

# La Lettre du Cercle

## CERCLE POUR L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE

Siège : 96, rue de Longchamp 92200 Neuilly-sur-Seine

Numéro 14 - décembre 2000

### *Editorial*

*LES fondateurs du Cercle ont depuis l'origine de grandes ambitions pour leur association. Au-delà du maintien des relations amicales qu'ils avaient nouées à la DATAR et au voisinage de cette administration atypique, ils entendent bien nourrir la réflexion sur l'aménagement du territoire, et militer si nécessaire, pour la pleine prise en compte de cet objectif par les instances, publiques ou autres, auxquelles ils estiment qu'il devrait s'imposer.*

*Pour certains même, la méthode de pensée, la manière d'aborder les questions, qui ont caractérisé la politique d'aménagement du territoire à partir de la création de la DATAR, pourraient servir efficacement au traitement d'autres grandes causes difficiles... Selon ceux-là, le Cercle pourrait devenir un cercle de réflexion, voire de proposition, tout à fait original.*

*Le Cercle a ainsi devant lui de grandes ouvertures d'avenir, même s'il se contente de s'intéresser aux territoires : le territoire français, les territoires d'échelles diverses à partir des communes et des les pays, et jusqu'aux territoires planétaires, en passant par celui de l'Europe qui se constitue.*

*S'il est vrai qu'il n'y a pas lieu d'être modeste quand il s'agit d'ambitions, leur réalisation effective passe aussi par la considération réaliste des moyens que l'on entend mettre pour cette réalisation. Moyens matériels, bien sûr, mais aussi contribution personnelle de chacun des membres qui s'estiment porteurs de ces ambitions. Le Cercle n'est pas une entreprise destinée à faire fructifier le capital de ses actionnaires, ce n'est pas non plus une administration, un service dont les usagers ou les assujettis peuvent attendre et exiger telle ou telle prestation. C'est une association, qui sera toujours, ou qui ne sera jamais "que" ce que ses membres eux-mêmes en feront.*

*Pour que les belles intentions des débuts ne restent pas velléités, pour que les ambitions se réalisent, j'invite donc ceux des membres du Cercle qui portent ces ambitions à être vraiment des "membres actifs", et à faire dans le cadre du Cercle ce qu'ils souhaitent que le Cercle fasse, dans la mesure de leurs possibilités. Avec l'appui du bureau si nécessaire, et dans la ligne fixée par le conseil d'administration qu'ils ont élu, ils auront bien évidemment l'aide des autres membres volontaires pour l'action qu'ils entreprendront.*

*Bien entendu, nos amis du Cercle n'ont peut-être pas tous, au même degré, le "feu sacré", ni surtout le loisir et la disponibilité nécessaires pour une action concrète et vigoureuse au sein du Cercle. Que tous sachent bien que l'appui moral est aussi important que la participation active ou l'aide matérielle. Même loin, en province ou à l'étranger, même trop pris par les obligations professionnelles pour participer directement, chacun peut apporter son soutien amical à ceux qui agissent. Et pour le monde extérieur, l'influence du Cercle se mesurera autant au poids et à la qualité de ces appuis qu'au volume des actions.*

*Mais ce soutien amical, lui aussi, peut lorsqu'il se manifeste s'accompagner d'avis, de suggestions, de questions aussi, qui viendront nourrir **La Lettre du Cercle**... Un simple mot, c'est simple, et un "mail", c'est immédiat !*

Robert Branche

---

### Les petits déjeuners du Cercle

**31 octobre : Jean-Louis Guigou**

Jean-Louis Guigou, Délégué à l'aménagement du territoire et à l'action régionale et membre du Cercle, était l'invité de notre petit déjeuner-débat du 31 octobre. Venu commenter le récent ouvrage de la DATAR " **Aménager la France de 2020, mettre les territoires en mouvement** ", il a plaidé en faveur d'une France maillée en pays, en agglomérations et en interrégions, alliant efficacité et cohésion sociale.

Face à la société qui se transforme, à la nouvelle façon d'appréhender les territoires et leur place dans la dynamique économique, sociale et environnementale, la DATAR ambitionne de mettre en œuvre une prospective qui soit à la fois partagée et à finalité pratique, déclare d'entrée de jeu Jean-Louis Guigou. Elle a décidé d'adopter une attitude scientifique et modeste, qui consiste à repérer les tendances positives, à faciliter leur émergence, en assurant leur financement. Or, constate-t-il, nous sommes actuellement confrontés à la mondialisation galopante, qui n'est pas sans effet sur la politique de décentralisation. Le rapport dialectique entre le " mondial " et le " local " va dominer le XXI<sup>ème</sup> siècle. C'est un processus infernal, très puissant, qui aura une incidence considérable sur nos territoires. Pour résister au " mondial ", lieu par excellence de la mobilité, de l'homogénéité et de l'éphémère, les hommes réagiront en privilégiant la sédentarité, les repères et le singulier ; en un mot en redécouvrant leurs territoires.

La DATAR a décliné ce rapport " mondial/local " selon quatre scénarios.

Le premier est celui du libéralisme. C'est la déclaration de guerre à l'Etat, le triomphe des métropoles d'équilibre, des mégapoles à l'américaine, symboles du " front avancé " de la guerre économique mondiale. L'espace rural est

laissé de côté, au profit de " Villes-Etats ", un peu comme Venise et Gênes au Moyen-Age. D'ailleurs ne voit-on pas des Villes-Etats avec Hong Kong, Singapour ou Monte Carlo ?

Le second scénario est communautariste. C'est celui de la Corse qui se révolte, de la lutte contre Coca-Cola. Ce sont aussi des liens très forts qui se nouent entre communautés transfrontalières, au détriment des racines nationales (Perpignan et Barcelone, Lille et Bruxelles, Strasbourg et Francfort...). C'est un phénomène qui prend de l'ampleur, mais que la DATAR rejette, car il entraînerait à terme la dislocation de l'Etat.

En réaction sur le premier scénario tendanciel, le troisième scénario propose une politique de type néo-jacobin. Ceux qui en sont les fers de lance veulent profiter de l'affaiblissement de l'Europe, pour relancer le jacobinisme. Cela a bien marché pendant deux cents ans, pourquoi ne pas continuer ?

Enfin, le quatrième scénario "néogirondin", soutenu par la DATAR, l'Etat, une partie des élus, le patronat, est un plaidoyer pour le *polycentrisme maillé*. Il s'appuie, d'une part, sur le *maillage* du territoire et le mouvement d'intercommunalité. L'objectif est, pour 2006, de voir la France composée de 15 communautés urbaines, 140 communautés d'agglomération et 3500 communautés de communes. Et d'autre part, sur le *polycentrisme*, avec la constitution de six interrégions, de bassins, et de massifs.

Ce scénario rejette le concept de " métropole d'équilibre ", de la DATAR d'autrefois, qui privilégie la théorie " centre-périphérie ". En revanche, il encourage le développement de " capitales polycentriques ", comme Rennes-Nantes-Angers, Metz-Nancy-Strasbourg, ou encore Lyon-Marseille. Ces villes doivent oublier leurs rivalités historiques et dépasser leurs clivages, bâtir une nouvelle coopération, qui permettra de contrebalancer l'hégémonie de Paris.

La DATAR dispose des outils nécessaires pour réaliser ces projets, se félicite Jean-Louis Guigou. Il s'agit des neuf schémas de services collectifs, qui seront arrêtés en juin 2001. Grâce à eux, la France de 2020 sera projetée dans les ministères. L'avenir est prometteur, conclut le Délégué. Dès 2002-2003, la DATAR devrait être entièrement rénovée et une nouvelle loi de décentralisation devrait être votée. Enfin, après les élections de 2004, les régions, dirigées par des élus de grande qualité, pourront s'appuyer sur des majorités stables pour exercer de nouvelles compétences.

\* \*

\*

Comme à l'accoutumée, un débat animé a clos la rencontre.

*Question* : Pourquoi votre conception du " polycentrisme maillé " ne rencontre-t-elle pas une adhésion totale ?

*J-L G* : Il y a la résistance des élites, des grands corps de l'Etat, qui ne souhaitent pas voir bouger les choses. Ils sont favorables à l'autonomie communale, travaillent sur l'uniformité sous prétexte de préserver l'unité, et n'ont pas une connaissance très fine du territoire. L'Etat, pour sa part, n'encourage pas le changement. Quant aux élus, ils sont en compétition, et lorsqu'ils ont trouvé leur voie dans ce labyrinthe administratif, ils ne désirent pas en changer.

*Question* : L'Europe va s'agrandir vers l'est. Cependant, son centre de gravité, constitué autour du couple franco-allemand, ne bougera pas. Qu'allez-vous faire pour renforcer ce moteur, qui est en fait le cœur de l'Europe ?

*J-L G* : Il faut à tout prix des compétences renforcées pour ce noyau dur, qui pourrait être l'Europe des Cinq du Traité de Rome. J'ai peur d'un complot contre l'Europe, fomenté de l'intérieur par la Grande-Bretagne, et par les Etats-Unis, qui attaquent l'euro. Plus globalement, je pense que l'élargissement devrait entraîner un retour vers une Europe à géométrie variable.

Les fonds structurels, qui nous rapportent environ 50 milliards d'euros pour sept ans, vont diminuer au profit des pays de l'est et du sud. Le système de redistribution, sur lequel ils sont fondés, va se modifier.

Faut-il penser l'aménagement du territoire au niveau européen ? Y a-t-il des sujets d'intérêt européen ? Pour ma part, j'en vois déjà trois : comment garder à nos villes européennes leur originalité, leur centralité, leur mixité, comment éviter de les voir se dénaturer ? Comment assurer une police européenne de nos côtes maritimes ? Comment élaborer un projet européen de fret ferroviaire ?

*Question* : Sur quels leviers comptez-vous pour mettre en œuvre votre projet ?

*J-L G* : Ils sont avant tout d'ordre politique. J'espère que la politique de décentralisation sera l'un des sujets majeurs de la prochaine présidentielle.

*Question* : Les espaces de pouvoir s'effacent derrière les espaces de solidarité. La logique relationnelle est en train de l'emporter sur celle du découpage. Qu'en pensez-vous ?

*J-L G* : Je suis opposé au terme de découpage. L'Etat, les élus doivent s'appuyer sur les " espaces vécus ". C'est la quotidienneté qui structure le territoire. La carte, héritée de la Révolution, est complètement dépassée. Il faut la revoir radicalement. Les espaces juridico-administratifs doivent coïncider avec les espaces vécus, sinon, il y a déficit démocratique et économique. Les cantons en milieu urbain sont déconnectés de la réalité. Il faudra les supprimer. Pour mener à bien cette nouvelle structuration, nous nous appuyons actuellement sur les listes de mariage. C'est l'un des critères les plus performants dont nous disposons, puisque 80% des mariages ont lieu sur une zone de 20 km<sup>2</sup>! ■

■ ■

*Compte rendu établi par M-C Hingray, chargée de mission du Cercle*

---

### **Daniel Maquart**

Notre ami Daniel Maquart nous a quittés à la suite d'une maladie longue et douloureuse, à laquelle il a tenu tête avec courage et lucidité jusque dans les dernières heures. Ingénieur général du Génie Rural, des Eaux et des Forêts, il fut chargé de mission à la DATAR de 1970 à 1980.

Il s'y consacra à la rénovation du monde rural, au littoral, à la montagne. Praticien, il savait aussi théoriser: Certains d'entre nous, moins brillants, avaient d'ailleurs quelque difficulté à suivre. C'était un bon camarade, profondément gentil, qui écoutait les autres - réellement et pas par politesse. Il a participé à la création du Conservatoire du Littoral, et l'a décentralisé à Rochefort. Il fût aussi directeur du Port Autonome de Paris et chef du Service de Navigation de la Seine. Il a été un des conseillers économiques du parti socialiste, et anima avec beaucoup de conviction la Commission Justice et Paix pour laquelle il venait d'achever une importante contribution sur la mondialisation.

Le Cercle présente ses condoléances à sa femme Geneviève et à ses enfants, Bruno et Bénédicte.

---

### *Les voyages du Cercle*

#### **13 octobre : Le Cercle dans l'estuaire de la Loire.**

Le vendredi 13 octobre, quatorze membres du Cercle se sont retrouvés à 7 heures dans le TGV en partance pour Saint-Nazaire. Au programme, un voyage dans l'estuaire de la Loire, organisé par Marc Leroy, délégué général d'ACEL et ancien directeur de l'OREAM de Nantes/Saint Nazaire. Cette visite était centrée sur trois thèmes : le développement portuaire, la construction de Nantes/Saint-Nazaire, Métropole de l'Ouest, la protection de la Loire et des zones humides.

La journée débute au Port Autonome (zone de Montoir), où nous accueille Alain Pittavino, le directeur adjoint. Saint-Nazaire, qui est l'un des ports majeurs de la façade atlantique européenne, génère environ 24 000 emplois et 10 milliards de francs de valeur ajoutée dans les régions de l'Ouest de la France. Il traite 30 millions de tonnes de marchandises par an. S'il jouit d'une position privilégiée, il souffre toutefois d'un manque d'infrastructures irriguant son hinterland et l'amélioration des dessertes terrestres et ferroviaires est au cœur de ses préoccupations.

Un circuit en autocar, entre les différents terminaux, nous entraîne ensuite sur le terrain. Nous passons devant le terminal agro-alimentaire, qui s'est fortement industrialisé ces dernières années, puis devant celui des conteneurs, actuellement en très forte expansion (+24,3% de trafic en un an). A signaler que le port fonctionne avec une " Coopérative de Dockers ". C'est dans une certaine mesure une garantie de paix sociale puisque les 80 dockers en sont les actionnaires majoritaires.

La seconde étape nous conduit sur la base sous-marine de Saint-Nazaire, où nous est dévoilé le projet urbain " Ville-Port ". Depuis le belvédère, qui nous offre une vue imprenable sur l'estuaire, Sophie Minssart de la Délégation au Développement évoque l'histoire. La construction de la base sous-marine par les Allemands en 1941-42, a créé un mur opaque entre la ville et le port, qui jusqu'alors vivaient en symbiose. La politique de reconstruction, axée sur la séparation des activités urbaines et portuaires amplifie la coupure et vide la ville. Aussi, dès son arrivée à la Mairie en 1983, Joël Batteux décide de lancer un projet global de développement, de redonner une identité à cette ville littorale. L'architecte catalan, Manuel de Solà, est choisi en 1996 pour réaliser le projet " Ville-Port ". Il s'agit d'intégrer la base sous-marine, d'en faire un lieu vivant, sans effacer son image. En avril dernier, le site, devenu l'un des quartiers phares, ouvre ses portes au public, qui découvre le volet touristique du projet : " L'Escal'Atlantique ", un voyage dans l'univers des paquebots. Prochaine phase : l'achèvement des opérations immobilières, commerciales et de loisirs, attendue pour 2001.

Après le sympathique déjeuner offert par Joël Batteux à l'Escal'Atlantique, retour dans le car où nous attend Mme Staebler, Directrice de la Cellule de Mesures et de Bilans (Plan Loire), pour un circuit le long de l'estuaire, qui nous permet de mieux nous rendre compte des problèmes environnementaux et de prendre connaissance des premiers projets de protection. Tous les travaux d'aménagement, entrepris depuis le siècle dernier, ont perturbé l'estuaire. Le sol est érodé, les sédiments s'amassent et le "bouchon vaseux" a été multiplié par trois en 25 ans, ce qui nécessite des dragages de plus en plus importants et coûteux. Pour décrire la situation, les élus regroupés au sein de l'ACEL, puis rejoints par les services de l'Etat, décident en 1998 de co-financer une " modélisation prospective de la Loire estuarienne ", conçue pour améliorer le régime hydraulique de l'estuaire. Les acteurs politiques, écologistes et industriels parviennent à trouver un terrain d'entente. Et les premiers acquis techniques se font jour, avec notamment un programme d'aménagement de 100 millions de francs pour l'amont de Nantes.

Dernière halte avant le retour, la Tour de Bretagne à Nantes, où Laurent Théry, le directeur général des services de la Communauté Urbaine, nous présente " Ile de Nantes". Une grande opération d'urbanisme, concernant 350 hectares de paysages contrastés, aux identités variées, au cœur de l'agglomération. Ces vastes terrains disponibles vont être recomposés dans leur globalité pour devenir le centre du développement métropolitain. L'identité de la partie fluviale à l'est et de la partie maritime à l'ouest sera respectée. De même, les éléments patrimoniaux témoins des activités navales passées (chantiers Dubigeon...) seront préservés. Projet fondateur et d'avenir, Ile de Nantes représente une opportunité pour reconstruire un cœur d'agglomération ouvert sur le fleuve. Outre la construction de logements, ce nouveau quartier central devrait abriter des activités liées au tourisme et aux loisirs, devenir un espace technologique et un centre multimédia. ■ ■ ■

*Marie-Clotilde Hingray, chargée de mission du Cercle.*

---

#### *Notes de lecture*

" Aménager la France de 2020 "; " Territoires 2020, 1<sup>er</sup> semestre 2000 "

*Par Michel Peuchmaurd \**

1°/ Ces deux documents font date. Ils proposent des voies pour les vingt prochaines années, et encouragent l'ensemble de la démarche d'aménagement du territoire, en rappelant les grandes dates des premières années (Revue 2000, Schéma d'aménagement de la France...).

Qui plus est, notons la qualité d'édition de ces documents.

2°/ La prospective pratiquée manque d'air. A voir les signatures, on s'aperçoit que cela tourne autour d'un palier du 1, avenue Charles Floquet, avec son réseau d'universitaires.

Pas de place pour les élus, les associations, les acteurs de terrain. Il faudra créer un nouveau pôle de réflexion et d'expression pour rassembler les divers efforts. La préparation des futurs schémas et contrats l'exige. Comment ne faire aucun cas des travaux des anciennes OREAM, des Comités de Massif, des divers porteurs de projets, des associations, congrès, colloques ? On va tout droit vers une réflexion engendrant textes et projets annoncés par la L.O.A.D.T.<sup>1</sup>, centralisée, marquée du parisianisme.

3°/ On a vite fait d'arriver au découpage de la France. C'est la partie la plus faible de ces travaux. Le "polycentrisme maillé" est certainement le bon scénario. Mais, quelle hâte à tracer des frontières (des limites). Il faut être bien léger pour présenter la carte de la p.67 d'" Aménager la France de 2020 ". Où sont les avis et propositions des régions, départements, collectivités ? Que se passe-t-il sur le terrain ? Les justifications qui sont données sont bien succinctes. Les propos sur ce point sont des plus minces et confus.

Les rédacteurs se montrent ? à propos des massifs montagneux. Comment le président du conseil scientifique de la DATAR peut-il écrire ce qui se lit à la page 97 de la Revue ? Le commissaire est-il d'accord ? Le Comité de massif s'est-il prononcé ?

Une belle recherche est en route. Mais certains travers sont à redresser dès maintenant. Sinon les travaux " Aménager la France de 2020 " feront figure de brûlot centralisateur. ■ ■ ■

M.P.

\* ACM (85/94)

<sup>1</sup> Loi d'orientation pour l'aménagement et le développement du territoire

---

### ***Bienvenue à Maud !***

Véronique Gardette, ancienne chargée de mission à la DATAR (1983-1999) et Alain Lochet ont donné le 26 septembre dernier une petite sœur, Maud, à leurs jumeaux Emma et Pierre, nés le 18 mai 1998.

Le Cercle se réjouit avec les heureux parents, et leur adresse ses félicitations.

---

### **Conseil d'Administration**

Le 17 octobre dernier, le conseil d'administration du Cercle, élu par l'assemblée générale le 20 juin, a élu son bureau :

*Président* : Robert Branche

*Vice-présidents* :

Claude Rousseau,

Jean-Marie Simon,

Jean-Michel Théron.

*Trésorier* : Patrice Gonon

*Trésorier adjoint* : non pourvu

*Secrétaire général* : non pourvu.

Jean Fontaine n'a pas souhaité que soit renouvelé son mandat de trésorier adjoint.

Patrice Gonon devrait être relayé au début de 2001 par Jean-Luc Obin, détaché de la Banque de France comme chargé de mission à la DATAR. Son élection comme administrateur sera proposée à la prochaine Assemblée Générale.

Un appel à candidatures sera diffusé auprès des membres du Cercle pour les deux postes non pourvus.

Le point a été fait sur les diverses activités du Cercle.

Il a été rendu compte du voyage du 13 octobre dans l'estuaire de la Loire, auquel participaient quatorze membres du Cercle.

A été confirmé le petit déjeuner du 31 octobre, avec Jean-Louis Guigou. La recherche d'un nouveau lieu, moins bruyant, pour les petits déjeuners, est toujours à l'ordre du jour.

Pour l'avenir, Robert Branche a suggéré d'explorer les idées proposées par Jean-Michel Théron, à la réflexion du Cercle (les territoires extrêmes : y a-t'il des leçons à en tirer pour un nouveau genre d'aménagement du territoire ? - l'aménagement du territoire " Monde " - observation des modèles d'aménagement du territoire pris en compte dans les jeux de simulation).

Il propose également de donner une nouvelle impulsion à " Utopies II ", projet pour lequel Jean-Louis Guigou a de nouveau montré son intérêt. Un journaliste proche du Cercle sera contacté pour évaluer la faisabilité de la médiatisation d'" Utopies II " par un ou plusieurs supports de grande diffusion.

La question de la présence du Cercle en province a été évoquée, une nouvelle fois.

Etaient présents treize administrateurs :

Serge Antoine, Patrice Becquet, Robert Branche, Ph. de Castelbajac, Jean Fontaine, Patrice Gonon, Marc Nizery, Alain Plaud, Pierre Raynaud, Hélène et Jean Roger-Vasselín, Claude Rousseau et J-Marie Simon. Denis Cauchois, Marc Gastambide, Serge Hervé et Jean-Michel Théron avaient envoyé leur pouvoirs.  
Prochaine réunion du Conseil d'administration, le mardi 5 décembre à 19 heures.

*Claude Rousseau*  
( d'après le compte rendu détaillé de M-C Hingray, chargée de mission du Cercle)

---

## ***Humour, poésie : Pierre Durand***

---

***Pierre Durand, longtemps chargé de l'humour à la DATAR (entre autres choses...), n'avait pas répondu à temps à "l'appel à utopies", lancé par le Cercle en mars 1997. Son "utopie" en était restée inédite, jusqu'à sa mise au jour lors de fouilles pratiquées récemment. Nous reproduisons intégralement ci-dessous le document retrouvé.***

*Paris, le 16 septembre 1998*

*Cher François,*

*Merci pour ton envoi de voeux utopiques. Puisque c'est un jeu je me permettrai d'aller plus loin que toi dans le sens de la fantaisie. Ne suis-je pas ton aîné très sensiblement ? Et comme j'aime bien écrire le futur improbable au passé, j'écrirai ceci :*

En ce temps-là, les cheminots ayant renoncé à la vitesse pour la laisser aux aviateurs ne faisaient rouler que des trains lents. Ils avaient revendu leurs TGV aux derniers peuples fous de rapidité, laissant une rame dans le musée des erreurs économiques du XX<sup>ème</sup> siècle. Les polytechniciens, dans leur compagnie, avaient été remplacés par de purs commerciaux, braves gens moins doués mais capables de travailler au niveau des pâquerettes (c'est çà le passage à niveau) et donc de gagner beaucoup de trafic. Toutes les lignes étaient conservées, y compris les moindres. Naturellement les poids lourds empruntaient le rail à plus de 80 %.

La route presque débarrassée des gros tonnages était un rêve pour les automobilistes, lesquels pour rêver plus encore étaient priés de ne jamais dépasser le 90 km/h (35 km/h en ville). Le développement des moteurs électriques et le succès croissant des voitures à pédales (permettant une démultiplication considérable de l'énergie musculaire) imposaient d'ailleurs des vitesses dites de sénateurs (lesquels avaient sagement retrouvé l'usage de la longue barbe, que certains faisaient teindre en blanc pour accéder plus vite à la dignité de président de commission).

Les aviateurs, débarrassés de toute concurrence intempestive du côté des cheminots, vivaient un âge d'or dans des avions limités à 100 passagers – c'est plus familial et puis les œufs gagnent à être mis dans un grand nombre de paniers – et à des vitesses raisonnables et suffisantes. Des avions plus rapides étaient réservés aux relations peu fréquentes avec le reste du monde. Il faut dire que les progrès réalisés dans le secteur des télécommunications avaient réduit très considérablement les occasions de se déplacer à longue distance. Le Saint Père était devenu l'un des rares globe-trotters de l'époque.

La navigation fluviale avait repris du poil de la bête (Madame Voynet plongée dans la rédaction de ses souvenirs de jeunesse n'avait pas pris garde que le canal Rhin-Rhône s'était quand-même achevé) en respectant naturellement le rythme nonchalant qui sied sur cet élément paisible.

Voilà pour les transports.

Quant au reste, eh bien !, par exemple, Paris avait réglé ses difficultés ethnographiques et présentait une remarquable unité de peuplement, grâce au départ massif de tous les sans-papiers et assimilés pour les pays du nord de l'Europe, connus pour leur forte production de papier.

Devenue par ailleurs propre, et sûre, débarrassée de ses tags et de ses crottes de chien, notre capitale avait pu poser sa candidature à l'accueil de l'ONU et avait effectivement accueilli celle-ci, comme l'expert le plus pointu de la DATAR avait pu le prévoir plus de quinze ans à l'avance.

*Voilà, cher François, si je me laisse aller, ce que je me mets à écrire. Tu vois, il est temps que j'arrête pour reposer ma pauvre cervelle en feu.  
Avec ma bien vive amitié.*

*Pierre Durand*

*PS. : Je compte sur toi pour que Le Monde ne fasse pas un mauvais sort à ce papier.*

---

## ***HUMOUR ET AMITIÉ...***

***Ayant atteint la veille la limite d'âge, Claude Rousseau (l'un des trois vice-présidents du Cercle) a quitté la DATAR le 25 novembre 1999. Comme il est de coutume, un "pot de départ" a été donné pour la circonstance le 26 janvier qui a suivi. L'amical et talentueux poète Pierre Durand, lui aussi ancien chargé de***

*mission à la longévité exceptionnelle à la DATAR, a bien voulu produire comme il l'avait fait bien souvent quelques vers, qui ont été dits par le Délégué.*

## Poème dit par Jean-Louis Guigou le 26 janvier de l'an 2000, pour la retraite de Claude Rousseau.

*à Claude Rousseau*

*Claude, chargé de ce qui vole  
Au-dessus de ce vieux pays,  
S'est battu, comme au Pont d'Arcole <sup>1</sup>,  
Pendant trente ans et plus, ici <sup>2</sup>.  
Associant les ailes françaises  
A tous les fumets du terroir,  
Il a mis tout le monde à l'aise  
Par sa gaîté dans son savoir.  
Dans son bureau, superbe exemple  
De lieux dont chacun se souvient,  
Mille et un dossier vous contemplent.  
Ce sont ses combats aériens.  
Ses victoires homologuées,  
Nombreuses, grâce à son talent,  
Sont, hélas, toutes reléguées  
Sous les piles, modestement.  
Contre les grandes compagnies,  
Sous Charles Cinq, un bon soldat <sup>3</sup>  
S'est dépensé pour la Patrie.  
Claude a fait le même combat.  
Il n'a pas craint, l'homme héroïque  
De les affronter dans leur ciel,  
Pour des enjeux géographiques  
Jugés à tort superficiels.  
A Claude il faudrait rendre hommage  
Aussi pour sa très belle voix,  
Un don de plus qui fait ombrage  
A ceux qu'on entend trop de fois <sup>4</sup>  
En bref, ce très bon <sup>5</sup> camarade,  
Drôle toujours et truculent,  
Mérite fort bien l'accolade,  
Au nom de tous et d'un absent.*

*Pierre Durand <sup>6</sup>*

<sup>1</sup> L'image n'est qu'approximative car Claude, quoiqu'ancien presque autant que moi, n'est tout de même pas contemporain de la célèbre campagne d'Italie, et de plus il n'est pas fantassin, mais aviateur doublé d'un cycliste émérite et casse-cou (la clinique Jouvenet en sait quelque chose). Mais je la risque cependant car elle est le symbole mémorable de l'intrépidité dans l'assaut qui donne la victoire. Associer Claude au Pont d'Arcole n'a donc rien d'abusif, sauf sur un plan étroitement historique. Je dois ajouter que la référence que je fais à la notion de pont n'est pas si gratuite en l'espèce, car les aviateurs parlent volontiers de ponts d'envol, de ponts aériens et de Bréguets deux ponts.

<sup>2</sup> C'est à dire à la DATAR

<sup>3</sup> Du Guesclin, ce petit breton venu à Paris comme beaucoup d'autres, qui a été si loin dans la vie qu'il est mort en Lozère, victime d'un abus d'eau fraîche, la seule richesse locale, avec l'air pur et le silence des solitudes.

<sup>4</sup> Je fais allusion aux professionnels du tour de chant dont les moyens d'amplification et de diffusion sont disproportionnés par rapport à l'utilité pratique de leurs prestations.

<sup>5</sup> "Excellent" serait bien plus juste, mais ça ferait un pied de trop. Si le lecteur veut bien sacrifier la forme au fond, il doit faire cette entorse à la règle et... boiter (comme Claude en d'autres temps)

<sup>6</sup> ACM 65/93

---

# Tribune libre – Libres opinions

---

## SOMMAIRE

Pierre Raynaud :

**LES NOUVEAUX MOTEURS DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE**

Robert Branche :

**ENTREPRISES ET SOCIÉTÉ... OU SOCIÉTÉ D'ENTREPRISES ?**

Jean-Marie Simon :

**PORTS ET AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE : UNE CHANCE À SAISIR**

---

## **"LES NOUVEAUX MOTEURS DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE", un thème de réflexion pour le Cercle.**

par Pierre Raynaud \*

LA mise en valeur et l'aménagement de son territoire est la préoccupation constante de toute société humaine.

Au cours de l'histoire, les moteurs de cet aménagement ont varié. Ce fut tour à tour la culture des terres les plus fertiles, l'usage et le contrôle des voies de communication les plus rapides ou les plus sûres ( mer, cours d'eau, routes), l'organisation de la défense contre les envahisseurs, l'exploitation des minerais, l'utilisation des sources d'énergie, la lutte contre les concentrations excessives de population dans les villes ou, au contraire, le rassemblement et la mise au travail de la main-d'oeuvre disponible.

A chaque époque, l'organisation du pays, la répartition des logements, des services publics, des lieux de pouvoir et de production, se sont rapidement et spontanément modifiées sous l'influence de ces moteurs.

Le problème de l'aménagement du territoire est aujourd'hui de savoir quels sont les moteurs de l'aménagement, quels sont ceux qu'il est utile et possible de privilégier.

La difficulté est que tous les moteurs passés sont devenus obsolètes.

Les progrès techniques du dernier siècle et la révolution technologique que constitue la "numérisation de l'information", dont les conséquences actuelles et à venir sur les rapports politiques, économiques et sociaux pour l'ensemble des pays du monde ne sont pas encore totalement mesurées, nous imposent de sortir des modèles connus et peut-être même d'inventer de nouveaux concepts.

Une " nouvelle économie" se crée qui n'a plus de contrainte spatiale, ni de temps, qui est spéculative et virtuelle. C'est peut-être cette économie, pourtant, qui orientera dans l'avenir les localisations humaines.

Son moteur est ce que l'on pourrait appeler les "eutopes", les lieux de facilités de considération et de qualité de vie.

Quelles sont les caractéristiques des futures "eutopes" ? Climat, environnement naturel et humain, facilité d'utilisation de tous les services et de toutes les distractions ?

Le Cercle pourrait essayer de définir les caractéristiques de ce nouveau moteur et chercher comment et où il serait possible de le mettre à l'oeuvre. ■ ■ ■

25 septembre 2000

\* **Pierre Raynaud** (ACM 62/75), est Inspecteur Général honoraire de l'Équipement. De 1962 à 1975, il a été secrétaire général de la mission d'aménagement touristique du Languedoc-Roussillon, et Directeur du Conservatoire de l'Espace Littoral de 1975 à 1984.

---

***Dopée et mondialisée par la déferlante Internet, la puissance des entreprises va-t-elle prendre le pas sur celle des structures sociales et faire voler en éclat les fondements de la démocratie, nous emmenant dans une société d'entreprises ?***

## **Entreprises et société ... ou Société d'entreprises**

?

par Robert Branche \*

ENTREPRISES et société ou la cohabitation de l'économique et du social : d'un côté des organisations qui, au fil des temps, se sont structurées pour améliorer l'efficacité de la production de biens ; de l'autre la société avec ses systèmes collectifs qui vont des organisations de proximité – le quartier, la ville, les associations – aux systèmes nationaux – l'État, la politique sociale, ... – et progressivement transnationaux. A l'intersection des deux : l'individu et l'entremêlement de ses sphères privées – la famille, les amis, ... –.

Ces deux logiques suivent leur propre rythme de développement et viennent entrechoquer la troisième. Pour témoin quelques exemples de débats récents : Que faire, face à des licenciements nécessaires à la survie d'une entreprise ? Faut-il refuser une logique économique qui met en péril la survie économique de milliers d'individus ? Faut-il

condamner des intérêts particuliers qui font courir une menace à toute une organisation ? Quelles sont les marges de manœuvre de l'Etat dit "souverain" ?

Que dire des stock-options accordés aux cadres dirigeants ? Qu'ils sont la juste traduction de la contribution individuelle au profit de la structure ? Ou qu'ils ne sont qu'une injustice de plus qui creuse la fracture sociale ? Faut-il les encourager ? Les freiner ?

Que penser de l'évolution actuelle de l'agriculture et des OGM ? Où se trouve le contrepoids face à la puissance des entreprises agro-alimentaires ? N'y a-t-il place à un vrai débat ? Et le bœuf anglais ? N'y a-t-il pas pour le moins une ambiguïté dans les débats et remous actuels : n'a-t-on pas un peu l'impression que l'on a pris bien vite en otage la préservation de la santé collective, pour donner un avantage compétitif nouveau à notre filière bovine ?

Comment sortir de ces débats qui deviennent rapidement stériles ? Pourquoi pas tout simplement, le temps de quelques lignes, s'arrêter et essayer de comprendre quelques points majeurs de l'évolution des entreprises d'une part et des systèmes collectifs d'autre part.

Commençons par les entreprises.

De l'entreprise artisanale à la meta-entreprise :

L'entreprise n'est que le résultat de la structuration de la sphère économique, au fur et à mesure de l'évolution des technologies.

Au départ, elle s'est organisée à partir de la roue, de l'énergie mécanique (le vent, l'eau) et animale. Cela a été le temps de l'artisanat. Avec l'arrivée de l'énergie, la mécanisation a été rendue possible, ouvrant la porte à la taylorisation et l'apparition de grandes unités de production.

Progressivement, la puissance financière croissante de certaines d'entre elles, leur capacité à mettre en place des effets d'échelle, le déploiement d'une infrastructure internationale de transport ont provoqué l'apparition des premières multinationales. Mais celles-ci n'étaient en fait que des juxtapositions de sociétés locales, et non pas une organisation globale et fluide. La composition de leurs conseils d'administration témoignait d'ailleurs de caractère prépondérant de leur pays d'origine.

C'est la naissance de la société de l'information dont l'explosion d'Internet finit de cristalliser l'existence qui transforme les entreprises en des structures réellement globales. Qui y a-t-il derrière ce mot si souvent prononcé ?

Non pas seulement le fait que ces entreprises interviennent sur l'ensemble des marchés, mais qu'elles fonctionnent comme un tout, capables de fédérer les énergies internes, de les redéployer dynamiquement, de se focaliser sur les maillons clés de leur savoir-faire.

Deuxième transformation : l'apparition de réseaux d'entreprises qui, tous ensemble, sont capables de maîtriser complètement et mondialement la chaîne de valeur d'un produit et/ou service, chacun des membres du réseau étant spécialisé sur un maillon.

Troisième transformation : les clients sont de plus en plus intégrés dans le système même des entreprises. Ce sont eux qui configurent les produits qu'ils souhaitent, déclenchent le processus de fabrication et de livraison.

On arrive donc à une meta-entreprise qui occupe tout l'espace – à la fois géographiquement et culturellement - et dont l'efficacité est croissante. Le poids de certaines atteint alors des dimensions inconnues auparavant : certaines ont aujourd'hui des valorisations boursières en centaines de Milliards de dollars et ont des marges de manœuvre financières - c'est-à-dire des sommes dont elles peuvent disposer librement - en dizaine de Milliards de dollars.

Dès lors leur puissance de frappe financière et relationnelle avoisine celle des Etats même importants. A titre d'exemple, la marge de manœuvre réelle d'un pays comme la France se calcule en dizaine de Milliards de \$.

Avant d'aller plus en avant, passons à l'analyse des systèmes collectifs.

***La sphère politique : Du vide au trop-plein décalé***

A l'origine, le rapport de force régnait en maître avec une seule règle : aucune protection pour le faible, aucune infrastructure commune. Chacun dans sa grotte et les bisons seront mieux gardés !

Puis au fur et à mesure de la structuration de nos sociétés, de la naissance des villes, des provinces, puis des Etats, sont nés des systèmes collectifs chargés non seulement de protéger les plus faibles – le droit, la police, la santé, ... - mais aussi d'un certain nombre de projets que la sphère économique ne pouvait pas prendre en compte – en France, l'électricité, les routes, le chemin de fer, ... -.

Le temps passant, les strates se sont superposées, entremêlées – la naissance de l'Europe et la décentralisation ajoutant leur écot à la complexité -, sans jamais ni être capable de remettre à plat l'ensemble ni se reposer la question de son organisation globale. Un exemple parmi d'autres : pourquoi après la décentralisation éprouve-t-on le besoin de maintenir des structures de l'Etat dans les départements ? Pour quoi faut-il un préfet ? Pour surveiller l'exécutif local ? Pourquoi ne pas restructurer notre mode de fonctionnement sur des négociations directes entre exécutifs locaux et Etat central ?

Pour ceux, que cette idée rebute ou pour ceux qui la rejettent a priori, je voudrais ajouter deux anecdotes : imaginez seulement que la commission européenne fasse de même et ait des représentants et des structures à Paris et dans toutes les capitales régionales ! Ou encore vous n'êtes pas surpris de voir que les préfets de Région dans le cadre de la négociation des plans Etat-Région se retrouvent beaucoup plus être l'avocat de leur région à Paris que le défenseur du point de vue de l'Etat auprès du Président de Région. Joyeux méli-mélo.

En plus de ce désordre institutionnel qui génère immobilisme et surcoût, un pan du rôle des systèmes collectifs s'effrite petit à petit : l'efficacité des entreprises se développant (cf. supra) leur capacité à prendre en charge directement des projets nouveaux s'accroît : la privatisation progressive des infrastructures en est la preuve. Le

système collectif – collectivité locale, Etat ou Europe – ne joue plus alors qu'un rôle de régulateur, rôle essentiel mais qui ne nécessite plus du tout les mêmes compétences, ni les mêmes effectifs, ni la même organisation. Nouvelle évolution que ces systèmes déjà autobloqués par eux-mêmes ne peuvent que difficilement absorber.

Là-dessus, arrivent la société de l'information et Internet. Que c'est dur la globalisation pour des systèmes dont la justification est d'abord géographique ! Tout commence à leur échapper, fuyant entre leurs mains : les revenus se relocalisent dynamiquement en fonction de la fiscalité, le droit ne peut plus être local, les enjeux financiers économiques dépassent le pouvoir des Etats, ... Et les individus s'en mêlent à leur tour : à force de les avoir formés, les voilà qui comprennent que les politiques sont dépassés. Grâce à Internet, la démocratie locale va vraiment émerger : les mouvements spontanés – le mouvement de lycéens, des infirmières, ... - vont pouvoir se développer et s'organiser. Ainsi aux méta-réseaux des grandes entreprises, vont répondre les micro-réseaux des individus ... et celui qui va être pris en sandwich cette fois risque d'être le politique.

Tout ceci rend de plus en plus insupportable l'attitude et la trop souvent fatuité des politiques : programme fleuve et sans cohérence, pas de suivi des engagements pris ; beaucoup de discours sur ce que devraient faire les autres – les entreprises, les individus, les pays étrangers, ... - mais bien peu sur la maîtrise et la réforme de l'Etat ; dichotomie entre gouvernés et gouvernants – Qui n'a pas eu envie de bloquer une de ces voitures dites "officielles" qui, au mépris de l'emploi du temps des autres, viennent bloquer la circulation, Louis XIV n'est décidément pas loin ! - Et après on s'étonnera de récolter des élections sanctions ...

### ***L'Entreprise ne peut pas être le lieu de l'éthique sociale***

Faut-il s'en réjouir ? Non, car alors cela voudrait dire que notre monde ne sera plus qu'une société d'entreprises.

A force de voir le système politique se déliter, l'entreprise se trouve occuper de fait un espace croissant et devient progressivement le lieu d'appartenance majeur des individus. Or elle ne peut assumer un tel rôle. Pourquoi ?

Tout d'abord parce qu'elle a une finalité autre : c'est un système qui transforme de l'argent et des biens pour créer de la valeur et la répartir entre actionnaires et employés. Elle ne va prendre en compte un enjeu collectif que s'il sert ses intérêts personnels. Le développement du lobbying en est un parfait exemple : il est sain s'il s'inscrit en contrepoint d'un pouvoir politique réel, il est dangereux s'il est sans opposition.

Ensuite parce qu'elle n'est pas démocratique, mais méritocratique, ce qui est nécessaire à son bon fonctionnement. D'une certaine façon, confier la gestion du collectif aux seules entreprises serait revenir à la loi du plus fort ... mais si elle est nettement plus policée.

Certes toute entreprise se préoccupe d'éthique – et pas seulement comme un outil de lobbying vis-à-vis des pouvoirs politiques -, car le management moderne remet au centre l'individu et les relations interpersonnelles. La dimension culturelle de l'organisation prend donc de plus en plus d'importance. Et nécessairement que ce soit voulu ou non, une éthique propre à l'entreprise naît et est progressivement structurée. Mais il ne s'agit là que d'une éthique locale qui, en aucun cas, n'a vocation à dépasser le cadre de la société locale – même si elle se répand sur plusieurs continents – de l'entreprise.

\*

\*\*

Et la déferlante Internet arrive. Que va-t-il se passer ?

Du côté des entreprises, un bon nombre de morts – messieurs les dirigeants de grands groupes, attention le TGV part, il est plus que temps de monter de dedans, ou ce sera trop tard ! -, mais d'autres les remplaceront. Globalement, le système économique sera changé en profondeur – comme lors du passage de l'artisanat à l'industrie -.

Du côté des structures politiques ? Beaucoup plus inquiétant. Comment concilier logique géographique et globalisation ? Comment dépasser les rigidités accumulées ? Comment des politiques professionnels arriveront-ils à percevoir la mutation en cours ?

L'enjeu est de taille. Il s'agit ni plus ni moins de réinventer la démocratie en la mondialisant. Sinon c'est la fin de la démocratie, car on ne peut pas faire confiance au marché et aux entreprises pour le bien-être public. Sans ce contrepoint à la puissance des entreprises, la démocratie géographique, celle de proximité, ne sera qu'un jouet, un alibi du marché.

Faute de cette remise en cause, nous pourrions nous réveiller au cœur d'une société d'entreprises, où l'économique aurait pris le pas sur toutes les autres valeurs, et où le social ne serait plus que la préoccupation d'un club de directeurs des ressources humaines. ■ ■ ■

R.B.

\* Robert Branche est à marchFIRST. Il est président du Cercle pour l'aménagement du territoire depuis 1998.

---

***La "mondialisation" est aussi quelque chose de très concret : les transports maritimes de marchandises diverses croissent deux fois plus vite que l'activité générale, ils se modernisent toujours plus avec des porte-conteneurs de plus en plus gros. L'activité portuaire est plus que jamais un des enjeux majeurs de l'économie moderne.***

# *Ports et Aménagement du Territoire : une chance à saisir.*

*par Jean-Marie Simon \**

L'ENQUETE publique sur la création, au Havre, d'un nouveau site portuaire – Port 2000 – dédié à l'accueil des navires porte-conteneurs de nouvelle génération, s'est achevée il y a quelques mois avec l'avis favorable de la Commission d'Enquête, après une longue concertation locale.

C'est maintenant aux pouvoirs publics de prendre la décision d'autoriser les travaux.

L'enjeu est national, et il est de taille : il s'agit de décider si notre pays se porte candidat pour proposer une escale moderne aux armateurs qui exploitent les grandes lignes transocéaniques.

Aujourd'hui, l'essentiel des échanges mondiaux se fait par conteneurs : magnétoscopes, vrac, voitures, denrées alimentaires, produits industriels... sont casés dans ces boîtes standardisées.

Huit armateurs seulement, dans le monde, se partagent le marché du transport maritime conteneurisé qui est en constante progression : 6 à 8 % par an depuis 10 ans.

Mais ce type de transport connaît par ailleurs une autre révolution : la taille croissante des navires qui, ces dix dernières années, sont passés de 4000 conteneurs à 8000 pour ceux actuellement en construction dans les chantiers d'Asie du sud-est.

Cherchant en permanence à rentabiliser leurs escales, les armateurs en limitent le nombre et la durée. Trois ou quatre grands ports seulement par continent seront choisis, à condition qu'ils offrent des services aux standards mondiaux : escales sûres, rapides (un navire de 6000 "boîtes" immobilisé dans un port coûte à son propriétaire entre 250.000 et 300.000 francs par jour d'immobilisation au port), avec des dessertes continentales de masse performantes.

Ces trafics portuaires sont source de richesses pour la collectivité et les ports qui les accueillent : les activités de service et de logistique qu'ils génèrent sont créatrices d'emplois et à l'origine de revenus importants : un trafic supplémentaire de 500.000 conteneurs par an entraîne la création de 2.500 emplois directs.

On comprend donc pourquoi la communauté portuaire havraise s'est mobilisée autour du projet Port 2000, et l'espoir qu'il fait naître dans une région dont le taux de chômage est de 16% et qui vient de perdre l'un des fleurons industriels de son passé, la construction navale.

Car le Havre possède tous les atouts pour figurer en bonne place sur la carte des grandes routes transocéaniques : accessibilité par tout temps, à toute heure ; sa qualité de service, qui a connu une amélioration spectaculaire ces dernières années ; sa situation géographique, qui permet aux navires un gain de cinq heures par rapport à Anvers.

On comprend moins que l'Etat tout entier ne se soit pas encore mobilisé - à l'image des services administratifs de tutelle - derrière le seul port qui puisse entamer la suprématie des grands concurrents du Nord : Anvers, mais surtout Rotterdam.

En effet, il est très important que les armateurs internationaux sentent que les pouvoirs publics français mettent tout en œuvre pour faciliter le développement, le bon fonctionnement et la compétitivité de leurs ports, notamment par des politiques d'aménagement du territoire et environnementales cohérentes.

Ils constatent que les autorités belges et néerlandaises ont, de tout temps, encouragé leurs ports à s'adapter à l'évolution des échanges mondiaux. Parce qu'elles ont une culture du commerce international et une culture portuaire et sont traditionnellement ouvertes sur le monde. Parce qu'elles savent que le commerce est source de richesses, qu'il se fait pour l'essentiel par la voie maritime, et passe par les ports. Que ceux-ci sont riches de leurs trafics mais aussi des activités qu'ils génèrent. Elles savent qu'un port, ce n'est pas seulement les quais et les terre-pleins, mais aussi des services, des industries, une ville...et, surtout, un hinterland proche et lointain qui l'alimente et qu'il dessert ; d'où l'importance des réseaux qui irriguent le port : autoroutes, canaux, voies ferrées dédiées au fret, sur de longues distances.

Or, vu de l'étranger, on a l'impression, en comparaison, que la France ne saisit pas suffisamment la chance qu'elle a de posséder l'une des plus longues façades maritimes du continent, avec quelques ports bien situés. Qu'elle tourne encore trop le dos à la mer, d'où viennent les richesses. Que ses réseaux de transport ferré ne prennent pas suffisamment en compte le trafic fret et la desserte des villes portuaires. Que sa politique d'aménagement du territoire a tendance à oublier les ports, et qu'elle s'occupe de plus en plus de son littoral sous le seul angle de la préservation - certes légitime - des sites.

Ce devrait être à l'aménagement du territoire, devant le rôle grandissant joué par les ports dans le commerce mondial, d'améliorer encore les atouts de nos ports nationaux, pour leur permettre de rester dans la compétition et d'en tirer le meilleur parti pour notre économie nationale.

Intégrer les ports de la façade maritime de l'ouest, en particulier Le Havre, dans notre politique territoriale peut contribuer à un développement plus équilibré du territoire européen : les richesses se concentrent dans le Nord-Ouest, la fameuse "banane bleue", elle-même à l'origine de flux de transports nord-sud, qui encombrant des axes déjà saturés et source de pollutions.

Une telle politique faciliterait la réorientation des courants d'échanges qui passent par notre territoire vers des axes de transport est-ouest à développer, ce qui permettrait au Havre d'étendre son aire de chalandise vers l'est et jusqu'en Italie du nord... mais il faudrait pour cela que le transport de marchandises soit mieux pris en compte par

les corporations ferroviaires. Une telle politique encouragerait le cabotage maritime, moyen de transport moins polluant que la route, avec d'autres ports européens.

Enfin, puisque les ports se trouvent souvent sur des estuaires, l'aménagement du territoire peut trouver là autant d'occasions de mener une politique grandeur nature de développement durable, où économie et écologie s'appuieraient et se renforceraient mutuellement. La réunion dans le même ministère de l'Aménagement du Territoire et de l'Environnement trouverait là une justification concrète. ■ ■ ■

J-M S

\* Jean-Marie Simon (ACM 68/79) est Président de C et S CONSEILS

---

---

*La Tribune Libre est ouverte à tous les membres du Cercle. Tous les sujets ayant trait, de près ou de loin, à l'aménagement du territoire, peuvent y être abordés. Toutes les opinions peuvent y être exprimées, et confrontées.*

*A vos plumes donc, ou à vos claviers, et bonnes fêtes !*

*Le comité de lecture de La Lettre du Cercle reçoit et examine toute proposition d'article. Il se réserve l'appréciation de l'opportunité de la publication. Les textes peuvent être proposés sur le site internet du Cercle, <http://www.cpat.asso.fr>, ou adressés à Claude Rousseau, 3, place de Séoul, 75014 PARIS, sur disquette ou par mail à [clarou@free.fr](mailto:clarou@free.fr), au format Microsoft "Word" ou "Works".*

---

---

**Adresse postale du Cercle : c/o M-C. Hingray, 13 avenue Bichereil 78450 VILLEPREUX  
téléphone, télécopie : 01 34 62 34 06 - Internet : <http://www.cpat.asso.fr>**

---

---