. Il doit donc être performant et compétitif au risque de tomber en désuétude. Les lignes grande vitesse ont par exemple redonné une compétitivité au rail par rapport à la route et à l'aérien, et par répercussion au transporteur SNCF Mobilités vis-à-vis de la voiture individuelle, des autocaristes ou des transporteurs aériens. Les utilisateurs du réseau sont aussi en concurrence entre eux. Le gestionnaire du réseau doit leur garantir une égalité d'accès au réseau. Et le tout si possible en offrant les arcs et les nœuds qui répondraient aux besoins du territoire national en Europe et dans le monde mais aussi des territoires qui le composent.

[Titre du Tableau :] Réseaux et entreprises de réseaux[2]

	Réseau			Utilisateurs du réseau et services associés	
Type de réseaux	**Arcs**	**Nœuds**	**Propriétaire, gestionnaire et exploitant du réseau**	**Transporteurs Commercialisation**	**Ex[SF2]emples**
Réseaux de transports terrestres					
Routier	Routes	Intersection	Sociétés concessionnaires d'autoroutes Etat Collectivités	Individus Transporteurs routiers de voyageurs ou de marchandises	La Poste Oui Bus Amazon
Chemin de fer	Voies ferrées	Gares	SNCF-réseau	Compagnies ferroviaires	SNCF Mobilités
Voies d'eau	Canaux	Ports maritimes et intérieurs	VNF Ports fluviaux Grands ports maritimes	Compagnies de navigation fluviale	CFT
Réseaux de transports aérien et maritime					
Aérien	Routes aériennes	Aéroports	Sociétés aéroportuaires	Compagnies aériennes	Air France Fedex
Maritime	Routes maritimes	Ports maritimes	Grands ports maritimes	Compagnies maritimes	CMA-CGM
Réseaux de conduites de fluides, communications et électricité					
Eau	Canalisation	Captage Stockage Epuration	Syndicats d'économie mixte	Contrat eau	Suez
Gaz	Conduites	Terminaux méthaniers Stockage	GRT gaz (filiale ENGIE) GRDF : distribution finale	Contrat gaz	Engie EDF
Electricité	Lignes électriques	Postes électriques	Transport d'électricité : RTE, propriétaire et concessionnaire Etat, concédant Distribution d'électricité : ENEDIS et ELD (entreprises locales de distribution d'électricité), concessionnaires AODE (Autorités organisatrices de la distribution d'électricité), concédantes et	Utilisateurs des réseaux : Producteurs d'électricité Fournisseurs d'électricité Consommateurs : particuliers, industriels Acteurs de marché	EDF Direct Energie SNCF

[2] Dans un réseau, il est possible de distinguer différentes couches : l'infrastructure, les véhicules, les origines/destinations, enfin les systèmes d'information et de régulation qui sont transversaux aux différentes couches du réseau.
Le tableau propose ici la distinction entre d'un côté les propriétaires et exploitants du réseau qui sont en charge de la couche infrastructure, et de l'autre les utilisateurs du réseau (transporteurs, fournisseurs de services…) qui peuvent être eux-mêmes aussi des entreprises de réseau.

			propriétaires		
Communications	Lignes (fibre ou cuivre)	Centrales téléphoniques	Orange Bouygues…	Bouquet numérique	Orange Bouygues

Source : auteurs

Les entreprises de réseaux confrontées à la dichotomie spatiale de la polarisation et de la dispersion

Les entreprises de réseaux doivent aussi faire face à l'évolution de la géographie du territoire national. Pour ce qui les concerne, l'accentuation du double mouvement de polarisation et de dispersion des activités humaines, principalement sous l'effet de la métropolisation et quelles que soient les échelles considérées, rend plus subtil le design de leur réseau.

A très grands traits, Paris s'inscrit dans un réseau de villes aux échelles mondiale et européenne. A l'échelle nationale, les plus grandes villes de province ont renforcé leur influence régionale en concentrant des fonctions tertiaires supérieures tout en conservant une relation privilégiée et déséquilibrée avec Paris qui leur sert de relais à l'international. A cela s'ajoute un mouvement de bascule démographique au profit des villes attractives des littoraux méditerranéen et atlantique avec à l'inverse une accentuation de la diagonale du vide.

L'effet de polarisation favorise l'économie des réseaux. Un réseau ne révèle jamais aussi bien ses performances que lorsqu'il doit relier deux points à forte masse, c'est-à-dire avec des activités et des populations nombreuses concentrées en un même lieu. Jouent alors à plein les économies d'échelle, les rendements croissants qui entrainent des coûts moyens décroissants. Le territoire français avec Paris au centre et des grandes villes rejetées sur ses frontières se prêtent particulièrement à cette économie de réseaux. L'aéroport de Roissy ou la LGV Paris-Lyon en sont de parfaites illustrations.

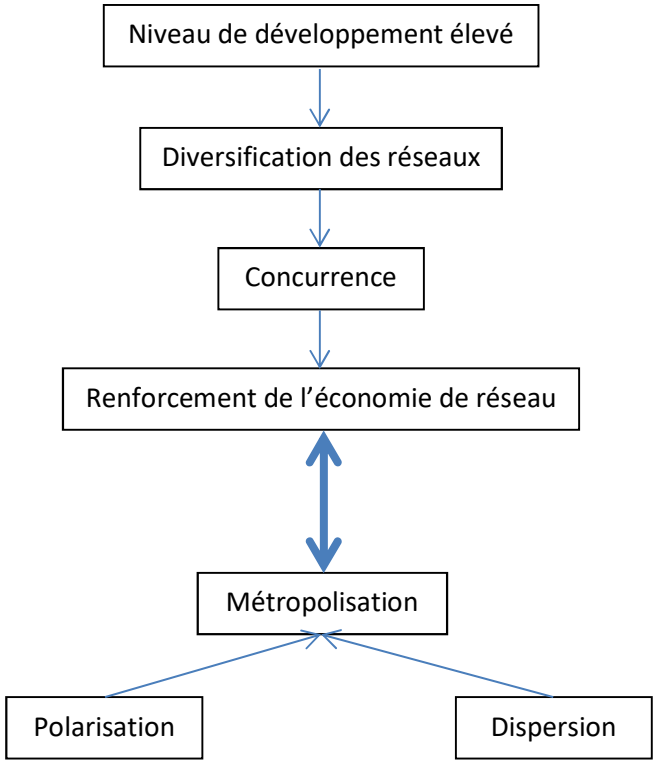
La polarisation vide par contraste une partie du territoire, ce que l'on désigne par le « rural profond » qui vit à l'écart de l'influence des grandes villes. Ces territoires de la faible densité sont le cauchemar des entreprises de réseaux car les déséconomies d'échelle y sont à l'œuvre. Mieux vaut pour elles se contenter de les traverser, quitte à créer le fameux « effet tunnel » comme à nouveau avec la ligne à grande vitesse Paris-Lyon.

A la polarisation répondent des forces de dispersion tout aussi fortes à l'échelle plus locale des grandes villes, ce qui se traduit par la périurbanisation. L'étalement urbain s'explique par la valeur décroissante du foncier au fur et à mesure de l'éloignement du centre et par un réseau autoroutier qui permet des navettes domicile-travail de plus en plus longues en distance dans un budget temps de transport constant. Les entreprises de réseaux se trouvent donc confrontées à la nécessité de desservir finement ces territoires de la périurbanisation, ce qui va à l'encontre de la rationalité économique des réseaux.

Ainsi, le territoire français est marqué par l'accentuation des contrastes territoriaux sous le double effet de la concentration et de la dispersion à toutes les échelles. Les réseaux accentuent ces contrastes car les « gros tuyaux » des réseaux qui allient vitesse, débit et sécurité (autoroutes, lignes à grande vitesse, fibre optique…) renforcent mécaniquement les polarités qu'ils privilégient dans leur desserte en délaissant à l'inverse les creux du territoire. Il est sans doute difficile de définir l'effet

structurant du réseau sur le territoire (Plassard, 2003), mais la hiérarchie des réseaux et celle des territoires se renforcent mutuellement pour accentuer les contrastes territoriaux plus que pour les atténuer.

[Titre de la figure :] Economie de réseau et métropolisation



3. Nouveaux métiers des entreprises de réseaux et aménagement du territoire

L'éclatement des cadres concurrentiels et territoriaux des Trente Glorieuses amène les entreprises de réseaux à repenser leur métier et à ne plus agir en tant que simples « équipementiers » du territoire national.

3.1. L'entrée dans la concurrence

De nombreuses entreprises de réseaux ont dû repenser leur métier afin de s'adapter à la concurrence et pour éviter leur disparition pure et simple. Le secteur des télécommunications en fournit un exemple emblématique avec la fin d'un ministère dédié aux Postes et Télécommunications au milieu des années 1990. Face à la révolution technologique, le monopole ne tient plus et *a fortiori* la tutelle régalienne directe de l'Etat. Orange devient un opérateur téléphonique en concurrence sur le marché national mais qui profite aussi de l'internationalisation. Le groupe La Poste fait face à la disparition progressive de son activité courrier alors qu'à l'inverse, celle du colis, dopée par l'essor du e-commerce, prend de l'ampleur mais dans un contexte lui aussi fortement concurrentiel.

En fait, toutes les entreprises de réseaux sans exception sont concernées par cette entrée dans la concurrence. SNCF Mobilités englobe progressivement tous les services de mobilité afin de concurrencer les groupes des transport routiers et aériens. L'univers concurrentiel ne se limite plus au marché national. Ainsi, Air France ou la compagnie maritime CMA-CGM deviennent des entreprises d'envergure mondiale par les réseaux qu'elles exploitent. Cette internationalisation concerne aussi les transporteurs, producteurs ou fournisseurs que nous considérons comme des entreprises de réseaux et qui utilisent les réseaux (cf. tableau) : si SNCF mobilités peut être désormais concurrencée sur le marché national, rien ne l'empêche d'aller fournir des services sur des réseaux étrangers. Quelques grands patrons hauts-fonctionnaires symbolisent la mutation de ces entreprises : Jean-Paul Bailly, PDG de La Poste de 2002 à 2013, Jean-Cyril Spinetta pour Air France (1997-2008) ou Guillaume Pepy pour la SNCF (2008-2019).

Ces entreprises entrent dans des logiques commerciales pour vendre leurs services, ce qui renouvelle profondément leur image. Sur leur cœur de métier, à savoir le réseau, elles privilégient nécessairement les fondamentaux de l'économie des réseaux afin d'avoir un outil de production qui soit compétitif par rapport à la concurrence. Leur vision du territoire est donc d'abord marquée par les pôles qui concentrent population, activités et richesses et où elles peuvent mettre en œuvre, comme leurs concurrents, les économies d'échelle propres aux réseaux.

Lorsque la dissociation existe entre le gestionnaire et exploitant du réseau d'un côté et ses utilisateurs de l'autre, les seconds ont plus de flexibilité : ils peuvent n'utiliser que les sections du réseau qui les intéressent, à savoir les plus rentables. Ainsi, l'ouverture à la concurrence se traduit souvent par une concurrence accrue sur les segments les plus utilisés du réseau et non pas sur la totalité du réseau. Par répercussion, le gestionnaire du réseau aura logiquement tendance à porter ses investissements sur ces parties les plus fréquentées du réseau au détriment des autres afin de répondre à la demande de ses clients avec à terme la tentation de fermer les parties sous-utilisées du réseau.

L'entrée dans la concurrence des entreprises de réseaux favorise donc une vision métropolitaine de l'aménagement du territoire parce que la métropolisation entre en résonnance avec l'économie des réseaux. Ainsi, les principes qui guident les entreprises de réseaux dans leur rapport aux territoires sont d'abord ceux de l'économie des réseaux.

3.2. S'adapter au couple concentration/dispersion

Cependant, ces entreprises doivent s'adapter au couple concentration/dispersion qui caractérise le territoire à toutes les échelles, depuis l'hyperdensité des cœurs des très grandes villes à la très faible densité des territoires ruraux en passant par toutes les nuances des zones périurbaines (Descamps, 2015). Elles peuvent certes décider de ne pas desservir une zone du territoire. Cela est plus facile à réaliser pour les nouveaux entrants que pour les opérateurs historiques toujours liés par la notion de service public. Très souvent, cette adaptation nécessite des subsides des pouvoirs publics afin de justifier les investissements dans les réseaux ou même leur simple exploitation.

Les zones hyperdenses peuvent engendrer des déséconomies d'échelle par la saturation des réseaux. Mais parce que la demande est là, les entreprises de réseaux proposent des solutions pour répondre à ce trop-plein. En quelque sorte, elles justifient leur raison d'être. Les solutions sont souvent technologiques par l'augmentation des débits sur l'infrastructure existante, ce qui tend à la

rentabiliser, jusqu'à un seuil où la construction d'une nouvelle infrastructure s'avère nécessaire. L'automatisation du RER A sur sa partie centrale ou l'adoption du système européen de gestion du trafic ferroviaire (ERMTS) sur la ligne à grande vitesse Paris-Lyon ont permis ou vont permettre une augmentation importante des fréquences. Le graal est atteint avec la construction d'un nouvel ouvrage qui met toute la filière en émoi et annonce une activité à la hausse comme en témoigne par exemple le métro du Grand Paris.

Ce renforcement des réseaux dans les zones denses correspond à la culture d'ingénieur qui préside le plus souvent chez les maîtres d'ouvrage. La réponse technologique est d'autant plus excitante lorsqu'elle est difficile à mettre en œuvre et[SF3] donc souvent coûteuse. Elle fait la réputation des entreprises françaises à l'étranger, mais explique aussi leur incapacité à vendre ces produits high-tech dans les pays émergents qui ont besoin de solutions rapides et low-cost. Cette réponse à l'hyperdensité par les réseaux renforce puissamment les tendances lourdes du territoire à la métropolisation. La fin des grands réseaux (Coutard, 2010) n'est pas pour demain.

A l'inverse, l'étalement et la faible densité ne correspondent pas à l'économie des réseaux. Ils sont synonymes de déséconomies d'échelle et donc de coûts. Lorsque les réseaux ne sont pas adaptés à la faible densité, la rationalité économique serait de renoncer purement et simplement à les exploiter et de les fermer. Cette vision technocratique et budgétaire, qui n'est pas sans fondement bien au contraire, se traduit par exemple par la fermeture des bureaux de poste dans les villages et petites villes où les volumes ne sont plus suffisants ou par la fermeture des petites lignes ferroviaires aux trains diesels polluants, vides de passagers et au bilan carbone peu avantageux. Dans le meilleur des cas, un service d'un autre réseau se substitue au précédent, par exemple un service de cars remplace le service ferroviaire ; dans le pire des cas, le service s'éloigne de l'usager avec par exemple la nécessité d'utiliser la voiture pour se rendre dans le bureau de poste le plus proche. Ces politiques de rationalisation de leur réseau par les entreprises de réseaux et plus largement de rationalisation des services publics de différents types (hôpitaux, tribunaux, services des impôts…) s'appuient sur l'existence d'un dense réseau routier qui permet une forte accessibilité du territoire par la voiture individuelle ou le camion. N'est-il pas en effet préférable de parcourir quelques kilomètres routiers de plus pour bénéficier d'un service performant plutôt que de disposer d'un service de proximité de seconde ou troisième catégorie ?

Pour les entreprises de réseaux, une alternative avant la fermeture pure et simple consiste à baisser les coûts du réseau, à gagner en productivité, afin de de rester présent sur le territoire en demeurant compétitif par rapport aux autres réseaux. Ainsi, La Poste développe des partenariats avec des commerçants qui fournissent le service postal, ce qui permet de supprimer des bureaux de poste. Un des enjeux pour le réseau des lignes ferroviaires à faible trafic réside dans la capacité à baisser les coûts de modernisation, d'entretien et d'exploitation de ce réseau, sans doute en adoptant d'autres normes que celles qui prévalent sur le reste du réseau.

Plus particulier est le cas du réseau électrique qui doit être adapté à la diversification des sources de production avec l'essor des énergies renouvelables solaires ou éoliennes (Tabourdeau et al., 2017). La dispersion des panneaux solaires ou des champs éoliens offshores souvent éloignés des zones de consommation nécessitent une multiplication des raccordements au réseau principal et un renforcement de ce dernier.

A noter que certaines entreprises de réseaux profitent aussi de l'étalement et de la dispersion pour moderniser leur outil de production. La Poste ou Géodis, filiale logistique de la SNCF, multiplient les entrepôts logistiques neufs en périphérie des grandes villes et alignent ainsi leurs pratiques sur le reste de la filière. Elles tentent à l'inverse de tirer tout le parti d'un patrimoine immobilier hérité situé en centre-ville ou à sa proximité en le négociant sur le marché. A l'échelle des grandes villes, elles renforcent ainsi la dichotomie centre-périphérie.

3.3. Cultiver la proximité territoriale à toutes les échelles

Un marché concurrentiel ne signifie pas pour autant que les entreprises de réseaux ne doivent pas ne pas maintenir un dialogue territorial constant à toutes les échelles et avec toutes les parties prenantes afin de développer des services en prise avec la réalité des besoins des populations.

Avec les vagues de décentralisation qui se sont enchaînées depuis les années 1980, les collectivités locales sont devenues des interlocuteurs incontournables des entreprises de services liés aux réseaux, habituées jusqu'alors à traiter avec l'Etat ou ses services décentralisés. La réponse aux besoins de proximité révèle les limites économiques d'une activité de réseau confrontée au couple concentration-dispersion, les collectivités la poussant logiquement à desservir l'ensemble de leur territoire. Mais cette desserte fine ne peut pas se concevoir sans un appui financier de ces mêmes collectivités. Ainsi, le développement des TER (Trains express régionaux) en France n'a pu être possible que grâce à des financements des régions vers la SNCF. L'Etat lui-même continue de veiller à cet équilibre entre les territoires en soutenant par exemple des plans fibre afin d'assurer une desserte à haut débit de l'ensemble du territoire. Pour leur raccordement aux réseaux électriques ou téléphoniques, les entreprises et les particuliers restent « protégés » par des tarifs uniques quelle que soit leur localisation grâce à des péréquations entre les différentes zones géographiques.

Même une compagnie privée ultralibérale comme Ryanair a parfaitement compris tout ce qu'elle peut tirer de la puissance publique locale pour développer à bon compte son activité de réseau en s'appuyant sur l'engouement de la clientèle. Elle utilise des aéroports secondaires de province dans une logique de desserte point à point, qui se démarque des grandes compagnies internationales basées sur des hubs domestiques (par exemple Air France à Roissy), en réclamant systématiquement des subventions aux collectivités locales pour utiliser ces aéroports au trafic très limité. Celles-ci y voient une façon de pérenniser l'activité de ces aéroports et espèrent même un développement économique ; quant à la compagnie à bas coûts, ces subventions publiques font partie de son modèle économique.

Cet exemple extrême montre que les entreprises de réseaux et les maîtres d'ouvrage doivent cultiver une proximité très forte avec les « territoires », d'autant plus que l'air du temps, à tort ou à raison, sans doute avec raison mais aussi parfois avec excès, valorise les circuits courts, la production locale, ce qui serait systématiquement d'ici et non d'ailleurs. Un maître mot s'impose : la concertation. Elle est nécessaire pour négocier au mieux cette desserte fine notamment en réclamant des aides publiques mais peut-être plus encore pour trouver le foncier nécessaire au développement de tout projet ou plus difficile encore, rendre acceptable le passage d'un grand réseau national ou

international (ligne à grande vitesse, ligne électrique à haute tension) en évitant autant que faire se peut l'effet NIMBY (« *not in my backyard* »[3]).

4. Conclusion : quels nouveaux principes pour l'aménagement du territoire ?

Peut-on dire que les entreprises de réseaux sont guidées aujourd'hui par des principes qui participeraient à une nouvelle pensée de l'aménagement du territoire en France ? Prudemment, nous serions tentés de dire qu'elles font leur métier d'une façon pragmatique car elles sont plongées dans un marché concurrentiel, notamment les entreprises utilisatrices des infrastructures lourdes.

La décentralisation les conduit sans doute plus qu'avant à cultiver une culture de la proximité territoriale. Elles doivent être à l'écoute des besoins des territoires, notamment dans les zones métropolitaines, là où les besoins sont les plus importants et les plus complexes. Mais les principes qui guident leur action sont avant tout ceux de l'économie des réseaux, renforçant les tendances lourdes du couple concentration-dispersion qui va de pair avec l'urbanisation.

Il est alors possible de tirer de ce constat quelques principes d'aménagement du territoire. Il est sans doute aujourd'hui plus que jamais nécessaire de penser la complémentarité entre les réseaux aussi bien dans les zones denses que de faibles densités avec un double enjeu : utiliser un réseau là où son efficacité est la plus grande tout en le reliant à d'autres réseaux et optimiser ainsi leur financement, ce qui permet d'éviter les autres gaspillages du type « artificialisation des terres ». Une entreprise de réseau, *a fortiori* si elle est maître d'ouvrage, aura du mal à entrer dans cette logique de complémentarité car elle pense d'abord et avant tout en fonction de son réseau. La complémentarité entre les réseaux est à penser par le biais des différents échelons territoriaux, de la commune à l'Etat en passant par les agglomérations, métropoles et régions. A ces échelons territoriaux d'embarquer ces entreprises dans cette complémentarité des réseaux.

Cela pose par répercussion la question du système d'acteurs et de la concertation. Elle est portée par les maîtres d'ouvrage notamment pour les (très) grands projets à travers des débats publics organisés par la Commission nationale du débat public (CNDP) garante d'assurer l'indépendance des échanges. Focalisée sur le projet du maître d'ouvrage, cette concertation aboutit très souvent à des échanges stériles et instrumentalisés entre les « pour » et les « contre » à travers des coalitions d'acteurs spécialistes du débat et aux intérêts particuliers souvent bien compris. Le renouvellement des processus de concertation, incluant l'écosystème des acteurs, puissance publique, opérateurs et usagers, à toutes les échelles, reste à inventer afin qu'ils ne soient pas centrés uniquement sur des projets d'infrastructures mais permettent plus en amont de définir des grands enjeux territoriaux amenant à la définition des besoins pour mieux jouer ensuite de la complémentarité des réseaux.

Références

Coutard O., 2010, Services urbains : la fin des grands réseaux, *in*: Levy J.-P., Coutard O. (sous la direction de), *Écologies urbaines*, Paris : Economica/Anthropos, Coll. Villes, p. 102-129.

[3] Expression qui désigne la réaction d'opposition des riverains à une infrastructure.

Descamps N., (2015) *Figures discrètes de l'urbain. À la rencontre des réseaux et des territoires*, Antoine Brès, Genève : MétisPresses.

Lopez F., (2017) « La perte du lieu : les infrastructures du capitalocène », in Dominique Rouillard (dir.), *Persistance, effacement*, *Disparition,* éditions Métis press.

Plassard F. (2003) *Transports et territoires*, La Documentation française, 104p.

Tabourdeau A., Debizer G. (2017) Concilier ressources in situ et grands réseaux : une lecture des proximités par la notion de nœud socio-énergétique, *Flux*, 3-4, n° 109-110, p. 87-101.

Savy M. (Dir.) (2015) *Nouveaux lieux, nouveaux flux. Les mobilités de l'avenir*, Odile Jacob.