Les Echos

« Il est urgent de repenser notre modèle d'infrastructures »

En Provence-Alpes-Côte d'Azur comme en Bretagne, les nombreux aéroports se disputent les mêmes passagers. Pour mutualiser les ressources, il faut une vision stratégique au niveau régional ou interrégional, plaide Jean-Luc Schnoebelen, ancien patron d'Edeis.

En raison d'une vision trop court-termiste, nous avons accumulé du retard en matière d'infrastructures de transport. La planification sur plusieurs décennies semble avoir été oubliée, regrette Jean-Luc Schnoebelen. (Shutterstock)

Par Jean-Luc Schnoebelen (ancien président d'Edeis)

Publié le 8 mai 2025 à 17:00 - Mis à jour le 9 mai 2025 à 06:24

Les infrastructures jouent un rôle essentiel dans le développement économique, la mobilité et la cohésion sociale. Pourtant, notre modèle est à bout de souffle. Les contraintes environnementales, budgétaires et sociétales croissantes rendent pratiquement impossible la création d'infrastructures. Il faut repenser notre stratégie et

nous concentrer sur l'optimisation des infrastructures existantes plutôt que sur leur multiplication.

Mutualiser les ressources

La région Provence-Alpes-Côte d'Azur en est un bon exemple. Les aéroports de Nice, Marseille et Toulon-Hyères se disputent le même bassin de passagers, sans réelle stratégie commune. Ce manque de coordination nuit à la spécialisation et à la capacité d'investissement. A l'inverse, à Lyon, le doublement de la ligne de métro B avec un pilotage automatique a permis d'accroître la capacité de transport sans nouvelle ligne. De même, une mutualisation des ressources (zones de fret, hubs d'hydrogène vert, etc.) entre le port de Nantes-Saint-Nazaire et l'aéroport de Nantes-Atlantique permettrait d'optimiser la logistique sans développement en silos.

La concurrence inutile entre plateformes voisines gaspille les moyens publics.

Une spécialisation raisonnée des infrastructures, quel que soit leur secteur d'activité (transport, santé, culture, etc.), est indispensable. La concurrence inutile entre plateformes voisines gaspille les moyens publics et réduit notre compétitivité internationale. La mutualisation et la coordination au sein d'une gouvernance claire et stable doivent devenir notre norme.

L'exemple breton

Il est donc crucial d'avoir une structure chargée, à l'échelle régionale ou interrégionale, de bâtir une vision stratégique intégrée. Elle devra bâtir un schéma directeur qui articule besoins logistiques, spécialisation cohérente des sites, impératifs écologiques et transition énergétique. En réunissant les compétences publiques et privées autour d'une gouvernance stable, cette instance coordonnerait les investissements et accompagnerait la transformation des usages. Elle offrirait aux territoires une planification de long terme, adaptée aux enjeux contemporains.

Lire aussi :

CHRONIQUE - Industrie et infrastructures : des destins liés

La Bretagne illustre ce besoin de cohérence. Avec ses quatre aéroports et sa douzaine de ports, cette région n'a aucun schéma intégré de développement logistique. Elle pourrait donc être un laboratoire. Une gouvernance partagée permettrait d'éviter les doublons, de spécialiser les plateformes (pêche, fret, tourisme, défense...) et de maximiser les investissements publics.

Planification

Les infrastructures de transport sont un enjeu majeur de souveraineté économique et énergétique. Pourtant, en raison d'une vision trop court-termiste, nous avons accumulé du retard. La planification sur plusieurs décennies semble avoir été oubliée. Il est temps de retrouver cette vision d'ensemble et cette capacité d'anticipation, en intégrant pleinement les innovations technologiques telles que l'intelligence artificielle, qui nous permet déjà d'optimiser nos processus.

Lire aussi :

ENQUETE - Les défis d'une France à + 4 °C : avis de tempête pour les grandes infrastructures

Notre responsabilité collective est immense. Nous devons aujourd'hui anticiper les usages de demain, tout en répondant aux défis écologiques et sociétaux. Notre avenir se construit dès aujourd'hui. Repensons nos infrastructures avec audace et responsabilité, en replaçant l'humain et l'environnement au coeur de nos stratégies.

L'avenir nous impose de sortir des logiques isolées et fragmentées pour adopter une approche systémique, pragmatique et ambitieuse. C'est à ce prix seulement que nous garantirons la compétitivité, la souveraineté et le développement durable de nos territoires.

Jean-Luc Schnoebelen *est l'ancien président-fondateur de Ginger Groupe et d'Edeis. Il a fondé et dirige Impact Holding et JLS Management.*

Jean-Luc Schnoebelen