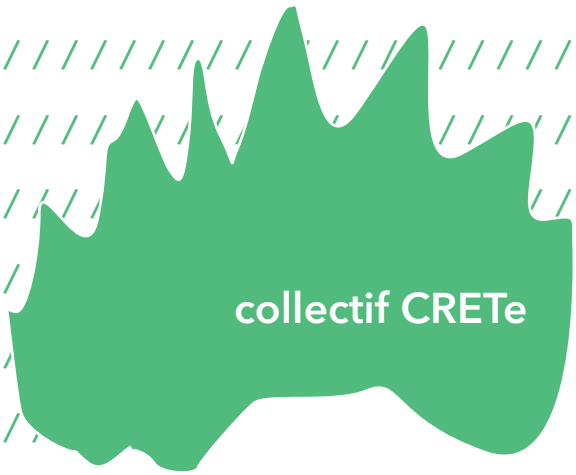


. manifeste .

CHOISIR LA REDIRECTION ÉCOLOGIQUE

À quoi sommes-nous prêt.es à renoncer ?

. . .

Une production du **collectif CRETe**
Collectif pour la Redirection Écologique des Territoires
formé le temps d'un cercle apprenant
« Redirection et bifurcation écologiques des organisations publiques », INSET Montpellier

septembre 2026

collectif CRETe

Le **collectif CRETe**, Collectif pour la Redirection Écologique des Territoires, est composé des membres suivants :

Clara **Canevet**

Alexandra **Dassas**

Lionel **Descamps**

Julie **Dumont**

Amélie **Fromentin**

Carole **Gaboriau-Ripoche**

Léonard **Gay**

Taos-Hélène **Hani**

Tatiana **Lambert**

Nathalie **Mané**

Marie **Maussin**

Nathalie **Montigné**

Xavier **Perrin**

Christine **Schramm**

SOMMAIRE

Licence Creative Commons BY-NC-SA 4.0

Ce document est diffusé selon les termes de la licence Creative Commons Attribution

Son utilisation commerciale n'est pas autorisée.

Il doit être partagé dans les mêmes conditions 4.0 International.

Vous êtes autorisé à partager le document (copier et redistribuer) et à l'adapter (remixer, transformer, créer à partir du contenu), à condition de respecter les trois points suivants :

- attribuer correctement l'œuvre au collectif,
- ne pas en faire un usage commercial,
- diffuser toute œuvre dérivée strictement sous la même licence.

La licence complète est consultable à l'adresse suivante :
https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/



SOMMAIRE

p. 6 PREFACE, ALEXANDRE MONNIN

p. 9 PARTIE 1. CONTEXTE ET OBJECTIFS DU MANIFESTE

p. 11 PARTIE 2. DE LA DÉFINITION À LA MISE EN ŒUVRE DES BIFURCATIONS ET DES REDIRECTIONS ÉCOLOGIQUES

p. 12 2.1 La bifurcation écologique, une démarche horizontale
p. 14 2.2 Une cartographie des redirections : proposition autour de cinq formes identifiées
p. 16 2.3 La prise en compte des comportements et des attachements
p. 18 2.4 Sensibilisation et conduite du changement

p. 21 PARTIE 3. CADRES CONCEPTUELS ET NORMATIFS

p. 21 3.1 Des concepts novateurs porteurs pour la redirection écologique
p. 27 3.2 Un cadre normatif européen et français spécifique à la transition écologique
p. 29 3.3 Habitabilité sous contraintes : de la ressource à la restriction

p. 33 PARTIE 4. LA REDIRECTION ÉCOLOGIQUE DANS L'ADMINISTRATION COMMENT S'ORGANISER ?

p. 33 4.1 L'organisation interne
p. 34 4.2 Stratégies et alliances

p. 37 PARTIE 5. MÉTHODES ET OUTILS POUR AGIR CONCRÈTEMENT

p. 37 5.1 Quelques préalables
p. 37 5.2 Des exemples d'outils pour mettre en œuvre la redirection
p. 40 5.3 Les leviers d'action au sein d'une collectivité territoriale

p. 45 CONCLUSION

p. 47 RESSOURCES, LES PERSONNALITÉS INSPIRANTES POUR LE COLLECTIF

PRÉFACE

««

C'est avec beaucoup de joie, et aussi avec une forme de gravité, que j'accompagne la démarche du collectif CRETe – Collectif pour la Redirection Écologique des Territoires.

Joie, parce qu'il est rare et précieux de voir se constituer, depuis les administrations publiques elles-mêmes, un collectif d'agentes et d'agents qui prennent au sérieux la question de la redirection écologique.

Gravité, aussi, car les sujets abordés ici ne relèvent plus seulement de la sensibilisation, de l'innovation ou de l'amélioration continue : ils engagent désormais les conditions mêmes de l'habitabilité de nos territoires, un enjeu que les canicules à répétitions de l'été 2026 rendent, hélas, chaque jour plus tangible.

Ce manifeste a une qualité essentielle : il part du réel. Non d'un réel abstrait, réduit à des indicateurs ou à des trajectoires générales, mais du réel des collectivités, des métiers, des arbitrages, des attachements, des contraintes juridiques, budgétaires, sociales et politiques. Il part de ces situations au cœur desquelles les agentes et agents publics se trouvent déjà placés : faut-il encore construire à tel endroit ? Maintenir tel équipement ? Poursuivre tel projet ? Réparer, transformer, déplacer, suspendre, fermer, régénérer ? Ces questions, longtemps jugées triviales, s'avèrent aujourd'hui des plus centrales.

La redirection écologique consiste précisément à apprendre à les poser autrement. Elle ne se limite pas à « verdir » l'ensemble des politiques existantes, ni à optimiser des modèles devenus in(sou)tenables. Elle invite à interroger les trajectoires elles-mêmes : ce que nous voulons maintenir, ce que nous devons transformer, ce que nous ne pouvons plus prolonger, et ce à quoi il nous faut collectivement apprendre à renoncer. Non pas renoncer par défaut, sous la pression de la crise, mais renoncer pour rediriger ; renoncer pour préserver ; renoncer pour rendre possibles d'autres formes de vie, d'autres usages, d'autres institutions et d'autres politiques.

C'est là que la démarche du CRETe me semble particulièrement importante. Elle montre que les organisations publiques ne sont pas seulement des lieux d'application de décisions prises ailleurs. Elles sont aussi et doivent devenir plus largement des lieux d'enquête, de discernement et d'invention démocratique. Pour cela, elles disposent d'une capacité singulière : transformer des alertes dispersées en problèmes publics, des contraintes en arbitrages, des vulnérabilités en apprentissages collectifs, des renoncements subis en redirections assumées. Là où beaucoup d'organisations continuent de fonctionner comme si l'avenir était une simple extrapolation du présent, les collectivités territoriales sont déjà confrontées aux limites, qu'il s'agisse de l'eau qui manque, des sols qui se raréfient, des littoraux qui reculent, des stations qui ferment, des infrastructures qui vieillissent ou des métiers qui sont condamnés à se transformer.

Le travail du collectif est également précieux en ceci qu'il ne se contente pas de constater ces limites.
Il cherche à outiller celles et ceux qui devront les investir politiquement. Il insiste tour à tour sur la participation, sur les attachements, les récits, la formation, le dialogue social, la commande publique, les alliances avec la recherche, les associations, les institutions et les habitantes et habitants. Il rappelle ainsi une chose décisive : on ne redirige pas seul. On ne renonce pas à la place des autres. On enquête, on rend visibles les dépendances, on met en discussion les attachements, on distingue ce qui doit être préservé de ce qui peut être déplacé, transformé ou fermé.

ALEXANDRE MONNIN, PHILOSOPHE

Cette approche rejoint les travaux que nous menons depuis plusieurs années autour de la redirection écologique, des communs négatifs, des attachements et de la politisation du renoncement. Elle entre également en résonance avec les projets de cartographie et de documentation des renoncements territoriaux. Cartographier ces cas ne revient pas à célébrer l'abandon. C'est au contraire donner à voir une intelligence publique en train de se former : des territoires qui apprennent à ne plus confondre développement et fuite en avant. Des élus, des agents, des collectifs citoyens qui acceptent de nommer les héritages encombrants. Des décisions qui, au lieu d'être dissimulées car vécues comme des échecs, deviennent des précédents, des ressources pour l'avenir, et des exemples pour d'autres territoires et organisations.

Le « renoncement » demeure un mot difficile. Il réveille immédiatement la peur de la perte, de la régression voire de l'impuissance. Mais le grand mérite de ce manifeste est de montrer qu'il est aujourd'hui susceptible de devenir autre chose. Une pratique de lucidité. Une méthode démocratique. Une manière de prendre soin de ce à quoi nous tenons vraiment. Il ne s'agit pas de faire moins par principe, encore moins du fait d'une austérité imposée, mais de faire autrement lorsque continuer à l'identique détruit les conditions mêmes de l'habitabilité. Aussi ne s'agit-il pas d'opposer brutalement l'écologie au service public, mais de se demander comment le service public peut demeurer fidèle à sa vocation dans un monde où les conditions matérielles de l'action publique changent drastiquement.

En ce sens, le CRETe propose bien davantage qu'un document de travail. Il ouvre un espace. Un espace où des fonctionnaires territoriaux, souvent isolés dans leurs organisations, sont libres de partager leurs expériences, leurs doutes, leurs outils, leurs récits et leurs courageuses intuitions. Un espace où la redirection écologique cesse d'être seulement un concept pour devenir un savoir, un savoir-faire et une posture collective. Un espace, enfin, où l'administration publique retrouve une fonction profondément politique qui dépasse la gestion de l'existant pour mieux aider la société à choisir ce qu'elle veut rendre durable, ce qu'elle doit transformer, et ce qu'elle doit apprendre à laisser derrière elle.

C'est pourquoi, je salue très chaleureusement ce manifeste et celles et ceux qui l'ont rendu possible. Il témoigne d'un moment important : celui où la redirection écologique entre dans les métiers, les services, les arbitrages et les imaginaires de l'action publique territoriale. Conformément à l'esprit même de la redirection, il ne donne pas toutes les réponses – et c'est heureux. Il aide en revanche à poser les bonnes questions, à faire circuler les expériences, à reconnaître les signaux faibles, à donner du courage aux collectifs qui, partout, commencent déjà à rediriger, parfois sans le savoir !

À celles et ceux qui liront ces pages, je souhaite qu'elles vous donnent envie d'enquêter à votre tour, de documenter les situations que vous rencontrez, de partager vos propres renoncements, vos propres bifurcations et autres actions en faveur de la préservation de l'habitabilité. Car la redirection écologique ne sera ni un modèle unique, ni une doctrine descendante. Elle sera faite de territoires qui apprennent, de métiers qui se transforment, d'attachements qui se discutent et se disputent, de décisions courageuses comme de récits à même de les propager.

Ce manifeste est une invitation à cela : apprendre collectivement à ne plus subir les limites/frontières/seuils, mais à en faire le point de départ d'une autre puissance publique.

»»»

«

Récit de Joshua, 17 ans

Joshua est surfeur professionnel et également « sentinelle maraîcher » dans les Côtes d'Armor.

Il fait partie de cette génération qui a grandi dans un monde en pleine mutation, où l'eau est devenue un enjeu de survie, où les inégalités se sont creusées sous l'effet des canicules et des pénuries.

« 2032 a été l'année de bascule. On a frôlé la guerre civile à cause des tensions sur l'eau, des canicules, des méga-feux et des inondations. Les services sociaux peinaient à fournir assez d'eau et de nourriture pour les crèches et les maisons de retraite. Les piscines d'eau de mer étaient fermées, les lacs interdits à la baignade. On vivait dans un monde en léthargie, comme endormi face à l'urgence écologique.

Puis, la révolution agricole a débouché sur des exploitations réversibles, dont les terres protégées font partie des Communs, en diminuant les productions polluantes. Le revenu écologique universel nous permet d'apprendre à devenir des agriculteurs valorisés. Les institutions, comme le Ministère des redirections écologiques, nous aide avec des fonds et des lieux de formation. Notre génération est motivée, elle croit enfin en demain ».

»

PARTIE 1.

CONTEXTE ET OBJECTIFS DU MANIFESTE

Face aux enjeux de transition écologique et sociale, de plus en plus d'agents territoriaux proposent à leurs élus de s'engager dans des démarches de redirection ou de bifurcation des politiques publiques et des organisations. Ces initiatives, encore pionnières, interrogent la durabilité des choix opérés, leur acceptabilité sociale et politique, ainsi que les postures professionnelles nécessaires pour les porter.

Les agent-es en charge des enjeux de transition, bifurcation, redirection sont souvent isolé-es dans leurs collectivités. Le besoin d'échange, de partage de pratiques, la création de réseaux sont nécessaires soit au sein d'associations ou de collectifs existants (Le Lierre, Fonction publique pour une Transition écologique, etc.), soit dans des formats *ad hoc* quand il s'agit de niches ou de sujets émergents.

Dans ce contexte d'incertitude et d'innovation, le Centre National de la Fonction Publique Territoriale (CNFPT) a souhaité proposer un cadre d'accompagnement en rupture avec les modèles classiques de formation, fondé sur les principes de l'apprenance et de l'intelligence collective à travers la création d'un cercle apprenant.

Ce cercle a réuni une quinzaine d'agents de collectivités déjà engagés dans ces démarches. Il visait à créer une communauté apprenante et capacitante, permettant de partir de l'expérience professionnelle des participants, de la mettre en réflexivité et de coconstruire des savoirs utiles à l'action. L'objectif est d'approfondir, documenter et questionner les processus de redirection écologique au-delà des logiques d'optimisation ou de techno-solutionnisme, afin de renforcer le pouvoir d'agir des cadres territoriaux, d'outiller leurs pratiques et de produire un livrable exploratoire au service des transitions des collectivités.

Ce document est une production collective de cette équipe de professionnels territoriaux, qui ont souhaité partager en toute humilité leurs réflexions, apprentissages et expériences au plus grand nombre. Il vise à introduire le concept de redirection écologique et de le rendre opérationnel au moyen de méthodes et d'exemples concrets, issus de leur expérience, de leurs discussions et de leurs lectures.

Ce n'est pas un guide avec toutes les réponses, mais les contenus ainsi produits peuvent servir à la fois à des collègues fonctionnaires territoriaux et à des élus, pour impulser et accompagner la redirection écologique de leurs territoires et de leurs agents, pour nourrir le chemin déjà entamé.

«

Récit de Gabriel, 40 ans

Gabriel est agent des mobilités en Isère.

Depuis 15 ans, son métier est en pleine mutation suite à l'envolée des prix des carburants et à l'impact des conflits mondiaux. La pollution de l'air est devenue un sujet central, notamment grâce à une mobilisation sans précédent des citoyens. Il a donc fallu se former, inventer de nouvelles pratiques métier en lien avec un environnement plus sain, pour garantir la santé de tous.

« Aujourd'hui, on voit davantage de pistes cyclables que de voiries pour les voitures… électriques, rechargées grâce aux énergies renouvelables. Vélocargo, tramcar, covoiturage… nous avons inventé et généralisé ces pratiques. Les transports en commun sont devenus essentiels et voir un conducteur seul dans son véhicule est une vraie rareté !

L'augmentation des températures a également eu pour conséquence une adaptation de nos horaires de travail, et tout événement climatique extrême est diffusé en temps réel aux agents et aux usagers. Le numérique nous permet de gagner du temps et de faire un vrai travail de prévention ».

»

PARTIE 2.

DE LA DÉFINITION À LA MISE EN ŒUVRE DES BIFURCATIONS ET DES REDIRECTIONS ÉCOLOGIQUES

L'urgence climatique et la vulnérabilité de nos modèles économiques, sociaux et politiques, nous obligent à repenser la trajectoire des politiques publiques. Que l'on parle de transition, de bifurcation, ou de redirection écologique, l'important n'est pas le mot mais l'intention politique qui l'impulse.

Il n'est d'ailleurs peut-être pas souhaitable ni efficace de tenter de définir ce que serait, « dans l'absolu » une « vraie » décision de redirection, pour la distinguer d'une action de transition ou de bifurcation. Les termes eux-mêmes sont encore en construction et renvoient au nécessaire débat d'idées et à la sensibilité politique des différentes parties prenantes au sujet. Cette effervescence des termes et des idées sous-jacentes témoigne d'ailleurs de la vitalité grandissante de cet enjeu dans les sphères universitaires, professionnelles, politiques et des collectivités territoriales.

Lors d'un atelier, nous avons tenté de poser les mots que nous évoquent ces bifurcations et redirections écologiques :



Ces transformations doivent traduire un volontarisme politique affirmé dans ses arbitrages comme dans ses renoncements, dans son cadrage général, comme dans ses process internes.

Ce changement structurel passe par un réajustement de priorités économiques, un respect de l'environnement et du vivant et une ré-indexation de la valeur, et cela, de manière durable (au prisme d'une durabilité forte).

S'il ne faut pas s'appesantir sur la recherche d'une définition unique de la redirection, il est à la fois possible, utile, plus consensuel et plus robuste, de s'appuyer sur une sorte de typologie des différentes formes et niveaux de « transformation écologique » que peuvent prendre les actions des collectivités ou d'autres acteurs, certains changements profonds, importants, voire radicaux qui sont motivés par des raisons écologiques tant pour l'adaptation au changement climatique, que pour l'atténuation de ses causes et la préservation de la biodiversité et des ressources.

Cette typologie pratique, - sorte « d'échelle de la redirection » - construite à partir de cas pratiques existants en matière de transformation de la manière d'habiter et de vivre ensemble, permet d'assoir plus facilement à une même table de dialogue voire de coopération, des acteurs aux visions et intérêts divergents mais qui peuvent se retrouver sur la volonté de transformer le modèle pour garantir la protection des personnes et des biens.

Pour offrir ces typologies, nous emprunterons à deux auteurs le soin de décrire et de distinguer les formes et/ou niveaux de transformation écologique des activités humaines dans le sens du respect et

protection du vivant et de l'habitabilité de la terre.

En premier lieu, selon Arthur Keller, quatre combats doivent être menés de front, correspondant à une première sorte de typologie des actions et niveaux de transformation du système actuel :

- la transition : réduire les dégâts dans le système actuel,
- la mutation : changer les règles du jeu,
- l'anticipation : préparer la résilience face aux effondrements,
- la résistance : s'opposer où on peut, pour protéger l'habitabilité de la Terre.

En second lieu, selon le philosophe Alexandre Monnin, la transformation écologique ne peut se réduire à une simple adaptation. Si la résilience et l'ajustement aux crises sont des nécessités, ils ne sauraient être des fins en soi. **C'est en ce sens qu'il faut penser la question du renoncement : non pas comme une contrainte subie mais comme une démarche politique et stratégique. Loin d'être une perte, le renoncement peut être un levier de redirection, permettant d'anticiper et de reconfigurer nos trajectoires collectives avant que les crises ne nous y forcent brutalement[1]».** Il ajoute que « les sociétés contemporaines ont encore du mal à envisager le renoncement autrement que comme une forme de régression. C'est précisément cet imaginaire qu'il faut déconstruire ».

Toutefois, la situation multicrise actuelle ne permet pas de facilement proposer des scénarii à l'arbitrage politique et de renforcer l'acceptabilité des efforts à réaliser. L'État est contraint à une politique de stop & go inefficace pour l'écologie et pour les finances publiques, tandis que les collectivités ne disposent pas toujours d'une expertise interne leur permettant d'aborder ces transformations plus exigeantes.

Il faut sans doute repenser l'action à un niveau auquel on peut concrètement agir et s'appuyer conceptuellement sur cet adage : « Penser global, agir local ».

C'est également un changement radical. « Ce n'est pas faire autrement, c'est faire autre chose ».

Mais dans un premier temps, il s'agit sans doute d'éclairer la nécessité d'une démarche qui se fait de manière plus horizontale avec les parties prenantes en interne en externe des organisations, pour sortir d'un « organocène » (Emmanuel Bonnet).

2.1 La bifurcation écologique, une démarche horizontale

Les bifurcations doivent tout autant se réaliser avec les habitants du territoire, c'est-à-dire autant les usagers des services publics que ceux qui les font fonctionner.

Il est essentiel de rappeler que les conditions de transformation des métiers ne peuvent être déterminées ni imposées sans la participation de celles et ceux qui en maîtrisent les réalités quotidiennes, c'est-à-dire ignorer les savoir-faire et les connaissances réelles de l'environnement et du travail réel des agents. Car c'est par l'encapacitation de chacun et chacune que l'on pourra lutter voire endiguer les crises et « imaginer d'autres conditions pour la contribution au service public renouvelé ».

Des imaginaires et de nouveaux récits sont indispensables. Mais il ne suffit pas de faire rêver, il faut proposer des mesures qui soient crédibles, utiles, immédiatement applicables et visibles (avec un impact).

Les territoires semblent les mieux à même de s'emparer de la question écologique, en raison de leur ancrage local et du pouvoir d'agir concret des habitants.

2.1.1 Focus sur les enjeux d'une redirection « juste et solidaire »

Face aux enjeux de la redirection ou bifurcation écologique, les injustices et les vulnérabilités se cumulent pour les personnes en situation de précarité.

En effet, globalement :

Elles sont soit moins contributrices ou plus contributrices aux causes du réchauffement mais de façon imposée, subie, injuste : elles mangent moins de viande, elles possèdent moins de véhicules individuels, mais habitent plus de logements vétustes, utilisent plus de matériels énergivores, de mauvaise qualité, mal isolés, conduisent plus de vieux véhicules thermiques, elles manquent d'aides pour investir dans des logements, véhicules et matériels moins consommateurs et moins pollueurs.

1. Horizons Publics n°45, p.56 : « Politiser le renoncement : pour une transformation écologique à la hauteur des enjeux ».

Elles peuvent avoir moins accès aux informations efficaces, vivre moins d'occasions de sensibilisation, avoir accès à moins de formations en matière de transition écologique et de climat.

Enfin, elles sont dans le même temps, davantage exposées et/ou sensibles aux impacts, aux effets du réchauffement : pollution de l'air intérieur et extérieur, canicules, surmortalité des plus de 75 ans…

De plus, des perspectives de tensions sur les ressources, entre les différents usages pour les besoins et activités économiques et sociales, se dessinent clairement aujourd'hui : rareté de l'eau, disponibilité des sols, qualité de la terre, de l'eau, de l'alimentation, possibilité de se déplacer, d'être secourus… Dans ce contexte, comment garantir la justice sociale alors que grandit des inégalités et les tension sur les ressources disponibles ? Comment garantir le vivre ensemble et la paix sociale en cas de concurrence durcie entre des secteurs d'activités : industriels, agricoles, alimentation, entretien, loisirs et tourisme… ?

Les politiques sociales et le travail social, par leur rôle de gardien du vivre ensemble juste et solidaire, et de vecteur d'émancipation et de réalisation des individus, seront directement mis à contribution, et peut-être mis à l'épreuve, pour tenter de répondre à ces questions.

2.1.2 Une redirection écologique démocratique

Pourquoi la redirection a besoin de participation ? Les décisions en proximité par les moyens habituels de « fabrication des politiques publiques » ne suffisent pas à garantir l'acceptabilité, la faisabilité, l'efficacité d'une mesure de redirection ou de bifurcation écologique.

Les changements induits sont tels qu'il sera à la fois nécessaire et efficace d'inclure une dimension de réelle participation des citoyens et, avant cela, des agentes et agents des services publics. Cette culture de la participation n'est pas encore intégrée à la culture politique et administrative des collectivités territoriales.

Au niveau national, de nombreuses instances officielles se mobilisent désormais activement en faveur de la transition écologique et de la participation des citoyens, des usagers ou des habitants. Elles soutiennent notamment des expérimentations locales. Ainsi le CEREMA propose la « boussole de la participation » pour guider l'élaboration d'une démarche participative auprès des citoyens. La Commission Nationale pour le Débat Public (CNDP) a mis au point des outils, pour les grands débats publics, mais ils supposent des moyens et une expertise non disponible ou insuffisante à l'échelle des territoires. De manière plus ciblée, le Ministère de la Transition écologique et solidaire sur sa page « Démocratie participative et dialogue environnemental », met à disposition la Charte de la participation du public. Rien ne sert d'être exhaustif pour constater que ce ne sont ni les théories ni les outils, ni même la structuration des services de l'État ou l'existence d'acteurs experts qui font défaut en matière de participation citoyenne. Il nous manque une culture politique, administrative et sociale de la participation citoyenne, et de la participation tout court.

> **Comment réaliser cette acculturation participative au sein des collectivités ?**
>
> Dans un contexte très contraint budgétairement, la nécessaire priorisation et l'exigence d'optimisation limitent les marges de manœuvre pour des ressources expertes nouvelles au sein des organisations. Une stratégie possible est de s'appuyer sur une acculturation « à double détente » en misant sur l'innovation publique, en interne des collectivités, par la formation des agents, en créant des réseaux de facilitateurs en intelligence collective, par la mise en place d'outils et d'habitudes de participation interne au sein des services, pour des prises de décisions. Prendre cette habitude de faire participer les agents, au processus de décision et au fonctionnement interne, permet ensuite d'initier et faire adhérer à des méthodologies de participation des usagers et citoyens par les services eux-mêmes, « en régie », avec ou sans l'appui d'une ressource experte externe.

2.1.3 Les bénéfices de la participation pour la décision publique en matière de redirection

Prenons l'exemple des politiques sociales : le risque est grand d'un écart entre les perceptions des « professionnels », des experts, des personnes formées détenant un savoir académique, technique, abstrait, et celles des « usagers » ou personnes recevant une aide financière et/ou un accompagnement social, et maîtrisant un savoir expérientiel directement issu du vécu personnel. En matière de transition écologique et d'urgence climatique, un biais courant s'observe, corrélé avec le slogan devenu célèbre

« fin du monde, fin du mois ». Autrement dit, les professionnels du secteur social peuvent penser que ces enjeux de transition écologique et les injonctions qui vont avec, ne sont ni prioritaires ni légitimes dans les objectifs visés par l'accompagnement.
De même, l'expertise d'usage des personnes concernées n'est sans doute pas sollicitée en priorité sur les sujets environnementaux dans les instances participatives instituées. Pourtant, ils les subissent directement et de plein fouet : isolation des logements, qualité de l'air, qualité des matériaux du quotidien, confort des logements, éco-gestes, dépenses supplémentaires liées à de mauvais équipements ou logements précaires, risques pour la santé liés à l'alimentation polluée, risques accrus face aux chaleurs et autres conséquences du changement climatique…

« La redirection sera participative ou ne sera pas ».

L'acculturation à ces sujets en formation initiale et continue est un enjeu repéré au niveau de la doctrine et au niveau national (Livre blanc du travail social). Mais la territorialisation de cet enjeu reste aux mains de chaque exécutif de chaque collectivité. Et comme il nous manque la culture politique, administrative et sociale de la participation citoyenne et des usagers notamment sur ces enjeux de transition écologique… C'est le serpent qui se mord la queue.

Rapport d'enquête, intitulé « Sobriété et pauvreté[2] »
Pour tenter de sortir de cette ornière, les élus, les dirigeants, les équipes ou personnes en charge des questions de transformation écologique peuvent s'appuyer sur des travaux existants intégrant la parole des personnes concernées face aux enjeux écologiques. Nous pouvons citer le travail de l'organisme Pacte civique qui a mené une enquête auprès de personnes en précarité.
Leur rapport d'enquête, intitulé « Sobriété et pauvreté – La parole des premiers concernés pour une transition écologique juste », rapporte les enseignements tirés d'une enquête qualitative approfondie conduite sur deux ans. Les entretiens pour recueillir la parole des personnes concernées se sont déroulés à leur rythme, avec leurs mots, dans l'anonymat et la confidentialité, ce qui a permis selon Pacte civique « l'émergence d'une parole libre et forte ».
Au départ de cette enquête, il y a un constat et une conviction : premières exposées aux effets de la dégradation du monde du vivant, les personnes en situation de précarité portent des savoirs et expériences essentiels pour s'engager dans une transition juste. Cette étude est en soi un outil de formation, de coformation même, saisissable par tout professionnel, tout collectif de travail, toute institution désireuse de « mettre en marche » ce sujet au cœur de l'accompagnement social.

D'autres organismes développent des méthodes et formations pour investir ces sujets via la parole des personnes concernées, telle qu'ATD Quart Monde avec le système de coformation, appliqué aux enjeux de transition écologique.

2.2 Une cartographie des redirections : proposition autour de cinq formes identifiées

Une fois ce préalable établi, il s'agit d'illustrer plus précisément le concept de redirection écologique.

Le travail mené par l'association Imaginarium-s[3] montre que **« cette question émerge déjà dans de nombreux territoires. Les collectivités, confrontées à des choix difficiles, renoncent à certains projets ou infrastructures devenus intenables : construction de nouvelles piscines remplacées par la rénovation d'équipements existants, arrêt progressif des stations de ski, abandon de projets d'urbanisation en raison des risques environnementaux. Ces décisions, bien que souvent invisibilisées ou présentées sous l'angle de la contrainte, témoignent d'un tournant fondamental : la nécessité d'une redirection écologique assumée, démocratique et planifiée** ».

2. Rapport d'enquête « Sobriété et pauvreté, la parole des premiers concernés pour une transition écologique juste », rapport d'enquête Pacte Civique, août 2025
3. Imaginarium-s est une communauté ouverte d'activateurs d'imaginaires qui s'engagent pour construire un avenir en récit.

L'exercice, qui n'a pas vocation à être exhaustif, a ainsi permis de lister une cinquantaine d'exemples de décisions qui « s'inscrivent, de manière revendiquée ou non, dans cette logique de « redirection ».

Dans les collectivités locales, les premières initiatives recensées renvoient donc principalement à l'abandon, la suppression, la suspension ou la réduction d'activités, d'équipements ou d'aménagements, qu'ils soient déjà existants ou encore en projet. »

L'association Imaginarium-s a classé ces territoires et organisations « sentinelles » selon leur géographie, d'où le terme de «cartographie des redirections[4] ».

En moyenne montagne, les décisions relatives à l'exploitation de domaines skiables sont les plus nombreuses répertoriées à ce stade. Elles concernent principalement de petites stations que le manque de neige et de rentabilité a contraint à arrêter l'activité, à réduire le domaine ou à abandonner la neige artificielle. Mais de plus grandes stations ont aussi renoncé volontairement à certains de leurs projets, comme l'implantation d'un Club Med à La Clusaz ou la construction d'une retenue collinaire à Isola 2000, ou tout récemment l'arrêt du projet de Tony Parker dans le Vercors stoppé par la mobilisation d'un collectif citoyen et d'une décision du Préfet de massif.

Sur les littoraux, le recul du trait de côte pousse lui aussi certaines collectivités à ne pas s'acharner : des routes et bâtiments sont abandonnés, des activités sont relocalisées à bonne distance de la mer.

Ailleurs, ce sont les investissements dans des infrastructures sportives qui sont remis en question, en particulier les piscines et centres aquatiques, particulièrement gourmands en énergie, ou encore des projets d'infrastructures routières comme en Ille-et-Vilaine ou dans le Val-d'Oise. L'implantation ou le maintien de sites industriels ou de zones d'activités économiques sont questionnés, voire rejetés, notamment dans des secteurs inondables. En conséquence, un nombre croissant de communes décident de suspendre ou d'arrêter la délivrance de permis de construire, notamment pour protéger des zones naturelles ou préserver la ressource en eau[5].

Le collectif Imaginarium-s identifie quatre façons d'aborder la redirection écologique. Nous avons choisi de les illustrer par des exemples tirés de cet inventaire et proposons un cinquième modèle.

- La réduction ou le conditionnement d'un ou plusieurs projets d'aménagement

À Annecy (74), on peut citer la redirection d'un projet de piscine municipale au bord du lac, en faveur d'un projet plus sobre.

L'avis de l'autorité environnementale sur le SCoT Plaine du Roussillon (66) a de son côté, pointé la question du conditionnement de l'urbanisation à la disponibilité de la ressource en eau.

À Chamonix-Mont-Blanc (74), plus aucune nouvelle résidence secondaire n'est autorisée sur la quasi-totalité de la commune. Plus aucun projet hôtelier d'ampleur ne pourra donc voir le jour sur la commune.

- La transformation d'une activité ou d'un aménagement existant

À Burdignes (42), le choix a été fait de réaliser un éco-hameau léger avec de l'habitat sur pilotis sans impact au sol, plutôt qu'un lotissement classique.

À Lamballe Terre et Mer (22), relevons la fermeture temporaire puis définitive de la RD 28 pour laisser passer les amphibiens.

À Strasbourg et Eurométropole (67), dans une forêt alsacienne classée réserve naturelle, le démantèlement par déminéralisation de routes fermées depuis une vingtaine d'annéea été mené, sans projet de reconstruction derrière.

- L'arrêt ou la suppression d'une activité ou d'un aménagement existant

À Métabief (25), le Syndicat mixte du Mont d'Or a décidé de manière pionnière, la fermeture de 30 % de la station de ski.

À Grenoble (38), la publicité a été bannie de l'espace public.

Au Pays de Blendecques (62), l'État a racheté avec le Fonds Barnier des maisons inondées puis les a fait démolir.

- L'abandon d'un ou plusieurs projets d'aménagement

À la Communauté de communes du Pays de Fayence (83), un moratoire a été engagé sur la délivrance des permis de construire en raison du tarissement de la ressource en eau (décision confirmée par le Conseil d'État).

---

4. Pour reprendre l'expression d'Emmanuel Bonnet qui l'oppose aux organisations refusant d'intégrer ces réflexions ou constats dites « forteresses ».

5. Source : « Les collectivités locales s'ouvrent à la redirection écologique », Horizons Publics n°45, pp.102-103

Cette dynamique s'observe désormais dans plusieurs territoires méditerranéens des « terres », confrontés aux mêmes défis liés à la ressource en eau.

À Miquelon (975), le projet de déplacement du village sur un site moins exposé aux submersions marines est entré en phase opérationnelle. Alexandre Monnin évoque les « premiers réfugiés climatiques français ».

Enfin, à Liffré (34), une mobilisation citoyenne contre l'installation d'une usine de viennoiserie surgelée (Bridor) a amené Liffré-Cormier Communauté à abandonner le projet.

- La régénérescence/ régénération (ajouté par le collectif)

La régénérescence ou régénération est la faculté d'une entité vivante à se reconstituer après la destruction partielle d'elle-même. C'est se restaurer, renaître, se renouveler. Dans une organisation, une démarche de régénérescence apporte de l'amélioration, du renouveau, de l'épanouissement, des résultats attendus.

À Loos en Gohelle (62) , la commune a fait d'une situation très détériorée économiquement, socialement et écologiquement, un laboratoire des transitions (énergétique, touristique, politique).
Elle a notamment transformé ses terrils en espaces verts et expérimentaux, avec des champs de panneaux solaires, le tout en se basant sur une démocratie « impliquante ». Vestiges du passé minier de la ville, les terrils sont aujourd'hui un espace naturel riche en biodiversité. Ils ont été transformés en lieux de promenade et de détente. Ils sont également un lieu de culture et de rassemblement avec des événements organisés tout au long de l'année.

À Caen (14), la Communauté urbaine Caen la mer a renoncé au projet de requalification complète de la Presqu'île de Caen (ZAC de 35 hectares, 2 500 logements) au vu des projections d'inondabilité du site. Le renoncement a été transformé en régénération à travers un nouveau projet de requalification : réutilisation temporaire des friches (2025), implantation de logements étudiants, renaturation, parc paysager (2030), déconstruction de bâtis existants (2050), boisement des berges (2080-2100).

Plus d'infos : https://www.caissedesdepots.fr/eclairage/blog/articles/renoncer-pour-rediriger-le-cas-de-la-presquile-de-caen[6].

2.3 La prise en compte des comportements et des attachements

**« L'attachement :
ce à quoi on tient et ce qui nous tient ».**

2.3.1 La prise en compte des attachements

Un attachement est un lien relationnel ou de dépendance qui lie un acteur à un équipement ou une infrastructure. C'est « ce à quoi on tient et ce qui nous tient ». Selon Brunot Latour, tous les êtres, humains et non-humains, existent à travers d'autres êtres et sont pris « dans des chaînes apparemment sans fin », au milieu d'une « liste toujours plus longue des êtres par lesquels il faut passer pour subsister ». Ces attachements par lesquels on passe, peuvent être positifs ou négatifs ; c'est donc ce qui sous-tend et ce qui met en mouvement, ce qui émeut, ce qui meut, ce qui passionne (Latour[7], 2000).

Toujours pour Bruno Latour en effet, les attachements sont des « intérêts passionnés » : l'intérêt, c'est étymologiquement « tout ce qui se passe entre », tout ce par quoi il faut « passer pour aller quelque part ». La passion, quant à elle, « définit le degré d'intensité de l'attachement » (Latour[8], 2012, p.433). Les attachements se manifestent donc de manière plus ou moins forte.

On comprend ici que les attachements offrent une approche moins restrictive que celle permise par les besoins (on est attaché à des choses dont on n'a pas vitalement besoin) ou par les usages (on est

6. D'après la Cour des Comptes, l'inaction coûterait à la France 11 points de PIB en 2050. Sécheresses, inondations, submersions marines, pertes de biodiversité, accès à l'eau potable vont coûter chaque année plus cher si rien n'est fait pour inverser la tendance.

7. Latour, Bruno, « Factures/fractures: de la notion de réseau à celle d'attachement ». In Ce qui nous relie, Éditions de l'Aube., 189-208. La Tour d'Aigues, 2000. http://www.brunolatour.fr/fr/node/186.html

8. Latour, Bruno, «Enquête sur les modes d'existence. Une anthropologie des Modernes », La Découverte. Hors Collection Sciences Humaines, 2012.
https://www.editionsladecouverte.fr/enquete_sur_les_modes_d_existence-9782707173478

attaché à des choses qu'on n'utilise pas). Comment savoir par quoi l'on passe pour subsister ? Là réside toute la difficulté : on ne connaît pas nos attachements *a priori* et de manière immédiate.

« L'épreuve précède la détermination », explique le sociologue Antoine Hennion[9]. C'est-à-dire que pour se rendre compte qu'on est attaché à un être, il faut subir une perte ou un risque de perte : « Chacun le sait, rien de tel qu'un accident, une séparation, l'obligation de choisir, pour se rendre compte de ce qui pèse réellement, parmi les choses, les personnes, les réalités qu'on croit aimer. Cette question, qui est celle des attachements, a le mérite de suggérer que l'épreuve précède la détermination : pour savoir ce à quoi l'on tient, il faut l'éprouver et le mettre à l'épreuve[10] ».
En ce sens, on pourrait dire que la période actuelle – faite de pénuries, de rationnements, d'interruptions de services, de privations, etc. – est propice à la découverte de nos attachements.

Concrètement, une ville comme Grenoble – parce qu'il est attendu d'elle qu'elle mette à disposition des équipements sportifs, qu'elle décide de l'aménagement de son territoire, qu'elle remplisse un certain nombre de rôles et de missions (comme l'enseignement de la natation par exemple) – est attachée à et par ses piscines municipales.

> « L'enquête de redirection écologique menée en 2021 sur les piscines municipales a bien révélé la « formidable prolifération » (Latour, 2000) des Grenoblois – des orientations ministérielles, aux souvenirs de la noyade des enfants dans la rivière du Drac, en passant par les techniques, les infrastructures, les réseaux énergétiques et les ressources – par lesquels passent les piscines municipales et la politique sportive de la Ville pour exister, se maintenir, se tenir debout (Bastien Marchand) ».
>
> Les enquêtes ont permis d'identifier des attachements : savoir-nager, compétition, bien être, fraîcheur, emploi, insertion, etc.. Ceux-ci vont dépendre de l'acteur (technicien de la ville, usager, club, instituteur,) concerné et sont bien un lien relationnel ou de dépendance qui va lier un acteur à un équipement ou une infrastructure. Ce lien peut donc être un lien de dépendance économique (lorsque, par exemple, un maître-nageur va dépendre professionnellement de l'existence d'une piscine). Mais il peut être aussi un attachement en termes de pratique (appartenance à un club de natation), un attachement quotidien (pratique régulière de l'activité piscine), affectif (lieu d'apprentissage de la natation, par exemple) ou en termes de socialisation (rencontre de personnes).
>
> De manière pratique, dans les interviews ont été posées des questions ouvertes pour faire éclore ces attachements. Par exemple : selon vous, pourquoi une piscine municipale est-elle si importante ? Quel est son rôle dans la ville ? Pourrait-on se passer de piscines municipales ?
>
> « Il est ainsi important pour nous de savoir si les acteurs sont attachés à tel ou tel équipement ou si les acteurs sont plutôt attachés aux attributs de la piscine. Sont-ils attachés à l'équipement lui-même ou la pratique d'un sport ou à la piscine en tant que lieu de socialisation ? Sont-ils attachés à la fraîcheur ou à une pratique précise de la natation dans des bassins optimisés ? Les personnes âgées ont-elles le même niveau de dépendance à la piscine pour le sport que les plus jeunes ?
>
> Le but ici est de comprendre ce qui est d'une certaine manière « sacré » dans une piscine, c'est-à-dire quels sont les attachements intimement voire exclusivement liés aux piscines. Mais aussi quels sont les attachements qui pourraient être maintenus dans des formes de pratique ou activités alternatives[11] ».

2.3.2 Cartographier les attachements

De ces enquêtes sont éditées des cartographies des attachements pour permettre de comprendre les degrés d'« intensité » de ces attachements (des attachements plus ou moins importants en termes d'intensité) et les degrés de « concernements » (c'est-à-dire le nombre plus ou moins grands d'acteurs différents qui évoquent un attachement) associés afin de pouvoir les différencier entre eux.
Les cartographies classent ces attachements par intensité puis par concernement.
En conclusion de cette mise en œuvre concernant les piscines, les interviewé·e·s ont montré que la piscine municipale génère certains attachements difficilement négociables. Le savoir-nager, l'universalité d'accès à différentes catégories de population, l'accès à la fraîcheur, la piscine comme

9. Hennion, Antoine. « Vous avez dit attachements ? » In Débordements - Mélanges offerts à Michel Callon, édité par Madeleine Akrich, Yannick Barthe, Fabian Muniesa, et Philippe Mustar. Paris, Presses de l'École des mines, 2011 https://hal.science/hal-00556778
10. Hennion, 2011
11. L'étude piscine : https://www.grenoble.fr/1172-l-avenir-des-piscines-municipales.htm

lieu de socialisation, de justice sociale..., sont des attachements intenses ET partagés. *A contrario*, les attachements liés au sport, à la compétition, aux clubs sont intenses mais finalement peu partagés.

Les questions liées à la conception ou à l'administration semblent là aussi être très importantes : les questions liées à la maintenance, à la gestion du personnel, à la question financière, etc. sont parfois très intenses. En règle générale, les personnes sont attachées à des attributs de la piscine et pas fondamentalement à l'équipement ou l'infrastructure en tant que tels (au bâtiment, à son emplacement, à son architecture…).

Il est donc envisageable de croiser ces attachements pour envisager de déplacer certains usages lorsque les attachements paraissent plus faibles et d'en faire l'objet de débats démocratiques.

2.4 Sensibilisation et conduite du changement

2.4.1 Le comportement humain au cœur

Et si le principal levier de la transition écologique... c'était nous ? Ce « facteur humain », source de la plupart des crises écologiques actuelles (climat, biodiversité, pollutions, accès aux ressources), doit être pris en compte pour mettre en œuvre des politiques publiques efficaces face aux enjeux environnementaux. Qu'est-ce qui nous fait agir, nous freine, nous rebute ou au contraire nous motive ? C'est en s'intéressant aux différentes phases de réaction des comportements individuels et collectifs face à un changement que l'on peut déterminer les clefs de facilitation et de réussite de la transition en cours. En voici quelques-unes :

- la clarté des objectifs et modalités du changement,
- la confiance,
- la transparence,
- la communication, l'information,
- l'association, la participation, la consultation,
- les conditions d'adhésion,
- l'opportunité d'amélioration, de gain, dans la nouveauté.

Sur le thème de la redirection, cela est d'autant plus important que :

- les éléments de diagnostic et le recul devant le changement de modèle nécessaire conduisent à une situation de plus en plus anxiogène,
- les projections modélisées sont incertaines, on ne peut pas garantir ce qui va advenir[12],
- les méthodologies sont nouvelles, hybrides, peu expérimentées, peu ancrées dans les collectivités[13].

Il faut donc être particulièrement vigilant aux trois points suivants :

. La porosité de la frontière entre vie personnelle et activité professionnelle, où des questionnements et des contradictions plus intimes peuvent se faire jour. Cette « porosité » pose des questions déontologiques, managériales, collectives et individuelles.

. L'incertitude de la méthode « en marchant » qui peut insécuriser voire heurter la culture du « prévisionnel contrôlé », confondue trop souvent avec l'anticipation. Il s'agit de développer suffisamment d'agilité et de robustesse organisationnelle pour accueillir l'imprévu.

. Ménager des « bulles de confiance »[14] : anticiper dès le début, sur la base de la conviction et du retour d'expérience, qu'une partie de temps et de budget (30 % par exemple) doit être prévue de manière indéterminée.

Ceci est indispensable pour mettre en place et garantir/sécuriser les conditions d'innovation, d'inattendu, de réussite, le sens, le partenariat, l'adhésion optimale au projet, et à terme, son efficacité.

12. Comprendre ce que c'est que « travailler dans l'incertitude » ou un contexte VUCA (Volatility Uncertainty, Complexity, Ambiguity)

13. On pense notamment aux sciences comportementales comme la psychologie sociale portée par Nicolas Fieulaine (outil développé par l'ADEME, programme de formation proposée par EcologicaA)

14. La notion de «bulle de confiance» a été développée par un collectif d'acteurs, piloté par le Think Tank Cinnovaction, du Cabinet de conseil Clinnov. Il associe des chercheurs de Paris Dauphine, de l'Essec Business School, de Polytechnique, de l'IAE de Nantes et de Paris Sorbonne. Cette notion et ses effets positifs sur la conduite de projets multipartenaires a notamment été présentée et éprouvée par les participants des RNIT 2024 à Angers.

Nos comportements sont au cœur des défis environnementaux. Comprendre ces mécanismes est indispensable pour mener des politiques publiques efficaces pour lutter contre le dérèglement climatique, préserver la biodiversité ou agir contre les pollutions.

Dans son premier rapport, le Groupe International d'Experts sur les Changements de Comportements (GIECO), à travers huit chapitres, éclaire sur ce que les sciences comportementales apportent sur les freins humains au changement et les leviers d'action :

- Comment passer de l'éco-anxiété à une mise en énergie collective ?
- Comment faire évoluer les cultures d'entreprise, la finance, les modèles entrepreneuriaux et même notre conception de la citoyenneté ?
- Comment concevoir des interventions efficaces au-delà de la contrainte réglementaire et comment communiquer autrement que par des chiffres clés ?

En analysant les moteurs, les attachements, les dépendances, grâce aux sciences humaines, on comprend pourquoi il est indispensable d'intégrer une approche comportementale dans nos projets de transition, et de là comment mieux accompagner les changements de pratiques au sein des collectivités et auprès des habitants.

2.4.2 Un incontournable : faire changer les imaginaires

« Une guerre des imaginaires est déjà engagée », Alain Damasio

« Si nos évidences sont les utopies d'hier, les évidences de nos enfants et de leurs enfants sont nos utopies d'aujourd'hui », Sandrine Roudault, perspectiviste et autrice, Éditrice « La Mer Salée »

« L'utopie est à l'horizon… Je fais deux pas en avant, elle s'éloigne de deux pas. J'avance de dix pas et l'horizon s'enfuit dix pas plus loin. J'aurais beau avancer, jamais je ne l'atteindrai. À quoi sert l'utopie ? Elle sert à cela : à avancer », Eduardo Galéano.

Ces citations traduisent la puissance des imaginaires dans la créativité, la liberté nécessaire pour l'invention aujourd'hui, des solutions pour demain.

En matière de transitions écologiques et sociales, cette affirmation du rôle positif et concret de la prospective, de la capacité à se raconter un récit du futur « désirable » a donné lieu à l'émergence de théories et de méthodes pédagogiques entièrement fondées sur la capacité à « débloquer le cerveau ». Ces théories visent à lui permettre de penser « hors du cadre », hors de son contexte situé dans le temps et l'espace, pour « forcer » la créativité et la projection sur le long terme.

En effet, le cerveau humain n'est pas câblé spontanément pour réfléchir et adapter son action à ce qu'il adviendra dans 100 ans pour adopter une sobriété heureuse aujourd'hui, mais à assurer sa survie et à rassasier son appétit insatiable ici et maintenant, comme le met en lumière l'ouvrage « Le Bug Humain - Pourquoi notre cerveau nous pousse à détruire la planète et comment l'en empêcher », de Sébastien Bloher.

Aussi, ces dernières années ont vu se multiplier les outils de formation, de sensibilisation de type « Fresques », ateliers collaboratifs de Design, d'intelligence collective, des applications pour des défis thématiques, les nudges, qui constituent une boîte à outils foisonnante dont il est possible de se saisir à l'échelle d'un collectif de travail ou d'une organisation entière.

Tous les métiers et tous les postes sont concernés. Il y a des *a priori* à la peau dure, parmi eux le mythe selon lequel le poste que vous occupez actuellement est complètement dénué de lien avec la transition écologique et sociale.

Pour déconstruire les idées reçues et montrer la nécessaire approche systémique de la redirection écologique, des guides pratiques ont été publiés autour de tous les rôles clefs en entreprise ou dans les organisations publiques - ingénierie, ressources humaines, opérations, conception, relations gouvernementales, etc. –. Ils proposent des actions à fort impact, des considérations clés et des ressources utiles pour passer à l'action.

««

Récit de François, 42 ans

François, habite à la limite du Havre de la Vanlée, près de Bricqueville-sur-Mer, dans la Manche.

Aujourd'hui, il travaille pour AgoLittorale en tant que sentinelle, après avoir dû abandonner son activité d'éleveur de moutons de prés-salés. Ses anciens prés sont désormais impropres à l'élevage. Sa maison sur pilotis lui permet de pouvoir rester dans le Havre pour les vingt prochaines années.

« Ici, la mer guide nos déplacements, au gré des marées dans le Havre. Tous les acteurs de la mer se tournent désormais vers de nouvelles activités, notamment la culture et la transformation des algues - alimentation, cosmétiques, matériaux…

En tant que sentinelle, ma mission est de surveiller les aménagements, les chantiers de restauration de la faune et de la flore, ainsi que l'organisation des activités et des passages sur la bande littorale.

L'IA Littorale est un vrai soutien. Elle détecte les failles et les éléments perturbateurs, elle m'envoie des signalements sur ma montre connectée et paramètre automatiquement mon drone pour les relevés.

L'instance participative AGoLittorale est désormais la structure de gouvernance partagée et collaborative pour gérer le littoral. La première action a été de relocaliser tous les campings de bord de mer à l'intérieur des terres.

Les collectivités et l'État ont été forcés de prendre des mesures fortes pour déclasser des résidences secondaires au profit des habitants et des nouveaux arrivants, à des prix accessibles. Cela a transformé le tissu des villages, bourgs et villes, avec la réinstallation de commerces, services et entreprises et ainsi d'expérimenter de nouvelles formes d'habitat ».

»»

PARTIE 3.

CADRES CONCEPTUELS ET NORMATIFS

« Il faut dézoomer au niveau macro pour percevoir la puissance transformative potentielle au local ».

Cette rubrique ne prétend pas à l'exhaustivité, ce n'est pas une revue de l'état de l'art scientifique ou juridique des concepts existants. Il s'agit plutôt, à l'issue d'un choix subjectif, de fixer des points d'ancrage, selon nous éclairants, à travers quatre concepts clés.

3.1 Des concepts novateurs porteurs pour la redirection écologique

Ces choix subjectifs sont guidés par la cohérence d'un raisonnement et un enjeu de déconstruction intellectuelle :

Comprendre la systémique à l'œuvre :

- Concept 1 : Les limites planétaires comme moyen de rendre lisible à tous l'ensemble des enjeux, des conditions d'habitabilité de la planète.
- Concept 2 : One Health comme un outil de compréhension de l'interconnexion, de l'interdépendance de la santé humaine et non humaine, c'est à dire du vivant dans son ensemble.

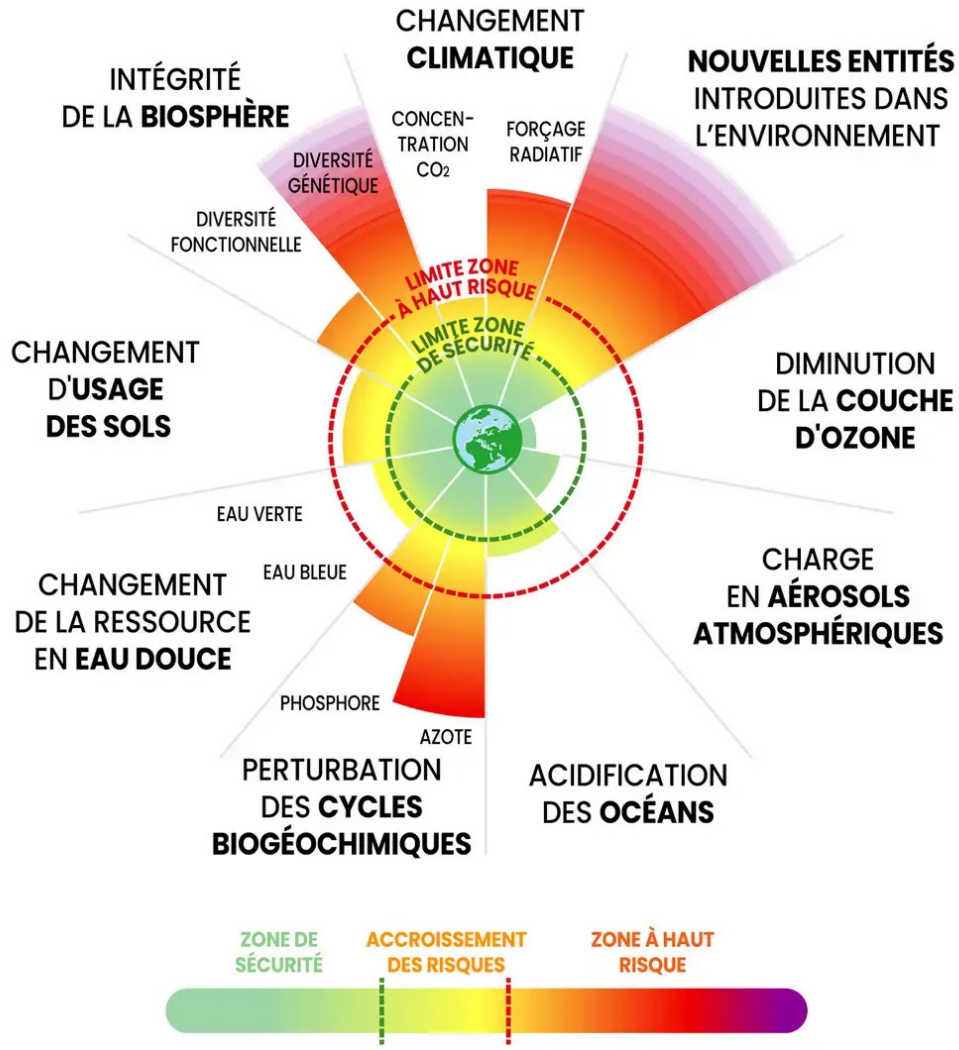
Dépasser le temps du mandat politique et la perspective d'une vie humaine

- Concept 3 : Générations futures : ouvrir la temporalité vers le temps long
- Concept 4 : Reconnaissance de la personnalité juridique des éléments de la nature / droits de la nature
- Concept 5 : La théorie des Communs

3.1.1 Concept 1 : Les limites planétaires

Les notions de Développement Durable constituent aujourd'hui un socle de référence. Les 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) avaient pour but de transformer nos sociétés en éradiquant la pauvreté par une transition juste d'ici 2033. Leur bilan montre l'inefficacité de ces objectifs, qui ne seront pas atteints à l'horizon 2030. D'ailleurs, ils sont en cours de redéfinition au niveau international avec notamment une proposition d'approche écocentrée, pour replacer le vivant au cœur du modèle des sociétés humaines. Un sommet international nommé « Assemblée pour la Terre » doit en effet se tenir en 2030. À cette occasion, les ODD feront l'objet d'une nouvelle définition, issus de 5 ans de travaux, dont une consultation large au sein des États et auprès des acteurs socio-économiques, des institutions et des populations.

Aujourd'hui, le concept de limites planétaires et la Théorie du Donut qui en découle permettent de



poser les choses de façon beaucoup plus concrète et focalisée sur l'habitabilité de la planète.

Représentation des limites planétaires en 2025. Source : Reporterre

Le concept des limites planétaires est une méthode d'évaluation et de suivi des changements environnementaux provoqués par l'homme et susceptibles de menacer la stabilité des écosystèmes. Cette méthode a été mise au point par une équipe internationale de chercheurs. Ils ont défini, ils ont défini 9 limites planétaires en identifiant les seuils à ne pas dépasser dans les 9 domaines cruciaux pour l'habitabilité de la Terre. Le respect de ces seuils permettrait de préserver l'équilibre de la nature et de maintenir des conditions de vie favorables sur terre. La représentation visuelle des 9 limites planétaires permet également une pédagogie auprès du grand public et de parler un langage commun entre acteurs de toutes disciplines. À noter que le visuel reproduit date de 2025, juste avant le dépassement de d'une 7ème limite, celle concernant l'acidification des océans[15].

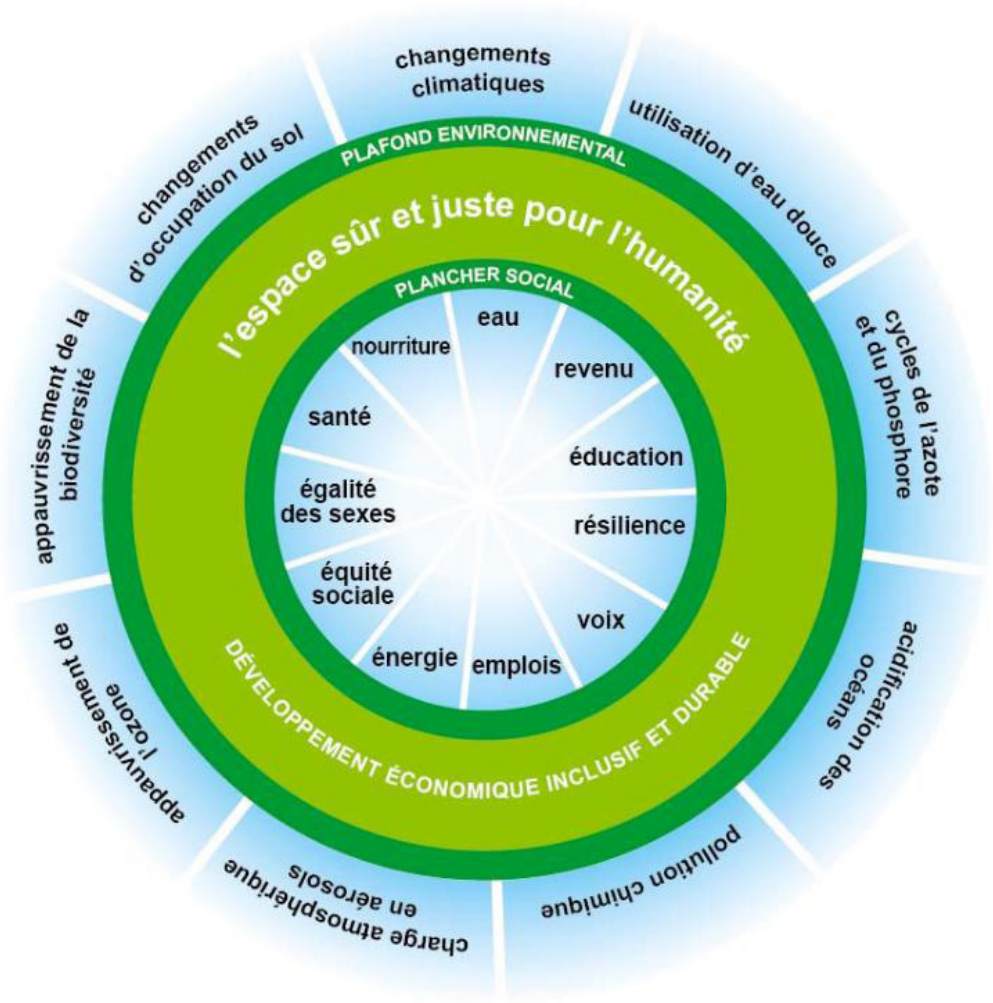
La Théorie du Donut

La dimension sociale est intégrée aux limites planétaires par la Théorie du Donut[16], mise au point par l'économiste Kate Raworth. Sa finalité est de repenser l'économie pour parvenir à répondre aux besoins et droits humains et à préserver l'environnement. La représentation visuelle de cette théorie par une forme de Donut permet de visualiser aisément l'espace « sûr et juste » dans lequel l'humanité peut vivre, zone enserrée entre le « plafond environnemental » correspondant aux 9 limites planétaires, et le « plancher social » délimité par le respect des droits et besoins fondamentaux.

Le projet «Sinonvirgule» a développé un jeu « 28.07 », basé sur cette théorie et permet ainsi

15. Retrouvez une version actualisée de cette représentations sur le site de Goodwill management : https://good-will-management.com/goodnews/limites-planetaires-comprendre-agir-transformer/

16. « La Théorie du Donut, l'économie de demain en 7 principes », Kate Raworth, paru en français aux Éditions Plon, novembre 2018



Source : Représentation de la Théorie du Donut, Kate Raworth

« Et dans les collectivités ?

La Ville de Grenoble et l'agglomération Valence Romans se sont appropriées le concept, via des fonctions dédiées au projet, pour en faire à la fois un guide pour la conception des politiques publiques et un outil d'évaluation de celles-ci.

Le Donut et les limites planétaires à Valence Romans Agglo

À Valence Romans agglo, la mise en place de ce cadre normatif a permis une évaluation globale des compétences matérialisées dans les projets des services (eau, assainissement, habitat, cuisine centrale) et de mieux porter le projet de territoire.
Par exemple la trajectoire carbone de la collectivité a pu être mise en relief, puis infléchie.
Néanmoins, à la lumière du bilan à 3 ans, on se rend compte surtout de la complexité systémique à faire bifurquer tout un territoire (cf. Arthur Keller).
La collectivité n'est pas l'unique décisionnaire : le tissu économique, les politiques de l'habitat sont des variables très prégnantes. Il faut donc un alignement des politiques locales et nationales, voire européennes, comme la PAC.
Un exemple parlant est le cas de la mise en place de la cuisine centrale par Valence Romans Agglo pour une vingtaine de communes de l'agglomération : le cahier des charges souhaité ne correspondait pas entièrement aux capacités et propositions du territoire (notamment la capacité des fournisseurs à y répondre, voire l'existence en local des fournisseurs souhaités).

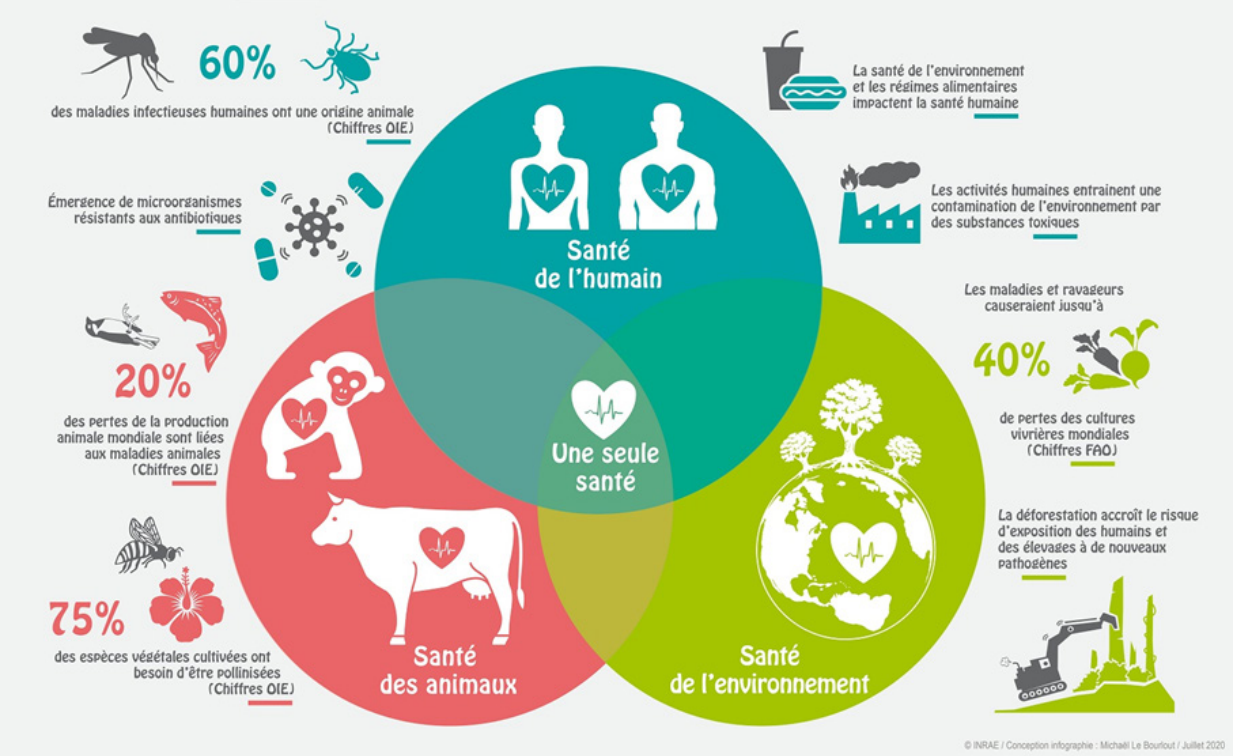
Le modèle du Donut est un cadre théorique très stimulant pour mettre en marche la collectivité, mais il ne suffit pas pour transformer toutes les politiques publiques.
De plus, les indicateurs doivent être proposés par les services eux-mêmes et il faut qu'ils sollicitent les moyens de corriger la trajectoire, lorsque cette dernière sort des limites du Donut.

La Ville de Grenoble a elle aussi engagé son Donut et a souhaité le coupler à une démarche de boussole socio-environnementale.

3.1.2 Concept 2 : One health, « une seule santé »

Le concept One Health ou « Une seule santé » propose de penser la santé à l'interface entre celle des animaux, de l'homme et de leur environnement, à l'échelle locale, nationale et mondiale.

Il se déploie au début des années 2000 et fait suite à la recrudescence et à l'émergence de maladies infectieuses, en raison notamment de la mondialisation des échanges. Il propose d'appréhender l'ensemble du monde vivant selon le postulat suivant : la protection de la santé de l'homme passe par celle de l'animal et de leurs interactions avec l'environnement.



Une Seule Santé @INRAE

Et dans les collectivités ?

En faisant du lien, de la transversalité entre différents enjeux par la porte d'entrée santé, au sens global, humaine et non humaine, ce concept permet de rapprocher les acteurs, les services, les personnes qui travaillent de façon thématique ou sectorielle.

Ce changement de vision de la santé comme « une seule santé » permet de reconnecter les politiques publiques qui peuvent paraître éloignées des questions de transition écologique et de favoriser le portage par tous les élus d'une collectivité.

La démarche expérimentale « Urbanisme et santé » menée par l'Ademe et l'État depuis 2024, permet d'accompagner l'expérimentation et l'évaluation de l'impact de projets favorisant à la fois la bonne santé des habitants et la transition écologique dans les territoires : re-végétalisation, concertation citoyenne, aménagements temporaires...

3.1.3 Concept 3 : Générations Futures

L'idée d'une responsabilité à l'égard des générations futures a été forgée par Hans Jonas dans un ouvrage fondateur pour l'éthique environnementale et la justice intergénérationnelle : « Le principe Responsabilité – une éthique pour la civilisation technologique », publié en 1979[17].

Cette idée est reprise par le droit international et repose sur le principe de solidarité intergénérationnelle, qui suggère que les actions présentes ne doivent pas compromettre les possibilités et les droits des générations suivantes. En l'occurrence et notamment, le droit de vivre dans un environnement sain.

17. Source : « La responsabilité à l'égard des générations futures »

Le concept juridique de générations futures connaît désormais une solide assise en droit international de l'environnement. Il a éclos de manière progressive à travers les concepts de patrimoine commun et d'intérêt général de l'humanité ou encore de droit de l'homme à un environnement sain[18].

Et en France ?

En parallèle de la montée en puissance de la protection de l'environnement et du développement d'un droit et d'une jurisprudence notamment constitutionnelle relative à la protection de l'environnement, le souci des générations futures s'est progressivement matérialisé dans le droit positif depuis les années 90, sans trancher clairement la question de sa portée juridique.

- S'agissant de la loi : on retrouve ce concept dans la Charte de l'environnement (2004), intégrée à la Constitution qui indique : « afin d'assurer un développement durable, les choix destinés à répondre aux besoins du présent ne doivent pas compromettre la capacité des générations futures et des autres peuples à satisfaire leurs propres besoins ». Le Code de l'environnement et notamment son article L. 110-1, pose les principes généraux de précaution et de prévention, lesquels imposent d'anticiper les risques environnementaux à long terme.
Il prévoit que la connaissance, la préservation..., des espaces, ressources et milieux naturels sont d'intérêt général et concourent à l'objectif de développement durable qui vise à satisfaire les besoins de développement et la santé des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. L'article L 542-1 prévoit quant à lui le respect de la protection de la santé des personnes et de l'environnement et la nécessité de « prévenir ou limiter les charges qui seront supportées par les générations futures ».

- S'agissant de la jurisprudence : dans sa décision du 27 octobre 2023, le Conseil Constitutionnel affirme le droit des « générations futures » à vivre « dans un environnement équilibré et respectueux de la santé[19] ». Cette décision établit une jurisprudence importante en reconnaissant aux « générations futures » le pouvoir de décider de la réversibilité des projets de stockage de déchets nucléaires sur une durée pouvant aller jusqu'à 100 ans (source : concertation autour du projet CIGEO).

Cependant, il ne s'agit pas d'une révolution radicale sur le plan de la portée juridique car le Conseil Constitutionnel cherche à établir un équilibre entre la protection de l'environnement et le développement industriel durable. En revanche, elle renferme une portée opérationnelle significative en invitant à changer nos modes de travail et à coopérer bien en amont des projets, pour intégrer les différents points de vue au projet en tenant compte de l'impact environnemental pour les générations futures. L'ambition est de protéger les droits des générations à venir, qui ne sont pas encore des sujets de droits mais dont les droits futurs sont anticipés.

Ces concepts donnent un cadre pour penser et appuyer la redirection écologique. Mais de quels outils, de quels points d'appui disposons-nous pour penser un modèle alternatif de société avec un régime juridique, politique et de gouvernance différent ?
Une voie nous est montrée par la théorie des communs et plus récemment des « Communs négatifs » en cours de construction.

3.1.4 Concept 4 : La Théorie des Communs

Les notions de « biens communs » ou de « Communs » sont toujours en cours de définition. On peut dire que les communs désignent des formes d'usages et de gestion collective d'une ressource ou d'une chose par une communauté. L'eau, l'air, les forêts, les pâturages, les océans, les connaissances partagées, les logiciels Open Source, certains services…sont des exemples de Communs.

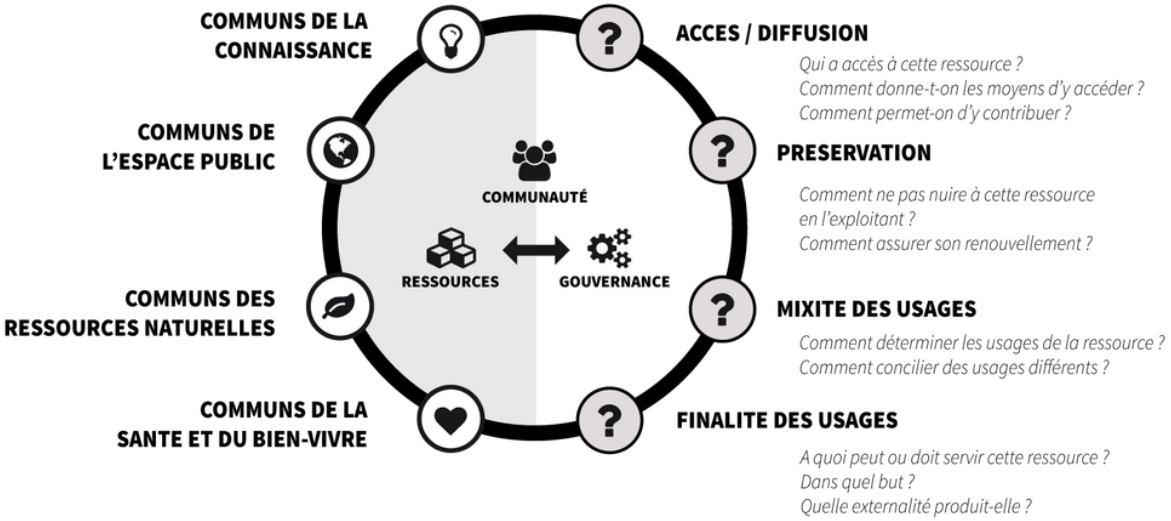
Cette notion permet de s'intéresser davantage à l'égal accès aux ressources et à leur gouvernance, qu'à leur propriété. C'est donc un changement radical de culture pour les sociétés fonctionnant sous le modèle de l'économie de marché.

La gouvernance de la gestion de ces biens communs est complexe car les utilisateurs doivent coopérer et réguler l'utilisation des ressources pour les préserver sur le long terme c'est-à-dire pour les générations actuelles et futures[20].

18. Source : Le développement durable à découvert - 34. La question des générations futures, CNRS Éditions
19. Décision n°2023-1066 QPC du 27 octobre 2023, site du Conseil Constitutionnel
20. Source : Assemblée des communs, Construire la gouvernance des communs

Les déchets nucléaires, les champs infertiles du fait des pesticides, les catastrophes climatiques, les pollutions, qui menacent l'habitabilité de la terre, sont qualifiées de « Communs négatifs ».

Pendant négatif des Communs, au sens de ressources partagées qui ont une utilité pour une communauté qui en prend soin, il s'agit donc de prendre soin des « réalités dont personne ne veut » et « dont les effets sont jugés négatifs[21] ».



Types de communs et leurs enjeux – Enjeux liés aux ressources naturelles

En 2023, la revue Multitudes a consacré un dossier aux communs négatifs, offrant une vision croisée de cette théorie à travers plusieurs articles d'auteurs et autrices spécialisés sur ce concept et ses enjeux[22].

Il existe deux types de Communs négatifs selon cette théorie :

- Les « **ruines ruinées** » : les dégâts déjà présents, tels que les déchets, les pollutions, les effets du dérèglement climatique. Ce sont, selon Alexandre Monnin, «les rebuts devenus inassimilables ».
- Les « **ruines ruineuses** » qui vont continuer à avoir un impact négatif pour nous et qui sont « productives de nouvelles ruines ». Par exemple, peuvent être cités smarts et la 5G, le pétrôle et les énergies fossiles voire plus largement les modèles économiques qui président aux modes de production et consommation intensives.

La théorie conduit à la question des renoncements : À quoi renoncer ? Qui décide ? À quoi et comment je suis attaché.e à tel élément du système actuel, et comment je prends soin de ces attachements, en les préservant ou en les substituant, selon l'impact écologique et la durabilité des comportements associés ?

La prise de conscience des Communs a également amené des groupes d'habitants, des peuples autochtones, à leur donner une existence juridique.

3.1.5 Concept 5 : La reconnaissance de personnalité juridique d'éléments naturels et les « droits de la nature »

Au début des années 70, le juriste américain Christopher D. Stone propose de considérer la nature comme une personne juridique, afin de lui reconnaître des droits procéduraux et substantiels, défendus en justice par des intermédiaires humains « gardiens » de ses intérêts. Depuis cette époque, d'autres voies juridiques ont été utilisées pour protéger la nature, via des associations sans avoir besoin de personnifier la nature.

Née dans les États où vivent des peuples autochtones, la reconnaissance d'une personnalité juridique aux fleuves, lacs et autres espaces naturels est arrivée en Europe et vient bousculer notre vision du monde, fondée sur la place centrale et dominante de l'être humain sur Terre[23] ».

21. Article Reporterre analysant le propos d'Alexandre Monnin, apports de sa pensée et son ouvrage « Politiser le renoncement ».
22. Multitudes, 2023/4, n°93, https://shs.cairn.info/revue-multitudes-2023-4?lang=fr
23. « Révolution à bas bruit, mouvement diffus mais puissant » selon un article du Monde (21 octobre 2022)

Plus largement, on observe une évolution du cadre normatif national et international vis à vis de la responsabilité des peuples et des institutions vis à vis de l'environnement.

Zoom sur l'expérimentation en cours du Parlement de Loire

Depuis 2017, trois fleuves, dont le Gange en Inde, se sont vu dotés d'une personnalité juridique. Ce qui permet aux citoyens de saisir la justice au nom de ces fleuves.
Le POLAU Pôle Art et Urbanisme, situé à Tours, a lancé une démarche pour que la Loire soit le premier fleuve d'Europe à obtenir aussi la personnalité juridique, à travers un parlement du fleuve.
On peut cité l'évènement La Grande Remontée, à Nantes dont un atelier « Loi à venir » (le 1er septembre 2025) répondait à la question « comment faire pour que le fleuve et le bassin versant de la Loire devienne un acteur juridique à part entière, protégé pour ce qu'il est et non uniquement pour l'usage qu'en font les humains ». *Source : site de l'IEA, Institut d'Etudes Avancées de Nantes*

3.2. Un cadre normatif européen et français spécifique à la transition écologique

L'avis du 23 juillet 2025 de la Cour Internationale de Justice (CIJ), rendu à l'unanimité, identifie les obligations internationales des États en matière de changement climatique, leur valeur juridique et les conséquences de leur violation[24].

3.2.1 Le cadre international

La Résolution de l'Assemblée générale de l'ONU sur le droit à un environnement du 28 juillet 2022 [25] a acté la reconnaissance universelle du droit à un environnement sain, propre et durable, à l'issue d'un long processus de maturation. L'apport particulier de cette résolution réside dans l'affirmation de son statut de droit humain, interdépendant et indivisible des autres droits humains, conditionnant l'exercice effectif de l'ensemble de ces autres droits. La longue première partie de cette Résolution rappelle le contexte, les enjeux et les obligations déjà existantes pour éclairer les 4 articles courts constituant le cœur de la résolution :

- « Considère que le droit à un environnement propre, sain et durable fait partie des droits humains ;
- Constate que le droit à un environnement propre, sain et durable est lié à d'autres droits et au droit international existant ;
- Affirme que la promotion du droit à un environnement propre, sain et durable passe par l'application pleine et entière des accords multilatéraux [...] ;
- Engage les États, les organisations internationales, les entreprises et les autres acteurs concernés à adopter des politiques, […] afin d'intensifier les efforts visant à garantir un environnement propre, sain et durable pour tous ».

3.2.2 Le cadre européen

Le 8ème programme d'action pour l'environnement guide l'action de l'Union Européenne pour la période 2021-2030 autour des 6 objectifs de réduction des Gaz à Effets de Serre (GES), d'adaptation au changement climatique, de mise en place d'une économie circulaire « qui rende davantage à la nature qu'elle ne lui prend », de recherche d'une pollution Zéro, de protection de la biodiversité et de réduction des pressions sur l'environnement et le climat liées aux modes de production et de consommation. Le « Pacte Vert pour l'Europe » vers la Neutralité Carbone en 2050 vise plus particulièrement à concilier l'enjeu climatique avec l'économie des technologies vertes et d'une industrie et de transports durables, réduisant la pollution.

Une question se pose face aux enjeux et aux conditions de la redirection écologique que nous tentons de cerner dans ce travail : comment l'Union Européenne, fondée sur l'économie de marché et qui s'est construite sur les principes du capitalisme, peut-elle intégrer les principes de la redirection en les conciliant avec ses politiques publiques actuelles ? Autrement dit, la redirection écologique est-elle soluble dans le modèle actuel de l'Union Européenne ?

24. Site le club des juristes, article de Thibaut Fleury Graff
25. Référence : Assemblée générale des Nations Unies, Résolution « droit à un environnement propre, sain et durable », A/RES/76/300, du 28 juillet 2022

3.2.3 Le cadre global français sur la planification écologique et les enjeux qui la composent

Une multitude de stratégies nationales déclinent, parfois de manière avant-gardiste, les cadres internationaux : on peut citer la Stratégie Nationale Bas Carbone (SNBC), le Plan National d'adaptation au Changement Climatique (PNACC3[26]), la stratégie française Climat Énergie, la Stratégie nationale Biodiversité 2030…

Ces stratégies sont pilotées par différents ministères ou agences, avec une démarche et des dispositifs de territorialisation, via les services préfectoraux, les agences et acteurs territorialisés et disposant de l'ingénierie et expertise nécessaires. Par exemple, les programmes nationaux du CEREMA, de l'ADEME, ou la Mission Climat, coordonnent les différents acteurs pour un « guichet unique » auprès des territoires. Des instances telles que la Banque des Territoires apportent également soutien et impulsion pour les démarches des territoires.

Un double flux peine toutefois parfois à s'activer : la lisibilité pour les territoires des programmes de soutien existants et le retour du terrain vers le national, des bonnes pratiques et démarches innovantes.

Les rapports du CESE et de la Cour des Comptes, sont les deux vigies pour l'écologie.

Le Conseil économique, social et environnemental (CESE)

Nous mettons ici en lumière quatre rapports récents du CESE utiles par leur mise en lumière d'attentes importantes d'amélioration des politiques publiques en matière d'environnement :

- « Climat, neutralité carbone et justice sociale – Avis du CESE sur le projet de loi portant lutte contre le dérèglement climatique et renforcement de la résilience face à ses effets », adopté le 27 janvier 2021, sur saisine gouvernementale. Le CESE met en lumière les insuffisances du projet de loi étudié pour redresser la situation climatique et prendre en compte les inégalités sociales.

- « L'évaluation des politiques publiques environnementales, un pilier démocratique à consolider », adopté le 11 juin 2025, suite à une autosaisine.

- « La participation du public aux décisions impactant l'environnement », adopté le 24 septembre 2025, suite à une saisine d'initiative. Le CESE y pointe un droit non effectif et une défiance accrue des citoyens malgré des expériences montrant la plus-value d'une réelle participation des citoyens.

- « L'intégration des limites planétaires dans les décisions publiques et privées », en date du 14 avril 2026, suite à une saisine d'initiative.

La Cour des Comptes

En 2025, pour la première fois, cette institution consacre son rapport annuel des juridictions financières à la transition écologique, après avoir dédié son rapport annuel 2024 au changement climatique. L'ambition posée par la Cour des Comptes est de faire de ce type de rapport un document annuel de référence pour éclairer les décideurs et le public sur la base des constats établis. Il s'agit d'une première édition qui ne peut couvrir toutes les dimensions de la transition écologique et qui fera l'objet de futurs travaux.

Ces cadres conceptuels et normatifs émergents sont-ils prometteurs ?

Ils seront ce que nous en ferons. Il s'agit parfois de renforcer le cadre et parfois de le « hacker » en le contournant, en utilisant ses non-dits pour les éclairer d'une certaine manière, par le pouvoir d'interprétation, ou en soumettant au juge ces incohérences ou lacunes pour que celui-ci interpelle le législateur à intervenir. Il y a des concepts, des innovations, des dépassements, qui se forgent à l'épreuve du tribunal. Il est alors possible de se servir des outils légaux pour « forcer le cadre », le déverrouiller et faire changer le réel...

Plusieurs exemples sont développés dans la partie suivante.

26. 3e Plan national d'adaptation au changement climatique, Ministères Aménagement du territoire et Transition écologique :
https://www.ecologie.gouv.fr/dossiers/france-sadapte/3e-plan-national-dadaptation-changement-climatique

3.3. Habitabilité sous contraintes : de la ressource à la restriction

3.3.1 Quand la limite devient visible

Longtemps, l'action publique territoriale s'est construite sur un implicite puissant : celui d'un développement possible et souhaitable, rendu soutenable par la technique, l'ingénierie et le droit. Urbaniser, équiper, protéger, réparer. Cette matrice est aujourd'hui mise en tension par une transformation profonde du contexte écologique et climatique.

La question de l'habitabilité[27] ne peut plus être traitée comme une simple variable d'aménagement ou de gestion des risques. Elle devient une question politique centrale : où peut-on encore habiter durablement, à quelles conditions, et avec quels renoncements assumés ? Les doctrines, les matrices réglementaires comme le code de l'urbanisme, sont-elles encore adaptées à nos réalités territoriales ?

Faut-il imaginer un code de l'urbanisme transfrontalier (Italie & Espagne), ou un code territorialisé Sud-Est, Sud-Ouest ?…

En réponse, dans leur ouvrage « Liberté, dignité, habitabilité. Donner au siècle la valeur qui lui manque », Baptiste Morizot et Laurent Neyret proposent de refonder le droit à partir d'une nouvelle norme spérieure, le « principe de l'habitabilité ».

3.3.2 Eau et urbanisme : illustrations jurisprudentielles d'une bifurcation du droit de construire

La disponibilité de la ressource en eau constitue désormais un paramètre juridique déterminant de la légalité des décisions d'urbanisme. Sous l'effet conjugué du changement climatique, des tensions structurelles sur la ressource et de la montée des contentieux, le juge administratif accompagne une évolution profonde du droit de l'urbanisme. Le développement urbain ne peut plus être pensé indépendamment des limites physiques des territoires et notamment hydriques.

Un cadre juridique mobilisé

Plusieurs dispositions du Code de l'urbanisme servent aujourd'hui de fondement à cette évolution :

- Article L.111-11 : un permis de construire ne peut être délivré si les équipements publics existants ou à créer ne sont pas en mesure de satisfaire les besoins du projet.
- Article R.111-2 : le projet peut être refusé s'il est de nature à porter atteinte à la salubrité ou à la sécurité publique, notamment en raison de l'insuffisance des ressources nécessaires à la population.

Ces dispositions, longtemps mobilisées de manière marginale, font aujourd'hui l'objet d'une interprétation renforcée par le juge administratif en lien direct avec la question de l'eau.

La jurisprudence

Prenons l'exemple du Pays de Fayence : Dans une décision récente du 1er décembre 2025, le Conseil d'État a confirmé la légalité du refus d'un permis de construire fondée sur l'insuffisance de la ressource en eau potable dans un contexte territorial de tension hydrique.
Les capacités de production et de distribution d'eau étaient insuffisantes, plusieurs forages connaissaient un assèchement récurrent et les études disponibles ne permettaient pas de garantir une alimentation durable pour la population existante.
Le Conseil d'État a considéré que cette situation constituait un risque pour la salubrité publique, justifiant un refus fondé sur l'article R.111-2 du code de l'urbanisme.
Une insuffisance d'eau justifie aussi un refus de permis de construire[28].

L'habitabilité sous contraintes : renoncer, bifurquer, refonder

La raréfaction de l'eau n'est plus un aléa ponctuel mais une donnée structurelle. Les documents d'urbanisme continuent souvent d'être élaborés comme si la question de l'eau relevait uniquement de l'optimisation technique des réseaux.

Mais lorsque les territoires subissent des restrictions prolongées ou doivent recourir à des approvisionnements d'urgence, la fiction d'abondance s'effondre.

27. https://geoconfluences.ens-lyon.fr/informations-scientifiques/dossiers-thematiques/epistemo/articles/habitabilite
28. https://www.weka.fr/actualite/urbanisme/article/pas-d-eau-pas-de-permis-de-construire-208043/

La question devient alors : faut-il encore construire ici ?
L'eau cesse d'être un paramètre technique pour devenir une limite politique à l'habitabilité.

Assurances, risques et habitabilité

Lorsque les risques deviennent trop fréquents ou trop coûteux, l'assurance se retire ou renchérit fortement[29]. Un territoire non assurable devient un territoire fragilisé[30]. Un logement non assurable devient potentiellement inhabitable, même s'il reste juridiquement autorisé.

Nous entrons ainsi dans une zone de tension où le droit autorise encore ce que le climat et l'économie rendent progressivement incertain.

Des contradictions normatives : SRU, ALUR, ZAER et ZAN…

Les lois Solidarité et Renouvellement Uurbain (SRU) et pour un Accès au Logement et un Urbanisme Rénové (ALUR) visent à garantir l'accès au logement et à lutter contre les inégalités territoriales. Elles reposent sur une logique de production de logements.

La trajectoire Zéro Artificialisation Nette (ZAN) introduit quant à elle la reconnaissance de la finitude du sol et la nécessité de limiter l'artificialisation. Les collectivités se retrouvent alors face à une contradiction structurelle : une obligation de produire du logement, la raréfaction des ressources, une exposition accrue aux risques, la responsabilité juridique croissante des élus.

29. https://www.franceinfo.fr/economie/communes-sans-assurance-des-hausses-de-prix-inevitables-pour-la-survie-du-modele-justifient-les-assureurs_7041128.html
30. https://www.francebleu.fr/infos/societe/exclu-ici-communes-sans-assurance-l-association-des-maires-de-france-appelle-a-une-action-urgente-4192400

«

Récit de Corinne, directrice générale des services

L'instant de bascule

« Comme chaque matin, les dossiers s'enchaînent. Les délais sont contraints, les procédures maîtrisées, les décisions nombreuses. Celui-ci ressemble aux autres. En apparence seulement. Le dossier est posé sur la table. Un projet conforme au Plan Local d'Urbanisme : hauteur, densité, stationnement… À première lecture, rien ne semble s'opposer à sa délivrance. Pourtant, une question s'impose : l'eau sera-t-elle suffisante ? Puis une autre surgit : la défense incendie le sera-t-elle également ?

Depuis plusieurs années, les arrêtés de restriction se succèdent. Les études hydrologiques évoquent une fragilisation durable de la ressource. Les collectivités renforcent leurs réseaux. À certaines périodes, la rivière n'est plus qu'un lointain souvenir. Le dossier est conforme. Le territoire rappelle ses limites. Le doute s'installe.

C'est à cet instant précis que se produit la bascule. Non pas une décision spectaculaire, mais un doute méthodique. Le droit autorise encore. Accorder ce permis, c'est ajouter de nouveaux besoins à une ressource déjà sous tension. Le refuser, c'est reconnaître qu'une limite apparaît.

Que faire alors pour éclairer la décision publique ?

Très vite, une évidence s'impose : cette interrogation dépasse les frontières d'une seule commune. Dans de nombreux territoires méditerranéens, les mêmes questions émergent. Les pratiques se comparent. Les expériences se partagent. Les regards se croisent.

Au fil du temps se tisse une Éco-CommunEauté. Une communauté informelle où se rencontrent étudiants, enseignants, professionnels, associations, collectivités et institutions. Chacun apporte un fil. Les savoirs se complètent. Les expériences se répondent. Les signaux faibles prennent sens.

Peu à peu naît une autre manière de regarder. Une forme d'accommodation : la capacité à changer de focale, à relier des informations dispersées et à éclairer la décision publique avec davantage de discernement, d'attention… et de justesse.

Cette interrogation, longtemps perçue comme exceptionnelle, devient progressivement familière. Dans le Var, le Pays de Fayence a eu le courage de suspendre temporairement une partie de son développement pour préserver la ressource en eau. Quelques mois plus tard, le Conseil d'État confirmait qu'une insuffisance avérée de la ressource pouvait légalement justifier un refus de permis de construire.

En 2026, les Nations Unies alertent à leur tour sur une « faillite hydrique » mondiale. Ce qui semblait relever d'une préoccupation locale s'inscrit désormais dans une réalité qui dépasse largement les frontières d'un territoire ».

ONU Info: https://news.un.org/fr/story/2026/01/1158256

»

«

Récit de Julie, 38 ans

Julie est cheffe de service tourisme dans une commune du Buech Dévoluy dans les Hautes-Alpes.

Elle œuvre depuis près de douze ans à la diversification des activités selon les quatre saisons de la petite station de Ceuze.

Créée en 1935, cette station alpine a été la première du département des Hautes Alpes à ne pas utiliser de neige de culture, et donc d'être soumise aux évolutions climatiques :

« L'attachement des habitants est très fort à ces paysages exceptionnels et j'aime cet environnement. Beaucoup de choses ont été tentées pour maintenir à flot la station : de l'enneigement artificiel à la délégation à un privé…

2018 a marqué la fin de l'ouverture du domaine skiable.
En 2020, la fin est actée et on a démantelé le domaine pour le transformer en espace des randonnées et de contemplation de la nature.

Mais que faire des anciens hôtels, des centres de vacances ? Nous avons été à la rencontre des habitants, des usagers, des propriétaires, pour collecter leur parole. Tout a pris du temps et certains locaux sont encore vacants. Mais aujourd'hui, la plupart des appartements accueillent des nouveaux habitants qui participent à une nouvelle économie montagnarde.

Nous construisons ensemble l'avenir de la station, avec espoir et enthousiasme ».

»

PARTIE 4.

LA REDIRECTION ÉCOLOGIQUE DANS L'ADMINISTRATION : COMMENT S'ORGANISER ?

4.1 L'organisation interne

Comment s'organiser concrètement au sein d'une collectivité territoriale pour déployer la redirection écologique ?
Voici quelques exemples inspirants :

Conseil Départemental des Côtes-d'Armor

Une nouvelle fonction, transverse et hybride dédiée à la transition écologique et au développement durable a été créée début 2024. Elle est positionnée au sein du Pôle de Direction Générale adjointe pour la Transition écologique et l'Aménagement du territoire mais elle a une vocation transverse sur l'ensemble des politiques publiques par les missions qui lui sont attribuées et son périmètre d'action.

Les missions hybrides et intégrées positionnent le poste au niveau stratégique : pilotage de projets transverses et structurants pour le mandat, et un fort investissement en termes de partenariat interne / externe et sur le plan de la communication, du plaidoyer et de l'animation de communautés professionnelles. Les missions sont directement adossées au projet politique et au projet de mandat.

La démarche « Côtes d'Armor adaptées au climat de demain » dédiée à l'adaptation de la collectivité aux changements climatiques est pilotée par cette fonction. Elle incarne cette volonté de dépasser les approches sectorielles habituelles pour transformer l'ensemble de l'administration dans son fonctionnement interne et dans la manière de penser et délivrer le service public départemental.

Plus d'informations sont données plus loin, dans la partie « Stratégies et alliances ».

Conseil Régional Provence-Alpes-Côtes-d'Azur

La Région Sud engage la redirection écologique comme une orientation stratégique suite à un séminaire de direction, où il a été acté que certains modèles territoriaux (zones commerciales vieillissantes, ZAC héritées, équipements peu soutenables, stations de montagne en tension) doivent désormais être repensés dans leur devenir, et non simplement améliorés.

Cette inflexion s'appuie sur deux agents moteurs au sein de la Direction de la Transition énergétique et des Territoires, qui animent la dynamique, accompagnent les services, initient les premières expérimentations et repèrent les situations où un changement de trajectoire est nécessaire. Ils structurent également les partenariats majeurs qui renforcent la capacité d'action de la Région : collaborations avec le Cerema, contributions universitaires issues des travaux sur la redirection….

Ensemble, ces éléments posent les bases d'une démarche pragmatique, fondée sur l'acculturation interne, le partage d'expertises et la construction progressive de trajectoires soutenables avec les territoires régionaux volontaires et précurseurs.

Rennes Métropole / Ville de Rennes

À Rennes, la bifurcation écologique s'est véritablement enclenchée à la sortie du COVID, avec un volet interne très fort, piloté par le service Accompagnement du changement rattaché directement à la Direction Générale des Services. Cela se décline via une démarche interne « Le défi Écologie », qui vise à accompagner les agents et les services, en transversalité, dans le renforcement de cette bifurcation écologique.

Plusieurs autres démarches complètent ce Défi Écologie. Citons par exemple un Trèfle des projets qui vise à questionner les projets de la collectivité sous les angles systémiques, écologiques et sociaux

pour les faire évoluer, voir y renoncer. Une démarche de redirection écologique à proprement parler a également été engagée en 2025 sur trois services, d'un côté les crèches et les bibliothèques, de l'autre le service international et Europe, afin de faire évoluer les pratiques de ces services pour les réencastrer dans les limites planétaires.

Ville de Grenoble

Le déploiement d'une réflexion puis d'une mise en œuvre de la redirection écologique à Grenoble tient à un contexte (2019) pré-électoral propice aux propositions encouragées par la direction générale. L'émergence du concept a également autorisé des montages gagnant-gagnant avec le labo Origens media lab et le nouveau MSC Strategy & Design for the Anthropocene.

Le positionnement "stratégique" du chef de projet Bifurcations dans une direction rattachée au directeur Général des Services a enfin pu conforter la légitimité de la démarche pourtant freinée à tous les étages.

Pour en savoir plus, le site Solutions Transitions propose une boîte à outils pour vous accompagner concrètement dans votre action locale.[31]

4.2 Stratégies et alliances

Le déploiement de la redirection écologique au sein des collectivités territoriales peut aussi passer par des alliances avec d'autres structures ou programmes qui vont apporter une expertise.

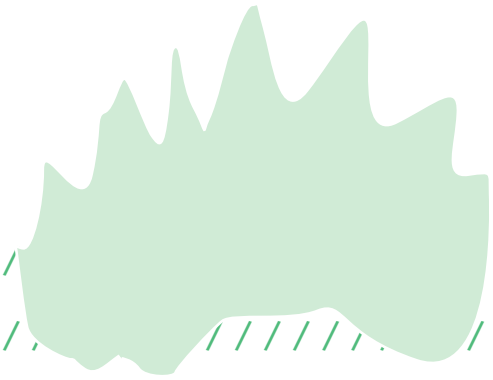
Par exemple, en 2024, le Département des Côtes-d'Armor a été retenu pour le programme national « Territoires adaptés au climat de demain » piloté par le CEREMA. Le Département a fait deux choix significatifs en termes de stratégie, en plus du choix d'alliance avec un organisme d'État dans un programme national, financé par le Fonds Verts et porteur.
Il a choisi la stratégie intégrée plutôt qu'une stratégie thématique, c'est à dire l'analyse de l'ensemble de ses politiques publiques au prisme du diagnostic de vulnérabilités.
Il a également opté pour l'accompagnement complémentaire par la Fabrique des transitions, pour réaliser un diagnostic sensible, centré sur la perception des parties prenantes et leur niveau de coopération appliqué au sujet d'adaptation au changement climatique. La collectivité a décliné et ajusté le programme national en une démarche innovante nommée « Les Côtes d'Armor adaptées au climat de demain ».

Un autre exemple, également avec le CEREMA, concerne la Région Sud via la Charte d'engagement Région Sud – Cerema Méditerranée signée en décembre 2025 qui fixe un cadre de coopération locale pour accélérer et sécuriser l'action publique face aux défis climatiques en Méditerranée. Elle organise le partage d'ingénierie et d'expertises (connaissances, appui aux politiques régionales, capitalisation) et prévoit un pilotage commun, avec un partenariat ajustable par avenant. Conclue pour 3 ans, elle s'inscrit dans les priorités régionales (adaptation, sobriété, biodiversité, mobilités…).
Dans ce cadre, Région et Cerema ont déjà produit un livrable opérationnel : le Carnet d'inspirations « redirection écologique dans les stations de moyenne montagne » (déc. 2025). Il rassemble vingt fiches d'exemples (montagne et hors montagne) et des « enrichissements collectifs » issus d'un temps de travail à Gap (28 novembre 2025), pour outiller concrètement les collectivités sur le devenir des stations. :

Les alliances peuvent également se créer avec des acteurs du territoire, habitants, acteurs socio-économiques, associations, etc. C'est le cas à Caen, à l'échelle d'un quartier avec le développement de nouvelles formes de coopération. Des acteurs de transitions dans les quartiers deviennent ainsi « lieux-relais, quartiers en transition ».

Enfin, le partenariat avec les établissements d'enseignement supérieur apparaît comme devant encore être largement développé. L'étude menée en février 2025 par AgroParisTech a identifié les profils métiers émergeants et la nécessité de faire le lien entre la formation de futurs ingénieurs-développeurs avec les territoires[32].

31. https://solutionstransitions.fr/portfolio/comment-organiser-son-administration-pour-etre-plus-efficace/
32. Rapport du Comité d'analyse prospective : Former les futurs cadres des transitions territoriales
https://www.agroparistech.fr/sites/default/files/media/2025-03/cap_territoires_rapport_2025_vf_0.pdf



«

Récit d'Élyane, 65 ans

Elyane, 65 ans est travailleuse sociale en Limousin.

Les sécheresses de 2030 à 2035 nous ont obligé à revoir notre politique de l'eau.

Ces années ont été un électrochoc, mettant au grand jour les inégalités écologiques et sociales. Les inégalités existantes se sont accentuées pour les plus fragiles : enfants en bas âge, personnes âgées, malades.

« En tant que travailleuse sociale, je suis devenue « ingénieur de l'ingénieux » pour bricoler des solutions d'économie d'eau : récupération, création de zones d'ombres et ilots de fraicheur etc…

L'ingénierie collective nous a permis de tout changer et de rassembler nos forces autour de la justice sociale ».

»

PARTIE 5.

MÉTHODES ET OUTILS POUR AGIR CONCRÊTEMENT

5.1 Quelques préalables

Il est impératif de prendre le temps, sur des sujets aussi stratégiques pour :

- Cartographier tous les acteurs directs et indirects concernés.
- Identifier les attachements des parties prenantes.
- Identifier les usages en écoutant l'expertise d'usage citoyenne (esprit de la « subsidiarité horizontale »).
- Partager les diagnostics et les enjeux, en précisant bien le niveau de concertation dès le départ.

Nous avons identifié un certain nombre d'avantages de cette méthode qui permet de :

- Partager une identité commune.
- Faire que les habitants se sentent plus concernés et représentés.
- Rassurer les élus dans leurs choix parfois difficiles.
- Éviter de faire des erreurs grâce à la connaissance fine du territoire par ses usagers.
- Réduire les frustrations, mécontentements, incompréhensions.
- Enrichir les projets et permettre la durabilité de solutions coconstruites.

5.2 Des exemples d'outils pour mettre en œuvre la redirection

5.2.1 Le protocole de redirection écologique

Ce protocole est un outil qui permet à une organisation de se familiariser avec un processus de redirection écologique.
La trame de ce protocole de redirection suit plusieurs étapes et doit s'adapter au contexte de chaque territoire, ceci dans le cadre de scénarios d'usage associés en amont (par exemple, la fin de la ressource en neige, un foncier très limité, une faillite hydrique structurelle, etc.).

Ces étapes sont les suivantes :

- Étape 1 : Révéler les insoutenabilités et vulnérabilités d'une organisation, d'un projet, d'une infrastructure ou d'un objet vis-à-vis des situations critiques futures (qu'elles soient écologiques, climatiques, matérielles, sanitaires, ou plus globalement en termes d'habitabilité).
- Étape 2 : Cartographier les attachements, dépendances des acteurs à chacune de ces entités,
- Étape 3 : Scénariser et modéliser les actions de renoncements, de réaffectation et de redirections futures.

Pour animer les différentes phases, il existe des outils concrets que l'on peut retrouver en ligne : diagramme des matérialités.

Source : Map, Tableau des vulnérabilités, Topographie des attachements, Matrice des renoncements...

5.2.2 L'enquête de terrain

L'enquête de terrain permet la collecte par un chercheur, de données en dehors d'un laboratoire, d'une bibliothèque ou d'un lieu de travail.

Elle comporte plusieurs séquences :

- identification des thématiques de l'enquête,
- construction des grilles d'entretien,
- identification des acteurs ou situations à observer,
- retranscription des données,
- analyse des données
- discussion des résultats.

Cela nécessite du temps long. Ce format a été testé par la Ville de Grenoble en 2021 en interrogeant un panel d'agents publics (cf. partie sur les attachements p.12).

Les écoutes citoyennes proposées par l'Union Nationale des Acteurs de Développement Local (UNADEL) sont un autre exemple d'outil très intéressant permettant d'écouter les habitants et d'en faire ressortir les freins et les leviers face à des situations nouvelles.

5.2.3 Scénariser et modéliser les actions de renoncement : la mise en récit

Le travail de scénarisation et d'élaboration d'actions se base sur une nécessaire coconstruction avec les parties prenantes et une projection à long terme.

La mise en récit, levier d'action des politiques publiques

Aujourd'hui, face aux défis des enjeux environnementaux, l'adaptation de nos comportements et de nos territoires n'est plus une option mais une évidence partagée. Mais une question persiste : comment embarquer tout un territoire dans ses multiples composantes, dans une démarche de transformation écologique ?

La mise en récit se révèle être un outil puissant pour engager une approche stratégique et intégrée de la redirection écologique. Elle permet de sortir des objectifs chiffrés et des solutions techniques pour donner à voir et à comprendre les enjeux climatiques, de restriction des ressources, de la baisse dramatique de la biodiversité….

Aujourd'hui, il s'agit de réinventer notre rapport au vivant et nos modes de vie, à toutes les échelles, individuellement comme collectivement en proposant des transformations accessibles, inspirantes et fédératrices, avec des publics très différents, partenaires, agents, élus, associations, citoyens, quelques soient les classes d'âges.

La mise en récit n'est pas qu'un outil de communication. Utilisée dans une approche stratégique, elle donne aux collectivités territoriales une ressource pour fédérer, donner du sens, mobiliser le pouvoir d'agir de chacun, accompagner les changements, opérer des redirections, des adaptations, des renoncements..., et cela en interne comme en externe. La mise en récit permet également de réinventer une nouvelle dimension de l'action publique en proposant une aventure collective, appropriable par tous, mobilisatrice et incluant les citoyens, les agents, etc. et leurs attentes.

Pour appuyer les solutions à mettre en place et aiguiller les décideurs, des scénarios d'anticipation sont élaborés pour adapter les territoires suite aux situations critiques.

La mise en récit est donc un moteur déterminant pour les collectivités pour répondre aux enjeux d'accompagnement au changement car elle permet de :

- Clarifier et humaniser l'action publique : trop technique, souvent traduite en objectifs chiffrés, la mise en récit transforme les politiques publiques en récits concrets et plein de sens.
- Créer de l'adhésion et de la mobilisation en activant les émotions et les valeurs : faire témoigner les personnes concernées entraîne un sentiment d'appartenance, incite à l'action (pouvoir d'agir).
- Fédérer les acteurs locaux autour d'un récit commun et partagé : il valorise la contribution de chacun et crée un langage commun et renforce la cohésion d'un territoire.
- Anticiper et accompagner le changement : demain est ressenti avec angoisse, anticiper et expliquer les étapes positives pour avancer apporte une vision collective dans laquelle chacun peut prendre part.

- Valoriser l'identité et l'attractivité du territoire, d'un quartier : cette vision collective est une façon de valoriser l'existant, les potentiels et de créer une identité locale.

Aujourd'hui, les ressorts à privilégier sont l'émotion, le lien avec le quotidien, l'activation du pouvoir d'agir, et la visualisation d'un futur solidaire et positif, autant d'éléments que la mise en récit permet de mobiliser.

Des expérimentations concrètes et documentées

Plusieurs collectivités ont expérimenté et utilisé à plusieurs échelles cette mise en récit comme levier de projet ou de transition. Elles ont défriché les méthodes, les ont évaluées et ont confirmé la pertinence de cet outil. Leurs démarches sont bien documentées et offrent des retours d'expérience précieux.

Le récit territorial est utilisé pour servir différents objectifs. Il permet d'engager la collectivité dans la transition écologique. Par exemple, les plans climat se racontent comme des histoires de territoires.

Pour d'autres collectivités, le récit est le levier pour redonner fierté et sentiment d'appartenance à un territoire en déprise et pour souder habitants et acteurs autour d'un destin commun.

Pour d'autres, le récit permet de définir de nouvelles politiques publiques en partant des besoins, des propositions d'habitants.

L'utilisation de la mise en récit est multiple et permet aux territoires de façonner la manière dont ils se voient, ils se racontent et comment ils se projettent collectivement demain. C'est une démarche coconstruite.

Voici quelques références inspirantes, exemples concrets et liens vers des sources accessibles.

La ville de Loos-en-Gohelle (Pas-de-Calais), déjà citée plus haut, est vue comme une pionnière. Les élus y ont construit un récit de passage du « noir » minier au « vert » de la transition écologique, pour embarquer habitants et acteurs locaux dans un nouveau futur désirable. Ils ont complètement renversé l'ancienne perception du territoire tant au sein du territoire que vis-à-vis de l'extérieur. Ce changement a été décisif pour relancer le territoire dans une dynamique positive, constructive et fédérative.

Lien vers le rapport « Un récit de résilience territoriale. L'écologie en action, 30 ans de développement durable appliqué à Loos-en-Gohelle », par Julian Perdrigeat.

https://loos-en-gohelle.fr/wp-content/uploads/2022/08/2014-10_re%CC%81cit-v5.pdf

Une communauté apprenante « Territoires narratifs » a rassemblé entre 2023 et 2024, plusieurs grandes collectivités pour partager leurs expérimentations de mise en récits au service des transitions (écologique, sociale, démocratique), avec plusieurs cas détaillés dont Val d'Île-Aubigné (mise en mouvement grâce au récit), Malaunay (articulation communication / mise en récits), Grand Bergeracois Audacieux (média local pour nourrir les coopérations), etc.
Cette démarche a donné lieu à un document « Mise en récits : les initiatives de grandes collectivités françaises » (2023-2024, La Fabrique des Transitions)

Lien vers le rapport : https://www.fabriquedestransitions.net/media/ressource/comap-territoires-narratifs-bilan-2024-vdef.pdf

Lien vers la Fabrique des Transitions : https://fabriquedestransitions.net

Le projet de territoire 2016-2025 de la Communauté de communes de la vallée de l'Hérault est un exemple emblématique : une vidéo dessinée met en scène le territoire comme une histoire avec situation initiale, déséquilibre, péripéties et dénouement, pour parler directement aux habitants et construire un sentiment d'appartenance.
Les « projets de territoire » ou « projets métropolitains » (par exemple à Bordeaux Métropole) sont de plus en plus travaillés comme des récits, et non plus seulement comme des documents techniques, afin de rendre lisible la stratégie territoriale et de mobiliser les acteurs.

La ville de Nantes a fait le constat en 2022 de l'urgence de réorganiser sa communication sur ses politiques publiques : le trop plein d'information était un frein à la compréhension du sens global du mandat.
En partant d'une convention citoyenne qui a fait émerger deux marqueurs, la transition écologique et la justice sociale, une mission récit a été créée pour partir de ces marqueurs et créer un récit de territoire.
Un slogan est né de cette démarche « À Nantes, inventons un autre futur, demain n'attend pas ».

Dans **certains territoires méditerranéens**, une autre manière de conduire l'action publique émerge

progressivement. Plus sobre, plus résiliente et profondément ancrée dans les réalités locales, elle s'appuie autant sur les ressources que sur les limites du territoire.
Face aux risques climatiques, aux tensions sur les ressources et aux enjeux d'aménagement, certaines collectivités choisissent d'ouvrir d'autres chemins. Les coopérations, notamment européennes, deviennent des espaces d'apprentissage mutuel. Elles nourrissent le courage d'expérimenter, la confiance entre les acteurs et l'agilité nécessaire pour adapter les réponses aux réalités locales.
Cette évolution repose aussi sur une reconnexion au territoire et à son histoire. Les paysages, les usages anciens de l'eau, les savoir-faire locaux et les mémoires deviennent des ressources pour imaginer des projets plus cohérents avec les réalités.

À travers la réhabilitation de lieux existants, la valorisation des dynamiques locales et le développement de coopérations, ces expériences dessinent une action publique fondée sur la sobriété, l'attention portée à l'existant et l'intelligence collective.

À l'heure où les trajectoires nationales d'adaptation invitent à anticiper un réchauffement pouvant atteindre +4°C (PNACC – TRACC), la bifurcation n'est plus une perspective ; elle devient une responsabilité collective et systémique.

Cette expérience rappelle qu'un territoire, quelle que soit sa taille, peut devenir un territoire d'inspiration. Non par l'importance de ses moyens, mais par sa capacité à apprendre, à relier... et parfois, à oser autrement.

Des ressources disponibles : plusieurs organismes mettent à disposition guides, cahiers d'expériences et ressources en ligne ainsi que des fiches de cas, des outils d'animation et des conseils pour aider les collectivités à construire et partager leurs récits de territoire : Fabrique des transitions, Banque des Territoires, l'ADEME, le CEREMA… mais aussi les ressources suivantes :

TerraLab[33] est un laboratoire belge de changement dédié à la transition et à la résilience des territoires. Il a mené une expérimentation d'un an dans l'arrondissement de Verviers (20 communes en Wallonie) pour utiliser la mise en récits comme levier de changement systémique, avec la production de guides méthodologiques à destination des territoires.

Le Cerdd et Énergie Partagée proposent des repères sur la mise en récits des projets de transition, avec un focus sur les retours d'expérience de collectivités comme Loos-en-Gohelle et le Grand Douaisis (plan climat travaillé sous forme de récit d'hier et de demain).

5.3 Les leviers d'action au sein d'une collectivité territoriale

5.3.1 Le dialogue social

Longtemps absents ou périphériques, les enjeux écologiques entrent désormais de manière concrète dans le champ du dialogue social. Dans de nombreuses collectivités, les organisations syndicales, les représentant·es du personnel et les agent·es eux-mêmes s'emparent de ces questions, non plus seulement comme des enjeux environnementaux abstraits, mais comme des réalités qui transforment le travail, les métiers, les conditions d'exercice et le sens de l'action publique. Cette évolution se traduit par l'émergence d'outils, de démarches et d'espaces de discussion nouveaux.

L'outil RADAR, CGT

Le RADAR Travail et Environnement[34] est un outil de dialogue social porté par la CGT, en partenariat avec le collectif Pour un Réveil Écologique et avec l'appui méthodologique de l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT.) Conçu comme un levier d'expression du travail réel, il prend la forme d'un questionnaire numérique associant questions fermées et ouvertes, permettant aux agent·es d'analyser les impacts environnementaux de leurs activités, de nommer les incohérences vécues et de formuler des propositions opérationnelles.
Simple à déployer, le RADAR repose sur une diffusion large, une analyse collective et une restitution partagée. Il constitue un support structurant pour le Comité Social Territorial, les formations spécialisées et les groupes de travail, en renforçant la capacité des agent·es et de leurs représentant·es à peser sur les choix organisationnels et stratégiques.
Les premières expérimentations (Entreprise Thalès, Conseil Départemental des Yvelines...)

33. Lien vers le site : https://www.terralab.be/a-propos
34. https://radartravailenvironnement.fr/

montrent qu'il contribue à produire un diagnostic partagé, à redonner du sens au travail et à construire une véritable autonomie stratégique des collectifs de travail face aux enjeux de redirection écologique.

L'outil RADAR a la capacité d'accompagner les travailleurs dans les questionnements de la durabilité de l'entreprise. Par exemple, les salariés de ST Microelectronics, n'ont pas hésité à critiquer la consommation d'eau potable et la pollution aux PFAS.

5.3.2 La commande publique

L'achat public est également une bonne entrée pour toucher les services en les incitant à réfléchir aux impacts de leurs marchés. Pour cela, l'élaboration d'un Schéma de Promotion des Achats Publics Socialement et Écologiquement Responsable (SPASER) permet de travailler en transversalité entre la direction commande publique et les directions acheteuses.

Il s'agit d'inciter à acheter mieux mais aussi acheter moins : travailler l'opportunité de l'achat (notion de sobriété mais aussi de réinternalisation potentielle). Puis travailler la qualité de l'achat : clauses environnementales et sociales, critères environnementaux et sociaux, sourcing, marchés réservés, impact carbone des achats. Ce qui implique une autre gouvernance des achats, plus en amont de l'acte.

Faire de l'achat un acte « politique » porteur de sens et de valeurs et pas uniquement un acte technique. Pour cela, une animation est à engager par le service de la commande publique afin d'embarquer les autres services sur des pratiques plus vertueuses en s'appuyant sur des agents ressources comme dans les services tels que l'insertion professionnelle ou la biodiversité.

Le SPASER, c'est aussi une opportunité pour impliquer les agents des fonctions supports sur les questions de redirection en les formant pour intégrer ces enjeux à leur quotidien professionnel. Des réseaux professionnels peuvent être mobilisés comme le RESECO - Agir ensemble pour une commande publique durable.

De même, la direction des Ressources Humaines peut insuffler de nouvelles pratiques et un changement de regard sur les enjeux de transitions écologiques : porter un plan de formation spécifique, intégrer des objectifs en cohérence avec les enjeux écologiques lors des entretiens[35]...

La direction des Finances peut également porter auprès des directions, une méthode de travail permettant d'anticiper les impacts des projets et de réorienter éventuellement les futures dépenses à travers la démarche du Budget Vert.

5.3.3 La formation des agents des collectivités

La bifurcation écologique des territoires ne peut se construire sans une montée en compétence collective des agents publics. À ce titre, une démarche innovante a été engagée dès 2023 (et a émergé entre DGS et Maires) à l'échelle du territoire varois, à l'initiative des communes de Draguignan et Trans-en-Provence, en partenariat avec le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT).

Cette formation, parmi les premières mises en œuvre en France à cette échelle territoriale, porte sur les enjeux de la Transition écologique et sociale (TES), complétée par l'animation de Fresques du climat et d'ateliers de sensibilisation. Elle repose sur une conviction forte : la transformation écologique des collectivités ne peut concerner uniquement les cadres ou les services spécialisés. Elle implique l'ensemble des agents territoriaux, toutes catégories et toutes filières confondues. Mettant en valeur leurs observations du terrain et leurs implications.
Totalement engagé aux côtés des collectivités territoriales, le CNFPT poursuit sa mobilisation pour développer les compétences indispensables à la transition écologique : sensibiliser, mobiliser, former à la transition écologique. La stratégie de transition écologique du CNFPT s'est d'abord incarnée autour de dix engagements, pris lors du colloque de Bordeaux au printemps 2023.

L'INSET de Montpellier regroupe les domaines d'intervention de l'ingénierie écologique, la voirie et les infrastructures, l'architecture, les bâtiments et la logistique, ainsi que l'énergie et le climat. Elle alimente la conception d'offre de formation et coopère étroitement avec les conseillers formation qui travaillent dans les délégations régionales du Cnfpt, avec des responsables et agents des collectivités territoriales, avec différents partenaires et experts externes.

35. « Pour un management écologique de la foncion Publique », Le Lierre, avril 2023

La conception de l'offre de formation mobilise les activités de l'ingénierie en formation : veille sur l'évolution des métiers et des compétences, analyse des besoins en situation de travail, observation et interview de professionnels, exploitation de ressources documentaires, construction de cahiers des charges de formation, de référentiels, de scénarios pédagogiques, de ressources formatives.

Agents techniques, ATSEM, administratifs, animation, restauration, urbanisme, espaces verts, prévention des risques, accueil ou encadrement : chacun agit concrètement au quotidien sur le territoire et détient une part des solutions. En donnant à tous les agents des clés de compréhension communes et des espaces d'échange, cette démarche vise à faire émerger une culture collective de l'adaptation, du bon sens territorial et de l'action concrète.

Cette approche transversale, fondée sur l'écoute des réalités de terrain et la valorisation des expériences professionnelles, a rapidement suscité l'intérêt d'autres collectivités du Var, inspirant notamment des initiatives portées à l'échelle du Département du Var, de la Métropole Toulon Provence Méditerranée et d'autres communes et intercommunalités qui ont suivi le mouvement. C'est l'effet d'entrainement, si les agents en parlent autour d'eux, cela fait naître des « convoitises heureuses » !

Elle illustre une idée essentielle : la redirection écologique des collectivités ne se décrète pas uniquement par des stratégies ou des documents cadres ; elle se construit aussi par l'acculturation, la coopération et la capacité à rendre chaque agent acteur des transformations à venir.

Un rôle central peu connu

La formation est essentielle mais ne doit pas se faire sous la forme d'un plan de formation classique. L'idée-force est celle d'une acculturation par différents biais, supports et méthodes pédagogiques comme des conférences, des ateliers, mais surtout à partir d'une réflexion sur les métiers (réflexivité). Des formations spécifiques peuvent bien sûr être inscrites sur le plan de formation pour renforcer certaines compétences spécifiques de la bifurcation écologique, mais le fil directeur est l'imprégnation et la transformation par l'encapacitation des agents.

Il est essentiel de rappeler que les conditions de transformation des métiers ne peuvent être déterminées ni imposées sans la participation de celles et ceux qui en maîtrisent les réalités quotidiennes, ou en ignorant les savoirs faires et les connaissances de l'environnement et du travail réel des agents. Et que c'est bien là le point de départ de la réflexion : comment transformer les métiers, les emplois et les missions à la fois de manière singulière (le poste) et plurielle (le service, l'activité) ?

Et dans cette transformation en devenir des métiers de la fonction publique territoriale, il faut distinguer les services à la population et les fonctions supports.

De nombreux outils et rapports existent pour aider à appréhender la démarche pédagogique à mettre en œuvre dont « La Cartographie des formations et ressources pédagogiques sur la transition écologique » de l'association Une Fonction publique pour la transition écologique[36].

> Le document de travail de Franck Bailly et Géraldine Rieucau[37] met en lumière la réalité du quotidien des agents territoriaux engagés dans la transition écologique.
>
> Ils constatent « Une transition écologique vécue par le travail », marquée par une forte diversité d'engagements locaux, des injonctions contradictoires et une recherche de sens chez les agents territoriaux ».
> Voici quelques enseignements qui méritent qu'on s'y arrête.
> Les collectivités locales sont en première ligne : mobilité douce, biodiversité, rénovation, gestion des déchets… Elles traduisent concrètement les politiques nationales sur le terrain. Pourtant, le travail réel des agents qui portent ces transformations reste souvent invisible. Cette invisibilité contribue à sous-estimer la complexité de leurs missions, entre contraintes réglementaires et attentes citoyennes.
>
> La transition écologique ne s'ajoute pas au travail mais elle le transforme. Les services s'ouvrent à la transversalité, de nouveaux postes émergent, les pratiques changent dans les espaces verts ou la restauration collective, et la formation devient un levier central. On y apprend à coopérer, à dialoguer entre services, à penser l'action publique autrement.
>
> Les témoignages sont convergents sur le fait que la transition se fait dans un contexte de moyens contraints, d'injonctions parfois contradictoires et de fortes pressions temporelles. Les appels à projets, souvent chronophages, mobilisent des agents déjà surchargés. À cela s'ajoutent des arbitrages délicats entre écologie, service public et attentes des habitants.

36. Ce document est une mine d'information avec de très nombreux liens. À rechercher sur le site fpte.fr
37. Franck Bailly et Géraldine Rieucau, « Oeuvrer pour la transition écologique dans la fonction publique territoriale »

Malgré ces tensions, l'étude révèle une forte recherche de sens. Beaucoup d'agents s'investissent par conviction, par attachement au territoire et à l'intérêt général.

Ils inventent de nouvelles façons d'agir, redonnent du sens à leur métier et participent, souvent discrètement, à une véritable transformation culturelle de la fonction publique territoriale.

Une lecture précieuse pour comprendre comment la transition écologique se joue aussi dans les pratiques quotidiennes, les coopérations locales et le travail concret des agents publics.

Permettre un alignement

L'implication de toute la collectivité, élus et personnels, oblige à s'intéresser à l'aspect émotionnel qui sous-tend l'ensemble du processus. Le service « Qualité de Vie au Travail » porté par des professionnels conscientisés pourrait proposer des formats de sensibilisation aux «émotions » liées à la bifurcation, mais aussi des questionnaires larges en interne sur l'éco-anxiété, etc.

Il est en effet indispensable de prendre en compte la nécessaire gestion du stress en interne et la possible agressivité des administrés, eux-mêmes aux prises avec la transformation subie. Deux mécanismes de défense et de réaction au changement souvent et malheureusement sous-estimés.

Un principe directeur global peut être retenu : l'alignement « tête – cœur – corps », correspondant à l'alignement de la vision et l'expertise que l'on a de son métier, de ses valeurs et de ce qui nous motivent à l'exercice de nos missions. Pour tout changement, cet alignement dit «tête - cœur - corps» est une condition de possibilité de la conduite du changement puis de sa pérennité. Cela est particulièrement vérifié pour les transformations en profondeur, venant heurter des habitudes ancrées et générer de l'incertitude, de l'insécurité voire de l'anxiété.
Les études en neurosciences montrent par ailleurs que le levier le plus efficace pour un changement effectif et pérenne est le plaisir perçu et vécu par les nouvelles habitudes, loin devant la culpabilité ou la norme sociale. Les formations, dans leur contenu et dans leurs modalités, doivent en tenir compte pour contribuer au changement visé.

Trois niveaux de formation différents

Plusieurs « visées » stratégiques peuvent être formulées :

- Acculturation / sensibilisation.
- Montée en compétences, changements des métiers.
- Changements de comportements, d'usages.

Trois niveaux d'objectif sont à distinguer, se traduisant par des formations différentes :

- Acculturer et sensibiliser le plus grand nombre (tous les agents, les usagers, le public)

  Les formations classiques ou dynamiques dans la forme : stage, conférences interactives, webinaire…

  Les fresques du climat, pitch climat, fresque du sol, du numérique, de l'océan, des mobilités…

- Changer les imaginaires (prioriser les cadres dirigeants (élus/CODIR), la chaîne hiérarchique, et les équipes projets dédiées ou les réseaux thématiques liés au développement durable ou à l'innovation, puis élargir aux agents, aux organisatons syndicales… :

  Fresque de la Renaissance écologique

  Fresque des nouveaux récits

  Ateliers prospectifs comme l'Atelier 2030 Glorieuses, écriture de récits prospectifs, design.

- Manager les transitions : pour les encadrants hiérarchiques et les managers fonctionnels, avec une focale spécifique pour les agents en charge de conduire les projets de transition / redirection / bifurcation écologiques. Il s'agit d'outiller les responsables d'équipe en les formant et en leur apportant de l'expertise sur la conduite des transitions, en travaillant en partenariat avec les acteurs du champ des transitions écologiques, sociales et économiques.

- Formation INET / INSET : cycle de management des transitions.

- Parcours intra ou inter à construire avec le CNFPT.

- Exemple de la démarche « Côtes-d'Armor en transition » initiée par les DGS des 8 EPCI costarmoricains, ouvert en 2026 aux communes et au Département.

«

Récit de Justine, 27 ans

Justine vit dans le quartier de la Butte Rouge à Chatenay-Malabry depuis la fin de ses études.

« J'aime cette ambiance avec des arbres dans toutes les rues, des plantes grimpantes et ces espaces sans bitume. Avec la multiplication des épisodes de canicule, ces aménagements font toute la différence. Ici, on respire.

Avec le comité des habitants en transition, nous avons réussi avec près de 500 habitants répartis en groupe de travail, à modifier la façon d'aménager et de gérer la ville. Notre mot d'ordre ? « Faire avec », – avec les ressources locales, avec les savoir-faire des uns et des autres, avec les contraintes aussi, transformées en opportunités.

Le mouvement des étudiants a joué un rôle clé dans cette redéfinition de la place des habitants dans la prise de décisions, les dirigeants ayant perdu le lien avec la réalité des riverains.

La démarche sur la Butte Rouge a eu valeur démonstratrice à ses débuts il y a 10 ans. Ce quartier d'habitat social était voué à être démoli. Face aux architectes, des cohortes d'étudiants en sociologie, en urbanisme, en architecture ont investi le quartier et ont expérimenté, inventé des possibles.

On parle maintenant de DEO (droit à l'environnement opposable), de justice sociale et de communs urbains autour de la résilience. C'est ça, la ville de demain : une ville où l'on vit, où l'on décide, où l'on invente, tous ensemble ».

»

conclusion

Renoncer : non pas reculer mais rediriger…

Le renoncement est souvent perçu comme un échec. Il peut pourtant constituer une décision politique visant à préserver l'habitabilité.

Renoncer à urbaniser certains secteurs ou à répondre à toutes les injonctions contradictoires ne signifie pas abandonner un territoire.

C'est rediriger les investissements et les politiques publiques vers des formes d'habiter compatibles avec les limites du vivant. Éclairer, échanger, avec toutes les parties prenantes, trouver des solutions, être force de propositions ; continuer cette gouvernance « d'écoute active réciproque » entre toutes les strates afin de ne pas subir, mais devenir souverains sur le long terme.

Le droit commence à évoluer. Les territoires expérimentent. Les signaux « s'accumulent ».

Reste la question centrale : aurons-nous le courage collectif d'organiser le renoncement avant qu'il ne s'impose par la crise ?

Organiser la bifurcation

La reconnaissance progressive des limites physiques transforme la nature même de l'action publique. Gouverner ne consiste plus seulement à accompagner le développement, mais à arbitrer les conditions de l'habitabilité. Il est primordial que ces réalités territoriales soient comprises et entendues. Avec la loi relative à la Différenciation, la Décentralisation, la Déconcentration et la Simplification (3DS) par exemple, ou par des solutions d'écoute sociologique et systémique des habitants et de leurs besoins avec leurs réalités.
La bifurcation n'est pas un slogan : c'est la capacité collective à reconnaître les limites à temps pour continuer à habiter autrement.

Les sujets sur lesquels nous vous avons proposé nos visions de territoire sont en perpétuel mouvement, se référant aux évolutions sociétales nationales ou aux événements internationaux. Ils ne sont qu'une base documentaire, alimentée par nos expériences et expertises au fil de nos rencontres, formations, projets concrets travaillés sur nos territoires. Nous sommes convaincus que sur le chemin de la redirection écologique, chaque expérience, « la plus petite soit-elle, est intéressante, mérite d'être mise en lumière ».

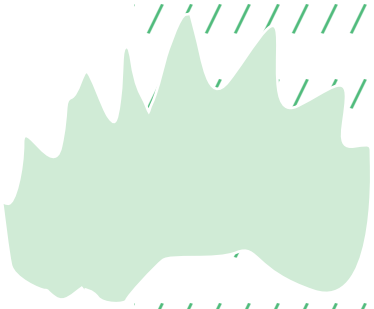
Nous avons travaillé en toute humilité, avec nos compétences respectives et nos attachements. Notre valeur ajoutée est ce collectif qui s'est créé, au fil de nos échanges.

À vous d'écrire la suite de ces réflexions, au gré des avancées de vos propres projets, de vos propres renoncements ou de vos attentes de changement.

Ce document vous propose un chemin, celui de nos missions au sein des territoires qui sont les nôtres : littoral, montagne, plaines, métropoles, communautés de communes… Cette diversité des points de vue est un atout et devrait continuer à conduire les prochains chapitres.

Nous remercions le CNFPT, M. Picquemal, l'INSET de Montpellier, M. Cherifi pour avoir créé ce cercle apprenant, nous avoir accompagné et fait confiance sur ce document.
Merci à Julie Dumont d'avoir arpenté avec nous ce chemin apprenant.

RESSOURCES



RESSOURCES
LES PERSONNALITÉS INSPIRANTES DE LA REDIRECTION POUR LE COLLECTIF

Les chercheurs en sciences humaines

Philosophes, sociologues, psychologues et historiens

Emmanuel Bonnet
Emmanuel Bonnet est enseignant-chercheur à Clermont School of Business, membre du CLeRMa et du collectif de recherche Origens MediaLab. Ses recherches portent sur l'expérience d'apprentissage collectif et les pratiques d'enquête en milieux troublés. Dans une perspective pragmatiste, il a amorcé un travail sur les organisations dans l'Anthropocène en s'intéressant aux modalités sensibles et vitales de l'apprentissage. Il co-enquête avec des territoires et des organisations sentinelles en particulier sur les modalités stratégiques et démocratiques de renoncement et de réaffectation des stations de ski, incarnées par les communautés concernées en moyenne montagne.
Avec Alexandre Monnin et Diego Landivar, il a publié « Héritage et fermeture. Une écologie du démantèlement » aux Éditions Divergences et cofondé le MSc « Stratégie & Design pour l'Anthropocène ».

Emmanuel Delannoy
Diplômé de l'INSEEC Paris et du MS Management de l'Innovation, de la Qualité et de l'Environnement à Centrale Marseille, Emmanuel Delannoy commence sa carrière dans les technologies de l'information avant de se consacrer au développement durable. Consultant auprès de la Banque mondiale, du CIRAD, des CCI et de nombreuses entreprises, il crée en 2008 l'Institut INSPIRE pour animer et expérimenter une réflexion stratégique sur les modèles économiques innovants, le biomimétisme et la biodiversité.
Expert lors du Grenelle de l'Environnement, il sera chargé à plusieurs reprises de missions par le ministère de l'écologie, sur la préfiguration de l'Agence française pour la Biodiversité (AFB) ou sur les métiers de la biodiversité.

François Dupuy
François Dupuy, sociologue des organisations, a enseigné à l'INSEAD et dans plusieurs business schools à travers le monde. Il conseille aujourd'hui de nombreux dirigeants en Europe. Le premier volume de « Lost in management » a reçu le Prix du meilleur ouvrage sur le monde du travail en 2012.

Nicolas Fieulaine
Nicolas Fieulaine est chercheur en psychologie sociale, enseignant à l'ENA et dans plusieurs écoles de design. Il mène depuis une dizaine d'années des recherches sur le rapport au temps, les conditions psychosociales des transitions, et la prise en compte de l'humain dans la conception de l'action publique. Il favorise les recherches collaboratives et les expérimentations avec les acteurs de terrain.
Riche des recherches en psychologie sociale qu'il applique sur le terrain, Nicolas Fieulaine intervient dans le cadre de Nouvelles Voies pour explorer les enjeux de l'accompagnement aux changements.

Bernard Friot
Bernard Friot est sociologue et économiste, professeur émérite à l'Université Paris-Nanterre. Ses travaux sur la Sécurité sociale, le salaire à vie et la socialisation de la valeur interrogent les conditions d'une démocratie économique fondée sur la maîtrise collective des ressources.
Sa réflexion inspire aujourd'hui plusieurs expérimentations de sécurité sociale de l'alimentation,

notamment à Montpellier, Bordeaux, Lyon ou Cadenet, où collectivités, associations et citoyens testent des dispositifs d'accès universel à une alimentation de qualité financés et gouvernés collectivement.
Ses travaux constituent une référence importante pour penser les sécurités sociales sectorielles et les conditions d'une redirection écologique juste et démocratique.

Frantz Gault
Sociologue, diplômé de Sciences-Po Paris, Frantz Gault est le fondateur de Ultralaborans.org, agence engagée dans la métamorphose des entreprises et l'avenir du travail. Il est également depuis 2010 expert en nouvelles organisations du travail, notamment le télétravail et la démocratisation des entreprises.
Il a par ailleurs co-fondé Corporate Regeneration International, une association œuvrant à la métamorphose du travail, des organisations et de la corporate governance.
Frantz Gault est l'un des rares spécialistes de la représentation de la nature dans la gouvernance d'entreprise. C'est à ce titre qu'il a récemment publié « La nature au travail » chez EPFL Press, et qu'il représente la nature au sein du Conseil d'administration du groupe Norsys.

François Jarrige
François Jarrige est un historien français. Il est maître de conférences en histoire contemporaine à l'Université de Bourgogne et a été membre de l'Institut universitaire de France. Agrégé et docteur en histoire de l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, ses travaux explorent l'histoire des mondes du travail, des techniques et de l'industrialisation à l'aune des enjeux sociaux et écologiques.
En 2022, il fait partie des 20 coprésidents de l'Association pour la défense des terres, appui financier du collectif des Soulèvements de la Terre.

https://www.radiofrance.fr/personnes/francois-jarrige, notamment l'épisode sur la sobriété

Dominique Méda
Sociologue et philosophe, Dominique Méda est actuellement professeure de sociologie à l'Université Paris Dauphine, après avoir été directrice de recherches au Centre d'Étude et de l'Emploi. Ancienne élève de l'École normale supérieure et de l'École nationale d'administration, agrégée de philosophie, et habilitée à diriger des recherches en sociologie, elle a été professeur à l'Institut d'études politiques de Paris. Elle est également Inspectrice Générale des Affaires Sociales.

Clair Michalon
Agronome de formation, il a travaillé dans de nombreux pays et a notamment formé des humanitaires. Consultant auprès d'entreprises pour les questions interculturelles, formation et préparation pour les volontaires d'ONG, il conseille les collectivités locales pour la gestion de la diversité culturelle.

https://webtv.intefp.fr/podcast/118-Incertitudes__plan_te_habitable__valeur_travail__avec_Clair_MICHALON__agronome_et__anthropo_conteur____extraits_de_notre_interview

Alexandre Monnin
Alexandre Monnin est philosophe, co-initiateur du courant de la redirection écologique, actuellement enseignant-chercheur à l'école Centrale Méditerranée. Il a précédemment dirigé le Master of Science Strategy & Design for the Anthropocene, porté par Strate École de Design à Lyon. Il est l'auteur de plusieurs ouvrages, dont « Héritage et fermeture ». Une écologie du démantèlement, Éditions Divergences, 2021, avec Emmanuel Bonnet et Diego Landivar, ou dernièrement « Politiser le renoncement », Éditions Divergences, 2023. Il travaillent actuellement sur un projet de recherche co-financé par l'Institut pour la recherche de la Caisse des dépôts avec Olivier Erard pour formaliser les démarches de transformations des collectivités ayant opéré des renoncements/redirections.

Les scientifiques

Aurélien Barrau
Astrophysicien français, docteur en astrophysique et en philosophie, il est amateur de poésie, de littérature et auteur de nombreux ouvrages. Spécialisé en relativité générale, physique des trous noirs et cosmologie, il est directeur du Centre de physique théorique Grenoble-Alpes, au sein duquel il travaille au Laboratoire de physique subatomique et de cosmologie de Grenoble (IN2P3 / CNRS).
Polymathe, il est par ailleurs docteur en philosophie, auteur de plusieurs livres de vulgarisation scientifique et militant écologiste favorable à la décroissance.

Olivier Hamant
Olivier Hamant est directeur de recherche INRAE au laboratoire de Reproduction et Développement des Plantes (RDP) au sein de l'ENS de Lyon et dirige l'Institut Michel-Serres. Biologiste, il essaie de comprendre comment les plantes utilisent les forces pour contrôler leur développement, en alliant des approches de biologie moléculaire et cellulaire, mécanique et modélisation. Parallèlement à cette recherche, il est engagé dans un programme de formation explorant les nombreuses implications de l'Anthropocène à l'ENS de Lyon et avec la maison des cultures du monde à Berlin.
En écho à ses recherches biologiques et sur l'Anthropocène, il participe à plusieurs projets impliquant les sciences humaines et les arts, notamment autour des questions de complexité, résilience et fragilité des systèmes biologiques. Auteur de plusieurs essais interrogeant la notion de robustesse, il travaille sur les nouvelles relations de l'humanité avec la nature.

Jean-Marc Jancovici
Ingénieur, enseignant et conférencier français, expert dans le domaine de l'énergie, il est le créateur du Bilan Carbone, qu'il a développé pour l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie. Il cofonde en 2007 avec Alain Grandjean Carbone 4, un cabinet de conseil qui vend des bilans carbone aux entreprises, ainsi que le think tank The Shift Project en 2010. Depuis 2008, il est enseignant vacataire à l'École nationale supérieure des mines de Paris. Dans les années 2010, il se fait surtout connaître par ses conférences de sensibilisation et de vulgarisation sur les thèmes du réchauffement climatique et de la production d'énergie. En 2018, il devient membre du Haut Conseil pour le climat auprès du Premier ministre. Publiée en 2021, sa bande dessinée Le Monde sans fin, coécrite et dessinée par Christophe Blain, est un grand succès de librairie en France.

Arthur Keller
Arthur Keller est ingénieur en traitement de l'information de formation, devenu consultant puis enseignant et écrivain, sur les « risques systémiques » face au changement climatique. Expert reconnu des risques systémiques et des stratégies de résilience collective. Il est régulièrement sollicité pour ses connaissances en stratégies de résilience collective. Il a été auditionné par l'Assemblée nationale dans le cadre d'une mission parlementaire consacrée à la résilience nationale.

Marc-André Selosse
Marc-André Sélosse est professeur au Muséum d'histoire naturelle et enseigne dans plusieurs universités en France et à l'étranger. Ses recherches portent sur les associations à bénéfices mutuels (symbiose), et ses enseignements, sur la plante, les microbes, l'écologie et l'évolution. Il est éditeur de revues internationales et d'Espèces, une revue de vulgarisation dédiée aux sciences naturelles. Il est aussi très actif dans ce domaine par des conférences, vidéos, documentaires et articles. Il est l'auteur chez Actes Sud de « Jamais seul » (2017), « Les Goûts et les Couleurs du monde » (2019), « L'Origine du monde » (2021) et de « Nature et préjugés » (2024).

Les économistes

Cédric Durand
Cédric Durand est économiste à l'Université de Genève. Ses recherches portent sur la mondialisation, la financiarisation et les mutations du capitalisme contemporain. Il est l'auteur de Le Capital fictif (Les Prairies ordinaires, 2014).

Diego Landivar
Diego Landivar est docteur en sciences économique et ancien élève normalien à l'Université Paris-Saclay. Ses travaux portent sur les reconfigurations ontologiques. Ses publications portent sur le droit de la nature et des non-humains, le statut des objets techniques, les controverses, l'anthropocène ou encore les ontologies territoriales. Il est cofondateur et directeur du laboratoire Origens Medialab. Il conseille différents territoires et pouvoirs publics en quête de singularité identitaire et d'alternatives écologiques. Il est également co-fondateur du Programme PEOPLE.

Serge Latouche
Serge Latouche est économiste. Il a dirigé le Groupe de recherche en anthropologie, épistémologie de la pauvreté (GRAEEP). Il est cofondateur d'Entropia, revue consacrée à la décroissance.
Serge Latouche affirme que notre façon de fonctionner en société est présentement en pente fatale. Selon lui, « nous assistons en direct à l'effondrement de notre civilisation ».

Il juge que le point de départ de cette impasse est le XIXe siècle et la révolution industrielle propulsée par les idées capitalistes émergentes. Il dénonce l'économisme, l'utilitarisme dans les sciences sociales et la notion de développement.
Il est en France l'un des principaux théoriciens de la décroissance en économie et a publié sur le sujet, entre autres, Le Temps de la décroissance. Après avoir critiqué les politiques actuelles de développement dans « Faut-il refuser le développement ? », il tente de conceptualiser l'après-développement.

Éloi Laurent
Éloi Laurent est un économiste français, chercheur à l'Observatoire français des conjonctures économiques (OFCE). Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et titulaire d'un doctorat en économie de l'Université Paris-Dauphine, il se spécialise en macroéconomie européenne et en développement soutenable.
Il enseigne parallèlement à l'Université Stanford (Civil and Environmental Engineering) et au Collège des Hautes Études Européennes.
Éloi Laurent est favorable à la décroissance économique et la post-croissance.

Timothée Parrique
Timothée Parrique est un économiste actuellement chercheur à HEC Lausanne.
Il est titulaire d'un doctorat en économie du Centre d'Études et de Recherches sur le Développement (Université de Clermont Auvergne, France) et du Stockholm Resilience Centre (Université de Stockholm, Suède). Intitulée « The political economy of degrowth » (2019), sa thèse explore les implications économiques de la décroissance.
Il est l'auteur de Ralentir ou périr. L'économie de la décroissance (septembre 2022, Seuil), une adaptation grand public de sa thèse de doctorat.Il écrit fréquemment sur la croissance verte et le découplage. Il est l'auteur principal de « Decoupling debunked - Evidence and arguments against green growth » (2019), un rapport publié par le Bureau européen de l'environnement (BEE).

Gabriel Zucman
Ancien enseignant en économie à la London School of Economics et à l'Université de Californie à Berkeley, il est professeur à l'École normale supérieure depuis 2023 et à la Paris School of Economics.
Gabriel Zucman est également directeur de l'Observatoire fiscal de l'Union européenne. Il a collaboré aux recherches de Thomas Piketty. Il est notamment connu pour ses travaux sur les inégalités sociales et de revenu et les paradis fiscaux, ainsi que pour sa proposition de « taxe Zucman », une nouvelle imposition mondiale minimale, sur le patrimoine des grandes fortunes. Celle-ci vise selon ses travaux à corriger l'optimisation fiscale et rétablir un principe d'égalité devant l'impôt.

Les militants et activistes

Philippe Bihouix
Diplômé de l'École Centrale de Paris, il est spécialiste des ressources minérales et promoteur des low-tech. Il est l'auteur d'essais sur les questions environnementales et technologiques. En tant qu'ingénieur-conseil, il a travaillé dans de nombreux secteurs industriels (énergie, chimie, transports, bâtiments, aéronautique) avant de devenir un acteur référent sur la question des ressources non renouvelables et sur la démarche low-tech.

Jean-François Caron
Homme politique français, il devint maire en 2001 de Loos-En-Gohelle. Il est surtout connu pour les expérimentations en matière de développement durable conduites dans sa commune et pour avoir mené à l'inscription du bassin minier du Nord-Pas-de-Calais sur la liste du patrimoine mondial. Il fait de sa ville un laboratoire du développement durable : démocratie participative, récupération d'eau de pluie, panneaux solaires sur l'église, construction d'un écoquartier…

Matthieu Dardaillon
Matthieu Dardaillon est diplômé de l'ESCP Europe. Il développe dès ses années d'études des projets visant à inspirer la jeunesse à passer à l'action via l'entrepreneuriat social, tel que le projet Destination Changemakers et la publication du livre « À la rencontre des entrepreneurs qui changent le monde ». Touché par le « gâchis de talents » et la multiplication des problèmes de société, il fonde en 2014 Ticket for Change, une organisation qui développe des programmes innovants permettant à chacun de

réaligner ses aspirations personnelles et sa carrière professionnelle. Il vient de publier « Anti chaos ».

Camille Étienne
Née en 1998, elle est une militante écologiste française. Elle est membre du duo Avant l'orage, créé avec le réalisateur Solal Moisan.
Elle soutient et mène des actions de désobéissance civile, de lobbying auprès des décideurs politiques et économiques et de sensibilisation à destination du grand public.

Sylvain Grisot
Sylvain Grisot est urbaniste et fondateur de dixit.net, une agence de conseil et de recherche urbaine résolument engagée pour les transitions de la fabrique de la ville.
Conférencier, enseignant et chercheur, il est l'auteur du « Manifeste pour un urbanisme circulaire » dans lequel il invite les acteurs de la ville à faire la transition pour une ville frugale, proche, résiliente et inclusive.

Cyril Dion
Écrivain, réalisateur, poète et militant écologiste français, il est l'une des figures de proue du mouvement de la Marche pour le climat et à l'initiative de la Convention citoyenne pour le climat.
En 2012, il cofonde le magazine Kaizen la collection « Domaine du Possible » aux éditions Actes Sud.
En 2018, il participe à l'action L'Affaire du siècle, lancée par quatre ONG (Greenpeace, Oxfam France, la Fondation Nicolas-Hulot pour la nature et l'homme et Notre affaire à tous) qui attaque l'État français en justice pour inaction face au changement climatique.
En 2024, il intègre « La Terre au Carré », sur France Inter, et tient la chronique «La lutte enchantée» tous les mercredis à 14h30.

Gabriel Malek
Il est diplômé de Sciences Po en affaires publiques et de l'ENS Ulm en histoire Il a débuté sa carrière au cabinet du Haut-commissaire à l'ESS et à l'innovation sociale, avant de fonder puis coordonner les activités du Cercle et du Forum de Giverny, premier rendez-vous annuel de la RSE.
Déçu par l'omniprésent greenwashing de la RSE actuelle, il fonde l'association Alter Kapitæ qui milite pour la décroissance prospère, anime des conférences et intervient régulièrement dans des médias.

Paloma Moritz
Paloma Moritz est une journaliste, réalisatrice et animatrice française, engagée dans la lutte contre le dérèglement climatique et autour des enjeux démocratiques de la participation citoyenne. Depuis 2021, elle dirige le service écologie du média indépendant en ligne Blast, dont elle a participé à la fondation. Elle a également réalisé plusieurs documentaires.
Elle est régulièrement citée parmi les personnalités françaises influentes du mouvement écologiste.

Éva Sadoun
Éva Sadoun est entrepreneuse pionnière de la finance responsable. Cofondatrice de la plateforme d'investissement dans des entreprises à impact social et environnemental LITA.co, et autrice d'« Une Économie à Nous » et du podcast « Loin des yeux loin du care », spécialisé sur l'économie du care.

Pablo Servigne
Pablo Servigne, est un auteur et conférencier français. Il s'intéresse tout particulièrement aux questions de transition écologique, d'agroécologie, de collapsologie et de résilience collective.
En 2008, il quitte le monde universitaire et décide d'étudier la possibilité d'un effondrement civilisationnel au sein de l'association Barricades à Liège en Belgique et travaille également pour l'éducation populaire. Il s'installe ensuite à Bruxelles, où il est employé dans l'économie sociale et solidaire.
À cette époque, il présente en octobre 2013 son étude « Nourrir l'Europe en temps de crise » devant le Parlement Européen. En 2015, il publie avec Raphaël Stevens le livre « Comment tout peut s'effondrer ». Petit manuel de collapsologie à l'usage des générations présentes qui va inspirer divers mouvements écologistes émergents, tel Extinction Rebellion.

Bastien Sibill
Il est le Président de la coopérative Mobicoop ainsi que des Licoornes, alliance de 9 coopératives pour la transition écologique et solidaire. Il a fondé l'opération milliard.

Autres ressources

Expérimentations de protocoles de redirection écologique des politiques publiques, l'exemple de la Ville de Grenoble

Engagée dans le réseau des Villes en transition, Capitale verte de l'Europe en 2022, et porteuse de rencontres internationales à travers les Biennales des Villes en Transition depuis 2017, la Ville de Grenoble a été la première à tester des protocoles de redirection écologique.
Les transitions environnementales et sociales répondent ici à une définition précise et s'entendent comme la recherche d'un nouvel équilibre entre nos villes et des ressources planétaires finies, pour conduire cette transition selon une trajectoire qui soit maîtrisée d'un point de vue démocratique, et social. Les protocoles de [redirection écologique] nous ont sensibilisés à bien identifier nos attachements, pour savoir ce à quoi nous sommes prêts à renoncer et ce qui compte vraiment.

Bifurcations RH !

Un chantier de transformation par les bifurcations a été inscrit dans le projet d'administration : coopérer de manière plus horizontale et subsidiaire avec les citoyen.nes, compter ce qui compte et rediriger nos politiques publiques.

Les métiers, à travers leurs dimensions culturelles, et sociales, l'influence qu'ils portent sur l'orientation des modes de pensée, sont des éléments déterminants dans ces évolutions.

Pami ces bifurcations, le chantier Bifurcations RH ! s'assigne de parler du travail, et pas seulement de l'emploi et des compétences, de partir de l'enquête auprès des agent-es, de proximité, d'attachements, et d'anticiper les conséquences de l'anthropocène. Grâce au soutien de l'ANACT, la démarche a été poussée plus loin, se poursuit en interne dans les directions de la Ville et a pu s'intégrer dans le projet d'administration.
Les transitions environnementales et sociales, qui sont le grand défi de nos générations, s'écrivent sur un livre ouvert par celles et ceux qui expérimentent de nouvelles approches. Il est important de les restituer pour partager ces efforts d'expérimentation et contribuer collectivement à ce grand défi.

Articles

Caisse des dépôts

Blog Territoires en redirection - Renoncer pour maintenir l'habitabilité

https://www.caissedesdepots.fr/eclairage/blog/articles/territoires-en-redirection-renoncer-pour-maintenir-lhabitabilite

Alexandre Monnin, « Renoncer pour rediriger : ce que nous apprennent les territoires »

https://www.caissedesdepots.fr/blog/article/renoncer-pour-rediriger-ce-que-nous-apprennent-les-territoires

Renoncer pour rediriger : le cas de la presqu'île de Caen

Renoncer pour rediriger : le cas de Grenoble, quand une piscine devient un révélateur

Onze études de redirection sont disponibles sur le site.

Élodie Servent, « La Redirection écologique : vers une démocratie locale renforcée », CDC 2025

https://www.caissedesdepots.fr/blog/article/la-redirection-ecologique-vers-une-democratie-locale-renforcee

La Gazette des communes

Gerbeau Delphine, Fernandez Rodriguez Laura, (cloud) « Renoncer, c'est aussi construire l'avenir »

https://www.lagazettedescommunes.com/852207/renoncer-cest-aussi-construire-lavenir%EF%BB%BF

Gerbeau Delphine, Fernandez Rodriguez Laura, « Transition écologique et renoncement : ces collectivités qui prennent un autre chemin »,

https://www.lagazettedescommunes.com/851758/transition-ecologique-et-renoncement-ces-collectivites-qui-prennent-un-autrechemin

La lettre du cadre territorial

Fernandez Rodriguez Laura, « Au service de la transition, coconstruire l'action »
https://www.lettreducadre.fr/article/au-service-de-la-transition-coconstruire-l-action.54581

Fernandez Rodriguez Laura, « Emmanuel Renard : Les agents peuvent avoir un rôle de veilleurs face aux impacts du changement climatique »
https://www.lettreducadre.fr/article/emmanuel-renard-les-agents-peuvent-avoir-un-role-de-veilleurs-face-aux-impacts-du-changement-climatique.54582

Fernandez Rodriguez Laura, «L'écologie, tout un programme (de formation) »
https://www.lettreducadre.fr/article/l-ecologie-tout-un-programme-de-formation.54577

Fernandez Rodriguez Laura, « Transition écologique : les pratiques professionnelles au défi du changement »
https://www.lettreducadre.fr/article/transition-ecologique-les-pratiques-professionnelles-au-defi-du-changement.54579

Horizons publics

Nessi Julien, « La redirection écologique gagne les collectivités locales »
https://www.horizonspublics.fr/la-redirection-ecologique-gagne-les-collectivites-locales?utm_source=partenaire&utm_medium=code-gratuit

Monnin Alexandre, « Politiser le renoncement : pour une transformation écologique à la hauteur des enjeux »

Territoire audacieux

Tramontin Léa, Gapenne Baptiste, Retour sur la journée de recherche-action « Redirection Toute!
https://www.territoires-audacieux.fr/reportages/2023/06/09/redirection-toute/ »

Les collectivités locales face à la « redirection écologique »
https://www.territoires-audacieux.fr/reportages/2024/03/28/les-collectivites-locales/

Séminaires, colloques

Redirection générale, Grenoble

Introduction par Alexandre Monnin, philosophe, et Pierre Mériaux, adjoint au personnel de la Ville de Grenoble

-> Séquence n°1 « Le trouble, les sentinelles et le radar… la question du travail dans l'anthropocène », Léa Falco

. Le RADAR Environnement et travail par Fabienne Tatot de Ugict - Les Ingés Cadres Techs CGT et Conseil économique social et environnemental), christelle Decrouez chez STMicroelectronics, Lionel Descamps Région Sud - Provence-Alpes-Côte d'Azur

. La Sécurité sociale de la redirection écologique et travail par Bernard Friot, Lionel Descamps et Vincent Mandinaud (Anact)

. Des entreprises en redirection écologique : Damien Lepretre (CJD Grenoble), Romain Prêcheur (Les Collectifs)

Lien : https://lnkd.in/ddESVztW

-> Séquence 2 : « L'enquête , un outil de la redirection écologique en collectivité » (Animation : Xavier Perrin) BIFURCATIONS RH !

. Allocution introductive « Qu'est-ce que l'enquête ? » par Alexandra Bidet
. Les grands enseignements par Bastien Marchand et Manon Pech
. Être manager sentinelle dans une organisation : Brigitte Nivet et Mériem Labbas
. Les RH en redirection : Manon Pech et Hortense de Royer

Lien : https://lnkd.in/d3NFY2ZC

-> Séquence 3 : Quelles démarches de redirection et quels outils pour nos territoires ?
Cette séquence se déroule en deux parties :

. Des entreprises qui s'interrogent sur leur durabilité et leur redirection à Grenoble : Pierre Janot, avocat en droit du travail, Président d'Actionnaires pour le climat

. Introduction à l'atelier « Des territoires mènent l'enquête, créent des observatoires » par des collectifs et associations : Agnès Cibiel, Romain Barrallon (Collectif Interstices), Alouna Nicolas et Lisa Suchier (Otopo - Urbanisme), Marine Denis (Institut Ecocitoyen Pays du Mont-Blanc), Camille Jonchères, Vercors Citoyens

Lien : https://lnkd.in/dC8MTSs6

Redirection toute !

Retransmission des 4 tables rondes du séminaires :

. L'eau, ses usages ne coulent plus de source ? (https://youtu.be/tuF4Pj6mitc)

. Redirection Toute ! Les grands projets inutiles (https://youtu.be/CCDFYV9IpaI)

. Transformations internes et alliances (https://youtu.be/ulA-J6h2xcY)

. Des après-ski à l'après-ski (https://youtu.be/wJ6R0CuafjQ)

Lien : https://www.grenoble.fr/3007-teaser-et-retours-en-image.htm et https://www.territoires-audacieux.fr/reportages/2023/06/09/14829/

Autres webinaires et podcasts

« Pour opérer la redirection écologique faut-il désinnover ? », Biennale des villes en transition 2021
https://youtu.be/tbyHzF1t9TE https://www.grenoble.fr/2329-les-replays.htm#par19428

« Face à la catastrophe écologique, les entreprises ont-elles une stratégie ? », idem
https://youtu.be/tbyHzF1t9TE https://www.grenoble.fr/2329-les-replays.htm#par19428

Ministère TE / Fabrique d'innovation pour les transitions
https://www.youtube.com/watch?v=naf15HmM9mQ&list=PL1NEIdX3sJFUHVqh6fG9juadnXJ-Bsqun&index=3

Radio France internationale

Bras Anne-Cécile, Episode « Redirection toute ! » de l'émission radio C'est pas du vent
https://www.rfi.fr/fr/podcasts/c-est-pas-du-vent/20230616-redirection-toute

Étude

https://www.grenoble.fr/848-enquete-bifurcation-rh.htm#:~:text=Infos-,Bifurcations,d%C3%A9fi,-%2E

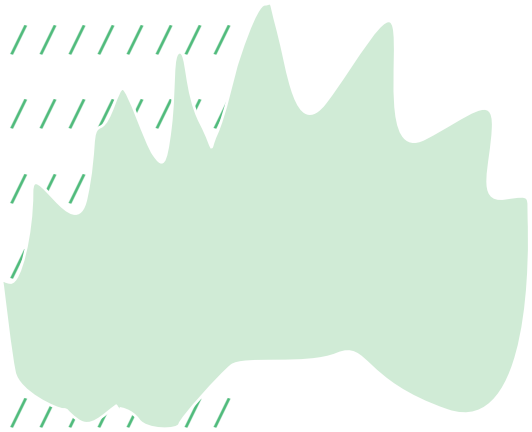
Presse

https://www.horizonspublics.fr/comment-lecologie-transforme-t-elle-le-travail-des-agents-territoriaux

https://www.weka.fr/actualite/management/article/la-ville-de-grenoble-explore-l-ecologisation-des-metiers-territoriaux-197377/

https://acteurspublics.fr/articles/a-grenoble-une-vaste-enquete-pour-ecologiser-les-metiers-de-la-fonction-publique-territoriale-vers-une-ecologisation-des-metiers-a-la-ville-de-grenoble/

https://www.lagazettedescommunes.com/974921/transition-ecologique-une-etude-pour-mesurer-limpact-sur-les-metiers/?abo=1





Collectif pour la Redirection Écologique des Territoires
contact mail : crete.inset@gmail.com
page linkedln : Crete INSET