

**HORS  
SÉRIE**  
PRINTEMPS 2025

# HORIZONS PUBLICS

COMPRENDRE

ANTICIPER

INNOVER

AGIR

[horizonspublics.fr](http://horizonspublics.fr)

**Écologie  
et justice sociale :  
les collectivités  
en première ligne**

EN PARTENARIAT AVEC

**ets**

LE RENDEZ-VOUS  
DES DIRIGEANTS  
TERRITORIAUX

Berger  
Levrault

BL

COMPRENDRE  
ANTICIPER  
INNOVER  
AGIR

# L'impératif de concilier justice sociale et transition écologique

**C**omment dépasser les résistances des citoyens à l'égard des politiques climatiques ? Pourquoi est-il crucial de concilier transition écologique et justice sociale ? Quel est le rôle des collectivités territoriales dans la mise en œuvre d'une transition écologique juste ? Comment les collectivités peuvent-elles impliquer les citoyens dans la co-construction de la transition écologique ? Comment peuvent-elles garantir que la transition écologique profite à tous, y compris aux populations les plus précaires ? Toutes ces questions ont servi de fil conducteur de cette nouvelle édition des Entretiens territoriaux de Strasbourg (ETS) 2024.

À l'heure où les défis climatiques se font de plus en plus pressants, où les inégalités sociales ne cessent de se creuser, et au moment où la transition écologique cristallise toutes les tensions, il est une conviction forte, partagée par les 1 500 participant-e-s de ces ETS 2024 : la transition écologique ne sera pas possible sans justice sociale. Car ce sont souvent les plus vulnérables qui sont les premiers touchés par les dérèglements climatiques. Et les collectivités locales, acteurs de proximité, sont justement les mieux placées pour relever ce défi.

C'est à l'échelle des territoires que les coopérations peuvent se mettre en place, que les solutions collectives peuvent se décider et que les citoyens peuvent être mobilisés. Mais il ne faut plus aborder la transition sous un angle purement technique. Il est impératif d'intégrer les dimensions environnementales, sociales, économiques et de gouvernance, afin de construire un projet global et cohérent. La co-construction et la participation citoyenne sont les piliers de cette démarche. Comme le souligne Samuel Aubin, grand témoin de cette édition, le projet de transition est avant tout un projet de société et un projet politique qui doit être porté par tous. Il est donc essentiel d'associer les citoyens, de les écouter, de co-construire avec eux un avenir désirable...

La transition écologique est un défi majeur, mais aussi une formidable opportunité de construire une société plus juste, plus solidaire et plus durable. Pour y parvenir, il est impératif de poursuivre la mobilisation des acteurs territoriaux, en s'appuyant sur une gouvernance ouverte, collaborative et à l'écoute des citoyens. C'est ensemble, en faisant preuve d'humilité, de vulnérabilité et d'intelligence collective, que nous pourrons bâtir un avenir où la transition écologique rime avec justice sociale.

Julien Nessi,  
rédacteur en chef d'*Horizons publics*

éditorial

# Concilier transition écologique et justice sociale, un défi immense pour les collectivités locales

**Plus de 1 500 décideurs territoriaux se sont retrouvés à Strasbourg les 11 et 12 décembre 2024 à l'occasion des Entretiens territoriaux de Strasbourg (ETS 2024) pour repenser l'avenir des territoires confrontés au double défi du changement climatique et des inégalités sociales. Sous le thème mobilisateur « Innovons pour une transition écologique juste et partagée », cette édition a mis en lumière l'urgence d'agir collectivement en plaçant les collectivités territoriales au centre du jeu.**

Par **Julien Nessi**, rédacteur en chef d'*Horizons publics*

Dans un contexte national marqué par une instabilité politique et des contraintes budgétaires fortes, les ETS 2024 ont réaffirmé avec force le rôle crucial des collectivités territoriales comme garantes de la cohésion sociale et actrices de proximité pour une transition écologique réussie. Yohann Nédélec, le nouveau président du Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) depuis avril 2024, a souligné que « réduire les fractures sociales et territoriales est une condition indispensable pour embarquer tout le monde dans la transition écologique ». Il a insisté sur le fait que les collectivités locales sont les mieux placées pour garantir que personne ne soit laissé pour compte et pour transformer la transition écologique en une opportunité partagée, et non en un sacrifice imposé. Syamak Agha Babaei, premier adjoint à la maire de Strasbourg, a rappelé avec gravité la réalité du dérèglement climatique et l'aggravation des inégalités, soulignant que le niveau d'inégalité patrimoniale a atteint un niveau comparable à celui de 1914. Il a également mis en évidence les conséquences directes de la pollution de l'air à Strasbourg, avec 500 décès par an, affectant les populations les plus pauvres. « Un enfant né dans un quartier défavo-

risé a deux fois plus de chances de développer des maladies respiratoires », a-t-il alerté. Face à ces défis, les ETS ont fait résonner un message d'espoir et d'action. Les élus locaux présents ont exprimé leur conviction que les solutions viendront du terrain, des initiatives concrètes et de la mobilisation de tous les acteurs.

## **Coopérer, le maître-mot d'une transition réussie et partagée**

L'ampleur des défis liés à la transition écologique nécessite impérativement une approche collaborative et transversale. Un mot est revenu avec insistance tout au long des ETS 2024 : la coopération... Dépasser les clivages traditionnels, les « frontières territoriales, privé/public, collectivités/société civile », est essentiel pour construire ensemble des solutions durables et adaptées aux spécificités de chaque territoire. Carlo Girlanda, de la Commission européenne, a rappelé que, si la transition écologique nécessite des ressources financières importantes, elle requiert également une cohérence dans l'action et une simplification des règles pour faciliter la mise en œuvre des projets. Judith Ferrando,



## Les ETS 2024 ont été l'occasion de mettre en lumière des exemples inspirants de territoires qui se sont engagés avec succès dans la transition écologique.

directrice de Missions Publiques, a insisté sur le fait que « la coopération, ça ne se décrète pas, ça se pratique ». Elle exige de se faire confiance, de prendre le temps nécessaire pour construire des relations durables et de partager les responsabilités. Elle implique également un changement d'état d'esprit et une volonté de travailler ensemble, au-delà des intérêts particuliers. Valentin Rabot, vice-président de l'Eurométropole de Strasbourg, a souligné que la transition écologique nécessite de dépasser le simple partenariat technique pour prendre en compte les enjeux environnementaux, sociaux, économiques et de gouvernance. Il a plaidé pour un management collectif de la transition écologique où élus et administration avancent main dans la main pour des actions concrètes.

### Muttersholtz et Lyon, deux territoires pionniers

Les ETS 2024 ont été l'occasion de mettre en lumière des exemples inspirants de territoires qui se sont engagés avec succès dans la transition écologique. Muttersholtz, une petite commune du Bas-Rhin de 2 200 habitants, a prouvé qu'il est possible de concilier écologie et développement local en misant sur les énergies renouvelables, la reconstitution des corridors écologiques et un urbanisme zéro artificialisation nette (ZAN). Julien Rodriguez, secrétaire général de la commune, a expliqué que Muttersholtz est devenue un territoire à énergie positive dès 2015, produisant trois fois plus d'énergie qu'elle n'en consomme ; ce qui a permis de dégager des économies et de créer un

poste d'animateur associatif. La commune a également réussi à reconstruire tous ses corridors écologiques en quinze ans et à créer un lotissement ZAN, démontrant ainsi qu'il est possible de construire de nouveaux logements sans artificialiser les sols. De plus, grâce à la création de voies douces, 90 % des enfants se rendent à l'école à pied, contre seulement 20 % auparavant.

Lyon, de son côté, a misé sur la participation citoyenne pour accélérer sa transition écologique. Chloé Vidal, adjointe à la ville de Lyon, est venue présenter « la Boussole du bien-être » lancée en 2023, une démarche de co-construction avec les habitantes et habitants pour orienter l'action publique municipale et construire des politiques publiques de bien-être.<sup>1</sup> Une approche inclusive, selon elle, qui vise à créer un dialogue de qualité entre tous les acteurs de la ville, à expérimenter de nouvelles formes de gouvernance et à construire une vision partagée de l'avenir.

### La justice sociale : un impératif pour une transition écologique réussie

Les participants aux ETS 2024 ont également souligné avec force que la transition écologique ne saurait être une simple affaire de technologies ou de réglementations. Elle doit être juste et solidaire en tenant compte des besoins et des préoccupations de tous les citoyens, en particulier des plus vulnérables. Marie-Aleth Grard, présidente d'ATD Quart Monde, a rappelé, lors de son intervention à la conférence « Construire des territoires durables et

1. Lire son interview dans ce numéro, « Le bien-être, un nouvel indicateur à prendre en compte pour la transition écologique ? », p. 12-14.

justes », que la transition écologique doit devenir un levier de justice sociale et ne pas renforcer les inégalités. Selon elle, les plus pauvres sont « les premiers touchés mais aussi les premiers à faire des économies et du recyclage »<sup>2</sup>. Son association mène un travail de fond avec les personnes exclues ou en difficultés autour de la transition écologique. « La transition écologique ne sera réellement juste que si on prend en compte les savoirs d'expériences des plus pauvres. On ne peut laisser dix millions de personnes précaires sur le bord de la route », a-t-elle mis en garde lors de son intervention. Sabine Lavorel, professeure de droit public et vice-présidente de l'université de Grenoble (UGA) en charge de la Transformation écologique, a insisté sur le fait que « la transition écologique ne sera juste que si elle est inclusive et anticipée ». Elle a plaidé pour la mise en place de démarches participatives, telles que les ateliers participatifs et les conventions citoyennes locales, afin de permettre à tous les citoyens de participer à l'élaboration des politiques publiques et de formuler leurs attentes. Elle a également souligné la nécessité d'anticiper les impacts de la transition écologique et de mettre en place des mesures d'adaptation pour réduire les coûts futurs.

### Un appel à l'action collective et à l'espérance

Les ETS 2024 ont été un moment intense d'échanges, d'inspiration et de questionnement. Les participants ont partagé leurs expériences, leurs doutes et leurs espoirs, en soulignant l'urgence d'agir collectivement pour construire un avenir plus durable et plus juste. Yohann Nédélec a lancé un appel à l'action, en insistant sur le fait que « notre temps est compté, l'horloge tourne et hélas

s'accélère, alors ensemble nous devons changer et avancer ». Il a appelé à la coopération, à l'innovation et à la confiance entre les acteurs territoriaux pour relever les défis de la transition écologique. Samuel Aubin, directeur du Collège des transitions écologiques et sociétales<sup>3</sup>, invité en tant que grand témoin durant ces ETS 2024, a rappelé qu'il est essentiel de porter ensemble un chemin d'espérance et de construire un projet désirable pour l'avenir.

Il a souligné l'importance de prendre en compte les vulnérabilités de chacun et de développer le pouvoir d'agir des citoyens pour réussir la transition écologique. Belkacem Mehaddi, le directeur général adjoint du CNFPT, a souligné l'importance de continuer à mobiliser et à motiver les cadres territoriaux sur les enjeux de la transition écologique, en rappelant l'importance de la justice sociale et en se posant la question de savoir « comment retrouver du commun et redonner confiance ». Il a annoncé l'organisation d'un colloque à Rouen en mars 2025 sur la crise du vivre ensemble, les fractures institutionnelles et la défiance des citoyens, afin d'inventer un futur désirable et construire des solutions collectives<sup>4</sup>. Les ETS 2024 ont ainsi tracé une feuille de route ambitieuse pour les territoires, en plaçant l'innovation, la coopération, la justice sociale et la participation citoyenne au cœur de la transition écologique. Un défi immense, mais passionnant, pour construire ensemble un avenir meilleur. ■

2. Lire son interview, « Marie-Aleth Grard : "Prenons le temps de comprendre le quotidien de celles et ceux qui sont les premiers impactés par le changement climatique" », p. 15-18.

3. Lire notre hors-série « Quand l'action-recherche accélère les transitions en Pays de la Loire », *Horizons publics* hors-série été 2024.

4. *Renouveler notre pacte social : un défi pour les territoires. Crise du vivre-ensemble, fractures institutionnelles et défiance des citoyens, comment retrouver du commun et redonner confiance ?*, colloque national, les 4 et 5 mars 2025, Rouen.

## Ressources et replays des ETS 2024

Pour revivre les ETS 2024, vous pouvez retrouver en libre accès les replays des conférences, les podcasts des rendez-vous des élèves et les ressources des conférences, cas pratiques et bulles d'inspiration.

<https://www.inet-ets.net/ressources-et-replays-ets-2024/>

ets LE RENDEZ-VOUS DES DIRIGEANTS TERRITORIAUX  
19-21 OCTOBRE 2024 - STRASBOURG

RESSOURCES ET REPLAYS ETS 2024

RESSOURCES ET REPLAYS ETS 2024

REPLAYS DES CONFÉRENCES >

RESSOURCES >

Toutes les ressources sur les trois conférences :  
 - Conférences  
 Toutes les ressources sur les 11 cas pratiques :  
 - Cas pratiques  
 Toutes les ressources sur les 22 bulles d'inspiration :  
 - Bulles d'inspiration

ALBUM PHOTO  
 Les ETS 2024 en images

Mot d'accueil

Engager ensemble une nouvelle étape pour une Transition Écologique Physique

Intervention du Président

Copérial, pilier de la réussite de la transition écologique

# SOMMAIRE

## Dossier

### ÉCOLOGIE ET JUSTICE SOCIALE : LES COLLECTIVITÉS EN PREMIÈRE LIGNE

Alors que la transition écologique cristallise aujourd'hui toutes les tensions, au point que certains observateurs évoquent un risque de « *backlash* écologique », comment dépasser les résistances des citoyens à l'égard des politiques climatiques et relancer la transition écologique ? La justice sociale et la prise en compte des populations vulnérables sont des conditions essentielles à la réussite de cette transformation.

L'impératif de concilier transition écologique et justice sociale à l'échelle des territoires a été au cœur de l'édition 2024 des Entretiens territoriaux de Strasbourg (ETS), le rendez-vous des managers territoriaux. Ce numéro spécial est une invitation à prolonger et approfondir cette question de la transition écologique juste et partagée, avec des retours d'expériences, des regards complémentaires et une prise de recul sur un sujet essentiel pour les dirigeants territoriaux.

Un hors-série sur les ETS, événement organisé par le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) et sous le pilotage de l'Institut national des études territoriales (INET).

**Yannick Blanc :**

**« Les collectivités vont être confrontées à des choix sur la transition écologique. »**

*Propos recueillis par Julien Nessi*

| 8

**Le bien-être, un nouvel indicateur à prendre en compte pour la transition écologique ?**

*Par Philippe Guichardaz*

| 12

**Marie-Aleth Grard :**

**« Prenons le temps de comprendre le quotidien de celles et ceux qui sont les premiers impactés par le changement climatique. »**

*Par Baptiste Gapenne*

| 15

**Transition juste : partir des besoins des habitants pour une meilleure appropriation de la transition écologique**

*Par Baptiste Gapenne*

| 19

**La prospective pour des réponses territoriales efficaces face aux transitions**

*Par Jean-Louis Bergey, Lionel Combet et Rémi Durieux*

| 24

**Nudge : donner un « coup de pouce » au tourisme durable**

*Par Baptiste Gapenne*

| 31

**Raphaël Besson :**

**« Il faut faire évoluer les politiques culturelles territoriales au regard des enjeux de transition. »**

*Par Julien Nessi*

| 36

**Les travaux scientifiques peuvent aider les élus dans leurs prises de décision**

*Par Baptiste Gapenne*

| 45

**Comment bénéficier de l'implication de la jeunesse pour transformer nos organisations ?**

*Par Johanne Fora-Porthault et Nathan Maurel*

| 47

**Transition écologique : l'enjeu de la réorientation des politiques et des outils économiques**

*Par Hugo Gaillac et Jordan Troesch*

| 54

BOÎTE  
À IDÉES  
...

Cette revue  
est aussi la vôtre !

N'hésitez pas à nous soumettre vos envies de lecture, propositions de collaboration ou toute remarque nous permettant de mieux répondre à vos attentes.

[redaction@horizonspublics.fr](mailto:redaction@horizonspublics.fr)

# Yannick Blanc : « Les collectivités vont être confrontées à des choix sur la transition écologique. »

L'association Futuribles International vient de publier une note d'analyse prospective sur « L'État et les territoires dans la transition écologique en 2040 ». Yannick Blanc, son président, revient sur les trois scénarios prospectifs imaginés par les auteurs de cette note<sup>1</sup>. À l'horizon 2040, le rôle des collectivités locales pourrait se renforcer, selon l'un des scénarios (« Les écosystèmes coopératifs »). L'objectif de cette note est d'alimenter le débat public, notamment en vue des élections municipales de 2026, en soulignant le potentiel de transformation de l'échelon local.

Propos recueillis par **Julien Nessi**, rédacteur en chef d'*Horizons publics*

***Vous avez initié une démarche de prospective sur les relations entre l'État et les territoires. Pouvez-vous nous éclairer sur les raisons qui vous ont poussé à entreprendre ce travail et sur les objectifs que vous visez ?***

L'idée était de dépasser et de sortir du débat récurrent sur le mille-feuille territorial, la lourdeur de l'organisation administrative et les différents niveaux d'administration. Ce débat, vieux de plus de quarante ans, est alimenté de manière circulaire alors que les enjeux et besoins ont changé. La décentralisation de 1982 a transformé les enjeux locaux. Alors qu'à l'époque, les préoccupations étaient axées sur les infrastructures comme les routes et les écoles, les défis actuels sont différents. Notre groupe d'experts a choisi l'angle de la transition écologique pour analyser les évolutions du système politico-administratif. Nous nous sommes donc intéressés à l'évolution de ce système en partant des besoins des collectivités.

***Quels sont les éléments qui ont servi de toile de fond à votre analyse, et quel constat central avez-vous dégagé de vos discussions ?***

Notre toile de fond repose sur trois données essentielles. Premièrement, la montée des besoins et des contraintes liés à la transition écologique, qui n'est pas un choix idéologique mais une réalité face au réchauffement climatique et à l'effondrement de la biodiversité. Deuxièmement, une pression budgétaire croissante, notamment depuis 2024, qui contraste avec la nécessité d'investissements considérables pour la transition écologique. Enfin, nous avons observé une multiplication d'initiatives et d'innovations

---

1. Une quinzaine d'experts et acteurs de l'action publique.



Le premier scénario que nous avons dégagé est celui de l'inertie du système. Les acteurs et experts interrogés estiment que ce scénario est le plus probable à l'horizon 2040.

locales, transformant l'action publique territoriale, parfois avec le soutien de l'État, parfois de manière indépendante. Notre diagnostic central est que la situation actuelle est inachevée, avec une décentralisation qui s'est arrêtée en chemin et un partage des tâches entre les différents niveaux de collectivités qui reste flou.

***Vous avez élaboré trois scénarios pour l'avenir. Pouvez-vous nous en donner un aperçu et nous expliquer comment ils ont été construits ?***

Ces scénarios sont des projections, et non des prédictions, basées sur des données analysées. Ils visent à cartographier les tendances observées et les incertitudes.

Le premier scénario que nous avons dégagé est celui de l'inertie du système. Les acteurs et experts interrogés estiment que ce scénario est le plus probable à l'horizon 2040. Ce scénario central, ou tendanciel, met en évidence une forte inertie du système politico-administratif français. Il repose sur le consensus des acteurs interrogés, tels que les élus, les techniciens territoriaux, les cadres et les experts. Le système est perçu comme rigide et inerte, avec une superposition de centres de pouvoir et une production continue de normes. Il devient de plus en plus difficile de dégager des leviers d'actions ou de provoquer des consensus pour transformer les façons d'agir en raison de cette complexité administrative. Autre point clef du scénario : il n'y a pas de force politique suffisamment motivée ou capable de bouleverser l'équilibre des influences entre les différentes strates de collectivités territoriales. Ce scénario prévoit aussi que l'État conservera un rôle actif dans la définition des stratégies de transition écologique.

À partir de ce scénario central, deux autres scénarios latéraux ont été élaborés : l'un, intitulé « Les écosystèmes coopératifs », met en lumière l'émergence de formes d'actions locales non planifiées, où la puissance publique donne davantage de liberté aux acteurs locaux. C'est un scénario qui prolonge une tendance constatée de formes multiples de coopérations multi-acteurs. L'autre, intitulé « La contestation radicale du système normatif », élaboré plus récemment, explore la possibilité d'une rupture du système de gouvernance actuelle, accentuée par des événements comme l'élection de Trump et la crise agricole, amenant à des bouleversements, des simplifications radicales et des suppressions de normes et d'administrations. Dans les deux cas, nous assistons à la fin du modèle administratif bureaucratique, avec l'apparition d'autres modèles d'action : un modèle de soutien aux coopérations et un modèle entrepreneurial.

### ***Comment ces trois scénarios prospectifs envisagent-ils l'évolution des relations entre l'État et les territoires sur la question de la transition écologique ?***

Les trois scénarios prospectifs envisagent différentes évolutions des relations entre l'État et les territoires. Dans le scénario central (inertie du système), les relations entre l'État et les territoires restent figées, avec une superposition de centres de pouvoir et une production incessante de normes, sans qu'aucune force politique ne soit capable de bouleverser l'équilibre. L'État garde une position centrale dans la définition des stratégies de transition écologique à travers la production d'objectifs nationaux, de normes, les contrats de contractualisation ou les appels à projets. Dans le scénario des coopérations locales (les écosystèmes coopératifs), les collectivités territoriales pourraient retrouver une marge d'initiative en développant des alliances et des coopérations avec les acteurs de leur territoire, transformant potentiellement le rôle des élus locaux. L'État soutiendrait ces initiatives locales en mobilisant des moyens d'ingénierie et d'investissement, jouant un rôle de soutien plutôt que de normalisation. Enfin, le scénario de rupture, qui prévoit la fin du modèle administratif traditionnel, l'État pourrait être amené à accepter ou provoquer des changements profonds dans les relations avec les territoires, en raison de pressions économiques et politiques.

### ***Si l'on se place du point de vue des collectivités locales, quels sont les impacts de ces scénarios sur leur marge de manœuvre en 2025 ?***

Les collectivités vont être confrontées à des choix. La préparation des élections municipales de 2026 va accentuer et clarifier les positions. On observe déjà des collectivités faire des choix radicaux en matière de gestion budgétaire et de transition écologique. En matière de transition écologique, on voit des conflits autour des enjeux de mobilité. Cependant, des résultats positifs commencent à émerger, notamment une diminution de la pollution atmosphérique dans certaines métropoles. Globalement, il est probable que les collectivités locales devront composer avec un affaiblissement de la capacité de l'État à investir et à diriger, ce qui leur ouvre une fenêtre d'opportunité pour retrouver une marge d'initiative par le biais de coopérations avec les acteurs territoriaux.

### ***Quelle est votre vision du rôle des opérateurs d'État, comme l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME), dans ce contexte de transition écologique et de transformation de l'action publique ?***

Il y a un paradoxe, car des élus s'attaquent aux outils de la politique de transition écologique, comme l'ADEME, pour des raisons politiques. Pourtant, les opérateurs d'État pourraient être les porteurs du modèle d'action collective de demain. Ces agences, contrairement à l'administration centrale, ont vocation à soutenir les initiatives locales et les projets locaux et non à normaliser l'action locale. Ils mobilisent des moyens d'ingénierie et d'investissement en fonction d'objectifs généraux. Ils sont aux antipodes du modèle de l'« État stratège ».

## Les collectivités vont être confrontées à des choix. La préparation des élections municipales de 2026 va accentuer et clarifier les positions.

### ***Pour conclure, comment envisagez-vous de faire vivre ce travail de prospective et quel est votre espoir quant à son impact sur le débat public ?***

Nous allons publier cette note de prospective pour alimenter la discussion. Nous allons poursuivre le débat avec les acteurs territoriaux. Nous avons également mené d'autres travaux de prospective sur le travail social, la santé et les systèmes productifs. Nous constatons dans tous ces domaines l'émergence d'une volonté d'organisation stratégique des acteurs territoriaux. Il est essentiel de mettre en lumière ce phénomène. L'échelon local, qui échappe à la défiance générale envers le système politique, jouera un rôle clé dans la sauvegarde de la démocratie. Le débat municipal pourrait être une occasion utile de prendre conscience des ressources de transformation dont le pays dispose.



### **Futuribles, une association pionnière sur la prospective**

L'association Futuribles International<sup>2</sup> est un centre de réflexion sur l'avenir dont les principaux objectifs sont de : promouvoir et développer la prospective comme démarche d'anticipation au service de l'action ; explorer les futurs possibles en germe dans la situation actuelle et les enjeux qui y sont liés ; éclairer les choix et les stratégies qui peuvent être adoptés par les différents acteurs face aux défis du futur ; sensibiliser le plus largement possible aux enjeux du futur. Elle réalise, à travers le dispositif « Vigie » (comme la vigie du bateau), des travaux d'analyse prospective visant à comprendre quelles sont les grandes transformations en cours (exploration des tendances lourdes, des incertitudes majeures, repérage et analyse des phénomènes émergents, prise en compte du jeu des acteurs). Ces travaux intègrent la dimension du temps long et insistent sur les marges de manœuvre des acteurs ; ils visent à alimenter les stratégies et les actions des membres de l'association et, plus largement, à nourrir le débat public. L'association publie la revue Futuribles, une revue bimestrielle de référence sur la prospective.

2. <https://www.futuribles.com/>

# Marie-Aleth Grard : « Prenons le temps de comprendre le quotidien de celles et ceux qui sont les premiers impactés par le changement climatique. »

**Marie-Aleth Grard est présidente d'ATD Quart Monde<sup>1</sup>. Lors des Entretiens territoriaux de Strasbourg 2024, elle est intervenue lors de la table ronde « Construire des territoires durables et justes ». Elle revient dans cette interview sur la manière dont la transition écologique peut devenir un levier de justice sociale et ainsi ne pas renforcer les inégalités.**

Par **Baptiste Gapenne**, journaliste et co-fondateur de [territoires-audacieux.fr](http://territoires-audacieux.fr)

## ***ATD Quart Monde travaille sur le sujet de la grande pauvreté. Comment la définissez-vous ?***

En France, pratiquement dix millions de personnes vivent sous le seuil de pauvreté. Quatre millions sont en situation de grande pauvreté. Ce sont des personnes ayant de très faibles revenus mais qui cumulent aussi des difficultés de logement ou d'emploi... Des personnes ayant des soucis dans la tête et dans le cœur.

## ***Qu'est-ce que la transition écologique vient bouleverser dans les actions d'ATD Quart Monde ?***

Le changement climatique est apparu depuis un moment dans nos réflexions. Cela n'a pas tout bouleversé. Une première raison : quand nous en parlons aux plus pauvres, ils nous répondent qu'ils sont les premiers touchés. Les premiers à faire des économies et du recyclage aussi. Il faut donc une réflexion plus globale pour avancer sur ces questions. Nous devons y associer les personnes vivant dans la grande pauvreté. Prenons le temps de comprendre le quotidien de celles et ceux qui sont les premiers impactés et payent le prix fort du changement climatique.

---

1. Depuis plus de soixante ans, ATD Quart Monde rassemble celles et ceux qui s'engagent pour mettre fin à l'extrême pauvreté et construire une société plus juste, qui respecte les droits fondamentaux et l'égalité de dignité de toutes et tous ! Fondé en 1957 par Joseph Wresinski et des habitants d'un bidonville de Noisy-le-Grand, ATD Quart Monde est un mouvement international non gouvernemental, sans affiliation religieuse ou politique, et aujourd'hui présent dans plus de trente pays.

### ***Certaines de vos actions ont été adaptées ?***

Les plus pauvres sont les rois du recyclage. Au début, ils ont eu un réflexe quand on est venu vers eux. Nous dire : « Tout ça, ce n'est qu'une question de bobo, nous pratiquons l'écologie depuis longtemps, nous n'allons pas y passer des heures. » Finalement, progressivement, ils ont compris qu'il fallait prendre la question tous ensemble. Il a fallu du temps. Nous y sommes et nous travaillons avec une équipe qui a l'expérience de la grande pauvreté et des chercheurs pour réfléchir ensemble à des mesures à adapter. Nous menons donc des expérimentations avec des personnes très pauvres sur plusieurs villes en France. Nous avons dans l'idée de regrouper les conclusions de ces expériences en 2026 pour amener des propositions dans les débats.

### ***Quels types d'expérimentations cela concerne-t-il ?***

Il y a, par exemple, des expérimentations sur le logement. À Alès, nous sommes dans un quartier défavorisé, avec des logements où les habitants ont plutôt envie de partir. Nous essayons de regarder comment, avec les différentes parties prenantes, il est possible d'améliorer les habitations en prenant en compte les questions écologiques. Nous y ajoutons une dimension de vivre ensemble.

### ***Travaillez-vous aussi sur la question de l'alimentation ?***

Oui. Et ce n'est pas que se demander comment partager un petit bout de jardin. Les gens très pauvres sont souvent trop cassés par la vie pour pouvoir jardiner pendant des heures. Mais plusieurs expérimentations travaillent autour de la question alimentaire. Un exemple : nous avons un lieu où les personnes les plus pauvres sont allées voir un maraîcher. L'idée était de réfléchir autour des invendus. Tout ce qui ne rentre pas dans la norme ou du trop-plein. Petit à petit, ce groupe s'est mis à pouvoir cueillir ce que les maraîchers ne ramassaient pas. 1,7 tonne l'année dernière. Nous avons pu redistribuer les fruits et légumes concernés à des personnes en grande précarité. Puis, des restes de plants et de graines ont pu être plantés sur des petits bouts de jardins et de terrasses. C'est là que l'on se rend compte que, dans des aspects relativement banals de notre quotidien, les plus pauvres ont la capacité de trouver les interstices et de mettre en place des réseaux. La conclusion de ce type d'action, c'est aussi qu'il faut mieux se connaître, plus se parler et cela permettra d'améliorer le quotidien de certains en évitant un gâchis incroyable.

### ***Comment l'expérimentation Territoire zéro chômeur de longue durée (TZCLD)<sup>2</sup> répond-elle aussi aux enjeux écologiques ?***

ATD Quart Monde est à l'origine de l'expérimentation Territoire zéro chômeur. Il y a beaucoup d'emplois liés à l'écologie dans les différents territoires qui accueillent TZCLD. C'est très intéressant. Nous avons été impressionnés par le fait que, quand les chômeurs prennent le temps d'observer leur territoire et de se demander quels sont les emplois qui manquent, ce sont souvent des emplois dans ce domaine qui sont proposés. Cela vient conforter notre théorie à ATD Quart Monde. Les plus pauvres peuvent tout à fait prendre leur part et nous devons les intégrer dans les réflexions.

---

2. Grandguillaume L. (dir.), *Expérimenter le droit à l'emploi. Récits et analyses du projet Territoires zéro chômeur de longue durée*, 2024, Berger-Levrault, Au fil du débat-Action publique.

### ***Comment réussir justement à intégrer les plus pauvres dans les réflexions liées à la résilience territoriale ?***

Une notion est fondamentale : le temps. Nous devons prendre le temps. C'est une notion qui est très différente pour les plus pauvres que pour nous. Si nous ne voulons pas penser les choses à leur place, il faut savoir prendre du temps. Il faut du temps pour recréer de la confiance. Donner envie à ces personnes de réfléchir, avec le soutien de notre association, pour faire des propositions. C'est une autre manière de travailler ensemble. C'est un changement de posture sur lequel la puissance publique peut s'interroger. Nous avons mené un temps de réflexion sur trois jours avec des agents du service public. La conclusion était intéressante et assez simple. Le service public doit adapter son langage dans ses écrits. Mais il a fallu trois jours pour créer le lien. Que les personnes en situation de grande pauvreté osent dire qu'elles ne comprennent parfois pas ce qu'on leur demande. Et que les services publics puissent comprendre qu'ils doivent s'adapter. Cela ne peut pas se dire à la première rencontre.

### ***Cela pose la question du rôle des associations et des acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS) pour faire le lien ?***

Au niveau national, il y a justement un problème de temps. L'État ne le prend pas et nous n'arrivons plus à nous comprendre... Les projets ont du mal à être soutenus. Cela devient dur, très compliqué. Il faut du temps, mais nous avons besoin, aussi, d'une qualité d'écoute. Si à longueur d'année, on dit que les plus pauvres sont responsables de la situation dans laquelle ils sont, que ce sont des fraudeurs et qu'ils profitent du système, on a du mal à avancer ensemble. Ces dernières années, ce sentiment s'est fortement développé. Il y a quelques années, nous avons obtenu un vote à l'unanimité à l'Assemblée nationale en faveur de Territoires zéro chômeur de longue durée. Ce serait impensable aujourd'hui. La petite musique sur le coût pour la France des projets en faveur des plus pauvres commence à désorienter même ceux qui nous soutenaient au départ !

### ***Comment réussir à prendre le temps ?***

On peut prendre le temps mais il faut étudier la manière. Attention au simulacre. Un exemple précis : la Convention citoyenne pour le climat. Le temps a été pris. Les participants ont mis sur la table de nombreuses propositions précises. Mais personne ne s'en est emparé. La remarque est la même pour la Convention citoyenne sur la fin de vie. De grandes propositions ont été faites. Cela n'a pas été facile de prendre le temps. Mais derrière... À l'échelle communale, nous devons réussir à animer des espaces d'échanges. Il me semble que, maintenant, nous savons faire. Mais, derrière, il faut que cela bouge. Que cela change la vie de la cité. Si ces temps de concertation ne sont pas suivis de faits, ça décourage tout le monde. Les gens ont alors raison de se dire « les politiques se fichent de nous ».

### ***La transition écologique peut-elle être l'occasion d'aller chercher de nouveaux crédits pour développer des projets ?***

Sur cette thématique, nous allons chercher des financements auprès des entreprises. Nous n'avons pas trop de mal car c'est une thématique importante. Mais ce n'est pas au niveau de l'État que nous sommes soutenus dans ce domaine. Seule l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME) peut octroyer quelques crédits. Nous avons un peu plus de marge avec l'échelon local. Il est plus facile de mener des projets intéressants avec les mairies ou les départements.

### **Comment favoriser plus de justice sociale dans la transition écologique ?**

Nous devons réfléchir à d'autres manières d'agir et de réfléchir ensemble. Prendre le temps mais aussi mettre en place d'autres manières de proposer aux personnes de participer et d'être acteurs. Pour ça, il faut les prendre en compte et ne pas être condescendants. Nous n'y arriverons pas avec la dynamique actuelle.

### **Les plus pauvres face aux impacts du changement climatique : l'exemple de Mayotte**

Mayotte, département le plus pauvre de France, a été dévasté par le cyclone Chido en décembre 2024. Avec ses vents atteignant 200 km/h et des pluies torrentielles, ce cyclone de catégorie 4 a laissé derrière lui un bilan dramatique, et encore incomplet : 39 morts, des dizaines de disparus, 5 800 blessés et un tiers des habitants privés d'électricité plusieurs semaines après l'événement. Mais, au-delà des chiffres, cette catastrophe révèle surtout une vulnérabilité sociale exacerbée par les inégalités.

Dans un article publié dans *Le Monde*<sup>3</sup>, le politiste François Gemenne, membre du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), analysait l'impact du cyclone : « Ce qu'on appelle catastrophe naturelle est avant tout une catastrophe sociale. » En effet, à Mayotte, 40 % des logements sont informels, privant une grande partie de la population d'abris résistants aux aléas climatiques. Le manque d'accès à l'eau potable, à des infrastructures sanitaires et à des réseaux d'alerte aggrave encore la situation. Un cyclone d'intensité comparable n'aurait probablement pas causé autant de destructions dans des départements de l'Hexagone disposant de meilleures infrastructures.

Le sixième rapport du GIEC souligne l'importance cruciale d'intégrer les inégalités sociales dans les politiques d'adaptation au changement climatique. À Mayotte, les priorités incluent la construction de logements durables, le renforcement des systèmes d'alerte et une meilleure gestion des infrastructures. Pourtant, de nombreux scientifiques, de Magali Reghezza-Zitt (dans la revue *Vert*<sup>4</sup>) à Davide Faranda et Stella Bourdin (dans une tribune de *The Conversation*<sup>5</sup>), se sont saisis des dégâts du cyclone pour rappeler que les stratégies actuelles ne prennent pas suffisamment en compte ces réalités. « Les victimes de la pauvreté sont devenues les victimes du changement climatique à Mayotte », a même déclaré le D<sup>r</sup> Friederike Otto, co-fondatrice de World Weather Attribution à l'Imperial College de Londres.

3. Goar M., « L'exemple de Mayotte, ou comment les inégalités sociales amplifient les effets du changement climatique », *Le Monde* 5 janv. 2025.

4. Prados J., « Catastrophe "naturelle" et vulnérabilité structurelle : la recette mortelle du cyclone Chido à Mayotte », *Vert* 17 déc. 2024.

5. Bourdin S. et Faranda D., « Cyclone Chido à Mayotte : comprendre le phénomène météorologique et son impact catastrophique », *The Conversation* 14 déc. 2024.

# Comment bénéficier de l'implication de la jeunesse pour transformer nos organisations ?

**Nos administrations doivent amorcer de profondes transformations pour répondre aux urgences de notre siècle, et aux aspirations de la jeunesse qui formule des attentes fortes en termes de transition écologique alliées à des formes nouvelles et variées d'engagement. Depuis quelque temps déjà, les secteurs public et privé cherchent à s'adapter aux nouvelles générations pour les attirer, mais aussi pour tirer parti de cette jeunesse. Les jeunes veulent prendre toute leur place dans les organisations, y compris participer aux décisions les plus stratégiques, pour lesquelles ils se sentent légitimes. Cette situation génère un paradoxe à dépasser : nous avons besoin des jeunes, de leur créativité et de leur implication, alors même qu'ils sont souvent les moins expérimentés. Comment faire ? Décryptons ensemble ces attentes : quelles sont-elles ? Comment se manifestent-elles ? Qu'engendrent-elles ?**

Par **Johanne Fora-Porthault**, présidente de Fonction publique du 21<sup>e</sup> siècle, et **Nathan Maurel**, élève administrateur territorial à l'Institut national des études territoriales (INET) et président de l'association Du Lot-et-Garonne aux Grandes Écoles

## Définition de la jeunesse : difficile d'accorder les violons

Jusqu'à quel âge est-on « jeune » ? Certains diront que c'est avant tout un état d'esprit, certes. Cependant, par « jeune », on vise communément une partie de la population (17,3% tout de même pour les 15 à 29 ans<sup>1</sup>), qui, sociologiquement, représente l'avenir. C'est aussi une part d'individus dont les besoins professionnels sont nécessairement spécifiques – puisqu'ancrés dans un contexte de début de carrière – et les aspirations généralement autres, ou, en tout cas, en décalage avec celles des générations précédentes. Pour l'Institut national de la

jeunesse et de l'éducation populaire (INJEP), la barre est placée à 29 ans. La plupart des mouvements de jeunesse poussent jusqu'à 30 ans, et certaines entités, comme l'association Fonction publique du 21<sup>e</sup> siècle, s'arrêtent à 35 ans, pour prendre en compte le créneau générationnel (une génération durant 15 ans). Ainsi, la jeune génération de professionnels actuelle comprend ceux nés à partir de 1997, c'est la « génération Z », les « zoomers ».

Il faut aussi avoir à l'esprit que la jeunesse est en vérité plurielle : un tiers des jeunes vivent en milieu rural, par exemple<sup>2</sup>, 40% exercent une activité rémunérée en parallèle de leur année universitaire,

1. « L'INJEP publie les chiffres clés de la jeunesse », *fse.gouv.fr*

2. « Qui sont les jeunes ruraux ? Caractéristiques sociodémographiques », *Fiches repères INJEP* juin 2019, n° 45.

50 % des 25-34 ans ne sont pas diplômés du supérieur<sup>3</sup>, etc. Tout cela influence nécessairement leurs besoins et leur aspiration à améliorer leurs conditions de vie. Il n'y a donc pas une jeunesse mais des jeunesses, avec des préoccupations proches mais non pas identiques. Et, c'est sans doute là l'erreur majeure souvent commise : si nous souhaitons impliquer les jeunes, tirer parti de leur énergie et de leur envie de faire bouger les lignes, il nous faut d'abord nous atteler à les comprendre. Et ce, en commençant par casser les clichés que nous avons ! Saviez-vous que l'âge moyen du premier enfant en France est de 28,9 ans<sup>4</sup> ? Que plus de 30 % des jeunes sont bénévoles dans des associations<sup>5</sup> ? Mais aussi que 30 % d'entre eux imaginent leur avenir dans la fonction publique<sup>6</sup> ? Combien de ces chiffres connaissez-vous vraiment ? Combien vous étonnent ? On voit ici que la vision que nous pouvons avoir du jeune est faussée : certains sont déjà au cœur de dynamiques familiales, d'autres imaginent déjà depuis le plus jeune âge rejoindre notre secteur public, la plupart sont des citoyens engagés (même si c'est sous des formes moins institutionnelles), soit autant d'éléments qui impacteront nécessairement leurs besoins et attentes.

### **La jeunesse et son désir d'implication : et si on réconciliait jeunes et pouvoir ?**

80 % des moins de 35 ans s'estiment préoccupés par le changement climatique<sup>7</sup>. Ce chiffre n'est pas beaucoup plus bas cependant lorsqu'il s'agit

des autres générations. Ce qui est assez singulier pour les jeunes, c'est le pourcentage d'éco-anxiété : selon une étude menée dans différents pays sur des jeunes de 16 à 25 ans, 70 % se déclarent « très inquiets » ou « extrêmement inquiets » face au changement climatique, et, en France, c'est plus d'un jeune sur deux<sup>8</sup>. Ce qui change également, c'est la part d'entre eux se disant prêts à quitter leur emploi s'ils considèrent que leur employeur ne va pas assez loin en matière de transition écologique (deux tiers<sup>9</sup>). En parallèle, ils sont également 62 % à penser qu'ils ont le potentiel d'impacter le monde<sup>10</sup>. Les enjeux de notre siècle les touchent donc, voire les inquiètent, mais la jeunesse garde pour autant ce désir de faire bouger les choses et s'en sent capable. « Qu'est-ce qu'un homme révolté ? Un homme qui dit non. Mais il s'oppose, il ne renonce pas », disait Camus dans *L'Homme révolté*. Et si cette génération Z était la première depuis 1945 et les baby-boomers à se révolter ? À dire non sans pour autant renoncer ? En quête de sens, d'engagement et parfois bifurcateurs<sup>11</sup>, les zoomers bousculent ainsi les codes et par-là même nos organisations.

Il est donc temps de réconcilier « jeunes » et « pouvoir », et de bénéficier de cette implication de la jeunesse. À la question « Qu'aimeriez-vous recevoir davantage dans le monde actuel ? », les zoomers (1997-2012) cherchent avant tout « de la connaissance pour comprendre les problématiques complexes » et « pour s'adapter dans un monde incer-

---

3. « Les chiffres clés de la jeunesse 2023 – Education-Formation », *injep.fr*

4. INJEP, *Les chiffres clés de la jeunesse 2023*.

5. INJEP-CREDOC, *Baromètre DJEPVA Jeunesse 2024*.

6. DGAFP, *Quelle expérience et quelle perception ont les jeunes de la fonction publique ?*, 14 févr. 2023.

7. IPSOS, *Fractures françaises 2024*, enquête, 12<sup>e</sup> éd., nov. 2024.

8. « Climate Anxiety in Children and Young People and their Beliefs about Government Responses to Climate Change: a Global Survey », *The Lancet Planet Health*, 2021, vol. 5, n° 12, p. 863-873.

9. Linares A., « Écologie : qu'attendent les jeunes des entreprises ? », *myrhline.com* 27 oct. 2023.

10. INJEP-CREDOC, *Baromètre DJEPVA Jeunesse 2024*.

11. « La bifurcation est un phénomène croissant qui reflète le désir croissant des individus de donner un sens profond à leur travail en s'engageant dans des carrières ayant un impact positif sur l'environnement. De nombreux étudiants, notamment ceux d'Agro Paris Tech et d'autres établissements, expriment leur volonté de s'orienter vers des métiers durables, conscients des enjeux environnementaux auxquels notre société est confrontée » (« Bifurcation, emploi et formation : comment les entreprises contribuent à la transition écologique ? », *worldimpacts Summit.com*).

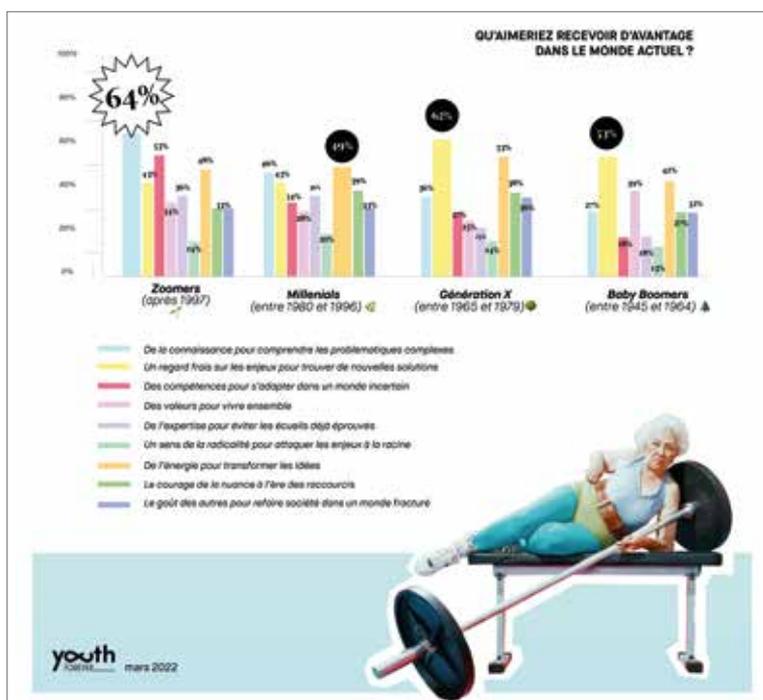
tain », tandis que les millenials (1980-1996) sont en quête « d'énergie pour transformer les idées », la génération X (1965-1979) et les baby-boomers (1945-1964) désirent « un regard frais sur les enjeux pour trouver de nouvelles solutions »<sup>12</sup>. C'est un peu comme si pour la première fois les planètes s'alignaient entre les générations, car qui mieux que la jeunesse pour apporter de l'énergie et un nouveau regard sur le temps ?

Mais alors, comment faire ? Un exemple concret est celui des « *shadow comex* » (« comex de l'ombre »), développés surtout dans le secteur privé. Ce *shadow comex* désigne un comité de jeunes (souvent des talents à haut potentiel) alors chargé d'étudier les mêmes problématiques que le comité exécutif de l'entreprise pour apporter leur vision et leur éclairage sur les décisions stratégiques. Quelques

éléments sont inévitables pour garantir le succès d'un tel dispositif :

- le lien avec la hiérarchie doit être immédiat, sans interlocuteurs, pour garantir des échanges constructifs avec les dirigeants ;
- l'investissement supplémentaire que cela implique doit être encadré et intégré au temps de travail (mais également reconnu lors des entretiens annuels, avons-nous envie d'ajouter) ;
- les moyens suffisants doivent être alloués et un suivi doit être mis en place ;
- l'ambition du projet doit être claire pour éviter notamment qu'un tel comité ne soit qu'une simple action de communication.

Principalement mis en place dans le secteur privé autour des années 2015, ces dispositifs ont malheureusement été progressivement abandonnés



Source : « Jeunes cons Vieux fous », *youth-forever.com* mars 2022, p. 22.

12. « Jeunes cons Vieux fous », *youth-forever.com* mars 2022.

car les éléments de succès cités plus haut n'étaient pas réunis. Le secteur privé a donc testé « pour nous » certaines choses. Et s'il était temps pour les administrations d'en tirer profit et de se servir de leurs conclusions pour retenter l'aventure, fortes de ces retours d'expérience ? De tels dispositifs permettraient en effet de placer la jeunesse au centre même du pouvoir décisionnel de nos organisations. Porteur de sens, un tel dispositif permet également d'apporter un regard nouveau sur les enjeux et les solutions par ceux qui vivront le service public de demain. Le parallèle est à faire avec les conseils municipaux des jeunes, eux-mêmes reconnus par la loi n° 2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté. Ces dispositifs ont également à cœur de rapprocher la jeunesse vers des formes d'engagement plus traditionnelles. En effet, « le baromètre DJEPVA sur la jeunesse 2024 montre que leur participation à des actions bénévoles est en progression, mais surtout, la signature de pétitions, la défense d'une cause sur Internet, un blog ou un réseau social (41 % des jeunes âgés de 15-30 ans disent avoir signé une pétition ou défendu une cause en ligne<sup>13</sup>), alors que les engagements plus traditionnels (vote ou action syndicale, autres formes de participation à la vie publique) sont en baisse »<sup>14</sup>. Vous souhaitez bénéficier de l'implication de la jeunesse ? La première étape est donc de les impliquer tout simplement et réellement.

### Des jeunes talents partout et pour tous

Pour bénéficier de l'implication de cette jeunesse, certains outils existent déjà pour les employeurs. Ce qui est surprenant, c'est que ces outils sont mal ou

peu connus<sup>15</sup> (550 volontariats territoriaux en administration [VTA] en 2021 et 2022 contre un objectif initial de 800<sup>16</sup>), et qu'ils ne permettent donc pas aujourd'hui aux talents de profiter à tous, quel que soit le type de structure et quel que soit le territoire. Parmi ces outils mal connus, citons effectivement l'exemple des volontariats territoriaux en administration, cousins territoriaux et publics des plus célèbres volontariats internationaux en entreprise (VIE), lancés en 2021 dans le cadre de l'Agenda rural. Le VTA permet en effet aux collectivités territoriales rurales de bénéficier du regard et des compétences de jeunes de moins de 30 ans titulaires d'un bac + 2 au minimum, sur une période de 12 à 18 mois<sup>17</sup>. Ce type de dispositif, plus long qu'un stage de six mois, plus immersif qu'un apprentissage (pas d'alternance entre une semaine de cours et une semaine de travail), entend satisfaire autant la collectivité que le jeune. La collectivité rurale bénéficie d'une compétence à laquelle elle n'aurait pas forcément eu accès. Elle peut ainsi développer un projet sur lequel ses équipes n'ont pas forcément le temps de s'investir (un projet de revitalisation de centre-ville ou centre-bourg, par exemple) et peut envisager un recrutement du jeune en VTA ultérieurement. Pour le jeune en VTA, ce contrat permet de connaître une expérience professionnelle probante et concrète, ce qui est à la fois utile pour s'orienter (savoir ce qu'on aime et ce qu'on aime moins dans un métier, une tâche, une organisation, etc.) et pour s'insérer sur le marché du travail. C'est aussi un puissant outil pour faire découvrir le service public.

13. INJEP-CREDOC, *Baromètre DJEPVA Jeunesse 2024*.

14. INJEP, *Conseils de jeunes et participation : étude auprès des collectivités et de jeunes engagés*, rapp., avr. 2021, p. 5.

15. Verbatim issu de IGEDD, *Évaluation de la mise en œuvre de l'Agenda rural*, rapp., janv. 2023 : « On n'observe pas d'engouement particulier chez les jeunes. Il n'y a peut-être pas assez eu de publicité faite sur ce dispositif » ; « Le volume de VTA n'est pas à la mesure des attentes. »

16. Zapalski É., « Le VTA prolongé en 2023 avec une aide supplémentaire de 5 000 euros pour chaque jeune diplômé », *banquedesterritoires.fr* 14 avr. 2023.

17. Les collectivités intéressées peuvent se rapprocher des référents VTA de leur préfecture de département ou se renseigner à l'adresse mail nationale : [vta@anct.gouv.fr](mailto:vta@anct.gouv.fr)

## Tirer parti de la mobilité des jeunes

Nos organisations ont aussi tout intérêt à tirer parti de la mobilité qui caractérise la jeunesse. Cette mobilité est parfois vue de manière négative et caricaturée, sous le prisme de l'instabilité, du manque de direction et d'objectifs. Or, nous souhaitons démontrer que cette mobilité qui caractérise cette nouvelle génération est une force pour cette dernière, et pour toutes les structures qui sont amenées à la recruter, loin des clichés.

Il y a une mobilité géographique certaine pour les jeunes qui ont l'opportunité de faire des études longues après le bac<sup>18</sup>, malgré des freins toujours forts et variables selon le niveau social et le territoire<sup>19</sup>. Cette mobilité nouvelle, c'est autant celle des stages, qui peuvent être effectués dans des territoires différents, que celles des années d'échange à l'étranger, de plus en plus généralisées dans les cursus universitaires. Cette mobilité est une force, notamment lorsqu'elle est vécue dans le cadre de la formation post-bac. Voir des territoires différents, tant au niveau national qu'à l'international, c'est voir des géographies, des cultures de travail, des habitudes, des économies très différentes. Demain, en recrutant un jeune actif qui a « bougé », vous recrutez un jeune qui, du fait de cette mobilité géographique, a connu des mondes professionnels différents, et qui dispose d'une faculté d'adaptation précieuse.

La mobilité de la jeunesse, c'est aussi une mobilité des compétences. Et là encore, nos organisations ont tout intérêt à en profiter. Nous le savons tous, une vie professionnelle entière au sein d'une même structure au sein d'un même territoire, n'est plus la norme. La mobilité professionnelle, si elle peut aussi être parfois une source d'instabilité, est une force

pour le monde du travail, et c'est la nouvelle génération qui l'apporte, avec ses vies professionnelles nombreuses. Cette mobilité professionnelle, c'est acquérir de nouvelles compétences à chaque expérience et, surtout, permettre à ces compétences de circuler d'un monde professionnel à l'autre, et ainsi d'en faire bénéficier les organisations. C'est une dimension de ce que Gabrielle Halpern appelle l'« hybridation »<sup>20</sup>. Passer du commerce à l'enseignement, passer des ressources humaines dans le privé aux ressources humaines dans le public, autant d'exemples qui permettent aux mondes professionnels de se parler et de partager leurs compétences. Et c'est cette nouvelle génération, pour qui la mobilité professionnelle est la norme dans le marché du travail, à l'échelle d'un territoire, d'une région, d'un pays ou du monde, qui permettra et amplifiera cette mobilité des compétences. Pour autant, si les jeunes d'aujourd'hui voient d'un bon œil le fait de bouger d'un territoire à un autre, ils refusent pour autant plus catégoriquement les mobilités imposées comme c'est le cas à la sortie de certains concours. L'attraction du territoire sera alors à penser autour d'un projet phare qui pourra attirer les jeunes ou même en prenant en compte les dynamiques familiales qui pourraient les freiner (trouver une place en crèche, un logement, un emploi pour son conjoint, etc.), autant d'éléments que de plus en plus d'employeurs prennent désormais en compte pour attirer les talents.

## Miser sur le retour aux territoires

Depuis le 15 janvier, les élèves de Terminale peuvent s'inscrire sur Parcoursup pour formuler leurs vœux de formation post-bac. Mais comment peuvent-ils faire leurs choix dans les meilleures conditions, en pouvant se projeter au-delà des études dans des métiers, un quotidien professionnel ?

18. « Aller étudier ailleurs après le baccalauréat : entre effets de la géographie et de l'offre de formation », *INSEE Première* janv. 2019, n° 1727 : à l'entrée dans l'enseignement supérieur, six bacheliers sur dix choisissent une formation dans une autre zone d'emploi que celle où ils étudiaient en terminale.

19. *Ibid.* : 26,5 % des néo-bacheliers d'origine très favorisée quittent leur académie d'origine pour étudier dans l'enseignement supérieur, contre 18,6 % pour ceux issus d'un milieu défavorisé.

20. Halpern G., *Tous Centaures. Éloge de l'hybridation*, 2020, Le pommier.

La question est facile à formuler, mais la réponse l'est un peu moins. Cependant, la notion de « retour aux territoires » semble aujourd'hui à développer pour apporter une première réponse, notamment dans l'approche que porte l'association Des territoires aux grandes écoles. L'idée est la suivante : formons les jeunes, encore en étude, dans leur territoire d'origine, afin que ceux-ci puissent au mieux se projeter et faire les meilleurs choix d'orientation par la suite. Le contraste est frappant entre, d'un côté, l'enseignement secondaire agricole, très ouvert sur son territoire avec de nombreuses visites d'exploitations agricoles, de négoce et coopératives, d'industries agro-alimentaires, et, d'un autre côté, l'enseignement secondaire général, replié sur l'enceinte du lycée, et qui provoque peu d'interactions avec les mondes professionnels.

Il existe pourtant des outils qui permettent cette ouverture. Par exemple, les chambres de commerce et d'industrie (CCI) peuvent conventionner, par le dispositif des « Mini stages », des stages d'une semaine au sein de n'importe quel employeur départemental, à partir de la 4<sup>e</sup>, sur le temps des vacances scolaires. Certes, dans nos territoires ruraux, le principal obstacle à ces stages et à l'emploi est la mobilité des jeunes, comme l'a rappelé récemment l'Institut Terram<sup>21</sup>, alors que 43 % des 18-25 ans disent avoir déjà dû décliner une opportunité d'emploi ou de formation, faute de pouvoir s'y rendre<sup>22</sup>. Mais, lorsque ce frein peut être dépassé, pourquoi ne pas se saisir d'un tel dispositif, parmi d'autres, qui facilite cette ouverture professionnelle et permet des choix d'orientation apaisés, loin de la tension que génère Parcoursup pour les lycéens, et pensés, alors que l'on retarde trop souvent les réflexions sur l'orientation à l'année de Terminale ?

C'est dans les années post-bac que la notion de « retour aux territoires » prend son sens. Une fois le lycéen parti en formation supérieure, ce dernier a

tout intérêt à se former lors de stages, d'alternances ou de volontariats. Et c'est dans cette seconde étape que les employeurs locaux, du territoire d'origine, peuvent bénéficier des jeunes. Si ces employeurs se sont fait connaître lors d'un « Mini stage », par exemple, avant le bac, le jeune en question pourra revenir dans cette structure et pourra se voir confier une première mission. Admettons que ce stage se passe bien et que le jeune poursuit sa formation. Lorsque ce dernier recherche un premier emploi (ou un deuxième, ou plus !), pourquoi ne se tournerait-il pas vers l'entreprise de son territoire d'origine qui lui a déjà fait confiance ?

Bien sûr, tout cela relève d'un schéma théorique (voir schéma page suivante). Mais la conceptualisation de cette notion a le mérite de mettre le doigt sur l'importance de la formation et de la découverte du monde professionnel dans l'intérêt du jeune et de sa bonne orientation, mais aussi dans l'intérêt qu'y trouve n'importe quel employeur local, notamment dans des territoires en manque d'attractivité ou pour des métiers en tension, dans une démarche d'ouverture et de recrutement. Bénéficier de l'implication de la jeunesse pour transformer nos organisations, c'est donc aussi avoir une stratégie pour l'attirer et la former dans l'intérêt de tous.

La « Gen Zzzz », comme elle est parfois surnommée par certains, n'aurait plus envie de travailler ou de faire des efforts. Alors à quoi bon chercher à l'impliquer ? Dans une étude menée par BFM Business, la grande majorité des répondants (plus de 2 sur 3<sup>23</sup>) étaient d'accord avec l'affirmation suivante : « Les jeunes ont un problème avec le travail. »

Mais si c'était notre manière de percevoir nos jeunes le problème, plus que cette génération elle-même ? En effet, chacun de ces clichés est démonté un à un par une étude de l'Apec : 60 % aspirent à plus

21. Assouly F., Berlioux S. et Delage V., *Jeunesse et mobilité : la fracture rurale*, mai 2024, Institut Terram.

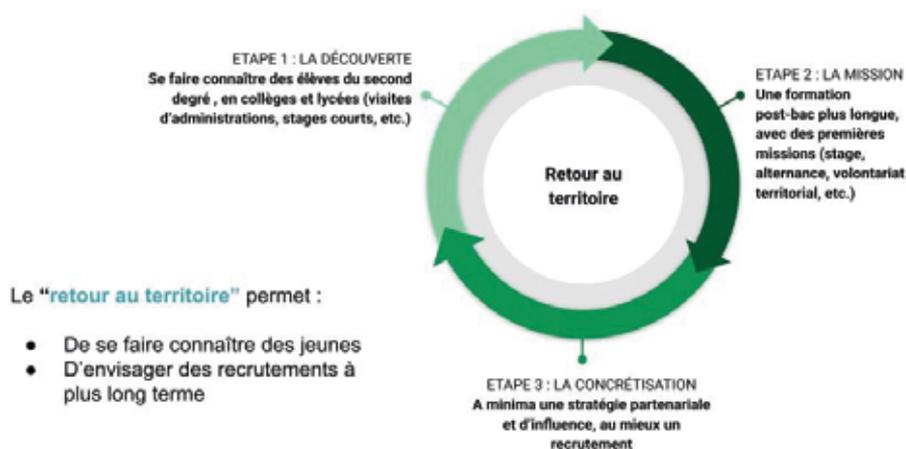
22. Mobilité Inclusive et Elabe, « Mobilité et accès à l'emploi », enquête, 2016.

23. Aklouf S., « La génération Z a-t-elle un problème avec le travail ? », *bfmtv.com* 30 janv. 2024.

d'autonomie au travail (autonomie qui ne s'acquiert que par le travail et l'acquis de compétences), 69% veulent exercer plus de responsabilités professionnelles, et même 50% d'entre eux aimeraient devenir managers (pour ceux qui ne le sont pas déjà)<sup>24</sup>. La différence est que, au-delà de la nécessité partagée par tous et toutes les générations d'avoir un salaire pour vivre, les jeunes sont désormais plus engagés dans le monde professionnel, ils ont besoin de sens, de comprendre le « pourquoi » des choses, et d'exercer un métier « à impact » (qui agit directement sur les grands enjeux de notre temps). Cette génération pourrait ainsi bien être le terreau des prochaines avancées collectives, mais elle n'y parviendra qu'en étant intégrée aux autres générations dans nos organisations.

La jeunesse souhaite donc s'impliquer massivement, et, derrière cela, c'est toute une énergie nouvelle dont pourraient bénéficier à nos organisations pour opérer des transformations par et pour nos jeunes. Pour boucler la boucle, citons à nouveau Camus : « Je me révolte donc nous sommes », et s'il était temps d'unir les générations – car nous aspirons tous aux mêmes avancées – éclairées par les plus jeunes et leur envie de provoquer le changement ? Les défis de notre temps sont des défis collectifs et, pour les relever, nos organisations auront plus que jamais besoin de tout un chacun. Mettre en place des outils comme les shadow comex, les VTA, ou même simplement les apprentissages et les stages, et miser sur le retour au territoire, c'est un premier pas pour bénéficier de tout le potentiel que porte la jeunesse. Ne reste plus qu'à réfléchir aux outils à mettre en parallèle pour impliquer également nos aînés et la boucle sera bouclée ! Vous avez des idées ?

### La stratégie de “retour au territoire”



Source : Nathan Maurel.

24. « Rapport au travail : les jeunes actifs sont-ils vraiment si différents ? », *apec.fr* 13 janv. 2025.

# Transition écologique : l'enjeu de la réorientation des politiques et des outils économiques

La problématique du bien-être des populations dans les territoires a émergé avec une force toute particulière à la suite de la pandémie mondiale liée au covid-19 et dans un contexte de crise environnementale. Or, dans la sphère économique, le bien-être des populations est souvent mesuré sous le prisme du produit intérieur brut (PIB), au détriment d'autres indicateurs comme ceux portant sur le développement humain. De plus, dans le cadre de leurs compétences en matière de développement économique, les collectivités gardent souvent la croissance comme objectif. Durant les Entretiens territoriaux de Strasbourg (ETS), un « Rendez-vous des élèves » a permis d'explorer, à partir d'exemples concrets, dans quelle mesure les collectivités peuvent se saisir de ces indicateurs alternatifs pour mesurer le bien-être des populations et favoriser une transition écologique plus juste et partagée.

Par **Hugo Gaillac**, élève administrateur territorial, et **Jordan Troesch**, élève ingénieur territorial, à l'Institut national des études territoriales (INET)

Dans une note de décembre 2024 portant sur « Le bien-être des Français », l'Observatoire du bien-être au Centre pour la recherche économique et ses applications (CEPREMAP), qui réunit des chercheurs de différentes institutions, montrait qu'après une embellie en septembre, probablement liée aux Jeux olympiques, le bien-être des Français reculait au quatrième semestre 2024, « sous la double pression d'un retour des inquiétudes matérielles et de l'instabilité politique ».

La problématique du bien-être des populations dans les territoires, défini par le dictionnaire Larousse comme un « état agréable résultant de la satisfaction des besoins du corps et du calme de l'esprit », a émergé avec une force toute particulière à la suite de la pandémie mondiale liée au covid-19, et ce, dans un contexte de crise environnementale. C'est dans ce contexte qu'a été organisée cette table ronde.



La problématique du bien-être des populations dans les territoires a émergé avec une force toute particulière à la suite de la pandémie mondiale liée au covid-19.

## L'utilisation du PIB comme indicateur de référence ne permet pas de mesurer l'ensemble des facteurs contribuant au bien-être.

Retour sur la table ronde organisée par le groupe thématique Économie de l'INET aux ETS, qui portait sur « la réorientation des politiques et outils économiques pour accélérer la transition écologique et favoriser le bien-être des populations ». L'occasion pour Hélène Clot, directrice stratégie, innovation et relations citoyennes de Grenoble Alpes Métropole, et Timothée Duverger, chercheur à Sciences Po Bordeaux, spécialisé dans l'économie sociale et solidaire et le développement durable, d'échanger sur le sujet et de présenter leurs points de vue.

### **Penser et utiliser de nouveaux indicateurs pour mesurer le bien-être des populations**

#### ***Des indicateurs économiques qui ne permettent pas véritablement de mesurer le bien-être des populations***

Dans la sphère économique, le bien-être des populations est souvent mesuré sous le prisme du PIB, au détriment d'autres indicateurs. Il est en effet l'un des indicateurs les plus utilisés et les plus diffusés pour mesurer non seulement le niveau de richesse mais aussi, plus largement, l'état des sociétés.

Pourtant, l'utilisation du PIB comme indicateur de référence ne permet pas de mesurer l'ensemble des facteurs contribuant au bien-être. Le PIB étant uniquement centré sur la notion de croissance économique, il comprend en effet des angles morts et est clairement trop limitatif dans sa compréhension des enjeux de développement humain. De plus, les externalités de la croissance ne sont pas prises en compte par le PIB, ce qui ne permet pas de mesurer la soutenabilité des modèles de développement.

Or, les indicateurs ont leur importance dans la mesure où ils déterminent une certaine représentation du monde. En effet, selon Celina Whitaker, co-présidente du collectif Forum pour d'autres indicateurs de richesse (FAIR), « les indicateurs disent et organisent une représentation du monde et un cadre de pensée. Il s'agit de décider collectivement ce qui compte, ce que l'on veut compter, et comment on s'organise pour le prendre en compte ».

Il convient donc de s'orienter vers d'autres indicateurs pour compléter l'analyse. Il faut essayer de sortir du seul PIB et compléter le tableau de bord pour tenter de regarder dans les angles morts de l'observation.

#### ***L'émergence de nouveaux indicateurs locaux***

Dans ce cadre, de nombreux indicateurs alternatifs ont émergé à travers le monde. C'est, par exemple, le cas de l'indice de développement humain (IDH), calculé chaque année par le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD), pour évaluer la qualité de vie dans chaque pays. Il ne se fonde pas uniquement sur des données strictement économiques mais aussi sur d'autres facteurs comme l'espérance de vie ou le niveau d'éducation. Cependant, cet indicateur, comme tant d'autres, n'est pas vraiment pertinent à l'échelle d'une commune ou d'un quartier.

Les indicateurs locaux, utilisables à l'échelle d'un territoire, sont alors essentiels. Ils permettent d'objectiver les dimensions du bien-être et d'éclairer les acteurs locaux sur leurs prises de décisions. Au Bhoutan, par exemple, le bonheur national brut (BNB) vise à définir ce qui permet à chacun et

## Mises en perspective

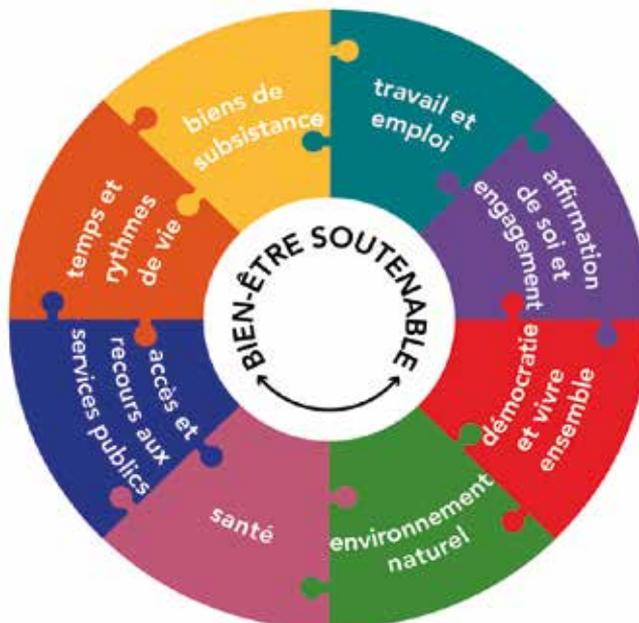
chacune de vivre dignement sans générer d'externalités économiques, sociales ou environnementales trop importantes. Il définit un seuil de soutenabilité et invite chacun à se poser la question « How much is enough ? » (« Qu'est-ce qui est assez ? ») plutôt que « Comment avoir plus ? ».

En France, certaines collectivités, à l'instar de Grenoble Alpes Métropole, ont d'ores et déjà pris certaines initiatives en ce sens. Celle-ci a en effet réalisé, en collaboration avec des chercheurs des universités grenobloises et l'Agence d'urbanisme, un indicateur de bien-être soutenable territorial (IBEST). Les habitants ont également largement été associés à la démarche à travers plusieurs enquêtes et ateliers de concertation. L'objectif ? Mesurer le bien-être des habitants de la métropole à partir d'une série d'indicateurs recoupant plusieurs thématiques. L'IBEST comprend huit

dimensions devant définir la notion de bien-être territorial : biens de subsistance, travail et emploi, affirmation de soi et engagement, démocratie et vivre ensemble, environnement naturel, santé, accès et recours aux services publics, temps et rythmes de vie.

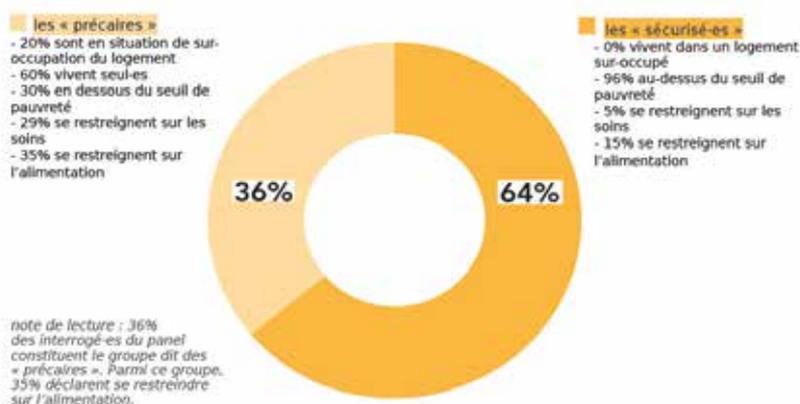
Cet outil permet donc trois choses. D'abord, d'objectiver huit dimensions du bien-être, sachant que l'IBEST donne une définition et des outils de mesure (indicateurs). Ensuite, il permet d'apporter de nouvelles données et connaissances pour éclairer les angles morts de l'évaluation. En effet, grâce aux données récupérées, la métropole est en mesure de construire différents types de profils pour chaque dimension. Par exemple, de la dimension « Accès aux biens de subsistance » se dégage deux types de profils, les « précaires », qui représentaient 36 % des interrogés du panel, et les « sécurisés ».

### LES 8 DIMENSIONS D'IBEST



Source : Grenoble Alpes Métropole.

## LES DEUX PROFILS IBEST DE LA DIMENSION ACCÈS AUX BIENS DE SUBSISTANCE



Source : Grenoble Alpes Métropole.

Enfin, l'IBEST permet d'apporter un nouveau référentiel pour interroger les politiques publiques mises en place à l'aune du bien-être. Cet indicateur a, par exemple, été utilisé dans le cadre d'une opération de relogement pour mesurer l'impact de celle-ci sur le bien-être des personnes concernées.

### Réorienter les politiques économiques pour accélérer la transition écologique et favoriser le bien-être des populations

#### Un modèle de croissance aujourd'hui dépassé

Malgré les évolutions récentes, la croissance est restée un objectif prédominant des politiques mises en place. Selon Éloi Laurent, économiste sénior à l'Observatoire français des conjonctures économiques (OFCE) et auteur de *Sortir de la croissance, mode d'emploi*<sup>1</sup>, cette « passion de la croissance » s'incarne notamment dans la volonté des gouvernants de toujours rechercher un accroissement du PIB.

Cependant, ce modèle apparaît aujourd'hui dépassé, et ce, pour deux raisons principales. D'une part,

il ne favorise plus forcément le bien-être des populations. Comme le fait remarquer Denis Clerc, économiste français et fondateur de la revue *Alternatives économiques*, « la croissance économique n'améliore pas la situation économique des plus pauvres, mais accentue les inégalités »<sup>2</sup>. Plus encore, selon les données Insee, à partir d'un certain niveau, le PIB n'accroît plus la satisfaction de vie. Au-delà de 15 à 20 000 dollars par habitant, la corrélation entre richesse et satisfaction s'affaiblit. Au-delà de 40 000 dollars, elle devient carrément nulle.

D'autre part, le modèle de croissance actuel et l'activité humaine liée génèrent d'importantes pressions sur l'environnement. Par exemple, un Français émet actuellement 10 tonnes de gaz à effet de serre en moyenne. Ainsi, sur les neuf limites planétaires à ne pas dépasser, sous peine de provoquer des modifications brutales et irréversibles des équilibres naturels, six ont d'ores et déjà été franchies selon le Stockholm Resilience Centre (SRC), que ce soit le changement climatique, l'érosion de la biodiversité, le changement d'usage des sols ou encore le cycle de l'eau douce.

1. Laurent É., *Sortir de la croissance. Mode d'emploi*, 2021, Les liens qui libèrent.

2. Clerc D., « Revenus. 30 ans de croissance... et toujours autant de pauvres ! », *alternatives-economiques.fr* 2 déc. 2022.

Selon Éloi Laurent, la croissance économique se révèle donc « aveugle au bien-être humain », sourde à la « souffrance sociale » et « muette sur l'état de la planète ».

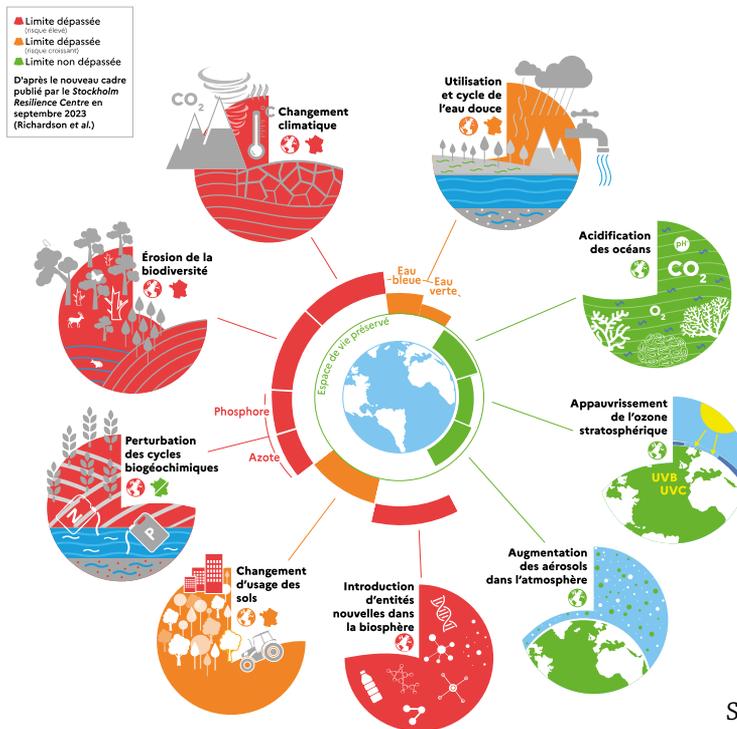
### **Mettre la transition écologique et le bien-être des populations au cœur des politiques publiques**

Il faut donc agir et vite ! En effet, en matière environnementale, par exemple, selon la Direction générale du Trésor, la transition « représente un coût macro-économique modéré et transitoire » qui reste d'après plusieurs évaluations « très inférieur à celui de l'inaction climatique »<sup>3</sup>. D'autant qu'une politique volontariste privilégiant les

investissements dans la décarbonation apporterait potentiellement un point de PIB supplémentaire à horizon 2030.

Il convient donc de penser un nouveau modèle accélérant la transition écologique et favorisant le bien-être des populations. Ces changements, sans entraîner un bouleversement complet de nos pratiques, supposent néanmoins un changement de logiciel. Il y a cinquante ans déjà, René Dumont, agronome français et auteur de *L'utopie ou la mort*!<sup>4</sup>, appelait à orienter progressivement l'économie des pays développés vers une « croissance zéro » de la « consommation globale des produits industriels ». Cette idée a fait son chemin et, aujourd'hui, Timothée Duverger et Timothée Parriquet plaident

## LES 9 LIMITES PLANÉTAIRES



Source : CGDD, 2023.

3. DG Trésor, *Les enjeux économiques de la transition vers la neutralité carbone*. Synthèse, janv. 2025.

en faveur d'une « réduction de la production et de la consommation pour alléger l'empreinte écologique, planifiée démocratiquement dans un esprit de justice sociale et dans le souci du bien-être »<sup>5</sup>. Pour eux, il faut donc penser l'économie autrement, mais cela n'implique pas un changement trop brutal car « il existe déjà une économie alternative » : l'économie sociale et solidaire. Au-delà de ça, agir en faveur de la transition écologique et du bien-être des populations actuelles comme des générations futures suppose des mesures fortes en matière de planification écologique, en faveur du renforcement des services publics et de la réduction des inégalités sociales.

### **Une large place pour les collectivités territoriales**

Dans ce cadre, les collectivités territoriales ont un rôle à jouer et doivent, dans la mesure du possible, réorienter leurs politiques économiques pour accélérer la transition et favoriser le bien-être des populations.

En matière de transition écologique tout d'abord, elles peuvent participer à l'essor de nouvelles activités et filières « vertes », initier des projets d'écologie industrielle ou remodeler des zones d'activités plus écologiques comme le suggère l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME).

Dans sa stratégie régionale des transitions économique et sociale 2023-2027, qui fait le pari de « Plus d'emploi, et moins de carbone », le conseil régional de Bretagne entend, par exemple, « Accompagner les mutations de l'industrie » pour

que celle-ci continue de se développer tout en intégrant des modèles de développement plus soutenables. En matière d'économie circulaire, Bordeaux Métropole a, de son côté, à l'occasion de la première édition du « mois de la collecte numérique », installé 40 points de collecte dans ses 28 communes. Cette opération a permis de récolter 15 000 équipements : 2 000 ont été reconditionnés, et le reste a été recyclé et transformé en de nouvelles ressources. À Laval, l'agglomération accompagne quant à elle les entreprises pour renforcer leur compétitivité écologique et technologique, en utilisant notamment le levier des aides à l'immobilier d'entreprise (dédiées habituellement aux nouveaux projets et aux agrandissements), deux tiers d'entre elles étant affectés à la rénovation énergétique des industries déjà présentes.

Bien que certaines composantes du bien-être, telles qu'objectivées par l'IBEST (avec ses huit dimensions), relèvent plutôt d'autres politiques publiques, les collectivités peuvent tout de même agir par le biais de leurs politiques économiques. Elles doivent, par exemple, soutenir plus massivement l'économie sociale et solidaire. Dans les territoires ruraux, qui offrent peu de rentabilité à l'économie classique, l'économie sociale et solidaire (ESS) vient en effet répondre aux besoins des habitants. Elle crée de nouveaux services, participe à la revitalisation et à l'attractivité du territoire, et permet aux porteurs de projet de développer leur activité. Certaines collectivités soutiennent déjà financièrement ce type de structures et participent donc, à leur échelle, à l'amélioration du bien-être des habitants !

4. Dumont R., *L'utopie ou la mort !*, 1973, Seuil, L'histoire immédiate.

5. Parrique T. et Duverger T., « Alternatives décroissantes. L'économie sociale et solidaire, une brèche dans le capitalisme ? », *socialter.fr* 27 janv. 2025.

## L'INVITÉ DU HORS-SÉRIE

### LES ENTRETIENS TERRITORIAUX DE STRASBOURG (ETS)

## COMITÉ D'ORIENTATION

**Nicolas Kada**, professeur de droit public à l'université Grenoble-Alpes, co-directeur du GRALE et du CRJ

**David Le Bras**, délégué général de l'ADGCF, maître de conférences associé à l'université Grenoble-Alpes

**Giulia Reboa**, fonctionnaire d'État

**Stéphane Vincent**, délégué général de l'association La 27<sup>e</sup> Région, laboratoire de recherche-action sur l'innovation publique

#### DIRECTEUR DE LA PUBLICATION

##### REPRÉSENTANT LÉGAL

Antoine Dumurgier

#### DIRECTRICE DE L'ACTIVITÉ

##### OUVRAGES ET CONTENUS

Émilie Martin

[emilie.martin@berger-levrault.com](mailto:emilie.martin@berger-levrault.com)

#### RÉDACTEUR EN CHEF

Julien Nessi

[julien.nessi@berger-levrault.com](mailto:julien.nessi@berger-levrault.com)

#### COORDINATION SECRÉTARIAT

##### ÉDITORIAL ET PRÉPRESSE

Lydie Margery-Bordas

[lydie.margery@berger-levrault.com](mailto:lydie.margery@berger-levrault.com)

Nathalie Veuillotte

[nathalie.veuillotte@berger-levrault.com](mailto:nathalie.veuillotte@berger-levrault.com)

#### RÉDACTION

Baptiste Gapenne

Philippe Guichardaz

Julien Nessi

Léa Tramontin

#### MAQUETTE ET MISE EN PAGE

Isabelle Eveno

#### IMPRESSION

Groupe Dupliprint

2, rue Descartes

ZI Sezac

95 330 Domont

#### SERVICE RELATION CLIENT

0 820 35 35 35

(service 0,20 €/min. + prix appel)

64, rue Jean-Rostand

31 670 Labège

La revue bimestrielle *Horizons publics*

est éditée par Berger-Levrault SA

au capital de 12 614 510,44 €.

Locataire gérant Novaprove, Expertiz Santé,

Medialis et BL Holding

Siège social : 892, rue Yves-Kermen

92 100 Boulogne-Billancourt

RCS Nanterre 755 800 646

DÉPÔT LÉGAL : MARS 2025

ISSN bimestriel : 2607-7078

ISSN hors-série : 2678-5773

© Berger-Levrault, 2025

L'autorisation d'effectuer des reproductions par reprographie doit être obtenue auprès du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC - 20 rue des Grands Augustins, 75 006 Paris, Tél. : 01 44 07 47 70, Fax : 01 46 34 67 19).

Crédits photos : INET, ADEME, DR.

COMPRENDRE  
ANTICIPER  
INNOVER  
AGIR

# HORS-SÉRIE

PRINTEMPS 2025

## ÉCOLOGIE ET JUSTICE SOCIALE : LES COLLECTIVITÉS EN PREMIÈRE LIGNE

Alors que la transition écologique cristallise aujourd'hui toutes les tensions, au point que certains observateurs évoquent un risque de « *backlash* écologique », comment dépasser les résistances des citoyens à l'égard des politiques climatiques et relancer la transition écologique ? La justice sociale et la prise en compte des populations vulnérables sont des conditions essentielles à la réussite de cette transformation.

L'impératif de concilier transition écologique et justice sociale à l'échelle des territoires a été au cœur de l'édition 2024 des Entretiens territoriaux de Strasbourg (ETS), le rendez-vous des managers territoriaux. Ce numéro spécial est une invitation à prolonger et approfondir cette question de la transition écologique juste et partagée, avec des retours d'expériences, des regards complémentaires et une prise de recul sur un sujet essentiel pour les dirigeants territoriaux.

Un hors-série sur les ETS, événement organisé par le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) et sous le pilotage de l'Institut national des études territoriales (INET).



Jean-Louis Bergey

Raphaël Besson

Yannick Blanc

Ari Brodach

Lionel Combet

Rémi Durieux

Johanne Fora-Porthault

Jean Lou Fuchs

Hugo Gaillac

Marie-Aleth Grard

Florence Hachez-Leroy

Josiane Lei

Nathan Maurel

Stéphanie Modde

Jordan Troesch

Chloé Vidal

**horizonspublics.fr**

