



Réflexion sur une politique d'aménagement du territoire

www.cpat.fr

Avril 2026

Réflexions de Jean Pierre AUBERT,
Inspecteur général de l'industrie et du commerce

Oui je ressens la nécessité d'un cadre cohérent et prospectif pour l'action territoriale de l'Etat.

Mais je ne me sens pas concerné par l'idée d'une « relance ».

Relance de quoi ?

Je considère que le cadre de référence national qu'a été « l'Aménagement du Territoire » a vécu, et serait maintenant un obstacle à une action qui doit être profondément renouvelée.

Ce n'est pas une critique du passé, mais la conscience que le contexte et l'avenir appelle à un profond aggiornamento, et à bifurquer, comme nous y appelle Pierre Veltz dans un livre récent. Très impliqué dans l'action, je suis prêt à travailler sur ces sujets fondamentaux.

La DATAR a représenté pour moi, une formidable innovation d'agentivité politico-administrative, au sein d'un appareil d'Etat, surplombant et cloisonné, mais dans un contexte historique précis.

Je m'en suis beaucoup inspiré dans mes différentes fonctions interministérielles

J'ai eu la chance de pouvoir en discuter avec trois de ses « inventeurs » passionnés, Olivier Guichard, Paul Delouvrier, et Jacques Voisard, qui étaient aussi des acteurs engagés pour l'Ouest Atlantique, ma terre natale.

La capacité de la DATAR à développer un récit, presque épique, de l'Aménagement du Territoire, n'est pas la moindre de ses qualités. Ce récit, porté par l'entretien, engagé et avisé, d'une prospective consistante et novatrice, en fait une référence historique importante. cf CIAT du 5 novembre 1990

Je suis particulièrement attentif à cette dimension prospective.

Le temps long, très long...

La question de la prise en compte du temps long est primordiale.

Cf l'étude annuelle 2025 du Conseil d'Etat « Inscrire l'action publique dans le temps long »

Et même le temps très long : les engagements pour l'enfouissement des déchets nucléaires en sont un exemple. Elles sont sources de questions éthiques nouvelles pour l'action publique. Cf le dernier avis du Comité éthique et société auprès de l'Andra. « L'Andra. Pour une vigilance plurielle »

Les grandes infrastructures

Mais toutes les grandes infrastructures sont et seront soumises à d'intenses questionnements.

On a parlé de « malédiction des méta-projets ».

On doit les aborder et les traiter différemment. Les expertises, les études, mais aussi les travaux doivent mieux assumer la part respective du vivant et de la technologie, par rapport aux générations futures. Il faut apprendre à convaincre, mais aussi à renoncer.

Dans les trajectoires territoriales mises en œuvre, on doit trouver de nouveaux équilibres entre économie, conditions de vie, biodiversité et action sur les gaz à effets de serre.

Je préfère le terme d'habitabilité, voire de co-habitabilité à celui d'aménagement.

« L'Economie et le Vivant » 1979 et « Carbone fossile, carbone vivant » 1923

Reprenons le fil de la réflexion proposée par René Passet dans « L'Economie et le vivant », dès la fin des années 70 ! Les travaux du Professeur Christian de Perthuis permettent d'en renouveler les termes et les ambitions.

La prise en considération par les entreprises et tous les secteurs économiques, des enjeux socio-écologiques futurs est capitale, mais loin d'être sérieusement engagée.

Cette prise en considération doit être la priorité d'une politique territoriale de L'Etat.

Valeurs économiques

Au temps de la sobriété affichée, on peut, on doit, parler de l'évolution des valeurs dans le champ économique, comme l'a fait le Sénat dans un rapport paru en octobre dernier « Quelles valeurs en 2050 ? Les valeurs dans le champ économique ».

Ce qui permettra d'aborder le champ du social et celui du travail dans les territoires, avec un cadre de référence autrement plus satisfaisant.

Et si l'innovation trouvait là son véritable champ de réalisation.

Réindustrialisation ?

En particulier, ce qu'on appelle, un peu en boucle depuis plus de 50 ans, la réindustrialisation ? Comment la penser, sans référence à la période des années 80 et 90, et la vacuité des politiques de gestion des travailleurs industriels de cette époque (utilisation excessive des mesures d'âge). Pourtant pendant cette période est née la formation des adultes. Elle devrait être maintenant, dans tous les territoires, le pilier de toute politique de l'emploi, et plus particulièrement de l'emploi industriel.

Cf Rapport Mutations socio-économiques : les ressources de l'anticipation ; France Clusters ; les Territoires d'industrie

Comme le disait le regretté Daniel Cohen « Il faut dire que les temps ont changé ».

Eclosion de la pensée et de l'initiative territoriale

L'initiative et la responsabilité de l'action territoriale sont largement partagées, non seulement entre collectivités publiques, mais aussi par de nombreuses associations, organismes, think-tanks, etc. On peut parler d'une véritable éclosion de pensées et d'actions.

On peut citer, entre autres, les travaux intéressants du Shift Project.

L'Etat central n'assure plus un magistère unique., surplombant et descendant.

Il n'est plus le seul grand aménageur, pas plus que le maître des horloges.

On ne peut concevoir une nouvelle phase de décentralisation, sans prendre en considération les conditions de coopérations, transversales, ascendantes, descendantes, au-delà des blocs de compétence, entre les niveaux territoriaux.

Le cadre de référence : le territoire européen

Le territoire européen s'affirme de plus en plus comme le cadre de référence.

La découverte, à la fin des années 80, de la fameuse « Banane Bleue » a été un véritable marqueur.

Je me souviens de la réunion des Ministres européens chargés des actions territoriales (sous des appellations très diverses) organisé à Nantes en novembre 1989

Personne ne peut continuer à penser les schémas des grandes infrastructures de mobilité hors de ce contexte.

Ceci conduit à un changement total des indicateurs géographiques de référence.

La régionalisation et la prise en compte des territoires locaux, l'implication européenne et ses nouveaux enjeux ont complètement changé la donne.

L'Etat au centre, mais plus central

L'Etat n'aura de l'influence que s'il se renouvelle profondément. Son magistère sur ces sujets est en jeu.

Il a tous les ingrédients ou toutes les ressources pour le faire.

Je suis donc d'abord d'accord pour une profonde réflexion au sein de l'Etat.

J'ai espéré que la création du Secrétariat Général à la planification écologique allait être l'amorce de cette nouvelle ère, après l'échec des réflexions autour des Rapports Pisani-Ferry.

Je reste sur ma faim.

Deux sujets majeurs :

Défense et Territoire

Ayant exercé des responsabilités dans le secteur de la Défense, je ne peux que souligner les enjeux considérables de l'approche territoriale pour ces sujets de Défense.

Démographie et Territoire

Ce deuxième thème est aussi majeur, et doit être décliné dans toutes ses dimensions sur tous les territoires.

Oui il faut profondément réviser en profondeur notre approche collective des territoires.

C'est vrai à tous les niveaux.

Mais l'Etat a plutôt du retard par rapport aux autres niveaux territoriaux, plus impliqués par nécessité, ou volontairement.

Ce qui signifie revoir les bases cognitives et pratiques de son action

Un exemple : le sol.

Je dis souvent à mes amis de l'Association Française de l'étude des sols, que nous avons osé développer une politique dite d'Aménagement du Territoire, sans jamais parler de sol ; ni même prononcer le mot ; une politique hors-sol. On a parlé du foncier pas du sol.

Je salue d'ailleurs au passage l'initiative de l'IDHEATE qui en 2023 a mis ce sujet au centre de son programme annuel.

Les lois sur le ZAN ont maintenant lancé le débat. Les collectivités s'en emparent. La récente Directive européenne va relancer le sujet.

Comment évoquer les sujets qui concerneront fondamentalement l'habitabilité future des territoires sans une pensée sur le sol ?

Comment évoquer le futur de l'agriculture sans parler du sol ?

Mais c'est aussi vrai pour l'industrie. J'ai suffisamment traité de friches industrielles pour le savoir.

Le sol et l'eau doivent devenir deux marqueurs essentiels d'une nouvelle politique d'habitabilité des territoires.

Conclusion

Je pense qu'il est intéressant de se concentrer un moment sur l'Etat central, car je pense que, paradoxalement, c'est un maillon faible. Mais un sujet névralgique au sens philosophique du terme, pour tous les acteurs des territoires.

Le mouvement nécessaire que je pressens, à l'invitation du questionnaire du Cercle pour l'Aménagement du Territoire, s'adresse à tous les territoires, du local à l'Europe. J'y participe à la mesure de mes forces. Mais avec conviction.

Merci.