Localtis mag

Un média
Banque des Territoires

“ À LA UNE ”
Entretien avec David Lisnard

“ ON EN PARLE ”
Oser l’engagement

“ DANS LES TERRITOIRES ”
Relever les défis

“ ENSEMBLE ”
Accélérer les projets

SPÉCIAL

107e Congrès des maires et présidents d’intercommunalité

En partenariat avec l’ AMF
ASSOCIATION DES MAIRES DE FRANCE ET DES PRÉSIDENTS D’INTERCOMMUNALITÉ

BANQUE des TERRITOIRES
Caisse des Dépôts GROUPE
L'intérêt général a choisi sa banque.
Parfois, notre meilleur retour sur investissement ressemble à une marelle
Depuis 2023, la Banque des Territoires a accompagné 5 387 projets de rénovation d'écoles, pour mieux apprendre partout en France.
Contactez-nous
banquedesterritoires.fr
@BanqueDesTerr
844 556 423 R.C.S. Paris

ÉDITO

Olivier Sichel,
Directeur général du groupe Caisse des Dépôts

C'est avec un plaisir renouvelé et beaucoup d'intérêt que je participe au 107e Congrès des maires et des présidentes et présidents d'intercommunalités. Ce Congrès est un rendez-vous majeur de débats, d'échanges et de rencontres pour tous les acteurs impliqués dans le développement et la cohésion des territoires.

« Pour les communes, liberté ! » : le thème de l'édition 2025 exprime avec force la volonté des communes et des intercommunalités de disposer des leviers nécessaires pour agir au service de leurs habitants, de la cohésion sociale, et de la transformation écologique de leurs territoires.

L'engagement de la Caisse des Dépôts est d'accompagner ces ambitions et d'accélérer les projets des collectivités. Nous mobilisons pour cela l'épargne des Françaises et des Français, nos compétences en ingénierie de projets et notre expertise financière, ainsi que nos capacités d'investissement, en particulier dans l'économie mixte qui joue un rôle majeur dans l'aménagement de nos communes.

Face aux défis majeurs de notre époque, dans le contexte de finances publiques que nous connaissons, notre rôle est de proposer des solutions innovantes et à fort impact, pour offrir plus de logements, un meilleur accès aux soins, des écoles rénovées, ou encore pour adapter les territoires aux effets du changement climatique.

Pour cela, toutes les entités du groupe Caisse des Dépôts continueront à agir de manière toujours plus coordonnée, et nous travaillons à mettre la révolution numérique en cours, avec le développement de l'intelligence artificielle, au service du développement équilibré des territoires et de services publics plus efficaces pour l'ensemble de nos concitoyens.

À quelques mois des prochaines élections municipales, il sera aussi question de l'engagement hors du commun qu'implique l'exercice d'un mandat local, à l'heure où beaucoup pourraient hésiter à se (re)présenter. Élus de tous les territoires, vous pourrez compter sur notre groupe, à commencer par la Banque des Territoires, pour être à votre écoute et accompagner votre action.

J'aurai grand plaisir à échanger avec vous sur tous ces sujets, côté Congrès et côté Salon. Comme chaque année, les équipes de la Caisse des Dépôts seront heureuses de vous accueillir et de répondre à vos demandes (Pavillon 4, stand C99). Venez à notre rencontre !

Avant de plonger dans les pages qui suivent et d'y trouver informations et réflexions, rappelons-nous qu'en 2020 paraissait le tout 1er numéro de Localtis Mag réalisé en partenariat avec l'Association des maires de France, pour accompagner l'opération *« Face aux crises, les maires mobilisés »*. La première année du mandat 2020-2026 des élus communaux démarrait avec la Covid et la nécessité d'inventer de nouvelles manières d'accompagner nos concitoyens.

Nous continuerons à le faire tout au long du prochain mandat et à nous projeter ensemble vers l'avenir. Nous le ferons partout dans le pays, dans les villes et les territoires ruraux, avec des offres adaptées aux littoraux et aux territoires de montagne, aux terres industrielles, aux espaces périurbains et aux centres-villes. Notre volonté et nos moyens sont à la hauteur des défis devant nous.

Je remercie chaleureusement les maires qui se sont prêtés cette année encore au jeu des interviews, ainsi que le Président David Lisnard, à retrouver en Une de ce nouveau numéro de Localtis Mag réalisé en partenariat avec l'AMF.

Bonne lecture !

DAVID LISNARD,

président de l’Association des maires de France, maire de Cannes et président de la communauté d’agglomération Cannes Pays de Lérins (06)

“ La démocratie doit reprendre le pouvoir sur la bureaucratie ”

Propos recueillis par écrit le 3 novembre par Claire Mallet

Décentralisation, liberté, subsidiarité… Autant de maîtres-mots que le président de l’Association des maires de France brandit inlassablement en faveur des communes et, plus globalement, de *« l’efficacité des services publics »*. En vue du 107e Congrès des maires et des présidents d’intercommunalité, David Lisnard revient pour Localtis sur le contexte politique du moment, le projet de loi de finances, les enjeux propres aux communes rurales… avec, en ligne de mire, les élections municipales de mars prochain.

Localtis mag : Le congrès des maires s’ouvrira - encore une fois - après une phase politique pour le moins instable… Vous avez déclaré que si le pays n’a pour autant pas été *« à l’arrêt »*, ce fut notamment grâce à l’action publique locale. Ne craignez-vous pas toutefois que ce qui s’est passé au niveau national ait eu un impact en termes d’image et de confiance des citoyens à l’égard de l’ensemble des responsables politiques ?

David Lisnard : Les maires sont de loin la figure institutionnelle dans laquelle les citoyens ont le plus confiance, entre 68% et 70% selon les sondages. Et cette confiance est restée stable ces derniers mois, car ils continuent de faire avancer les projets sur le terrain, malgré toutes les contraintes, et de faire fonctionner les services publics locaux.

Ce 107e Congrès des maires et des présidents d’intercommunalité, ainsi que son Salon, seront l’occasion de porter un message : pour les communes, liberté ! Liberté d’agir face aux contraintes normatives, budgétaires, bureaucratiques que nous subissons et qui freinent toutes nos actions. Nous portons ce message, car nous sommes convaincus qu’il est bon pour le pays, pour ses finances, pour l’efficacité des services publics, pour les usagers.

Surtout, nous défendons cette liberté pour toutes les autres sphères institutionnelles et politiques, qui doivent elles aussi se défaire du carcan dans lequel elles se sont enfermées depuis des années et qui les empêchent d’agir. La démocratie doit reprendre le pouvoir sur la bureaucratie.

Localtis mag : Nous avons en tout cas un gouvernement au complet… Avec un Premier ministre, ancien élu local, et à ses côtés une ministre de l’Aménagement du territoire et de la Décentralisation, Françoise Gatel, que l’AMF connaît fort bien, ainsi que deux représentants d’associations d’élus du bloc communal… Est-ce que ce *« casting »* représente pour vous un préalable a priori prometteur ?

David Lisnard : Beaucoup sont des personnalités intéressantes et de qualité. Le problème est qu’il n’y a pas de scénario. Ce ne sont malheureusement ni le casting ni les intentions affichées qui permettront de résoudre les difficultés que nous traversons et qui sont connues depuis longtemps. L’AMF, souvent en lien avec les

© Arnaud Février pour l'AMF

David Lisnard

autres associations de collectivités locales, alerte depuis des années sur les effets d'une recentralisation rampante : perte de temps et d'argent, perte d'autonomie financière, multiplication des normes, procédures bloquantes, dégradation des comptes publics. Nous avons en France plus de dépense publique qu'auparavant, plus de prélèvements obligatoires et des services publics défaillants. Nous ne nous en sortirons pas avec des mesurettes. C'est d'une réforme profonde dont nous avons besoin.

Trop souvent, les textes censés décentraliser ont, au contraire, renforcé la centralisation – comme les lois Maptam et NOTRe, qui ont consacré le culte des grands ensembles et ajouté de nouvelles strates normatives.

Nous ne faisons aucun procès d'intention et les ministres que vous citez sont tous de fins connaisseurs de nos réalités locales. Mais, dans la situation politique que nous traversons, notamment avec une Assemblée nationale sans majorité, aucune réforme d'ampleur n'est possible. C'est pourtant ce dont nous avons besoin. Même un texte consensuel dit du *« statut de l'élu »,* dont nous saluons les avancées, aura nécessité deux ans avant son adoption définitive.

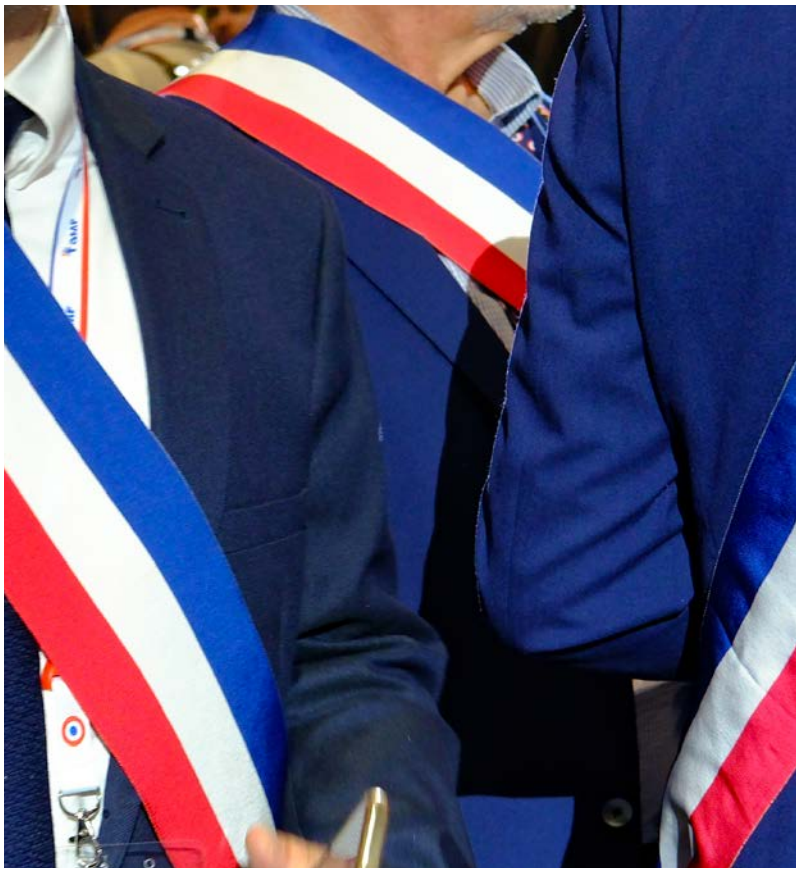
Localtismag : Sébastien Lecornu a très vite fait part de sa volonté de lancer un «grand acte de décentralisation», en a succinctement présenté l'axe général, qui inclut une redéfinition du rôle de l'Etat… et a demandé aux associations d'élus de lui faire part de leurs contributions. Considérez-vous que le timing proposé est le bon ? Et comment résumeriez-vous la teneur des principales attentes et propositions de l'AMF ?

David Lisnard : Les réalités, budgétaire de l'Etat, politique à l'échelle nationale et électorale avec les municipales, rendent cette intention à tous les maires incertaine. Mais l'AMF, dont la vocation est de promouvoir les libertés locales, se saisit de toute opportunité en faveur de la décentralisation. Notre association propose depuis longtemps une vaste réforme pour la liberté locale d'action, qui doit consister d'abord à définir clairement, à travers une loi organique prévue à l'article 34 de notre Constitution, ce qu'est la libre administration des collectivités territoriales.

C'est le sens de la réponse que nous avons adressée au Premier ministre en rappelant les principes structurants qui doivent être au préalable validés par l'Exécutif et guider une vraie décentralisation des communes, à savoir le principe de la subsidiarité ascendante, le respect de la clause de compétence générale, la libre administration, l'autonomie financière et fiscale des collectivités, un véritable pouvoir réglementaire local et le contrôle des moyens et des normes. La réflexion doit s'engager sur ces bases et ne pas se polariser sur des transferts de compétences comme autant de charges que l'État ne souhaite plus financer, telles que la santé ou le logement.

© Jean-Luc Achard Istock

Localtismag : Le projet de loi de finances pour 2026, dans sa version initiale, comprend des mesures plutôt drastiques pour les finances locales. La fronde avait déjà été vive l'an dernier... Quel regard porte l'AMF sur ces dispositions, dont le fameux *« Dilico 2 »* ? Et la fusion des dotations d'investissement dans un *« fonds d'investissement pour les territoires »* vous semble-t-elle pertinente ?



© Aurélie Roudaut

David Lisnard : Il faut impérativement rétablir les comptes publics, catastrophiques pour les déficits du système social et de l'Etat, qui ne sont pas soumis à la règle d'or.

L'AMF est opposée à ce budget qui aggrave les causes de l'effondrement des comptes publics, avec un *« centralisme »* qui prélève toujours plus sur les ressources des collectivités pour alimenter un État qui ne se réforme pas ; et qui aura un effet aussi sur l'économie, compte tenu du poids des collectivités dans l'investissement public, près de 70%.

Les prélèvements supplémentaires de l'Etat sur les collectivités locales, qui étaient estimés pour 2025 par le gouvernement à 2,2 milliards d'euros, sont cette année annoncés à 4,6 milliards d'euros. Ce chiffre est très en deçà de la réalité, puisqu'il ne comprend pas de nombreuses charges supplémentaires qui nous sont imposées pour et par l'Etat. Le Comité des finances locales les évalue à environ 7,7 milliards d'euros.

Le budget de l'année dernière devait être exceptionnel, on nous promettait des dispositifs qui ne seraient pas reconduits. Or, une fois encore, l'État ne respecte pas ses engagements. Cela alimente une crise de la confiance, qui n'est pas propre aux collectivités, mais touche aussi les entreprises et les ménages, et qui rend d'autant plus difficile d'agir et de se projeter dans des investissements de long terme.

Le Dilico correspond à un prêt imposé aux collectivités pour l'État. L'an dernier, son montant s'élevait à 1 milliard d'euros ; il atteint désormais 2 milliards. Comme pour tout prêt, ces sommes devaient être remboursées, mais ce ne sera finalement le cas que sous certaines conditions, étalées sur cinq ans, et seulement à hauteur de 80%. En résumé, les collectivités agissent comme des prêteuses… tout en supportant, en plus, le coût des intérêts ! Et très probablement à la fin, sans être remboursées…

> “ Le Dilico correspond à un prêt imposé aux collectivités pour l'État. L'an dernier, son montant s'élevait à 1 milliard d'euros ; il atteint désormais 2 milliards. ”

La fusion des dotations d'investissements (DETR, DSIL, DPV) au sein du nouveau Fonds d'investissement des territoires s'accompagne d'une baisse générale de leur montant.

Enfin, ce budget va générer dans de nombreux cas un accroissement des impôts locaux, sans accroissement des moyens locaux : le gouvernement augmente en effet la taxe générale sur les activités polluantes (TGAP) qu'il perçoit sur l'enfouissement et l'incinération des déchets de 10% par an, jusqu'en 2030, ce qui correspond à une hausse de 60% du tarif en six ans ! Les coûts se répercuteront sur les

budgets des intercommunalités et in fine sur l'usager via la taxe d'ordures ménagères.

Les collectivités ont déjà largement participé à *« l'effort de redressement des finances publiques »*. Rien que pour la DGF, censée appartenir au bloc communal, 82 milliards d'euros ont été captés par l'État depuis 2010. Or, plus il nous ponctionne, plus il est en déficit ! Cela montre bien qu'un système hypercentralisé n'est pas performant.

Localtismag : En contrepoint, les ministres mettent en avant le fait que l'allégement des normes pesant sur les collectivités permettra de leur donner de nouvelles marges de manœuvre, y compris financières. Un sujet qui vous est cher. Dans quelle mesure pensez-vous que cette Arlésienne pourra prochainement se traduire concrètement ?

David Lisnard : Au moment où nous nous parlons, je n'ai eu connaissance d'aucune proposition visant à alléger les normes. Au contraire : durant la vacance gouvernementale de septembre, les collectivités ont reçu, de l'administration, vingt-sept nouveaux textes réglementaires à appliquer. Il n'y a même plus besoin de ministres et de parlementaires pour ajouter des contraintes…

Localtismag : Que peut-on dire des priorités du moment de l'AMF pour ce qui concerne plus spécifiquement la ruralité ? Entre accès aux soins et aux services publics, problématiques à la fois agricoles et foncières, difficultés d'accès aux aides et à l'ingénierie… les enjeux ne manquent pas.

David Lisnard : L'AMF est la première association représentative des communes rurales, avec plus de 33.000 communes concernées adhérentes. Elles sont donc au cœur de nos travaux et se mobilisent autour de trois attentes principales.

> « En freinant l'investissement local, moteur du développement rural, l'État prive le pays d'une vitalité économique essentielle. »

D'abord l'ingénierie. Les élus ruraux font beaucoup avec peu. Il faut d'ailleurs souligner que l'immense majorité est bénévole. Pour l'AMF, il faut leur donner les moyens d'agir sans dépendre des appels à projets. Cela passe par les liens avec les départements, les intercommunalités au service des communes et non la supracommunalité, la sauvegarde de la présence postale, le déploiement du numérique, et la valorisation des secrétaires de mairie, véritables piliers de l'action locale. Sur tous ces sujets, nous avons obtenu des avancées ces dernières années.

Ensuite, les moyens financiers dont nous avons déjà parlé. En freinant l'investissement local, moteur du développement rural, l'État prive le pays d'une vitalité économique essentielle. L'AMF est aussi la seule association d'élus à contester dans ce budget la fusion des dotations qui sonnera la disparition de la DETR affectée à la ruralité, dans un grand ensemble plus flou. L'AMF a également obtenu l'an passé le maintien du dispositif ZRR, devenu FFR, sans réduction des bénéficiaires.

Enfin, la maîtrise du foncier, qui passe notamment par une meilleure adaptation des normes. Si vous prenez le dispositif ZAN, artificialiser un hectare pour un centre de santé en zone rurale ne saurait être jugé comme en zone urbaine. L'AMF porte dans le cadre d'une vaste réforme de la décentralisation la création d'un pouvoir d'application pour les maires, afin que la loi puisse respecter nos réalités. Tout texte législatif et réglementaire devrait d'ailleurs être précédé d'une réelle étude d'impact de ses conséquences notamment pour les communes rurales.

La ruralité a toujours été une priorité de l'AMF. N'oublions pas que ces sujets concernent 88% des communes et 33% de la population.

Localtismag : L'AMF a initié une campagne pour *« encourager l'engagement »* afin de susciter des vocations en vue de ces élections municipales… Doit-on craindre une *« crise des vocations »* ?

David Lisnard : Si le nombre de démissions a explosé, phénomène que nous avons révélé et étudié à l'AMF, et dont les ressorts tiennent à la difficulté constante de mener des projets municipaux, ce qui génère ensuite des tensions, rien ne permet d'affirmer avec certitude qu'il y aura une crise de l'engagement aux prochaines élections municipales.

C'est une élection unique au monde, avec 1 million de citoyens qui se portent candidats pour près de 500.000 élus, dont 80% sont bénévoles. Dans tous mes déplacements, je rencontre des citoyens prêts à se mobiliser pour la collectivité, dans des associations, par des actions temporaires ou dans les conseils municipaux. Il existe une force civique puissante en France.

Nous verrons en mars prochain. D'ici là, j'observe que le Congrès de cette année bat tous les records de participation avec près de 12.000 élus attendus et plus de 70.000 visiteurs au Salon. La commune, c'est l'avenir ! ●

> « Il existe une force civique puissante en France. »

#17

Localtis mag

est un support d'information-communication produit à l'occasion d'événements portés par la Banque des Territoires ou par ses partenaires.

Ce dix-septième numéro a été réalisé en partenariat avec l'Association des maires de France à l'occasion du 107e congrès des maires et des présidents d'intercommunalités.

Localtis Mag comprend 3 rubriques :

- **« ON EN PARLE »** pour faire le point sur l'actualité et alimenter la réflexion
- **« DANS LES TERRITOIRES »** pour illustrer le thème par des exemples d'initiatives locales
- **« ENSEMBLE »** pour mieux comprendre l'action de la Banque des Territoires grâce à des échanges, articles et exemples de réalisations

Vous y trouverez :

- des articles récents de Localtis, le média en ligne de la Banque des Territoires, à retrouver sur ***banquedesterritoires.fr/edition-localtis***
- des billets d'experts de la Caisse des Dépôts publiés sur le blog ***caissedesdepots.fr/blog***
- des exemples de réalisations de projets à retrouver sur ***banquedesterritoires.fr***

SOMMAIRE

Localtis mag
Un média Banque des Territoires
#17

Éditeur : Caisse des Dépôts • **Conception :** Banque des Territoires • **Mise en page :** unikstudio.fr • **Photo de couverture :** © Jean Paul Guilloteau-Express-REA • **Iconographie :** Aurélie Roudaut I **NOVEMBRE 2025**

À LA UNE • Entretien avec DAVID LISNARD

1

“ ON EN PARLE ” P.10

- L’AMF part en campagne p.11
- Entretiens avec Murielle Fabre, André Laignel, Karine Gloanec Maurin, Sylvain Laval et Madi Madi Souf ..... p.14, 19, 24, 28 et 34
- La Cour des comptes prône un effort équitable..... p.16
- Ruralité, *« une avant-garde silencieuse des transformations à venir »*..... p.22
- L’Ademe, la marche et le vélo p.26
- Avis d’expert : du maire bâtisseur au maire réparateur..... p.30

“ DANS LES TERRITOIRES ” P.36

2

- Avis d’expert : renoncer pour rediriger à Lamballe-Armor p.37
- Expériences Territoires : pays de Fénelon (24), Le Prêcheur (972), Erdre et Gesvres (44), Louannec (22) p.39

3

“ ENSEMBLE ” P.48

- La Banque des Territoires s’engage pour les campagnes. p.49
- Réalisations avec la Banque des Territoires..... p. 50, 53, 56
- Les investissements du bloc local à la loupe p.52
- Priorité à la rénovation énergétique des écoles..... p.54
- Réussir la transition hydrique p.57

“ ON EN PARLE ”

En première ligne pour adapter les territoires aux transitions écologiques, sociales et économiques, les élus locaux doivent aussi répondre aux attentes des habitants en matière de logement, de services ou d’équipements… dans un contexte financier de plus en plus contraint. À la veille des élections municipales, alors que les défis sont nombreux, la question de l’engagement est posée.

© Franck Legros/iStock

L'Association des maires de France PART EN CAMPAGNE

Publié le 16 septembre 2025 par Claire Mallet, Localtis

Antoine Homé, David Lisnard, André Laignel et Murielle Fabre en visioconférence.

© C.M.

L'Association des maires de France (AMF) lance une campagne pour *« encourager l'engagement citoyen dans la vie locale »*. Il s'agit certes de susciter des vocations en vue des prochaines municipales, mais pas seulement. Développer, aussi, la *« vitalité civique »*, qui peut notamment passer par la vie associative. Alors que le nouveau Premier ministre Sébastien Lecornu a fait part de sa volonté de préparer *« un grand acte de décentralisation »*, l'AMF reste plus que prudente. Et sait que la priorité du moment est bien la préparation du projet de loi de finances.

À deux mois de son 107e congrès et à six mois des élections municipales, l'Association des maires de France (AMF), tout en conservant sa pugnacité habituelle sur les sujets politiques et financiers, et, malgré le contexte aussi *« tumultueux »* que celui de l'an dernier, entend mettre en avant une tonalité positive avec sa nouvelle campagne intitulée *« Osez l'engagement ! »*. Une campagne de sensibilisation – notamment des jeunes – pour *« encourager l'engagement citoyen dans la vie locale »*.

S'agit-il d'inciter les Français à se présenter sur une liste aux municipales, à l'heure où tant d'élus ont jeté l'éponge au fil du mandat qui s'achève ? En partie, mais pas seulement. Car en réalité, David Lisnard, le président de l'AMF, tout comme son premier vice-président délégué André Laignel, estime qu'il n'y a pas véritablement de *« crise des vocations »*. *« Il y a plutôt une crise d'exécution des mandats »*, dit l'un. *« Beaucoup ne savent pas la difficulté d'être maire »*, ajoute le second. Certes, tous deux espèrent que les prochaines élections permettront un certain *« renouvellement »*.

Mais l'objectif de cette campagne est donc plus large : *« Rappeler que chacun peut agir pour sa commune, que ce soit par le vote, la participation au sein de son conseil municipal, ou l'implication dans la vie associative »*. David Lisnard évoque la nécessité de défendre et développer la *« vitalité civique »* face à *« une crise démocratique qui s'accentue »* et face à une *« défiance »* à l'égard des responsables politiques à laquelle les maires font heureusement encore exception (une nouvelle étude du Cevipof réalisée pour l'AMF en témoigne encore une fois).

Depuis le mois de juillet, un kit de communication (flyers, affiches, bandeaux…) a été mis à disposition des communes et intercommunalités pour que celles-ci puissent s'approprier et relayer le message auprès de leurs habitants (25.000 kits ont déjà été téléchargés). Depuis le 16 septembre, la campagne se décline aussi à travers un grand plan média incluant un spot TV.

Plus inédit, l'AMF a souhaité doubler cette campagne d'une opération plus spécifiquement destinée aux jeunes, en s'appuyant sur cinq *«créateurs de contenus»* très en vue (youtubeurs principalement) qui vont décliner par des productions audiovisuelles diverses formes d'engagement (jeunes élus, bénévoles, associations locales, collectifs citoyens, porteurs de projets…). *«Il s'agit de montrer que l'engagement, c'est quelque chose d'accessible à tous»*, dit Muriel Fabre, secrétaire générale de l'AMF. *«Et qu'il y a mille façons de s'engager»,* complète Antoine Homé, trésorier de l'association.

Enfin, à partir de décembre, viendra le temps d'inciter les citoyens à s'inscrire sur les listes électorales et à aller voter. Parallèlement, l'AMF entend aider les candidats à se préparer en leur fournissant un maximum d'informations.

« NOUS NOUS EN RÉJOUISSONS RAISONNABLEMENT »

Au-delà de cette campagne, l'AMF rappelle aujourd'hui encore la nécessité de laisser *« respirer »* la commune, la vie locale – cette commune qui, dit Antoine Homé, représente *«l'un des derniers lieux de rassemblement, d'intelligence collective, de délibération, de proximité, de 'présentiel'».* Elle renouvelle de ce fait son appel à la subsidiarité, à une *«décentralisation ascendante»*, qui passerait entre autres par le fait de confier du pouvoir réglementaire aux collectivités.

Alors forcément, on songe aux propos du Premier ministre Sébastien Lecornu qui, dans une interview à la PQR parue trois jours plus tôt, a dit vouloir ouvrir des consultations en vue d'*«un grand acte de décentralisation, de clarification et de liberté locale».* La réaction de David Lisnard : *«Nous nous en réjouissons raisonnablement».* *«Raisonnablement»...* car *«annoncer cela dans un contexte (...) où l'obsession légitime de l'État est de boucler un budget nous laisse supposer, soit que cette incantation ne sera pas suivie d'effets, soit qu'elle sera le cheval de Troie de nouveaux prélèvements sur les collectivités».* Et puis *« ce mouvement de décentralisation (...), tous les six mois à peu près on nous l'annonce... »,* ajoute-t-il, rappelant que *«nous avons eu un ministre de la décentralisation pendant quelques mois et on n'a rien vu bouger».*

> Il s'agit de montrer que l'engagement est accessible à tous... et qu'il y a mille façons de s'engager.

Muriel Fabre considère que, pour le futur gouvernement, ce ne sera *« pas la priorité absolue du moment ».* La priorité, ce sera bien *«la perspective du projet de loi de finances». «Aujourd'hui, pour Sébastien Lecornu, la première préoccupation est celle d'avoir un pré-accord parlementaire sur le budget. Puis de constituer un gouvernement. Et certes, sans doute, de ne pas se mettre d'emblée à dos les associations d'élus»,* résume Antoine Homé.

Alors, pour les représentants des collectivités, il va s'agir de faire en sorte que *«le plan Bayrou désavoué»* et *«l'effort disproportionné»* qui leur était demandé soient bien remballés pour de bon. *«L'autonomie financière et fiscale des collectivités est indissociable de la liberté locale. Elle implique tout d'abord de cesser les ponctions sur les budgets locaux qui ont atteint, en 2025, 7,5 milliards d'euros, et de mettre un terme aux dépenses supplémentaires et charges nouvelles que l'État impose chaque année aux collectivités»,* écrivait la veille l'association dans un communiqué.

En parallèle, l'AMF aimerait bien que divers textes et annonces dans les tuyaux depuis le précédent gouvernement trouvent enfin leur concrétisation. Dont le texte sur le statut de l'élu et celui découlant du Beauvau des polices municipales.

À ce jour en tout cas, l'association n'a pas reçu d'invitation de Matignon concernant d'éventuelles consultations sur la décentralisation. ●

CONSEILS MUNICIPAUX : DANS QUELLE MESURE LA PART DES FEMMES ÉLUES PROGRESSE-T-ELLE ?

Extrait d'un article publié le 17 septembre 2025
par Thomas Beurey, Projets publics pour Localtis

Une étude de la direction des politiques sociales de la Caisse des Dépôts présentée le 16 septembre identifie « les dynamiques » qui ont conduit à une augmentation de la part des femmes dans les conseils municipaux lors des élections de 2020. Elle pointe notamment le rôle joué par l'engagement des générations de femmes jeunes. Mais relève de grandes disparités selon les territoires, la taille des communes... et des responsabilités exercées. Ces analyses sont instructives à quelques mois des prochaines municipales qui verront s'appliquer le scrutin de liste paritaire dans toutes les communes. ●

RETROUVER L'ÉTUDE

COMMENT REDONNER L'ENVIE DE S'ENGAGER DANS LE MANDAT MUNICIPAL

Publié le 11 septembre 2025 par Thomas Beurey / Projets publics pour Localtis

Alors que les candidats aux prochaines municipales préparent leurs listes, deux groupes de réflexion – l'Institut Terram et le Laboratoire de la République – proposent des pistes pour encourager l'engagement citoyen et revivifier la démocratie locale.

« *La démocratie municipale peut-elle retrouver un second souffle ?* » L'institut Terram, groupe de réflexion dédié à l'étude des territoires, et le Laboratoire de la République, cercle de réflexion fondé par Jean-Michel Blanquer, ancien ministre de l'Éducation nationale, s'intéressent à cette question dans une étude pilotée par le constitutionnaliste Benjamin Morel.

Et la réponse de l'auteur est oui, en dépit d'un *« diagnostic préoccupant »* s'agissant des élus municipaux : isolement, surcharge administrative, difficultés à concilier l'exercice d'un mandat avec la vie personnelle, manque de reconnaissance, violences à leur encontre…

« Des motifs d'espoir subsistent », estime le maître de conférences à l'université Paris Panthéon-Assas. D'abord, *« parce qu'une proportion non négligeable de la population »* se dit prête à se présenter sur une liste aux élections municipales de mars prochain, si on le leur proposait. Parmi 10.000 Français de 18 ans et plus représentatifs de la population et interrogés en ligne en avril par l'Ifop dans le cadre de l'étude, 24% (dont 17% *« plutôt »* et 7% *« certainement »*) déclarent pouvoir franchir le pas.

DÉSIR D'ÊTRE UTILE

La crise sanitaire ne semble pas avoir émoussé l'envie chez les citoyens de s'engager dans la vie municipale locale, puisque les Français interrogés en 1999 étaient déjà 24% à se dire prêts à se présenter sur une liste aux municipales de 2020. Le résultat est même supérieur (+ 4 points) à celui qui avait été recueilli en 2006 (20%). Cette moyenne cache toutefois des disparités importantes, selon l'étude : l'intention de s'engager sur une liste ne dépasse pas 15% dans les *« villes isolées »,* tandis qu'elle atteint 29% dans les agglomérations de plus de 500.000 habitants.

Interrogés sur les raisons qui pourraient les pousser à s'engager, plus de quatre répondants sur dix citent *« le désir de changer les choses 'de l'intérieur' »*, *« la possibilité de faire entendre la voix de ceux qu'on n'écoute pas »*, *« le sentiment de contribuer concrètement à leur commune »* ou encore *« l'envie de faire contrepoids à des décisions qu'ils considèrent comme injustes »*.

Face aux *« fragilités croissantes de l'engagement local »,* Benjamin Morel propose *« une stratégie de long terme »* constituée de *« cinq axes d'intervention »*. Le premier vise la *« revalorisation du mandat local »* et celle-ci doit d'abord être *« symbolique »,* estime l'auteur. Car, selon le sondage, seuls 34% des Français jugent que la fonction municipale *« est reconnue à sa juste valeur dans la société »*. *« Des campagnes d'information »*, *« l'intégration du mandat municipal dans les parcours professionnels »,* ou encore *« une meilleure visibilité médiatique des initiatives municipales »* pourraient pallier ce manque de reconnaissance à l'égard de la fonction municipale.

SOLLICITER L'ENGAGEMENT

Cela ne dispense pas, évidemment, de la mise en place d'un *« véritable statut protecteur de l'élu »*. Et en la matière, il semble qu'il faille faire œuvre de pédagogie auprès de l'opinion publique. Car une part non négligeable des Français (un tiers) désapprouvent le fait *« qu'un collègue élu municipal s'absente régulièrement de son travail en raison des obligations liées à son mandat »*.

Un autre levier de l'engagement dans les conseils municipaux repose sur le triptyque *« recruter, former, accompagner »*. Remarquant que *« quatre répondants sur dix seraient prêts à s'engager s'ils étaient sollicités personnellement »,* Benjamin Morel plaide pour *« une politique de 'repérage civique' proactive »*. Au-delà, les *« formes émergentes de participation »* (listes citoyennes, budgets participatifs, conventions locales, jurys citoyens...) doivent être encouragées, selon lui. De même que la construction des *« milieux propices à la citoyenneté active »* (associations, lieux d'échanges…). Enfin, l'auteur prône un renforcement de l'autonomie des pouvoirs locaux et de leurs moyens financiers. En effet, le fait d'appartenir à un conseil municipal ne permet d'*« agir »* que pour 62% des Français - alors que c'est le cas pour 82% des élus membres de cette instance.

© Ardèches La Fabrique CC BY NC ND 2.0.

ENTRETIEN

Entretien avec **Murielle Fabre,** maire de Lampertheim (67), vice-présidente de l’Eurométropole de Strasbourg, secrétaire générale de l’Association des maires de France (AMF)

©Alain Escudier pour l'AMF

Murielle Fabre

“Il faut continuer à promouvoir l’engagement municipal, car c’est le cœur battant de la démocratie locale”

Propos recueillis le 28 octobre 2025 par Virginie Fauvel / Localtis

À quelques mois des municipales de 2026, l’Association des maires de France (AMF) fait de la question de l’engagement le fil rouge de son action. Entre crise civique, perte de sens du collectif et conditions d’exercice du mandat parfois décourageantes, l’association veut à la fois redonner envie de s’impliquer et soutenir les élus en poste. Murielle Fabre, secrétaire générale de l’AMF, détaille pour Localtis le champ des possibles.

Localtis*mag* : L’AMF a fait de la thématique de l’engagement un axe fort de son action en 2025. Pourquoi cette priorité ?

Murielle Fabre : L’engagement est prégnant pour les collectivités. Quand on parle d’engagement, on pense d’abord aux élus, bien sûr, mais aussi à l’engagement associatif. C’est agir pour le bien commun, être au service de sa collectivité, renforcer la cohésion sociale et le «mieux vivre ensemble». Or, aujourd’hui, que ce soit dans le monde associatif ou municipal, être candidat à des fonctions bénévoles n’est pas forcément simple. On vit une véritable crise civique : le lien se délite jour après jour. C’est pour cela que l’AMF a fait de cette thématique un fil conducteur tout au long de l’année 2025, en vue des municipales de 2026, mais plus largement pour raviver notre démocratie.

Localtis*mag* : Quels sont, selon vous, les principaux obstacles à cet engagement ?

Murielle Fabre : Il y a plusieurs facteurs. D’abord, la question du temps : beaucoup estiment ne pas en avoir assez pour s’investir sur le long terme. Ensuite, l’incapacité à

agir pèse lourd. Quand on est élu et qu'on ne peut pas faire, la frustration est forte, et cela décourage. Il faut aussi redéfinir ce qu'est l'engagement aujourd'hui et redonner envie, notamment aux jeunes générations, qui sont celles que l'on attend à nos côtés.

Localtismag : Cette crise du désengagement est-elle liée, selon vous, à la défiance vis-à-vis de la politique plus générale ?

Murielle Fabre : Oui, sans doute. On vit dans une société où l'intérêt collectif s'efface au profit de l'individuel. Il faut donc retisser ce lien de confiance et de représentativité. Nous aurons besoin, en mars 2026, de nouvelles forces vives aux côtés des candidats aux municipales. C'est tout le travail que nous menons : campagnes de communication, actions de sensibilisation, notamment auprès des jeunes. Nous avons d'ailleurs fait appel à cinq créateurs de contenu pour parler d'engagement sous des formes différentes, plus proches de leurs codes.

Localtismag : Comment l'AMF agit-elle concrètement pour améliorer les conditions du mandat municipal ?

Murielle Fabre : C'est un travail de longue haleine. L'AMF agit à la fois sur l'amélioration des conditions d'exercice du mandat et sur la simplification du cadre d'action. Nous avons obtenu une première avancée avec l'adoption, au Sénat, d'un texte qui prévoit des mesures pour mieux concilier vie familiale et vie professionnelle et renforcer la reconnaissance de l'élu. Nous travaillons aussi sur les finances locales, qui conditionnent la capacité d'agir, et sur la simplification normative à travers le comité législatif créé il y a quatre ans. Enfin, nous accompagnons les maires au quotidien, en lien avec les associations départementales.

Localtismag : La question du pouvoir d'agir des maires reste centrale...

Murielle Fabre : Oui, c'est un enjeu majeur. On ne peut pas parler d'engagement si les élus n'ont pas les moyens d'agir. Cela renvoie directement à la décentralisation. Nous plaidons pour un pouvoir réglementaire accru des maires, notamment sur les sujets qui impactent directement leur territoire – je pense, par exemple, aux fermetures de classes. Il faut aussi revoir la question de la fiscalité locale, car on perd en autonomie.

Localtismag : Selon certaines études, 42% des maires seulement envisagent de se représenter en 2026. Ce chiffre vous inquiète-t-il ?

Murielle Fabre : C'est à la fois une réalité et un signe de renouvellement. Il faut prendre en compte la fin d'une génération de maires : beaucoup ont déjà accompli trois, quatre ou cinq mandats. Ce renouvellement peut être positif pour la démocratie. Ce qui sera à surveiller, en revanche, c'est le nombre de jeunes maires – ceux qui n'ont fait qu'un ou deux mandats – qui ne se représenteront pas. Là se posera la question du découragement ou de la lassitude.

> « L'AMF agit à la fois sur l'amélioration des conditions d'exercice du mandat et sur la simplification du cadre d'action. »

Localtismag : Les démissions ont aussi marqué ce mandat...

Murielle Fabre : Oui, le phénomène est préoccupant. On a enregistré environ 42 démissions de maires par mois depuis 2020. Les causes sont multiples : la montée des violences, la difficulté à concilier vie professionnelle et personnelle, les tensions internes dans les conseils municipaux… et, surtout, le sentiment d'impuissance. Quand on ne peut pas mettre en œuvre les politiques pour lesquelles on a été élu, la frustration est énorme. C'est pourquoi il faut agir de manière globale, sur tous les leviers à la fois.

Localtismag : Comment promouvoir à nouveau l'engagement municipal, notamment chez les jeunes ?

Murielle Fabre : Les communes jouent un rôle clé : 78% d'entre elles mènent déjà des actions en faveur de la participation ou de l'engagement des jeunes, même si l'impact reste encore limité. L'AMF encourage la création d'instances comme les conseils intergénérationnels ou les conseils des jeunes, qui permettent un premier pas vers la vie publique. Nous soutenons aussi les dispositifs de valorisation du bénévolat ou le passeport du civisme. Enfin, nous avons organisé les Assises du civisme, car il est essentiel de replacer cette notion au cœur du lien social et de redonner à l'engagement toute sa «noblesse».

Localtismag : À l'approche des municipales de 2026, quel message souhaitez-vous faire passer ?

Murielle Fabre : Il faut continuer à promouvoir l'engagement municipal, car c'est le cœur battant de la démocratie locale. Les communes ont prouvé, au fil des crises, leur rôle d'amortisseur social et de moteur économique. C'est là, dans la proximité, que se vit la démocratie. Nous devons tout faire pour que cette vitalité ne s'éteigne pas.

© kovalenkovpetr - stock.adobe.com

MAÎTRISE DES FINANCES PUBLIQUES : la Cour des comptes prône un effort « *équitable* » des collectivités

Publié le 30 septembre 2025 *par Thomas Beurey / Projets publics pour Localtis*

Alors que le projet de loi de finances pour 2026 estampillé par Sébastien Lecornu est attendu, la Cour des comptes pousse, dans un rapport publié le 30 septembre, pour une participation durable des collectivités à la réduction de la dette et du déficit publics. Ceci sous la forme d'une modulation de l'ensemble des transferts financiers que l'État verse aux collectivités (dotations, fiscalité nationale…). Prenant en compte les spécificités de chaque catégorie de collectivités, la ponction serait *« équitable »,* soulignent les magistrats. Ils chiffrent à 5,4 milliards d'euros la contribution des collectivités au *« redressement des finances publiques »* en 2025. Un montant jugé *« élevé »*.

Alors que François Bayrou avait misé sur des économies de 5,3 milliards d'euros sur les collectivités en 2026 et dans l'attente des arbitrages de Sébastien Lecornu, son successeur à Matignon, la Cour des comptes juge qu'*« il est indispensable de reconduire une contribution des collectivités »* au redressement des finances publiques *« au cours des années 2026 et suivantes »*. Cet effort doit être à la fois *« prévisible, soutenable et équitable »*, souligne l'institution dans le deuxième fascicule de son rapport sur les finances publiques locales en 2025 qu'elle a publié le 30 septembre – le premier fascicule était paru fin juin. Les magistrats font valoir, si besoin était, que la situation des finances publiques *« dans leur ensemble »* est *« très dégradée »*.

Entérinant l'opposition de *« la plupart »* des collectivités à l'encadrement de

leurs dépenses de fonctionnement – comme c'était le cas avec les contrats de Cahors entre 2018 et 2020 - la Cour privilégie, comme déjà depuis un bon moment, une stratégie de limitation des recettes des collectivités, en l'occurrence les transferts financiers octroyés par l'État. Et les magistrats déplorent, comme dans de précédents rapports, que moins d'un tiers de ces concours financiers puissent être aujourd'hui réellement encadrés par l'État : ce devrait être *« la totalité »*, selon eux.

« MODULATION » DE L'ENSEMBLE DES TRANSFERTS FINANCIERS DE L'ÉTAT

Pour la Cour, la contribution des collectivités à la réduction du déficit public pourrait être *« mise en œuvre par une modulation de l'évolution globale des transferts financiers de l'État aux collectivités »*. *« Exprimée en montant et en pourcentage »*, celle-ci *« serait soumise au vote du Parlement dans le cadre du projet de loi de programmation des finances publiques et actualisée dans le cadre du projet de loi de finances annuel »*. *« Afin de tenir compte de l'hétérogénéité des situations des différentes catégories de collectivités »* (« bloc communal », départements, régions), des *« normes propres »* à ces dernières seraient établies. *« Au sein de chaque catégorie, la contribution serait répartie entre collectivités en fonction de critères objectifs de ressources et de charges »*, préconise la Cour.

La Cour relaie la préoccupation des élus locaux concernant un besoin de « prévisibilité » et affirme la légitimité d'une telle demande.

« Cette préoccupation d'équité » devrait guider *« plus largement »* la répartition des ressources entre les collectivités, le risque étant, sinon, que de plus en plus de collectivités connaissent des difficultés financières ou soient obligées de *« réduire »* ou *« renoncer à des actions essentielles »*, considère-t-elle. Cela pourrait conduire à renforcer et *« améliorer l'efficacité »* de la solidarité financière entre collectivités, indique-t-elle. La rue Cambon recommande par ailleurs de répartir les recettes de TVA et la dotation forfaitaire (principale part de la dotation globale de fonctionnement) en fonction de données actualisées de ressources et de charges, et non en fonction de *«données historiques»*.

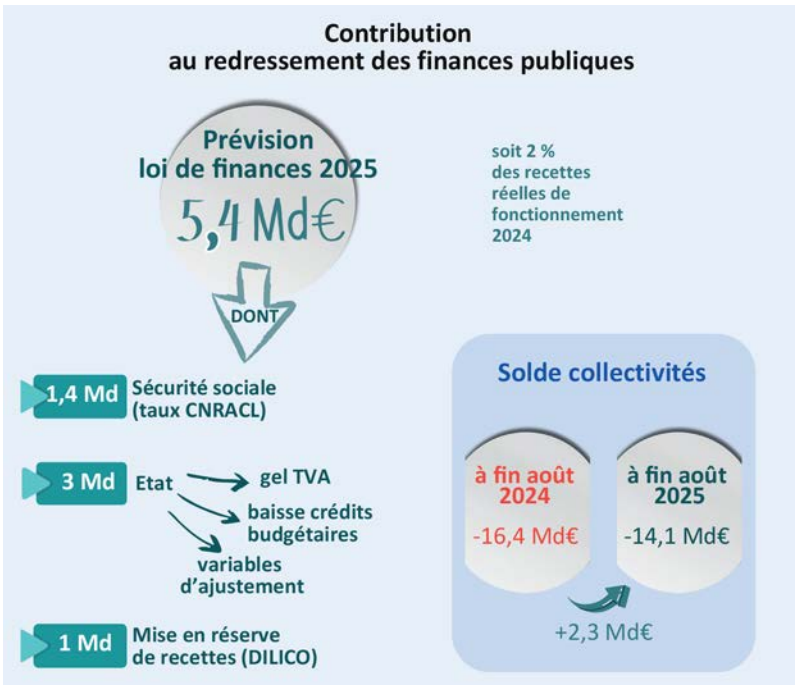
BESOIN DE *« PRÉVISIBILITÉ »*

Le gouvernement *« partage l'objectif »* de modulation de la contribution de chaque catégorie de collectivités en fonction de leur capacité à y contribuer, a répondu François Bayrou lorsqu'il était encore Premier ministre. Le gouvernement *« a pris en compte cette réflexion dans la préparation du projet de loi de finances »*, notamment via le Dilico, précisait-il. Il ajoutait que, s'agissant de la DGF, la réforme préconisée par la Cour *« est susceptible de générer de forts mouvements de redistribution »*. Il excluait donc une telle option.

Alors que les suites des différentes mesures prises pour réduire en 2025 les recettes des collectivités sont *« incertaines »*, la Cour relaie la préoccupation des élus locaux concernant un besoin de *« prévisibilité »* en la matière et affirme la légitimité d'une telle demande.

UN EFFORT DE 5,4 MILLIARDS D'EUROS EN 2025

La Cour des comptes évalue, dans son rapport, à 5,4 milliards d'euros la contribution des collectivités au *« redressement des finances publiques »* en 2025, un montant bien supérieur aux 2,2 milliards d'euros que mettait en avant le gouvernement Bayrou. Un effort que les magistrats jugent tour à tour *« important »* et *« significatif »*.



© Cour des comptes

Ils détaillent longuement la manière dont ils parviennent à ce total. La hausse des cotisations retraite dues par les employeurs territoriaux pour les fonctionnaires s'élève à 1,4 milliard d'euros. À cette ponction, il faut ajouter principalement le gel de la TVA (1,2 milliard d'euros), la réduction des compensations d'exonérations de fiscalité locale *(« variables d'ajustement »)* pour près de 500 millions d'euros, mais aussi la baisse du fonds vert de 512 millions d'euros en autorisations d'engagement (AE) par rapport aux crédits disponibles en 2024 – qui ramènent ce dispositif de près de 1,6 milliard d'euros en 2024 à 1,086 milliard cette année. Les crédits de paiement (CP) affectés au fonds vert sont en revanche en augmentation de 433 millions d'euros en 2025, ceux-ci passant de 629 millions à 1,124 million d'euros, relève la Cour. Elle évalue encore à 600 millions d'euros en AE et à 1,1 milliard d'euros en crédits de paiement (CP) la baisse des crédits destinés aux collectivités locales et provenant des autres missions budgétaires.

Entre enfin dans le décompte la mise en réserve (*« Dilico »*) de 1 milliard d'euros de recettes fiscales prélevés en 2025 sur plus de 2.100 collectivités et intercommunalités et qui devraient leur être reversés à 90% au cours des trois prochaines années. La Cour est critique sur ce dispositif qui a été imaginé par le Sénat, jugeant que ses *« effets »* sont *« incertains »*. Elle pointe en outre le fait que les prélèvements effectués dans ce cadre par l'État sur la TVA des régions (280 millions d'euros) et la TVA des départements (220 millions d'euros) ne sont pas conforme aux dispositions de la loi de finances pour 2025. *« Il conviendrait que ces prélèvements soient dotés d'une base juridique incontestable »,* en déduit-elle.

TVA : DE SURPRISE EN SURPRISE ?

À noter que le total de 5,4 milliards d'euros n'est pas définitif, puisque le montant des crédits disponibles du fonds vert *« pourrait encore diminuer »*. 180 millions d'euros d'AE et 314 millions d'euros de CP *« font actuellement l'objet d'un 'surgel' »,* précise la rue Cambon. En concluant : *« Il n'est pas exclu que tout ou partie de ces crédits soient annulés en fin de gestion »*. En outre, le gel de la TVA affectée aux collectivités pourrait aboutir à un résultat très différent de celui escompté par Bercy, à savoir une amélioration du solde budgétaire de l'État de 1,2 milliard d'euros. En effet, contre toute attente, les recettes de TVA ont diminué de 1,1% au cours du premier semestre 2025. Au total, si ces recettes *« baissaient ou même stagnaient sur l'ensemble de l'année, les collectivités ne contribueraient pas [via la TVA] au redressement des finances publiques »*. Le gel décidé en loi de finances pour 2025 serait en définitive une mesure permettant de préserver la TVA des collectivités.

> La Cour est critique sur le dispositif Dilico qui a été imaginé par le Sénat, jugeant que ses « effets » sont *« incertains »*.

« L'effort d'objectivité » de la Cour sur le calcul de la contribution des collectivités à la maîtrise des finances publiques est salué par l'Association des petites villes de France (APVF), et ce même s'*« il conviendrait »,* selon elle, d'ajouter *« d'autres impacts indirects ».* De son côté, l'Association des maires de France (AMF) *« note avec intérêt que la Cour qualifie de 'significative' la contribution des collectivités au redressement des finances publiques »* en 2025. L'AMF avance cependant un total de *« 7,3 milliards d'euros »,* donc plus élevé que celui de la Cour. Ce résultat avait été établi dès la publication de la loi de finances pour 2025 par André Laignel, premier vice-président délégué de l'AMF. Et après la publication fin avril 2025 d'un décret d'annulation, le président du Comité des finances locales (CFL) avait relevé son chiffrage à *« plus de 8 milliards d'euros ».*

UN BESOIN DE FINANCEMENT QUI POURRAIT ÊTRE PLUS CONTENU QUE PRÉVU

Selon la Cour, le besoin de financement des collectivités locales pourrait ne pas s'aggraver de 2,7 milliards d'euros par rapport à 2024, année où il avait atteint 11,4 milliards d'euros. La prévision inscrite dans le rapport sur les finances publiques que le gouvernement a transmis en avril à la Commission européenne pourrait ainsi ne pas se réaliser. En effet, certaines recettes locales - comme le fonds de compensation pour la taxe sur la valeur ajoutée (FCTVA), la compensation de la réduction des bases des locaux industriels, ou les concours de la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA) - se révèlent dynamiques. Les départements et le bloc communal peuvent aussi compter sur le rebond des droits de mutation à titre onéreux (DMTO), les premiers enregistrant une hausse de 15,5% de cette recette à fin août.

Dans le même temps, les dépenses de fonctionnement des collectivités connaissent *« une forte décélération »* et celles qui sont engagées en investissement sont en voie de *« stabilisation »* – du fait de la conjonction d'une moindre augmentation des investissements du bloc communal et d'une réduction de ceux des départements et des régions.

La stabilisation ou la réduction du solde négatif des collectivités locales serait une bonne nouvelle pour le gouvernement, qui vise un déficit public de 5,4% en 2025.

ENTRETIEN

Entretien avec **André Laignel,** maire d'Issoudun (36), 1er vice-président de l'Association des maires de France (AMF)

« Les collectivités menacées d'une *« purge sans précédent »* »

© Aurélie Roudaut

André Laignel

Propos recueillis le 23 octobre, par Thomas Beurey/Projets publics pour Localtis

Le projet de loi de finances (PLF) pour 2026, dans sa version initiale présentée mi-octobre, prévoit des coupes budgétaires estimées par André Laignel à au moins 7,4 milliards d'euros l'an prochain. Interviewé par Localtis, le premier vice-président délégué de l'Association des maires de France (AMF) pointe le risque d'une *« réduction brutale »* de l'investissement public local, l'un des moteurs de la croissance. Il espère que l'examen parlementaire fera bouger les lignes.

Localtis*mag* : Que pensez-vous des restrictions de moyens visant les collectivités, qui sont inscrites dans le projet de budget pour 2026 ?

André Laignel : Après le vote de la loi de finances pour 2025, le gouvernement avait parlé de ponctions de 2,2 milliards d'euros sur les collectivités territoriales. En réalité, elles se sont révélées être supérieures à 7 milliards. Pour 2026, les annonces sont à hauteur de 4,6 milliards. Mais le recensement auquel j'arrive fait état de 7,4 milliards d'euros de ponctions, sans compter la baisse de 700 millions d'euros des crédits de l'Anah, qui impactera nécessairement les collectivités. C'est une purge sans précédent par son ampleur et un véritable attentat à l'égard des collectivités territoriales.

Localtis*mag* : Quelles conséquences redoutez-vous ?

André Laignel : Si les collectivités sont ponctionnées à la hauteur de ce qui est annoncé, leur épargne nette s'effondrera. Or, celle-ci avait déjà baissé de 30% sur la période 2023-2024 et elle continue de reculer en 2025. L'autre ressource qu'on avait, c'était la trésorerie. Mais elle a diminué globalement de 41% en 2024. Les collectivités ne pourront donc compenser une partie de la baisse de l'autofinancement que par l'endettement - alors que l'on veut lutter contre la dette sur le plan national ! Mais cela n'empêchera pas l'investissement public local de connaître une réduction brutale. Ce qui conduira automatiquement la France à la récession.

> “ (...) nous sommes en responsabilité face à des concitoyens qui ne sont pas lointains : nous les croisons dans la rue. ”

Par ailleurs, si les ponctions restent en l'état, le niveau d'un certain nombre de services rendus à la population risque de baisser.

Localtismag : Le dispositif d'épargne forcée, le « Dilico », est reconduit et renforcé, avec un doublement de son montant, qui passe de 1 à 2 milliards d'euros.

André Laignel : En 2026, les collectivités qui étaient taxées en 2025 supporteront une facture plus élevée et de nouvelles collectivités seront touchées. Mais surtout, un système de contractualisation totalement illégal - puisque c'est l'État qui décide seul des clauses - doit être mis en place. Le dispositif est pire que celui des *« contrats de Cahors »* : il touchera plus de collectivités et ce sont les résultats globaux de l'évolution des dépenses totales de chaque niveau de collectivités, en comparaison de la croissance du PIB, qui serviront à savoir si les collectivités seront remboursées ou non. Avec cette clause, les collectivités ne reverront jamais ce qui est censé leur être remboursé. Le seul moyen de rester dans les clous sera de cesser d'investir.

Localtismag : Comment l'investissement des collectivités se porte-t-il aujourd'hui ?

André Laignel : Les départements annoncent à mi-année une baisse de 15% de leurs investissements. Ceux des régions seront probablement aussi en baisse en 2025. En cette année précédant les élections, les communes enregistreront, elles, une hausse d'environ 4% de leurs investissements, selon les projections. Ce qui est à peine la moitié de la croissance que ceux-ci avaient connue en 2019, année équivalente du précédent cycle. Il y a donc un frein à l'investissement, qui est relativement important.

Localtismag : Le gouvernement réduit les moyens des collectivités et, en même temps, il souhaite qu'elles répondent aux objectifs nationaux. Les deux orientations sont-elles compatibles ?

André Laignel : On ne peut pas demander aux collectivités, par exemple, d'investir 10 milliards d'euros par an pour la transition écologique et, dans le même temps, continuer à restreindre leurs moyens d'action. Nous sommes dans une contradiction fondamentale. Malheureusement, c'est un cas assez classique de la part de l'État.

Localtismag : Quels arbitrages les élus locaux peuvent-ils prendre dans ce contexte ?

André Laignel : C'est une question qui se décide commune par commune. Je pense que l'immense majorité des maires préférera préserver ses services publics locaux. Parce que nous sommes en responsabilité face à des concitoyens qui ne sont pas lointains : nous les croisons dans la rue.

Localtismag : Comment les collectivités font-elles pour préparer leurs budgets pour 2026 ?

André Laignel : Les maires sont comme des pilotes d'avion qui seraient dans la tempête et sans instruments de bord. Ça peut parfois donner des résultats catastrophiques, en tout cas en aviation.

Localtismag : Est-ce qu'ils doivent inscrire dans les projets de budget des prévisions fondées sur le PLF tel qu'il a été présenté mi-octobre ?

André Laignel : On peut être un peu plus optimiste. Le gouvernement ne tiendra pas sur cette ligne. J'espère en effet que le fait qu'il n'y ait plus de *« 49.3 »* permettra de faire évoluer massivement ce qui nous est proposé, qui est un *« musée des horreurs »*. Mais si le budget des collectivités restait en l'état, je serais de ceux qui réclameraient une censure.

Localtismag : Qu'est-ce que réclame l'AMF ?

André Laignel : L'AMF demande prioritairement l'annulation du Dilico, la revalorisation de la DGF [dotation globale de fonctionnement] à hauteur de l'inflation, le maintien des dotations d'investissement et la compensation intégrale des suppressions d'impôts locaux. Nous demandons aussi un moratoire sur toutes les normes qu'on nous impose. Dans le mois où il n'y avait plus de gouvernement, le CNEN [Conseil national d'évaluation des normes] a été saisi de 27 normes nouvelles !

Localtismag : Comment accueillez-vous l'annonce par le Premier ministre de la présentation prochaine d'un projet de loi de décentralisation ?

André Laignel : Ça ressemble furieusement à une opération de diversion. Comment peut-on nous parler de décentralisation, alors qu'on recentralise massivement dans le même temps, en nous supprimant les moyens de la liberté ? On nous dit que tout ça devrait entraîner des économies, ce qui est une plaisanterie absolue. Et on va bidouiller en faisant des transferts de compétences entre collectivités, ce qui est le meilleur moyen d'essayer de les diviser. Nous avons répondu par un courrier au Premier ministre en demandant une vraie décentralisation, avec un État limité aux compétences qui lui sont dévolues et la restauration de l'autonomie fiscale et financière des collectivités. ●

> “ Comment peut-on nous parler de décentralisation, alors qu'on recentralise massivement dans le même temps, en nous supprimant les moyens de la liberté ? ”

LE SÉNAT PROPOSE D'ÉLARGIR LE PROGRAMME PETITES VILLES DE DEMAIN AUX INTERCOMMUNALITÉS

Publié le 16 octobre 2025 par Michel Tendil, Localtis

Un rapport sénatorial salue la réussite du programme Petites Villes de demain et propose de le prolonger avant de le transformer à partir de 2028 en un programme intercommunal baptisé *« Territoires de demain »*. Les sénateurs préconisent par ailleurs une plus grande cohérence entre les différents dispositifs contractuels, notamment Action cœur de ville et Villages d'avenir.

© Aurélie Roudaut

Le programme Petites Villes de demain a produit *« des résultats incontestablement positifs : il a permis d'outiller les communes dans la conception de projets structurants de territoire, mais aussi de diffuser en leur sein une culture et une méthode de travail précieuses pour réfléchir à leur avenir »*. C'est le satisfecit des sénateurs Nicole Bonnefoy (PS, Charente) et Louis-Jean de Nicolaÿ (LR, Sarthe) dans leur évaluation de ce programme lancé en 2021 et qui arrive à échéance au mois de mars 2026. Alors que le Premier ministre, Sébastien Lecornu, a confirmé mercredi la poursuite du programme, de même que son grand frère Action cœur de ville, les deux sénateurs invitent à aller dans le même sens, rappelant que *« seules 20% des actions prévues par les conventions-cadres PVD avaient déjà été livrées au 31 décembre 2024 »*. Ils appellent donc à prolonger de deux ans le cofinancement des chefs de projets. Mais ils voient plus loin et proposent de travailler à une *« échelle territoriale plus vaste »*, au niveau des intercommunalités ou des pôles d'équilibres territoriaux, par exemple, en lançant à partir de 2028 des *« Territoires de demain »*. Car parmi les rares griefs opposés au programme, les sénateurs constatent qu'il a pu exacerber les tensions entre les centralités bénéficiaires et les collectivités périphériques non lauréates.

UN GAGE DE *« VISIBILITÉ RENFORCÉE »*

Cette période de transition de deux ans pourrait être l'occasion de mettre en cohérence *« l'ensemble des dispositifs de contractualisation et de planification locaux : contrats de réussite de la transition écologique, contrats de plan État-région, programmes Action cœur de ville et Villages d'avenir »*, etc. L'occasion aussi de *« doter les 'Territoires de demain' d'une vision pluriannuelle renforcée en matière de financements »*, soulignent les sénateurs dans la synthèse de leur rapport, mise en ligne le 15 octobre. Ils estiment par ailleurs que l'ensemble de ces dispositifs contractuels devront intégrer *« de manière plus systématique et transversale, les enjeux liés à l'adaptation aux effets du changement climatique »*.

Le programme, qui bénéficie actuellement à 1.646 communes représentant 7,3 millions d'habitants, constitue *« une expérience positive et profitable »*, le *« label PVD »* étant vécu par les élus comme une *« marque de considération »* et de *« reconnaissance »* et un gage de *« visibilité renforcée »*. Les rapporteurs constatent par ailleurs *« un fort engagement de l'État territorial »* et se disent *« très favorablement impressionnés »* par la créativité dont ont fait preuve les services déconcentrés de l'État.

DÉPLOIEMENT À PLUSIEURS VITESSES

Toutefois, ils pointent une *« ambiguïté originelle »* sur le financement. Sur les trois milliards d'euros sur six ans prévus à l'origine, la moitié, soit les crédits apportés par l'État, portaient en réalité sur un lissage de dotations existantes pendant la durée du programme (DETR, Dsil, fonds vert, fonds Friches). À noter cependant que, dans son rapport d'évaluation publié récemment, l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) montre que cette enveloppe initiale a été largement dépassée, puisque les engagements au 31 décembre 2024 étaient déjà de 3,7 milliards d'euros.

Autre ambiguïté soulignée par les sénateurs : l'enveloppe ne correspondait pas à de l'investissement, mais à de l'ingénierie. Ce qui a pu constituer une *« déception »* et une *« frustration »*. Enfin, les deux sénateurs déplorent un *« déploiement à plusieurs vitesses »*, notamment en raison de la difficulté qu'ont pu rencontrer certaines communes à recruter un chef de projet.

Le rapport avance quelques pistes d'amélioration dans la perspective de ces *« Territoires de demain »*, notamment d'établir un *« recensement exhaustif de l'ingénierie publique existante sur le territoire »* et de s'appuyer en priorité sur elle, dans un contexte de finances publiques dégradées. Et d'installer un *« comité de financeurs exhaustif et coopératif »* afin de fluidifier le financement des projets.

© Adobe stock

« LA RURALITÉ POURRAIT SE VOIR CONFIER UN RÔLE CENTRAL DANS LA RÉSILIENCE DU PAYS », ESTIMENT DEUX CHERCHEURS

Publié le 18 juillet 2025 par Emilie Zapalski pour Localtis

La ruralité comme terrain d'expérimentation des transformations à venir. Olivier Bouba-Olga, économiste et professeur des universités en aménagement de l'espace et urbanisme de l'université de Poitiers et Dylan Buffinton, expert associé en prospective à la Fondation Jean-Jaurès, analysent dans une note les différences entre rural et urbain et identifient les atouts du rural face aux enjeux majeurs auxquels le pays est confronté, du changement climatique à la pénurie de foncier, en passant par la dynamique démographique et l'accessibilité des services aux populations.

« *La ruralité pourrait bien incarner une avant-garde silencieuse des transformations à venir.* » Dans une note publiée début juillet, Olivier Bouba-Olga, économiste et professeur des universités en aménagement de l'espace et urbanisme de l'université de Poitiers, en détachement à la région Nouvelle-Aquitaine depuis octobre 2020, où il dirige le service études prospectives et évaluations du pôle Datar, et Dylan Buffinton, expert associé en prospective à la Fondation Jean-Jaurès, explorent les potentiels des ruralités d'aujourd'hui et de demain, avec un premier constat : représentant 20% des habitants pour le rural périurbain et 14% pour le rural *« autonome »* (qui désigne les communes les plus isolées), et jusqu'à 23% en Nouvelle-Aquitaine, la population rurale périurbaine a diminué jusqu'aux années 1970 pour remonter depuis, avec le début du *« renouveau rural »*. La population rurale autonome baisse quant à elle jusqu'à la fin des années 1990 et est globalement stable depuis.

Les deux auteurs s'interrogent sur les différences qu'il peut y avoir entre ces types de territoires, urbain, périurbain et rural, en remettant en question l'idée que cette distinction soit valable pour tous les sujets.

Sur certains d'entre eux, comme l'accessibilité aux services à la population (santé, urgence, emploi), les différences sont bien marquées, mais sur d'autres, comme les dynamiques démographiques, *« la catégorisation urbain-rural n'est pas la plus éclairante,* estiment-ils, *certains territoires urbains sont dynamiques, d'autres non, idem pour les territoires ruraux ; les différences macro-territoriales sont en revanche plus décisives, l'ouest et le sud du pays sont plus dynamiques, à l'inverse d'un grand quart nord-est ».*

LA RURALITÉ, UN TERRITOIRE-REFUGE OU LABORATOIRE DE NOUVEAUX MODES DE VIE

Concernant la démographie, les auteurs pensent que *« la ruralité pourrait devenir un territoire-refuge ou un laboratoire de nouveaux modes de vie »*. Ils constatent le vieillissement de la population avec une personne sur quatre qui aura plus de 65 ans d'ici 2040 et une sur sept plus de 75 ans, avec une dynamique plutôt en faveur des villes. Mais dans le même temps, les tensions climatiques et la densité urbaine pourraient peser sur ces dernières. *« Si les villes n'évoluent pas, des dynamiques de décentralisation résidentielle et économique pourraient s'accélérer, portées par le télétravail et les relocalisations »*, indique la note. Dynamiques qui seraient, là, plutôt en faveur du rural.

Autre atout de la ruralité vis-à-vis de la question des ressources, dans un contexte de dérèglement climatique et de perturbations économiques ou géopolitiques : *« en tant que réservoir potentiel de souveraineté alimentaire, énergétique ou foncière, la ruralité pourrait se voir confier un rôle central dans la résilience du pays »*. Mais cela nécessite une condition pour assurer le vivre-ensemble : l'intégration par la ruralité d'une population plus mobile, plus diverse, parfois en va-et-vient constant entre ville et campagne.

UNE RURALITÉ CONNECTÉE, MAIS AUTONOME

En matière d'accessibilité aux services à la population, constatant de véritables handicaps pour le rural (20 minutes de temps d'accès aux communes-centres dites structurantes pour les habitants du rural autonome contre 4 minutes pour les habitants des communes urbaines), les auteurs estiment qu'il faut repenser les zones rurales. *« Il ne s'agit plus seulement de desservir les métropoles, mais de structurer des bassins de vie plus équilibrés »*, soutiennent-ils, citant notamment le soutien aux services de proximité et l'amélioration de l'infrastructure numérique, une *« ruralité connectée, mais autonome, capable de s'inscrire dans un nouvel équilibre entre emploi, bien-être et transitions »*.

> « Si les villes n'évoluent pas, des dynamiques de décentralisation résidentielle et économique pourraient s'accélérer, portées par le télétravail et les relocalisations »

Enfin, les auteurs s'interrogent sur les différences rural/urbain concernant les transitions environnementales, et particulièrement l'enjeu du foncier et du bâti. *« Le bâti existant représente un point de vulnérabilité croissant : plus de 50% des maisons françaises, dont une grande part située en zones rurales, pourraient être touchées par des phénomènes de retrait-gonflement des argiles liés au dérèglement climatique »*, indique la note, avec deux réponses principales : l'extension vers de nouvelles terres, qui participe à l'artificialisation des sols, ou la destruction/reconstruction, considérée comme plus simple et plus rentable.

CONSIDÉRER LA RURALITÉ COMME UN LEVIER STRATÉGIQUE D'EXPÉRIMENTATION ET DE TRANSFORMATION

« Ces approches sont aujourd'hui remises en cause tant pour des raisons écologiques que foncières, précisent les auteurs, rénover, réhabiliter, transformer les usages devient la priorité ». Des arbitrages sur l'usage du sol devront aussi être réalisés au sein des espaces ruraux : faut-il privilégier le logement, la production d'énergie, l'agriculture, la préservation de la biodiversité, l'installation d'activités industrielles ? *« Ces tensions pourraient faire émerger de nouvelles formes de gouvernance, plus locales, plus collectives, inspirées des logiques de biens communs, en rupture avec l'opposition traditionnelle entre propriété privée et domaine public »*, assure la note.

Pour les auteurs, la ruralité vit déjà et de manière pionnière plusieurs défis majeurs *« qui façonnent la France de demain »*, comme la résilience face au changement climatique, la gestion de la rareté des ressources ou encore les tensions autour de l'accès aux services publics. En réaction, une multitude d'initiatives innovantes sont prises : circuits courts, mutualisation des ressources, entraide horizontale... *« Ces expérimentations dessinent, en creux, une autre manière d'habiter le territoire, plus sobre, plus collective, plus enracinée,* concluent les deux auteurs, *il ne s'agit pas de faire de la ruralité un refuge du passé, ni un angle mort des politiques publiques, mais de la considérer comme un levier stratégique d'expérimentation et de transformation »*.

© Aurélie Roudaut

Entretien avec **Karine Glaonec Maurin,** présidente de la communauté de communes des Collines du Perche, maire adjointe de Couëtron-au-Perche (41), co-présidente de la commission Communes et territoires ruraux de l’Association des maires de France (AMF)

© DR

Karine Glaonec Maurin

ENTRETIEN

“ Nous n’avons plus les moyens de porter seuls un projet ”

Propos recueillis le 27 octobre 2025 par Michel Tendil pour Localtis

Les communes rurales n’ont plus d’autre choix que de recourir à des financements croisés pour monter leurs projets, témoigne Karine Gloanec Maurin co-présidente de la commission Communes et territoires ruraux de l’AMF. Le manque de moyens oblige à se serrer les coudes et à mutualiser l’ingénierie disponible.

Localtis*mag* : Qu’avez-vous pensé des récentes attaques contre l’Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) ?

Karine Gloanec Maurin : Dans les territoires très ruraux, l’ANCT, c’est avant tout des dispositifs d’accompagnement tels que Villages d’avenir, Petites Villes de demain… Si notre principal handicap est d’avoir peu de moyens, le manque d’ingénierie est aussi un problème. Alors on s’organise, il y a par exemple des mutualisations, notamment avec les communes nouvelles [la création de la commune nouvelle de Couëtron-au-Perche, en 2018, a fait passer de 16 à 12 le nombre de communes dans l’intercommunalité] qui permettent de mutualiser l’ingénierie auprès des maires avec des secrétariats qui se renforcent.

Mais vraiment, l’ANCT est notre partenaire. Depuis le début de ce mandat en 2020, nous avons énormément fait appel à elle pour accompagner des tiers-lieux, mettre en place des projets touristiques ou professionnels. Pour nos projets de territoires, elle apporte une aide extrêmement précieuse.

Alors, cette volonté de nous priver de cet outil et de ces rencontres humaines à différents niveaux nous a beaucoup inquiétés. L’ANCT participe aussi à la mise en place des maisons France services dans les territoires ruraux, pour pallier le déficit de services publics. On est toujours dans cette démarche de s’adapter à une ruralité qui n’est plus celle d’autrefois.

Localtismag : C'est-à-dire ?

Karine Gloanec Maurin : Je suis élue rurale depuis trente ans. Or, quand j'étais jeune élue, nous avions la possibilité de porter des projets seuls. Aujourd'hui, les plans de financement pour créer un projet font forcément appel à des financements croisés, avec le département, la région, etc.

Nous n'avons plus les moyens de porter seuls un projet, d'où ce besoin d'ingénierie. C'est intéressant, parce que cela nous pousse vers des dispositifs qui peuvent être très dynamiques aussi, mais, dans le même temps, c'est une autre manière de construire notre territoire. Nous sommes dans une démarche beaucoup plus coopérative, même si tout le monde ne joue pas le jeu ; cela se fait petit à petit.

Localtismag : Comment expliquez-vous ce changement ?

Karine Gloanec Maurin : La raison est très simple : nous avons moins de dotations. En euros constants, on a beaucoup moins qu'auparavant, alors que les coûts de construction sont plus importants. Et nous avons des capacités d'emprunts beaucoup plus faibles. Sans cette capacité de financements croisés qui a été tant décriée avec le *« millefeuille territorial »*, l'investissement serait encore plus faible en territoire rural.

Localtismag : Vous avez été élue présidente de la communauté de communes des Collines du Perche en 2020. Quel bilan tirez-vous de ces cinq ans sur l'accompagnement de projets ?

Karine Gloanec Maurin : En 2020, on s'est engagé dans la restauration de bâtiments et d'un joyau, une commanderie de Templiers, à Couëtron-au-Perche, avec une convention région-département qui porte 80% de l'investissement.

Il y a un autre projet qui nous a énormément occupés : au début du mandat, il y a eu des inquiétudes de fermeture de classes dans une des écoles, sachant que la communauté de communes a la compétence scolaire. Nous avons été accompagnés après avoir signé une convention ruralité avec l'Éducation nationale : la Scet nous a permis de faire une estimation des travaux à réaliser dans nos écoles pour relancer une dynamique et créer un vrai projet d'école intercommunal. Il fallait réfléchir à la manière de s'organiser pour que les enfants n'aient pas à faire trop de kilomètres, tout en regroupant des écoles qui perdaient beaucoup d'élèves. Mais on s'est rendu compte qu'il valait mieux construire une nouvelle école, que cela reviendrait moins cher. Nous avons donc décidé de regrouper quatre écoles sur un nouveau site, tout en conservant les deux écoles les plus excentrées.

L'assistant à maîtrise d'ouvrage a estimé ce projet à 6,7 millions d'euros. Depuis 2023, il est prêt à démarrer et nous avons remué ciel et terre pour trouver les financements. Comme j'ai aussi la compétence Europe à la région Centre-Val de Loire, j'avais repéré une ligne budgétaire réservée aux territoires fragiles dans le cadre du Feder. Nous avons ainsi trouvé 2 millions de fonds européens. C'est un message très fort. Nous avons sollicité 1,6 million de DETR sur trois ans - le temps de la construction - auprès de la préfecture. Jusque-là, celle-ci n'a pas été en capacité de nous dire si elle nous suivait, compte tenu du contexte budgétaire, tout en nous disant que le projet était formidable, qu'il était utile pour rendre attractif le territoire, avec un bâtiment moderne et sobre énergétiquement…

Sans l'aide de l'État, on risque le dégagement d'office pour les deux millions d'euros versés par l'Europe [les fonds européens repartent à l'Europe quand ils ne sont pas affectés dans les temps, NDLR]. Et le projet ne se fera pas. Ce serait vraiment dommage car le terrain sur lequel serait bâtie l'école se trouve à côté de la maison de la petite enfance et de logements inclusifs qui accueillent des personnes retraitées handicapées. Cela ferait un espace pluri-générationnel extrêmement intéressant. Tout est prêt !

Localtismag : Auriez-vous des exemples de coopération mis en place dans votre communauté de commune ?

Karine Gloanec Maurin : On pense rarement à l'industrie quand on parle de ruralité. Or, nous avons signé un contrat Territoires d'industrie avec Nogent-le-Rotrou, c'est une mutualisation qui vise à entrer dans une dynamique de réindustrialisation du territoire.

Pour ce qui est de l'ingénierie stricto sensu, nous avons mis en place un dispositif de *« secrétaire volante »,* c'est essentiel pour les petites mairies qui n'ont pas de secrétaire. Elle nous accompagne dans la compétence urbanisme (une nouvelle compétence qui nous a été transférée sans financement et sans ressources humaines), elle s'occupe aussi des syndicats de rivière. Et elle dépanne les mairies sur les gros dossiers à porter.

Nous avons par ailleurs un poste en préfecture dans le cadre du programme Villages d'avenir. Cette personne accompagne deux communes sur l'accueil touristique en gîte afin de les aider à passer d'une régie municipale à une délégation de service public, ou en tout cas de passer à une dimension plus professionnelle. Elle a aussi accompagné les professionnels du cheval percheron à valoriser cette filière, autant pour l'élevage que pour le cheval de trait.

Par ailleurs, dans le département, j'ai été la première à solliciter un VTA (volontaire territorial en administration) en 2021, ça a été une expérience formidable. C'est cette personne qui a tenu la plume pour tout l'arrondissement de Vendôme dans le cadre du CRTE (contrat pour la réussite de la transition écologique). Nous n'avons pas pu renouveler son contrat, mais elle a obtenu un CDI au pôle d'équilibre territorial et rural (PETR) du Perche, à Nogent-le-Rotrou, où elle accompagne tout ce qui est développement territorial. ●

L’Ademe **pare la marche et le vélo de toutes les vertus**

Publié le 10 septembre par Frédéric Fortin, Épique communication pour Localtis

© Richard Villamon Istock

À travers trois nouvelles études présentées le 10 septembre dernier, l’Ademe confirme l’impact réel de la marche, du vélo et même du covoiturage sur la décarbonation des mobilités. L’agence de la transition écologique insiste en outre sur les multiples vertus des deux premiers modes de déplacement, au bénéfice du commerce local, de la santé et de l’économie en général.

« *Le secteur des transports est le plus émissif en gaz à effet de serre et, quand on regarde la dynamique, on peut avoir l’impression qu’il n’y a pas eu beaucoup de progrès, qu’on arrive à une sorte de plafond. [À l’Ademe], on essaie de montrer qu’il y a encore un potentiel de réduction, [à condition] d’actionner les bons leviers* », a expliqué à la presse, le 10 septembre dernier, Mathieu Chassignet, ingénieur mobilités durables au sein de l’agence. Parmi ces leviers, figurent en bonne place la marche, le vélo et le covoiturage, auxquels l’Ademe vient de consacrer trois nouvelles études qui mettent en lumière *« les bénéfices de cette mobilité plus durable »*.

DÉCARBONATION : L’IMPACT MESURÉ, MAIS RÉEL DU COVOITURAGE…

En premier lieu, l’agence réaffirme l’impact positif de ces modes de déplacement sur la décarbonation, y compris pour le covoiturage. Les résultats de ce dernier sont toutefois moins flagrants, en dépit d’une pratique jugée désormais *« fortement répandue »*, motif pris que plus d’un tiers des Français interrogés par l’Ademe déclarent avoir covoituré dans les 12 mois précédant l’enquête. Son impact sur les émissions diffère néanmoins en fonction de la distance parcourue. Il est surtout conséquent avec le covoiturage de courte distance, l’Ademe mettant en relief le fait que, pour environ la moitié des passagers, il se substitue alors à un

trajet seul en voiture. Il en va autrement avec le covoiturage longue distance, avec lequel *« le gain est relativement faible »,* concède Mathieu Chassignet. En effet, à défaut de covoiturage, près des trois quarts des passagers (70%) auraient utilisé les transports en commun (train, autocar) ; seuls 18% auraient fait le trajet seuls en voiture, précise l'enquête. Pour autant, l'ingénieur souligne qu'il reste *« des marges de progression »,* notamment via la suppression de certains freins à la pratique. Le plus aisé tient sans doute dans la facilitation du dispositif : davantage d'incitations financières, de souplesse, d'aires de covoiturage… Il risque d'être en revanche plus ardu de dissiper les craintes de la mauvaise rencontre (19% des répondants) ou d'un conducteur ayant une conduite dangereuse (13%), ou de chasser le sentiment de gêne ou d'inconfort lié à la proximité d'un inconnu (12%). La préférence pour l'autosolisme reste forte (26%).

… ET DE CONSÉQUENTES MARGES DE PROGRESSION AVEC LA MARCHE ET LE VÉLO

Les marges de progression semblent plus importantes avec la marche et le vélo. L'Ademe estime en effet qu'en généralisant les meilleures pratiques actuelles, la part modale de la marche – qui stagne autour de 23% depuis le milieu des années 1990, après avoir fortement chuté dans les années 1980 – pourrait à nouveau dépasser les 30% et celle du vélo pourrait quasiment tripler (de 3% à 8%) en une vingtaine d'années. Ce qui permettrait, évalue l'agence, de réduire de 15% les émissions de GES pour la mobilité locale (les déplacements de moins de 80 km). Un pas qui lui paraît d'autant plus envisageable qu'elle relève que 76% des Français vivent à moins de 4 km (soit environ 15 minutes à vélo) d'un ensemble d'équipements essentiels (supermarché, collège, médecin, pharmacie, salle de sport, bibliothèque), 36% se situant même à moins de 1 km (soit environ 15 minutes de marche) d'un tel ensemble. Et que de nouveaux outils permettent de lever certains freins à la pratique, comme le vélo à assistance électrique pour augmenter la longueur des déplacements (et répondre ainsi au sujet des *« boucles de déplacement »*), le vélo cargo pour l'emport de charges (le panier de courses) ou les nouveaux systèmes d'accompagnement des enfants.

> « Les nouveaux modes de transport n'ont pas fait gagner du temps ; ils ont seulement permis d'aller plus loin. »

D'IMPORTANTS BÉNÉFICES COLLATÉRAUX

Outre les conséquences positives sur la décarbonation, l'Ademe insiste sur les bénéfices socio-économiques de cette mobilité durable. À l'heure de la désertification des centres-villes, Mathieu Chassignet met en avant *« l'émergence d'une vie davantage ancrée dans la proximité »,* notamment au bénéfice des commerces locaux, l'étude ayant permis de valider l'hypothèse qu'opter pour la marche ou le vélo *« permet de réduire les distances parcourues, soit parce que de nouveaux services de proximité peuvent se développer, soit parce que les personnes elles-mêmes font des choix de destinations moins éloignées ».* Et d'indiquer au passage qu'historiquement, les nouveaux modes de transport, comme la voiture *«n'ont pas fait gagner du temps ; ils ont seulement permis d'aller plus loin. On se déplace toujours 1 heure par jour. C'était vrai en 1800 – on faisait 4 km à pied –, cela reste vrai aujourd'hui – on fait 50 km en voiture ».* Lesdits commerces de proximité étant jugés *« plus intensifs en emplois »* que les centres commerciaux périphériques, l'étude évalue ici à 870 millions d'euros le gain obtenu par la société. Une somme qui constitue une infime partie des quelque 57 milliards d'euros annuels de bénéfices que l'Ademe estime générés par les politiques en faveur des déplacements à pied dans les territoires. Une somme qui ne prend pas en compte le coût de ces politiques, que Mathieu Chassignet estime pour le vélo *« à 15 euros annuels par habitant »,* montant qui devrait selon lui être doublé pour *« permettre véritablement d'accélérer la pratique ».*

LA MARCHE QUI VALAIT 57 MILLIARDS

Pour atteindre ces 57 milliards, l'agence a notamment extrapolé les résultats d'une étude selon laquelle *« les actifs ayant une activité physique modérée sont plus productifs de l'ordre de 6 à 9% »,* soit un gain total estimé de 19,7 milliards d'euros. Elle y ajoute 16,7 milliards *« d'amélioration de la santé publique »,* 7,5 milliards d'euros de réduction des dépenses de voirie – *« les espaces pour les voitures coûtent plus chers à l'entretien »* –, 4,8 milliards d'euros d'externalités évitées (bruit, pollution…), 4,1 milliards d'euros tirés de la moindre consommation d'espace, etc. Des bénéfices qui pourraient selon elle, être en outre augmentés de 35 milliards d'euros supplémentaires si les déplacements à pied progressaient de 25% – hypothèse que l'agence, on l'a vu, juge tout à fait possible. En somme, à défaut d'être toujours en marche, le progrès est à la marche !

LE RURAL, UN BÉMOL

Reste un bémol à cet élan d'optimisme : les gains espérés dans les territoires ruraux, où la part modale de la marche est déjà *« deux à trois fois plus faible que dans les agglomérations ».* S'il *« peut y avoir une progression du vélo et de la marche »,* assure Mathieu Chassignet, il concède que la progression y sera *« plus lente ».* Alors que la généralisation des meilleures pratiques permettrait un gain de la part modale des mobilités actives de 20 points dans l'urbain, la progression ne serait ainsi que de 6 points dans le rural (et de 8 points dans le périurbain). Sans guère surprendre. L'étude montre notamment que, dans ces territoires ruraux, seuls 36% des habitants bénéficient des équipements essentiels précités à moins de 4 km, *« là où dans le périurbain c'est 93%, et même 99% dans l'urbain ».*

Entretien avec **Sylvain Laval,** maire de Saint-Martin-le-Vinoux (38), vice-président de Grenoble-Alpes Métropole et coprésident de la commission Transports, mobilité et voirie de l’Association des maires de France (AMF)

© Franck Ardito, pour le SMMAG

Sylvain Laval

ENTRETIEN

“ Financement des mobilités : On attend autre chose de l’État ! ”

Propos recueillis par écrit le 28 octobre 2025
par Frédéric Fortin/Epique Communication, pour Localtis

Sylvain Laval, coprésident de la commission Transport, mobilité et voirie de l’Association des maires de France (AMF), déplore le peu de cas fait aux voiries communales et intercommunales lors de la conférence Ambition France Transports et appelle l’État à doter les mobilités locales d’un véritable modèle de financement.

Localtis*mag* : Quel bilan tirez-vous de la conférence Ambition France Transports ?

Sylvain Laval : Elle a été positive, en permettant de partager un certain nombre de diagnostics et à chacun d’avancer ses propositions. Dont l’AMF, même si elle a dû, comme trop souvent, rentrer par la fenêtre de ces concertations. Pour la première fois, on a vraiment pu traiter de la question de la mobilité dans son ensemble. On doit toutefois déplorer que les organisateurs n’aient pas souhaité traiter de la problématique majeure des voiries communales et intercommunales, pour lesquelles nous n’avons aucun modèle de financement. Le problème maintenant, c’est le débouché. On est dans l’expectative. Reste que dans la période très compliquée que nous traversons, la priorité, c’est déjà de trouver un budget pour la France. La situation ne nous laisse donc pas espérer grand-chose pour le moment.

Localtis*mag* : Pour renforcer le modèle économique des autorités organisatrices de la mobilité locale (AOM), il est notamment proposé de déplafonner le versement mobilité (VM). Une piste réaliste, alors que l’enquête de l’AMF publiée cet été montre

que plus de la moitié des AOM répondantes ne le lèvent déjà pas faute d'un tissu économique idoine ?

Sylvain Laval : Nous ne sommes pas totalement fermés à cette solution, même si elle nous paraît ne pouvoir être envisagée que pour des secteurs souffrant d'un déficit d'offre de mobilités et pour lesquels un tel déplafonnement permettrait d'augmenter cette dernière de manière concertée. En aucun cas elle ne pourra répondre à toutes les problématiques. D'autant que pas grand monde n'y est favorable, à commencer par les AOM en capacité de le faire, mais aussi Bercy ou le monde économique. On sait pertinemment que ce n'est pas possible à court terme. On attend autre chose de l'État ! Qu'il joue pleinement son rôle, en répartissant équitablement les moyens, en affectant des recettes sur ce qui relève des compétences directes du bloc local. Singulièrement l'entretien des voiries qui, je le rappelle, permettent d'accéder aux trains, de faire passer des bus, le covoiturage ou la construction de pistes cyclables... Malheureusement, la conférence a fait le choix de se focaliser sur les trains et les routes nationales. Que l'État ne s'intéresse qu'à ses propres routes, alors que leur proportion est infinitésimale, c'est quand même un peu regrettable.

Localtismag : Que préconisez-vous ?

Sylvain Laval : Nous faisons des propositions extrêmement concrètes et simples à mettre en œuvre. Nous souhaitons que les amendes de police du stationnement nous reviennent, puisque c'est nous qui les émettons et qui aménageons l'espace public. Nous proposons qu'une partie des recettes des concessions autoroutières nous reviennent également – chacun a le droit d'en percevoir une part ! Nous préconisons encore que les concessionnaires réseaux, qui éventrent nos routes et referment simplement le trou qu'ils ont créé, participent davantage à la rénovation de la voirie, laquelle incombe aujourd'hui aux seules communes. Ces quelques pistes permettent de construire un modèle de financement qui ne demande pas à l'État de verser des milliards.

Localtismag : Vous plaidez pour la réouverture de la prise de compétence Mobilité par les EPCI. Que devient le rapport gouvernemental sur le sujet, qui devait être remis le 30 juin 2024 ?

Sylvain Laval : Il a bien été rédigé, mais a été très peu diffusé. Il ne nous apprend toutefois rien que nous ne sachions déjà, à savoir que le bilan de ce transfert est en demi-teinte. Des territoires se sont saisis de la compétence parce qu'il y avait une volonté des régions et des intercommunalités de travailler ensemble. Dans d'autres, il ne s'est absolument rien passé parce que des régions ont tout fait pour que les intercommunalités ne s'en dotent pas. Rappelons en outre que la question a été posée à un moment où l'immense majorité des territoires n'était pas en mesure d'y répondre. Aujourd'hui, beaucoup d'entre eux, notamment en zones peu denses, regrettent leur décision. Ils se rendent compte que les régions ne sont pas forcément en capacité de leur apporter des réponses et qu'eux, contrairement à ce qu'ils redoutaient, auraient les moyens de développer quelques politiques de proximité. Il ne s'agit pas de rouvrir complément le sujet. Là où cela fonctionne, pas besoin d'y revenir. Mais là où il y a des besoins, il faut permettre à ceux qui le souhaitent de pouvoir prendre cette compétence, ne serait-ce que pour organiser un schéma local cyclable ou de covoiturage. Ne soyons pas rigides ! C'est le mal français, toujours tout ou rien.

Localtismag : Dominique Bussereau déplore qu'on ne propose «à la ruralité» que ce choix binaire. Soit les régions, qui ont selon lui « autre chose à faire », soit les petites intercos qui, elles, «n'ont pas les équipes et les moyens de faire». Faut-il introduire un nouvel acteur, comme le département ?

Sylvain Laval : D'abord, je ne crois pas qu'il faille raisonner en termes d'opposition entre régions et intercommunalités. C'est un binôme qui doit fonctionner en bonne articulation et complémentarité, et en fonction des réalités territoriales. Au-delà de décharger les régions, qui ne peuvent effectivement pas tout faire, je crois que l'enjeu tient aussi au fait que ces dernières ne constituent pas toujours le bon échelon sur ces sujets. Côté intercommunalités, la crainte, c'est effectivement de se dire que l'on est trop petit – c'est d'ailleurs comme ça qu'on a fait peur à beaucoup d'entre elles. Mais il faut souligner que celles qui prennent la compétence peuvent se regrouper, créer un petit syndicat mixte local de mobilité permettant de mutualiser les moyens. Et un département peut tout à fait adhérer à un tel syndicat ou subventionner le développement de politiques cyclables ou de covoiturage d'une interco, ce que plusieurs font déjà. ●

© Nicolas DUPREY CD 78 CC BY-ND 2.0

AVIS DE L'*expert*

DU « MAIRE BÂTISSEUR » AU « MAIRE RÉPARATEUR »

par **Jean-Baptiste Marie,** Directeur général du GIP Epau

Jacques Lacan écrivait : *« Le réel, c'est quand on se cogne[1]. »* C'est aujourd'hui dans l'expérience concrète de la vulnérabilité, dans le choc, frontal et désormais inévitable, que les territoires prennent la mesure des crises qui les traversent et des défis à relever. Les collectivités – communes en premier chef – vivent un quotidien fait d'incertitudes, liées d'abord au changement climatique : sécheresses prolongées, inondations, vagues de chaleur, érosion côtière, incendies…

L'augmentation du nombre de demandes au régime d'indemnisation des catastrophes naturelles (CatNat[2]) témoigne d'une mise sous pression des territoires jusqu'alors jamais atteinte.

Parallèlement, les collectivités font face à des mutations socio-économiques profondes qui transforment les équilibres locaux : vieillissement de la population et bouleversement de la pyramide des âges (22 % de la population est âgée de 65 ans selon l'Insee[3]), dépeuplement des territoires en déprise dans le nord-est de la France au profit d'une littoralisation des flux résidentiels, fractures territoriales et inégalités persistantes, développement de la pluri-résidentialité.

Ces transitions affectent les territoires dans la mesure où les modèles de développement hérités d'hier, justifiant l'étalement, l'artificialisation et les logiques sectorielles révèlent leur obsolescence face à l'urgence et l'enchevêtrement des transitions. Ces changements interrogent nos modes de vie, notamment en mettant sous pression notre accès aux ressources naturelles, économiques, ou foncières.

Cette réalité appelle la lucidité. Il ne s'agit plus de menaces, de risques à anticiper ou de projections : les collectivités font les expériences sensibles, ni abstraites, ni distantes, de la mise en danger effective de l'habitabilité de nos territoires.

LES MAIRES FACE AUX TRANSITIONS : UNE ÉQUATION À PLUSIEURS INCONNUES ?

À l'aube d'une nouvelle mandature municipale qui se dessine en pointillé, tant les inconnues sont nombreuses, et dans un contexte où les collectivités sont appelées à contribuer à l'effort national de réduction de la dette (et face au spectre d'une « année blanche »), la transition écologique s'impose comme le nouvel horizon pour l'action publique locale. Elle n'est plus une politique sectorielle parmi d'autres, mais bien un cadre dans lequel doivent s'articuler toutes les autres : aménagement, mobilité, logement, santé, développement économique, agriculture. Ce contexte inédit révèle en réalité les contours d'un nouveau paradigme d'action : échelons de premier recours et de gestion du quotidien, les communes et les intercommunalités sont à la fois les lieux d'atterrissage des politiques sectorielles et les espaces vecteurs des transitions dans lesquels se construisent et s'inventent de nouveaux équilibres.

Les maires sont désormais les pivots d'une action locale tiraillée entre des exigences parfois difficiles à concilier : sobriété et attractivité, développement économique et adaptation au changement climatique. Ces paradoxes se traduisent dans les arbitrages budgétaires : comment maîtriser les dépenses dans un contexte de baisse durable de la dotation globale de fonctionnement (DGF) pour un grand nombre de communes alors que les besoins d'investissements nécessaires à la transition écologique pour les collectivités sont estimés à 21 milliards d'euros par an d'ici à 2030[4] ? À cette pression budgétaire s'ajoute le coût croissant de l'instabilité, en témoigne l'augmentation de plus de 20 % du montant des primes d'assurances entre 2023 et 2024 [5], représentant une part toujours plus importante dans les dépenses des communes, en particulier des plus petites.

AMÉNAGER OU MÉNAGER : POUR UNE NOUVELLE GRAMMAIRE DE L'ACTION TERRITORIALE

La leçon de l'urbaniste-prospectiviste Sabine Barles nous montre que la gestion de la ressource en eau ou encore la question de l'approvisionnement alimentaire révèlent que les découpages administratifs ne coïncident pas toujours avec la réalité des flux, invisibles ou visibles, qui structurent nos territoires[6].

En redéfinissant les formes mêmes de l'habitabilité, ces mutations renforcent l'importance d'une capacité accrue des élus à coordonner, à animer, à créer de nouvelles alliances entre les territoires, à renouveler les coopérations pour croiser davantage les expériences. L'exemple des tensions des territoires littoraux en est emblématique, avec une pression foncière qui affecte les zones péri-littorales et rétro-littorales sur plusieurs centaines de kilomètres et recompose en profondeur les équilibres et les logiques résidentielles, rendant impossible une résolution à la seule échelle des plans locaux d'urbanisme, y compris intercommunaux (PLU et PLUi). Ce besoin d'adaptation rapide et de dépasse-

© Jean-Michel Lefigny

ment des échelles révèle les limites et l'inertie des schémas actuels. Il s'agit alors de définir des niveaux d'intervention cohérents avec les dynamiques des bassins de vie : cette exigence d'agilité pourrait conduire à rouvrir le débat sur la fusion communale, marquée par un net ralentissement[7], tout en consolidant le rôle des intercommunalités comme espaces de coopérations et de complémentarités territoriales. Les maires endossent ainsi la responsabilité d'encourager une approche partenariale de l'aménagement, par exemple en associant, de plus en plus tôt dans les phases de conception des projets, les habitants, les acteurs économiques et les tissus associatifs locaux.

Face à une complexification des portages politiques et économiques des projets, l'enjeu majeur reste, en particulier pour les collectivités les moins outillées, celui de l'accès à une ingénierie locale pour y répondre efficacement, assurer la coordination des acteurs et accompagner les élus dans le déploiement de projets structurants pour leurs territoires, mobiliser les leviers publics à disposition et leur permettre une montée en compétence.

COLLECTIVITÉS ET ÉLUS À L'ÉPREUVE DU RÉEL

Au-delà des enjeux d'échelle, de gouvernance et de cohésion des territoires, c'est toute une grammaire du projet urbain qu'il convient de réinventer. L'adaptation au changement climatique amène de nouvelles variables : aléas, inconstructibilité de certaines zones, inconfort thermique, désimperméabilisation. Dans le même temps, ces dernières années ont vu une aggravation de la crise du logement, qui touche désormais l'ensemble des territoires, urbains, périurbains et ruraux, dans des modalités différentes. Celle-ci est polymorphe : crise de la quantité, avec une offre insuffisante pour répondre à la demande, malgré des taux de vacance dépassant les 15 % dans nombre de communes ; crise des prix, qui exclut une part croissante de la population, en particulier les jeunes actifs ; et crise de la qualité, avec un parc de logements souvent vieillissants dans certains territoires, mal situés, mal isolés, inadaptés aux besoins du vieillissement ou du développement du télétravail.

Face au défi du logement, la prochaine mandature municipale sera résolument celle d'un combat à mener sur trois fronts : réhabiliter massivement, produire autrement et améliorer la qualité d'usage. Le *« maire bâtisseur »* cédera ainsi son écharpe au *« maire réparateur »* : restructuration des tissus pavillonnaires, requalification des zones d'activité, densification des centres anciens touchés par la vacance. L'adage *« maire bâtisseur, maire battu »* prend dans ce contexte une autre tournure, tant l'enjeu porte sur la capacité à transformer, à construire des logements ancrés dans les territoires, à structurer des filières locales de matériaux. À ce titre, le nombre croissant de dossiers d'aide aux maires engagés dans la conception de projets ou de logements inscrits dans les objectifs de limitation d'artificialisation et de réglementation thermiques, déployées dans le cadre du Fonds vert en 2025[8], témoigne d'une prise en compte, par les élus, de la nécessité de relancer un secteur, jusque-là fortement ralenti.

FAIRE TERRITOIRE DANS L'INCERTITUDE

Pour faire évoluer le projet d'aménagement, il faut concilier planification territoriale et production urbaine *« sur mesure »*. Et ce, en concevant des processus itératifs, réversibles et évolutifs, par exemple en articulant davantage programmation et conception, en intégrant les concepteurs dès les phases amont du projet.

Ce renouvellement méthodologique, tout comme la superposition et l'inflation des crises engagent aussi un autre rapport au temps : gérer l'urgence sans compromettre le temps long, répondre aux besoins d'aujourd'hui sans disqualifier la construction collective de trajectoires durables. L'adaptation et l'atténuation deviennent l'occasion pour les élus de se saisir de l'outil prospectif, autant pour anticiper que pour explorer des visions plurielles, écrire de nouveaux récits et initier de nouveaux référentiels pour l'action locale.

Face aux fractures territoriales et sociales exacerbées par les conflits d'usage, par la mise en conflit d'intérêts a priori irréconciliables, les élus se retrouvent parfois démunis pour favoriser l'émergence d'une nouvelle cohésion sociale. Donner aux élus les moyens de transformer leurs territoires, ce n'est pas seulement résoudre le défi de l'habitabilité face aux crises, c'est aussi créer les conditions d'un débat démocratique local renouvelé. À la condition, pour citer Marcel Proust, « d'avoir d'autres yeux, de voir l'univers avec les yeux d'un autre, de cent autres, de voir les cent univers que chacun d'eux voit[9] ».

Cet article est extrait du numéro 445 de la revue Urbanisme

WWW.URBANISME.FR

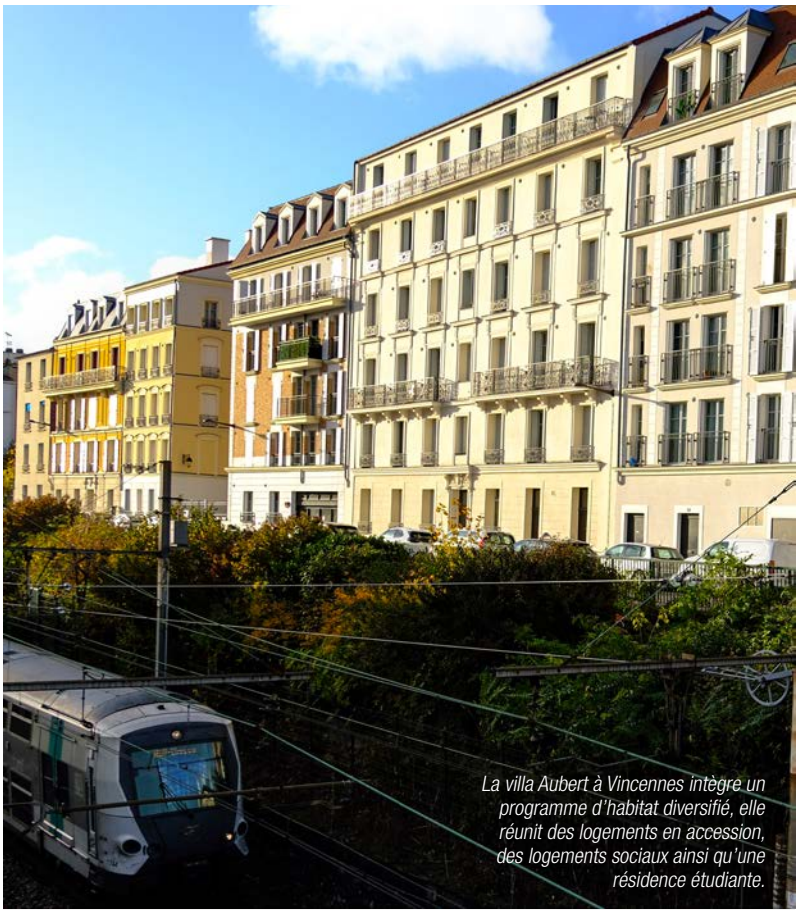
[1] *Jacques Lacan, Conférence au MIT, 2 décembre 1975.*
[2] *Selon les données de la Caisse centrale de réassurance (CCR), le nombre de dossiers de reconnaissance de catastrophes naturelles a été multiplié par plus de quatre entre 2015 et 2024 (+319 %).*
[3] *Insee, Population par sexe et groupe d'âge, 2025.*
[4] *IGF, L'investissement des collectivités territoriales, 2023.*
[5] *Données 2024 de l'Observatoire des finances et de la gestion publique locale, 2025.*
[6] *Voir Sabines Barles et Marc Dumont, Métabolisme et métropole. La métropole lilloise, entre mondialisation et interterritorialité, POPSU, Autrement, 2021.*
[7] *D'après les conclusions du rapport sur les « coûts des normes et de l'enchevêtrement des compétences entre l'État et les collectivités : évaluation, constats et propositions », Boris Ravignon, 2024.*
[8] *Aide aux maires bâtisseurs, déployée par le ministère du Logement dans le cadre du Fonds d'accélération de la transition écologique dans les territoires, qui vise à permettre d'encourager la délivrance de permis de construire et d'encourager le financement d'équipements publics.*
[9] *Marcel Proust, À la recherche du temps perdu. La Prisonnière (t. V), 1923.*

VOIR LA TOTALITÉ DE L'AVIS DE L'*expert*
SUR LE BLOG CAISSE DES DÉPÔTS
WWW.CAISSEDESDEPOTS.FR/BLOG

Les maires **au pied du mur**

À l’heure où la crise du logement social s’aggrave, les maires, en première ligne, alertent : ils sont à la fois incontournables… et de plus en plus impuissants. Lors du congrès HLM, cinq élues locales ont partagé leurs expériences et leurs frustrations face à un système centralisé, des contraintes réglementaires étouffantes et une opinion publique de plus en plus rétive à l’idée de construire.

Publié le 30 septembre 2025 par Elena Jeudy-Ballini, JGPmedia pour Localtis



La villa Aubert à Vincennes intègre un programme d’habitat diversifié, elle réunit des logements en accession, des logements sociaux ainsi qu’une résidence étudiante.

© Aurélie roudaut

Ils reçoivent chaque jour des demandes de logement, mais doivent faire face à des recours, des oppositions et un cadre contraint : les maires sont au cœur d’un paradoxe devenu inextricable. C’est ce constat qui a servi de fil rouge à une séance plénière du congrès HLM, consacrée à la relation complexe, souvent tendue, mais toujours essentielle, qu’entretiennent les édiles avec le logement social.

Si la nécessité du logement social fait consensus, la première difficulté rencontrée par les maires est la contradiction permanente entre la demande pressante des ménages et l’opposition virulente des riverains.

CONSTRUIRE FACE À L’INQUIÉTUDE

Nathalie Appéré, maire de Rennes, a souligné l’ampleur de cette pression : *« La première demande qui est adressée à un maire, c’est comment loger chacune et chacun pour lui permettre d’habiter là où il veut, à un prix abordable qui correspond à ses revenus et construire sa vie »*. Elle note que cette demande forte contraste avec un débat public trop souvent trusté par les voix de l’opposition : *« Ce que j’appelle les concerts de casseroles, émane souvent de collectifs, de propriétaires inquiets de voir leur environnement évoluer. Et c’est bien légitime d’être inquiet ! À nous de rassurer, de trouver les méthodes de concertation qui permettent que l’acceptabilité des projets soit possible, sans renoncer à cet objectif de loger chacune et chacun. »*

À Strasbourg, Jeanne Barseghian est confrontée à un paradoxe similaire. Alors que la métropole compte 30.000 demandeurs de logements sociaux, la maire doit faire face aux attaques contre les permis de construire : *« Nous sommes interpellés à la fois par des habitants qui disent qu’ils ont besoin de logement, cela m’arrive quasiment tous les jours, et puis parfois attaqués en justice par des habitants qui dénoncent nos permis de construire, parce qu’ils considèrent qu’on est les pourfendeurs de la bétonisation… »*

Pour elle, la réponse réside dans la recherche de l’intérêt général et dans l’exigence envers les promoteurs et bailleurs en matière de qualité architecturale et de création d’espaces de respiration, permettant ainsi de rendre la ville plus désirable, plus *« bien habitable »*.

DES STRATÉGIES LOCALES FACE AU FONCIER CONTRAINT

Face à la pénurie de foncier, surtout dans les zones denses, les maires doivent déployer des trésors d'ingéniosité.

À Vincennes, ville extrêmement dense (l'équivalent de Manhattan, selon sa maire, Charlotte Libert Albanel), l'objectif est de *« construire la ville sur la ville »* pour passer de 7% à un objectif de 13% de logements sociaux. Dans ce contexte, l'acceptabilité des projets est un combat : *« Chez moi, les recours sur les permis de construire sont systématiques. Alors, ces projets peuvent durer des années et des années. Plus c'est dense, plus c'est compliqué. Et donc, il faut donner du positif. »* Le *«positif»* pour Vincennes, c'est construire *«joli»* et offrir des équipements publics ou, ici aussi, des espaces de respiration, comme transformer un jardin de maison préemptée en parc ouvert au public, pour rendre le changement acceptable.

À Chanteloup-les-Vignes, Catherine Arenou a mené une politique de renouvellement urbain visant à réduire la concentration de logements sociaux (passant de 65% à 46%) tout en offrant un parcours résidentiel aux habitants. Cette transformation profonde a nécessité de la démolition (350 logements sociaux) et de la reconstruction (650 logements différents, privés et sociaux). *«Je reste persuadée que notre mission, ma mission, c'est donner la liberté aux gens de rester ou de partir. De venir, ou de ne pas venir. C'est toute la difficulté, effectivement, maintenant, du manque de logement social.»*

L'ÉCHELLE INTERCOMMUNALE : SOLIDARITÉ NÉCESSAIRE OU CONTRAINTE ?

Le rôle de l'intercommunalité est apparu comme l'échelle pertinente pour penser l'équilibre territorial et la mixité sociale. Pour Catherine Arenou, il est impossible de concevoir l'équilibre au seul niveau d'une petite commune. L'intercommunalité permet la mutualisation des moyens et l'introduction de la solidarité.

Toutefois, cette échelle fait débat en fonction du territoire. Si, pour Nathalie Appéré, l'interco est essentielle dans un bassin de vie cohérent comme une métropole, elle s'oppose fermement à la mutualisation des amendes SRU, qui sert selon elle d'*« instrument de pression amicale »* pour aiguillonner les maires récalcitrants.

Charlotte Libert Albanel a quant à elle exprimé un bémol, notamment pour la première couronne parisienne : *« On nous a imposé des intercommunalités en première couronne qui ne répondent pas à la logique que vous décrivez, c'est-à-dire du bassin de vie. Donc on se retrouve avec des structures ad hoc qui ne représentent pour certaines rien en termes de transport, de logement... Il n'y a pas de cohérence, d'ensemble. »* La maire de Vincennes insiste ainsi sur la nécessité de respecter l'identité et l'histoire des collectivités, même dans un cadre élargi.

LA DÉCENTRALISATION… SANS LES MOYENS

La question la plus pressante adressée à l'État concerne le financement et le débat sur la décentralisation. Les intervenantes ont été unanimes : déléguer des politiques sans allouer les ressources nécessaires est stérile.

Nathalie Appéré a résumé la position des élus avec une formule largement applaudie par l'assistance : *« Décentraliser du rien, ça reste toujours du rien. Et donc, s'il n'y a plus d'aide à la pierre, avec une extinction du Fnap, s'il n'y a plus les moyens d'une politique de rénovation thermique, s'il y a un État qui ne tient pas ses engagements sur l'Anru 2, alors qu'on a tellement besoin de finir, et sur l'Anru 3, alors qu'on a tellement besoin d'aller plus loin, on peut toujours décentraliser… Pour ensuite dire aux maires à quel point ils sont mauvais ! »* L'État ne peut se désengager, selon elle, d'autant que le secteur de l'habitat contribue massivement aux recettes nationales (90 milliards d'euros de recettes pour 40 milliards de dépenses).

Amandine Demore a quant à elle plaidé pour un usage plus ciblé des fonds existants, notamment concernant les amendes SRU. *« L'argent retiré aux communes carencées, mais volontaires, devrait être réinjecté dans la production à partir du moment où la commune est volontaire pour le faire »*, estime-t-elle.

VERS UNE POLITIQUE SYSTÉMIQUE DU LOGEMENT

Face à ces défis, les maires ont souligné la nécessité d'une approche systémique, qui concilie production, rénovation thermique, mixité sociale et politique des loyers.

Abordant les outils à disposition, Nathalie Appéré a exposé l'expérience du loyer unique à Rennes, un dispositif visant à mettre fin à ce qu'elle appelle la *« géographie ségrégative des loyers »*. L'effet pervers des anciens systèmes d'aides est manifeste, a-t-elle expliqué : un même logement social pouvait avoir un différentiel de 150 euros de loyer selon qu'il ait été construit dans les années 1960 (avec des aides massives de l'État, garantissant des loyers bas) ou dans les années 1980/90. Cette disparité entraînait une affectation ségrégative des ménages modestes vers les quartiers traditionnels d'habitat social. La politique de loyers harmonisée permet de rétablir un choix pour les locataires : *« Avec une politique des loyers, on peut redonner un choix résidentiel. Subir la ghettoïsation, c'est la double peine : habiter dans un environnement qui ne vous convient pas, mais en plus ne pas avoir le choix. »*

Si les maires sont prêts à assumer la responsabilité du logement, ils exigent donc de l'État non pas un désengagement via une décentralisation factice, mais un engagement financier visible et une visibilité à long terme pour des opérations qui se projettent sur 40 à 50 ans. Sans quoi la crise du logement pourrait devenir le point de rupture d'un modèle territorial déjà fragilisé. ●

Entretien avec **Madi Madi Souf,** maire de Pamandzi (976), président de l’Association départementale des maires de Mayotte

© mrg digital photographie

Madi Madi Souf.

“ La plupart des communes de Mayotte se trouvent dans une situation financière difficile ”

ENTRETIEN

Propos recueillis par écrit le 27 octobre 2025 par Emilie Zapalski pour Localtis

Près d’un an après le passage du cyclone Chido, et malgré les deux lois qui doivent permettre la reconstruction du territoire - la loi d’urgence Mayotte du 13 février 2025 destinée à la reconstruction des infrastructures et des établissements scolaires et la loi pour la refondation de Mayotte du 11 août 2025 qui comporte des mesures plus structurelles - Mayotte peine à se relever. Les financements, souvent en-deçà des besoins, arrivent au compte-gouttes, ce qui met en difficulté communes et intercommunalités. Madi Madi Souf, président de l’Association départementale des maires de Mayotte (AMM) et maire de Pamandzi, dresse l’état des lieux de ce département toujours en proie à l’insécurité. Il présente ses priorités, au premier rang desquelles la reconstruction des écoles endommagées par le cyclone.

Localtis*mag* : Après le passage du cyclone Chido en décembre 2024, où en est la reconstruction de Mayotte ? L’État est-il au rendez-vous ?

Madi Madi Souf : L’établissement public de reconstruction et de développement de Mayotte (EPRDM) chargé de mettre en œuvre et de coordonner la reconstruction du territoire vient d’être mis en place. Son directeur général a été recruté et officiellement installé par l’ex-ministre des Outre-mer, Manuel Valls, le 2 septembre 2025. La valse des ministres d’Outre-mer, le contexte politique national et le flou budgétaire lié à l’enveloppe dédiée pour la reconstruction de Mayotte ne sont pas de nature à favoriser et à accélérer la reconstruction du territoire. De plus, malgré le volontarisme de l’ex-ministre des Outre-mer, les 100 millions d’euros prévus dans la loi d’urgence sont versés au compte-gouttes aux communes et aux intercommunalités. Cela met en difficulté certaines d’entre elles qui avaient engagé des dépenses non prévues pendant le cyclone Chido.

Localtismag : Qu'est-ce qui doit être fait en matière de prévention pour éviter qu'un tel drame ne se reproduise ?

Madi Madi Souf : Les habitants des bidonvilles ont été les plus touchés par la catastrophe. Il y a urgence à éradiquer ces logements de fortune et à accompagner les habitants précaires vers du logement en dur. C'est l'ambition de la feuille de route du *« bidonville au logement »* destinée à résorber l'habitat insalubre.

Par ailleurs, il y a nécessité de mettre en œuvre des politiques volontaristes de communication, de respect des consignes de sécurité et de prévention aux risques naturels afin d'inculquer une «culture du risque» à la population, dans la mesure où ces phénomènes seront de plus en plus récurrents et plus intenses dans notre région compte tenu des dérèglements climatiques. À l'heure où je vous réponds [l'entretien a eu lieu le 23 octobre 2025, NDLR], une tempête tropicale encore modérée, nommée Chenge, évolue dans l'océan Indien. Pour le moment, elle ne constitue pas, à ce stade, une menace directe pour le territoire. Mais il convient également d'aider les communes de Mayotte à se doter d'un plan communal de sauvegarde (PCS) et de les équiper du matériel de sécurité et de prévention lié aux phénomènes climatiques, notamment aux cyclones.

Localtismag : Au-delà du défi climatique, Mayotte est en proie à des problèmes chroniques : insécurité, habitat informel, immigration irrégulière… Que pensez-vous des mesures prises dans la loi dite de refondation du 11 août 2025 ?

Madi Madi Souf : Les principales mesures figurant dans la loi de refondation ont été le fruit d'un travail partenarial et concerté entre les élus de Mayotte et le gouvernement. Les Mahorais pensent que ces mesures sont bonnes pour le territoire et qu'elles peuvent constituer des avancées pour leur île. Reste maintenant la volonté notamment concernant la définition d'un calendrier précis relatif à la mise en œuvre opérationnelle de ces différentes mesures sur le terrain. Les 4 milliards d'euros prévus dans la loi de refondation de l'île sont largement en-deçà des dégâts causés par le cyclone Chido et la tempête Dikeledi, pour construire (et non reconstruire) Mayotte.

Localtismag : Quelle est la situation aujourd'hui dans l'archipel, sur le plan économique, financier, social ?

Madi Madi Souf : La situation était complexe bien avant Chido. Mayotte était déjà le département le plus pauvre de la République. Chido est venu seulement accentuer des problématiques déjà existantes au niveau socio-économique. Les communes ont été au premier plan dès l'après-cyclone. Elles ont engagé des dépenses qui n'étaient pas prévues dans les budgets. Or, jusqu'à maintenant l'aide promise par l'État aux collectivités n'est pas au rendez-vous. Quelques structures comme le Sidevam976*, la Cadema** et deux communes ont reçu des subventions post-chido qui n'ont pas été à la hauteur des besoins. Plusieurs communes ont reçu des arrêtés de subventions post-chido, mais elles attendent toujours les paiements. La plupart des communes connaissent donc une situation financière difficile et elles peinent à répondre correctement aux attentes de leurs administrés pour un service public de qualité. De plus, le climat d'insécurité est toujours présent, le problème des tours d'eau est toujours là et l'activité économique tarde à prendre son envol. Les séquelles de Chido sont toujours visibles avec notamment des habitations individuelles et scolaires qui ne sont pas reconstruites et des déchets qui ne sont pas totalement ramassés.

Localtismag : En tant que maire et président de l'Association des maires de Mayotte, quelles sont vos priorités ?

Madi Madi Souf : En premier lieu, la reconstruction des écoles endommagées par le cyclone. La commune de Pamandzi vient de boucler son schéma directeur des écoles. Au niveau de l'Association des maires de Mayotte, nous avons travaillé et élaboré un livre blanc intitulé *« Mayotte, refonder l'école de la République post-Chido »* qui comporte des préconisations fortes pour l'école de demain à Mayotte.

En deuxième lieu, la priorité est la mise à jour du plan communal de sauvegarde (PCS) pour mieux sécuriser les habitants en cas de nouvelles catastrophes naturelles.

Localtismag : Avez-vous le sentiment que le lien entre l'Hexagone et l'Outre-mer se distend ou au contraire que des crises comme celles de Chido ont été l'occasion de renforcer la solidarité nationale ?

Madi Madi Souf : À la suite de Chido, Mayotte a bénéficié d'une solidarité sans précédent aussi bien de la part de l'État central, qui s'est mobilisé pour faire face aux urgences vitales, que de la part des collectivités territoriales de l'hexagone qui ont apporté des financements, et de nos compatriotes métropolitains. La Fondation de France, qui a lancé un appel à la solidarité dès le lendemain du cyclone, a récolté plus de 42 millions d'euros de dons. Il s'agit à ce jour de la plus importante collecte de cet organisme dans le cadre d'une opération d'urgence.

Mayotte a bénéficié de la lumière des médias pendant le cyclone Chido et elle a été le théâtre de plusieurs voyages présidentiels, ministériels, parlementaires et de représentant des associations nationales, notamment de l'Association des maires de France (AMF). Un travail de suivi est maintenu par ces différentes institutions. Il permet de garder le lien avec l'Hexagone.

** Le syndicat intercommunal d'élimination et de valorisation des déchets de Mayotte*

*** La communauté d'agglomération Dembéni-Mamoudzou*

“ DANS LES TERRITOIRES ”

Les élus locaux sont sur tous les fronts : écologique, social, sociétal, économique… Face aux défis à court ou à long terme, ils font preuve d’initiatives, parfois d’ingéniosité, et toujours d’un engagement remarquable. En favorisant la coopération avec la société civile et en veillant à associer la population, ils réinventent chaque jour le ‘faire ensemble’.

© Vitty Matéo iStock

AVIS DE L'*expert*

©INSA Lyon

© DR

Claire Deligant

Oscar Hooge

RENONCER POUR REDIRIGER : LE CAS DE LA ROUTE DES LANDES À LAMBALLE-ARMOR (22)

Ce n'est pas loin d'être une première en Bretagne : après plusieurs années d'expérimentation et d'études, une commune décide en partenariat avec le Département de fermer une portion de route départementale pour protéger les amphibiens qui la traversent lorsqu'ils rejoignent leurs lieux de reproduction. Ce renoncement révèle un changement profond de priorités : la protection du vivant l'emporte sur des usages humains du territoire. Ce changement ne s'est cependant pas opéré sans douleur. Récit d'un renoncement rare et controversé.

DE LA PRISE DE CONSCIENCE AUX PREMIÈRES MESURES DE PROTECTION

Après plusieurs années d'actions visant à protéger les batraciens des environs, les élus de la communauté d'agglomération Lamballe Terre et Mer et de la commune de Lamballe-Armor ont pris en 2021 la décision de fermer définitivement une section de la route départementale 28. Chaque année, des milliers d'amphibiens quittent le bois voisin et traversent cette voie pour se reproduire dans les mares des landes situées de l'autre côté de la route. Si la fermeture reste définitive pour les véhicules motorisés, la route n'a pas été renaturée : elle demeure accessible aux engins agricoles nécessaires à l'exploitation des parcelles environnantes et sert désormais de voie verte pour les piétons et cyclistes.

Le long chemin menant à la fermeture définitive de la D28 trouve son origine en 2016, quand Martine Faguet-Riquier est embauchée par la communauté d'Agglomération en tant qu'apprentie en BTS Gestion et Protection de la Nature pour étudier la mortalité des amphibiens sur cette route départementale longeant sur 800 mètres le site Natura 2 000 des Landes de La Poterie. Chaque matin, elle parcourt la route pour recenser les individus morts. Ses relevés montrent une mortalité importante d'amphibiens pour ce site abritant une diversité d'espèces exceptionnelle pour la région (11 espèces ont été recensées, parmi lesquelles le crapaud épineux, la grenouille agile et cinq types de tritons).

Suite à cette étude, la Communauté d'Agglomération a mis en place de 2016 à 2019 un système de déplacement manuel des batraciens avec l'aide de l'association naturaliste VivArmor Nature. Le dispositif, artisanal, mais efficace, consistait en l'installation de bâches et de seaux du côté est de la route, d'où provenaient majoritairement les batraciens lors de leur migration hivernale. Ces installations rudimentaires permettaient d'intercepter les amphibiens avant leur périlleuse traversée. Chaque matin, des bénévoles se mobilisaient pour transporter les animaux collectés durant la nuit vers les landes situées de l'autre côté de la route. Cette organisation, bien qu'efficace pour la protection des batraciens, révéla rapidement ses limites opérationnelles. La mobilisation quotidienne de bénévoles, cruciale pour atteindre ces objectifs de protection de la biodiversité, s'avéra difficile à garantir dans la durée.

Face à ces contraintes, le maire de Lamballe-Armor fit en hiver 2019 une proposition radicale au conseil départemental : fermer temporairement la portion de route durant la période migratoire. Cette mesure d'urgence devait permettre de protéger immédiatement les batraciens tout en laissant le temps d'engager une étude approfondie avec Lamballe Terre et Mer (maître d'ouvrage de l'étude), le département des Côtes-d'Armor, le CEREMA et l'association VivArmor Nature en vue d'une solution permanente. Le conseil départemental accepta cette proposition et un trajet alternatif fut mis en place, rallongeant de quelques minutes les déplacements des riverains.

UNE IMPASSE TECHNIQUE QUI OUVRE LA VOIE AU CHANGEMENT DE PARADIGME

Plusieurs scénarios émergèrent de l'étude menée avec le CEREMA, notamment la fermeture nocturne de la route via des barrières automatiques ou encore l'installation de passages pour les amphibiens sous la route (crapauduc ou batrachoduc). Ces deux solutions se sont finalement révélées impraticables. La première parce qu'elle présentait le risque de bloquer des voitures devant ou entre les deux barrières, la deuxième parce qu'elle aurait nécessité de bétonner les abords de toute la portion de route, ce qui n'était ni envisageable d'un point vue financier, ni d'un point de vue écologique, avec, qui plus est, une incertitude quant à l'efficacité du dispositif du fait de l'hydrologie du site, avec le risque que les tunnels soient régulièrement noyés d'eau, empêchant tout passage des amphibiens.

AVIS DE L'*expert*

© Oscar HOOGE

Le tournant décisif survint lors d'une réunion avec le Département en 2021. Celui-ci proposa de fermer définitivement cette portion de la départementale (même si l'idée avait déjà été évoquée en 2019). Cette proposition, dans sa simplicité apparente, fit basculer le cadre des discussions. Les débats ne portaient plus, dès lors, sur la recherche d'une solution technique permettant de maintenir la circulation, mais sur les modalités pratiques d'une fermeture permanente. La route devint communale en 2021, donnant à la commune de Lamballe-Armor l'autorité juridique nécessaire pour la fermer définitivement à la circulation motorisée - à l'exception des véhicules agricoles dont l'accès reste nécessaire pour l'exploitation de certaines parcelles. Reclassée en voie verte en 2023, elle fait désormais l'objet d'un futur plan d'aménagement visant à améliorer l'accessibilité et la visibilité des Landes de la Poterie pour les piétons et les personnes à mobilités réduites.

« FERMER UNE ROUTE POUR LES GRENOUILLES » : LA BATAILLE DES REPRÉSENTATIONS

Cependant, le chemin vers cette fermeture définitive n'a pas été sans embûches. Si la décision finale peut sembler logique au regard des enjeux écologiques, elle masque les tensions et les incompréhensions qui ont émaillé le processus. La fermeture de la route a en effet suscité des levées de boucliers chez certains riverains. Une telle opposition n'avait pas été anticipée par les porteurs du projet, alors même que des mesures de concertation avaient été mises en place (en partie limitées, il est vrai, par les confinements successifs liés à la pandémie de Covid-19). Fermer une route *« pour protéger des batraciens »* est apparu à certains habitants comme une dévalorisation symbolique des besoins humains, une inversion problématique de ce qu'ils considèrent comme l'ordre *« normal »* des priorités. Cette perception, qu'on la juge fondée ou non, constitue une réalité avec laquelle les porteurs du projet ont dû composer.

Ces réactions de rejet face un renoncement au profit du vivant non humain soulèvent au moins deux questions.

D'une part, qui peut légitimement parler au nom de ceux qui ne participent pas aux débats ? Les batraciens, comme tout le vivant non-humain, dépendent entièrement de porte-parole humains pour faire valoir leurs *« intérêts »*. Cette asymétrie fondamentale révèle la difficulté de construire une véritable politique du vivant : comment représenter ceux qui ne peuvent participer directement aux délibérations démocratiques ? Dans le cas de la D28, cette représentation s'est faite principalement par l'intermédiaire de données scientifiques (comptages, cartographies migratoires) qui, aussi rigoureuses soient-elles, ont visiblement peiné à susciter l'empathie ou l'identification nécessaires à l'acceptation sociale du renoncement.

D'autre part, comment prendre en compte la multitude des attachements à cette portion de route ? Par exemple, l'attachement à la valeur patrimoniale des biens immobiliers que les modifications d'accessibilité peuvent affecter, l'attachement à des dimensions plus symboliques, comme l'imaginaire de liberté que charrie l'automobile dans nos sociétés ou plus simplement l'attachement aux paysages de cette petite route bucolique, havre de paix dans des journées de travail bien denses ?

AU-DELÀ DU RENONCEMENT, CONSTRUIRE UNE NOUVELLE RELATION AU VIVANT ET AU TERRITOIRE

Le cas de la route des Landes à Lamballe-Armor illustre la nature complexe du renoncement écologique. Aujourd'hui, la fermeture de la route apparaît encore largement comme un acte de soustraction : on supprime un usage sans que la recomposition territoriale soit pleinement advenue. L'enjeu de la redirection écologique est précisément de transformer cette soustraction initiale en véritable recomposition : recomposition des usages, des valeurs, des attachements territoriaux, des imaginaires... Cette transformation reste fragile, une élection peut tout défaire..., ce qui souligne la nécessité de construire tant les justifications rationnelles que les récits collectifs capables de rendre appropriables et désirables ces mutations profondes. Car au fond, la question n'est peut-être pas tant de savoir si nous pouvons nous permettre de fermer des routes pour des batraciens, mais plutôt si nous pouvons nous permettre de ne pas le faire (et à quelles conditions). ●

RETROUVEZ LA TOTALITÉ DE L'AVIS DE L'*expert* ET CETTE SÉRIE SUR LE BLOG CAISSE DES DÉPÔTS
WWW.CAISSEDESDEPOTS.FR/BLOG

Cet article est tiré d'une série consacrée à la redirection écologique comprenant plusieurs initiatives de collectivités pionnières dessinant les contours d'une autre politique de l'aménagement, de la mobilité, du foncier ou encore des services publics.

LES AUTEURS

Claire Deligant
co-fondatrice du collectif Interstices

Au sein du collectif Interstices, Claire Deligant accompagne les organisations et les territoires dans leurs trajectoires de soutenabilité et d'adaptation face au « nouvel état du monde ». Elle y pratique l'enquête et le design pour instaurer une co-construction avec les parties prenantes ainsi que la mise en œuvre du changement par l'expérimentation.

Oscar Hooge
Étudiant à l'University College Maastricht - Assistant de recherche chez Imaginarium-s

© Adobe Stock

EXPÉRIENCES TERRITOIRES

La base Expériences Territoires présente les réalisations de communes et d'intercommunalités ou tout autre projet au service d'un territoire, dans une logique de réplicabilité.

Cette bibliothèque d'expériences a pour objectif de :

- **Proposer un benchmark territorial**
- **Mettre en lumière des actions en réponse à un enjeu stratégique**
- **Apporter des références, des idées, des ouvertures et les contacts**

Pour en savoir plus >

RETOUR D'EXPÉRIENCE

PAYS DE FÉNÉLON (24)
UN SERVICE D'AIDE À DOMICILE PLUS EFFICIENT ET ATTRACTIF

Publié le 17 septembre 2025, par Emmanuelle Stroesser pour Expériences Territoires

De la gestion collective des congés à l'accueil des nouveaux agents, en passant par la formation ou la cohésion d'équipe, l'ensemble des pratiques managériales du Centre intercommunal d'action sociale du pays de Fénelon a été repensé. Les résultats sont là : chute du turn-over des agents, baisse des arrêts maladie, esprit d'équipe, et aucune difficulté de recrutement.

« *Onze volets pour tout changer* » : c'est ainsi que Christelle Leymarie, directrice du Centre intercommunal d'action sociale (CIAS) du pays de Fénelon résume la « *recette* » appliquée pour transformer le service d'aide à domicile intercommunal. « *Nous en avions besoin* », souffle Odile Couronne, vice-présidente du CIAS depuis 35 ans. « *L'aide à domicile est un métier qui a énormément évolué en l'espace de 30 ans, de la femme de ménage à l'auxiliaire de vie en charge de personnes âgées dépendantes. C'est un métier difficile, les agents sont très isolés dans leur activité quotidienne, face à des personnes en souffrance. Cela peut avoir des incidences à la fois sur l'usure professionnelle comme sur la qualité du service.* »

Le service compte une soixantaine d'agents, dont sept personnes pour les tâches administratives et deux affectées au portage des repas à domicile. Le service accompagne en moyenne sur une année entre 300 et 350 personnes âgées. Jusqu'alors, le CIAS connaissait beaucoup de turn-over, des difficultés à recruter du personnel. La réorganisation s'est étalée sur plusieurs années, avec deux périodes clés. La première, entre 2018 et 2020, est dédiée à la restructuration. Christelle Leymarie a commencé par réaliser un état des lieux pour mettre sur la table l'ensemble des dysfonctionnements.

© CIAS du pays de Fénelon

PLANNING DES CONGÉS À L'ANNÉE

Le premier dossier ouvert a été celui des congés. *« Des agents posaient une semaine de congé sans vérifier qu'un collègue pouvait les suppléer. Il n'y avait tout simplement pas de dialogue ni de prise de conscience de l'impact sur le service »*, expose Christelle Leymarie. Et d'ajouter : *« On a regardé ce qui se fait dans les entreprises pour assurer la continuité du service et on s'en est inspirés »*. Un *« groupe congés »* est mis en place pour que les aides à domicile se parlent et s'entendent. *« C'était important que chacune puisse comprendre l'autre. »* Depuis, le planning est anticipé sur l'année, les agents s'organisent pour pouvoir se remplacer. *« Et chacun y gagne aussi dans la gestion de sa vie personnelle »*, assure la directrice.

MONTÉ EN PUISSANCE DES DEMANDES DE FORMATION

Odile Couronne se souvient qu'il y a 30 ans, elle se heurtait au scepticisme de ses collègues *« qui ne comprenaient pas l'utilité de former des personnes pour passer le balai ou la serpillière ! »*. Les mentalités ont évolué, et il est moins compliqué aujourd'hui de justifier les formations suivies par les aides à domicile. Les demandes de formation ont progressivement *« monté en puissance »*. Chacun a droit à une formation par an. Que ce soit pour l'accueil de stagiaires, l'animation d'ateliers loisirs, l'accompagnement en fin de vie, la maladie de Parkinson, etc. *« La demande est aujourd'hui ascendante, cela change tout, car chacun peut avoir des affinités pour un domaine ou un autre, c'est ce que nous ne voulions pas : ne pas brider, mais encourager »*, se félicite la directrice. Qui a, pour diversifier l'offre des formations, au-delà de celles proposées par le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT), mis à profit la convention pluriannuelle d'objectifs et de moyens, signée avec le conseil départemental, pour obtenir des crédits (cf. encadré). Elle s'est également tournée vers la caisse d'assurance retraite et de la santé au travail (Carsat) pour des formations sur les aidants. Elle ne repousse pas les démonstrations proposées par des vendeurs de matériels médicaux qui peuvent être utiles pour conseiller des familles pour se servir d'équipements au domicile des personnes. Et, le CIAS a encouragé la validation des acquis de l'expérience : une quinzaine d'agents sont ainsi devenus *« auxiliaires de vie »*. Ils sont encouragés à devenir des aide-soignant(e)s. *« Bien sûr, cela nous expose au risque que les salariées rejoignent une autre structure, mais nous ne sommes pas là pour les enfermer, mais les épanouir professionnellement »*, défend la directrice générale des services de la communauté de communes du Pays de Fénelon, Françoise Senrent.

CONDITIONS DE TRAVAIL ET RECONNAISSANCE PROFESSIONNELLE

La télégestion a été mise en place, avec un téléphone portable professionnel, qui peut être utilisé par les agents à titre personnel. L'édition d'une carte professionnelle et l'adoption d'un nouveau look (blouse plus moderne, aux couleurs du CIAS) ont été décidées par l'équipe. Les aides à domicile disposent toutes d'une voiture professionnelle, grâce au soutien du conseil départemental (cf. encadré). *« C'était un vrai frein pour les agents de devoir utiliser leur véhicule personnel, surtout dans des territoires ruraux où l'on fait beaucoup de kilomètres, même s'il y a des frais de déplacement »*, rajoute la DGS de l'EPCI.

VIS MA VIE D'AIDE À DOMICILE

La crise sanitaire de 2020 a, par la force des choses, participé à *« renforcer la cohésion »* entre les agents. *« Elles étaient face à un virus dont on ne savait pas à quel point il était mortel »,* rappelle l'élue. Le revers de cette période fut pour le service des difficultés croissantes à recruter. *« On s'est mis autour de la table pour mettre noir sur blanc les avantages et les inconvénients du métier, de la structure, de notre organisation »*, explique Christelle Leymarie. Résultat, aujourd'hui, lors des entretiens d'embauche, *« le candidat parle très peu et nous, on parle du métier, de la structure, etc. Et surtout on propose une semaine d'immersion pour découvrir le métier. »* Un livre du nouvel arrivant est donné à chaque agent rejoignant la structure. Les nouveaux sont également accompagnés pendant les six premiers mois par un agent déjà en place, leur tuteur, celui avec lequel ils ont partagé la semaine d'immersion. *« On prend soin de les rencontrer au bureau, et pas au domicile des personnes accompagnées, pour échanger avec eux. Lorsqu'ils deviennent autonomes, ils savent qui appeler au cas où, et ont des points réguliers avec la responsable de secteur »*. Le CIAS a décidé aussi d'ouvrir les portes pour recevoir des stagiaires, notamment de la Maison familiale rurale (MFR).

NOUER LA RELATION ADMINISTRATIF - TERRAIN

Autre amélioration : la relation entre les administratifs et le terrain. *« Il y avait une vraie rupture, par manque de connaissance réciproque du travail de chacun. »* Des temps formels ont été instaurés pour rapprocher les uns et les autres. Notamment au travers de la remise du planning, une fois par mois, devenue un rituel, prétexte à une rencontre de visu, autour d'un café. *« Ce n'est pas grand-chose, mais cela change beaucoup »,* assure la directrice. *« En prenant un café, on parle d'un dossier, et de fil en aiguille, on partage des pratiques. »* Par ailleurs, les responsables administratifs, de l'agent de planification au comptable, sortent désormais de leurs bureaux pour se rendre également au domicile des personnes aidées, à certaines étapes de la prise en charge. *« Personne n'est plus déconnecté de ce que fait l'autre, cela crée une forme de reconnaissance, et c'est essentiel »* rajoute Christelle Leymarie.

L'équipe a également pris le pli de marquer tout événement (départ en retraite, fêtes de fin d'année, etc.) par un dîner, une sortie au bowling, etc. À raison de deux à trois fois par an. Le bilan annuel avec les élus est toujours également agrémenté d'un *« moment convivial »*, mais surtout, cet échange a été *« recadré »* pour ne plus être seulement *« une soirée de directives des élus »* comme c'était souvent le cas avant, glisse Christelle Leymarie, mais *« un réel moment d'écoute et d'échange »*.

PAS DE MODÈLE MIRACLE

Élue comme directrices ne fanfaronnent pas. *« Cela a pris du temps »*, *« il a fallu avancer doucement »*, *« on a parfois tâtonné »*, glissent-elles. Les résultats sont là. Pour les recrutements ? *« Nous n'avons plus besoin de passer d'annonces, les candidats viennent à nous ! »*. Grâce au réseau tissé avec les MFR ou les lycées professionnels *« qui viennent aujourd'hui nous démarcher »* pour placer des élèves. Le turn-over ? *« Inexistant »*. Les arrêts maladie ont, eux, nettement diminué d'après la directrice et l'élue. *« Nous avons trouvé une cohésion d'équipe, la qualité du service s'est améliorée et la structure a gagné une image positive et bienveillante »*. Élue et directrice citent un indicateur : celui des ré-hospitalisations. Dont le nombre a chuté. *« Parce que la prise en charge du bénéficiaire à son retour d'hôpital est mieux appréhendée, préparée et suivie grâce au travail également des deux responsables de secteur. »*

LE SOUTIEN DÉTERMINANT DES PARTENAIRES ET FINANCEURS

La démarche engagée par le CIAS du pays de Fénelon a bénéficié de l'appui de ses partenaires et autorités de tutelles. À commencer par le conseil départemental de Dordogne. En 2024, celui-ci a versé 154 212 euros pour la flotte automobile, 93 839 euros pour les revalorisations salariales, et 114 418 euros pour toutes les améliorations de qualité (télégestion, formations, référents, etc.) négociées dans le cadre du Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM) signé entre le CIAS et le conseil départemental. Ces subventions sont reconduites chaque année depuis 2023.

Le CIAS a été également soutenu pendant trois ans, de 2019 à 2022 par la Carsat et la Conférence des financeurs, avec une subvention totale de 93 280 euros, pour mettre en place sa nouvelle démarche.

VOIR L'ARTICLE EN LIGNE

© CIAS du pays de Fénelon

LE PRÊCHEUR (972) ORGANISE UN REPLI FACE AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Publié le 16 janvier 2025, par Agnès Fernandez pour Expériences Territoires

Le Prêcheur est menacé par les ouragans et la houle cyclonique. La municipalité planche sur la relocalisation des quartiers les plus vulnérables, en associant étroitement la population à la démarche.

Situé au nord de la Martinique, le village du Prêcheur a été durement touché par les houles cycloniques provoquées par l'ouragan Beryl le 1er juillet 2024. Cette commune est prise en étau entre la montée des eaux, d'un côté, et les coulées de boue volcaniques – les lahars – , qui déferlent des hauteurs de la Montagne Pelée, de l'autre. Une centaine d'habitants sont périodiquement évacués : ceux qui vivent le long de la rivière où s'engouffre le flux, ceux qui habitent près des plages rongées par les vagues… qui ont déjà englouti 150 mètres de plage par endroits.

« Début juillet, une maison du littoral a été totalement emportée par la houle, le locataire a tout perdu ; et les logements de deux autres familles ont été partiellement détruits, explique Marcellin Bertrand, directeur de cabinet du maire du Prêcheur, Germain Duton. *Les habitants ont été traumatisés par la puissance de cette houle, nous leur apportons un soutien matériel et psychologique. »*

S'INSTALLER EN SÛRETÉ À L'ÉCART DU LITTORAL

Depuis 2018, la commune du Prêcheur, soutenue par ses partenaires*, mène un programme d'expérimentation qui doit définir des solutions de relogement. Objectif : s'installer en sûreté, un peu

© Théâtre Gagé

Le Prêcheur avant le passage de l'ouragan Beryl.

© APM & associés

plus loin du littoral, dans ces hauteurs très fertiles qui, jusque dans les années 1960, étaient cultivées et habitées.

Mais comment embarquer les habitants dans une prise de conscience collective pour envisager un repli ? Dès 2018, le conseil de démocratie participative du Prêcheur est mobilisé. Les habitants sont invités à participer à des balades urbaines : ils se retrouvent, déambulent, échangent des souvenirs récents et plus anciens… et mesurent collectivement le rapide et radical retrait du trait de côte. Commence à s'envisager un repli vers les hauteurs du village. *« Nous travaillons depuis 2018 avec une agence d'architecture et d'urbanisme, qui a élaboré un plan guide pour mettre nos habitants en sécurité. Le projet consiste à construire dans une zone habitée, en retrait du littoral, plus de 300 logements sociaux et une école refuge, transformable pour accueillir de l'hébergement d'urgence »*, poursuit le collaborateur du maire.

UN *« ATLAS DES MODES DE VIE »*

Bien avant de lancer le projet, et afin que la population se l'approprie, l'équipe d'architectes urbanistes de l'agence APM& associés, complétée par des sociologues, est allée à la rencontre des habitants volontaires pour observer leurs maisons autoconstruites : au Prêcheur, les logis disposent à la fois d'une cuisine intérieure et extérieure ; de deux portes d'entrée, l'une symbolique, l'autre pour l'usage quotidien ; les jardins sont plantés de *« plantes magiques »* pour *« chasser le mauvais œil »*. À partir de ces observations, un *« Atlas des modes de vie »* est élaboré, à partir duquel devront s'élaborer les futurs projets de logements. Des sessions de coproduction du projet s'engagent.

En 2019 est lancé le programme Opérations d'habitat renouvelé en Outre-mer (Ophrom) : une planification territoriale soutenue par la Direction de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DEAL) Martinique, l'Agence des 50 pas géométriques et les partenaires financiers : Europe, État, collectivités territoriales, EPCI. Quatre équipes d'architectes sont lauréates.

CRÉER DES FILIÈRES LOCALES DE MATÉRIAUX

L'opération prévoit des logements adaptés au climat tropical et aux modes de vie locaux, en développant des filières biosourcées locales. Avant cela, des prototypes doivent être réalisés, afin de démontrer la faisabilité du projet. Le bailleur local Ozanam en assure la maîtrise d'ouvrage, aux côtés d'Action logement. Car il s'agit là d'un projet global qui doit créer des filières locales de matériaux biosourcés pour construire des maisons à l'aide de bambou, de terre crue, et des pierres volcaniques issues des lahars. À ce jour, des expérimentations sont en cours pour associer les acteurs locaux à ce projet.

LIVRAISON DE L'ÉCOLE POUR LA RENTRÉE 2027

« Nous sommes sur le point de commencer la construction des prototypes de logements », précise Marcellin Bertrand. Quant à l'école refuge, le plan de financement est presque bouclé avec les services de l'État, l'agence des 50 pas et l'Agence française de développement. L'école devrait être livrée pour la rentrée 2027.

Mais comme l'explique Antoine Petitjean, l'architecte coordonnateur de l'agence APM & associés : *« Ce qui se passe ici est un miroir amplificateur de ce qui va arriver ailleurs. Le niveau de risque et de réorganisation du territoire que nous mettons en place au Prêcheur indique la voie qu'il faudra probablement suivre aussi dans l'Hexagone. »*

**La commune ici est soutenue par le Plan urbanisme construction architecture (Puca), les ministères des Outre-mer, de la Transition écologique et solidaire et de la Cohésion des territoires, la Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature (DGALN), et les acteurs locaux, notamment l'Agence des 50 pas géométriques.*

VOIR L'ARTICLE EN LIGNE

LE BUDGET DU REPLI

- **Projet pour plus de 300 logements sociaux :** 33 millions d'euros

ERDRE ET GESVRES (44) SOUTIENT LES INITIATIVES DE TRANSITION

Publié le 28 août 2025, par Claire Lelong pour Expériences Territoires

© CC d'Erdre et Gesvres

Après avoir créé un service pour favoriser la coopération avec la société civile, la communauté de communes d'Erdre et Gesvres et ses partenaires accompagnent et soutiennent financièrement des initiatives pour la transition écologique et sociétale, via un appel à initiatives. La démarche s'inscrit dans une dynamique de territoire vertueuse, qui facilite et renforce les politiques publiques de la collectivité.

Fonds de roulement d'une toute nouvelle épicerie associative, logiciel pour faciliter le quotidien des bénévoles d'un transport solidaire, matériel pour un repair-café... cinq associations ont été soutenues par le premier appel à initiatives de la communauté de communes d'Erdre et Gesvres (CCEG) en 2023. *« Il s'agit à la fois d'un soutien financier et aussi d'un accompagnement pour monter en compétences »*, souligne Claire Charier, responsable du service recherche de financements à la CCEG, communauté de communes voisine de Nantes Métropole.

COOPÉRER AVEC LA SOCIÉTÉ CIVILE : UN ENJEU MAJEUR DES TRANSITIONS

En 2017, à l'occasion de ses dix ans, le conseil de développement d'Erdre et Gesvres repère sur son territoire une multitude d'initiatives émergentes sur le thème des transitions : gestion des déchets, alimentation, mobilité, habitat... en parallèle, la CCEG place *« le soutien aux initiatives en faveur du développement durable »* au nombre des axes stratégiques de son nouveau Plan Climat Air énergie Teritorial (PCAET). L'intercommunalité prend contact avec le collège des transitions écologiques et sociétales, une plateforme d'action-recherche qui montre que les coopérations accélèrent les transitions. Le nouveau projet de territoire d'Erdre et Gesvres acte la nécessité *« d'impliquer davantage la société civile en soutenant*

les initiatives en faveur des transitions ». La collectivité crée dans la foulée son service de coopération avec la société civile. Sa mission ? *« Accompagner les démarches coopératives sur le territoire, former les services de la collectivité à la coopération et renforcer les passerelles entre collectivités, acteurs associatifs, économiques et habitants »,* explique Marie Brazeau, responsable du service.

UN COLLECTIF TRIPARTITE POUR ANIMER LA DÉMARCHE

« Rapidement, nous avons compris que le soutien aux initiatives ne pouvait pas relever de la seule collectivité, ni du conseil de développement d'ailleurs, et qu'il fallait créer une instance mêlant porteurs de projets, collectivités et conseil de développement », poursuit la responsable de la coopération. Le collectif des initiatives locales (CIL) naît ainsi en janvier 2023. Il regroupe 18 structures, dont le lycée professionnel local, des associations, un festival culturel… aux côtés d'élus et de membres du conseil de développement. *« Ensemble, nous décidons chaque année de 2 à 3 actions utiles au tissu associatif et sur lesquelles nous nous engageons à expérimenter le co-portage. »* Pour synthétiser les dispositifs ressources à disposition des porteurs de projets, le CIL a réalisé une page web, guichet unique. Il a aussi proposé des événements, durant la semaine de réduction des déchets, dont un atelier *« fêtes d'écoles écoresponsables »* et un à destination des clubs sportifs, initiatives ensuite reprises par d'autres partenaires.

L'APPEL À INITIATIVES : PALLIER LES LIMITES DU PROGRAMME LEADER

En 2023, le programme LEADER cesse de financer les projets privés qui bénéficient de moins de 10 000 euros de subventions publiques : la CCEG met alors en place un fonds local de 15 000 euros, destiné à soutenir des initiatives locales utiles aux habitants et bénéfiques à la transition écologique et sociétale. *« Nous avons fait appel à la Fondation Territoriale 44 pour nous accompagner dans la démarche et bénéficier de son expertise en matière de mécénat. L'appel à initiatives a été conçu avec le collectif des initiatives locales, d'autres associations partenaires, des entreprises et des mécènes, notamment GRDF et la Fondation RTE »*, indique la chargée de recherche de financements. Vingt-sept associations ou collectifs du territoire répondent à l'appel à initiatives, douze sont présélectionnés avant d'être auditionnés par des binômes constitués représentant les porteurs de l'appel à initiatives et des acteurs économiques. *« Cinq lauréats ont été retenus, avec des aides financières allant de 1 300 à 5 000 euros. Si nous n'avons pas pu mobiliser du mécénat de compétences des entreprises locales, nous avons apporté aux porteurs de projets un accompagnement non financier du CIL »*, rajoute Claire Charier.

L'ACCOMPAGNEMENT NON FINANCIER : UN ENJEU MAJEUR

À la suite de ce premier appel à initiatives, le CIL a réuni tous les candidats afin de mieux connaître leurs besoins. *« Les porteurs de projet ont ciblé les sujets de financement, de mise en réseau et de communication, confirmant la pertinence de l'action du CIL »*, souligne la chargée de coopération. Pour autant, les deux formations proposées sur la communication et le financement n'ont pas fait le plein : les bénévoles sont déjà accaparés par leur propre projet. L'appel à initiatives a clairement permis d'accélérer plusieurs d'entre eux, mais l'accompagnement non financier reste une vraie question pour mieux structurer ces collectifs et associations. Pour poursuivre la dynamique, la CCEG a décidé de lancer en juin 2025 un nouvel appel à initiatives, doté de 14 000 euros : *« Nous reprenons la méthodologie du premier appel à projets, mais en autonomie,* précise la chargée de recherche de financements. *Notre enjeu est de réussir cette fois-ci à capter du mécénat de compétence auprès d'acteurs économiques du territoire qui accompagnent les lauréats. »*

UN TISSU D'INITIATIVES QUI SE DENSIFIE

Aujourd'hui, Erdre et Gesvres peut se targuer d'un tissu dense d'initiatives locales : 4 tiers lieux et 3 en émergence maillent le territoire, des repair-cafés ont ouvert dans chaque commune, des offres de transport solidaire couvrent tout le territoire, quatre associations de ramassage des déchets, des jardins partagés dans dix communes, huit Association pour le maintien d'une agriculture paysanne (Amap) et quatre magasins de producteurs locaux… *« Hormis les Amap, rien de tout ça n'existait il y a huit ans »,* se réjouit la chargée de coopération. Pour donner à voir ces initiatives, la collectivité va participer à l'automne pour la première fois à l'événement national *« Fêtes des possibles ». « Le soutien et l'accompagnement des initiatives nous permettent de trouver des acteurs relais de nos politiques publiques, à l'image des repair-cafés pour la prévention des déchets ou d'associations qui sont devenues un relais dans les communes pour mobiliser les habitants sur nos défis familles alimentation ou énergie. »* Collectivité et société civile apprennent ainsi à coopérer, tous acteurs d'un territoire en transition.

VOIR L'ARTICLE EN LIGNE

LE SOUTIEN D'ERDRE ET GESVRES EN QUELQUES CHIFFRES

- **14 000 euros :** montant du fonds d'appel à initiatives, autofinancé par la CCEG
- **5 000 euros :** budget annuel dédié au fonctionnement du collectif des Initiatives locales (CIL)
- **2 salariées** œuvrent au dispositif, à temps très partiel
- **Du temps de travail** bénévole des membres du CIL et autres instances partenaires

© Emmanuel Cogneau

LOUANNEC (22) S'EFFORCE DE DÉVELOPPER L'ESPRIT CITOYEN CHEZ LES JEUNES

Publié le 4 septembre 2025, par Victor Rainaldi

Impliquer les jeunes dans la vie municipale et la citoyenneté n'a jamais été un long fleuve tranquille, mais la situation s'est corsée ces dernières années. Exemple à Louannec, où la commission communale des jeunes est à la peine après des débuts plus qu'encourageants.

Dès le début du mandat, en 2014, la nouvelle équipe municipale de Louannec (3.200 habitants) fait le pari de mettre en place une instance consacrée à la jeunesse de la commune. *« Nous souhaitions mettre en place un dispositif simple et souple et qui ne soit pas lié aux établissements scolaires, car une partie des élèves louannecains est scolarisée en dehors de la commune »*, précise Emmanuel Cogneau, conseiller municipal délégué. Cela excluait le recours au Conseil municipal des jeunes (CMJ) dont les membres sont en général issus des établissements scolaires de la commune. *« L'idée était d'impliquer les jeunes dans la vie communale, en leur permettant de construire des projets et de prendre conscience des contraintes légales, administratives et budgétaires qui encadrent à la prise de décision. En résumé, il s'agissait de développer l'esprit citoyen »*, rajoute l'élu.

NAISSANCE DE LA COMMISSION COMMUNALE JEUNESSE

Ces réflexions donnent naissance en 2016 à la Commission communale des jeunes (CCJ), une structure informelle

qui réunit des jeunes volontaires âgés de 10 à 15 ans et qui se renouvelle au fil du temps, à mesure que des membres la quittent, d'autres la rejoignent. La commission est animée au départ par des élus, puis par un animateur jeunesse, mieux formé au contact avec les jeunes et disposant de plus de temps dans le cadre de ses missions. La CCJ se réunit en fonction des nécessités des projets entrepris. Au départ, une vingtaine de jeunes répond favorablement aux sollicitations de la mairie.

PLUSIEURS PROJETS VOIENT LE JOUR

Jusqu'en 2022, plusieurs projets sont débattus par la CCJ et certains voient le jour : déplacement des arrêts de bus, nettoyage des plages, création d'un sentier de découverte pour mettre en valeur les lieux clés de la commune… *« Sur ce projet, les jeunes ont travaillé sur les itinéraires et les lieux de visite en faisant des recherches sur l'histoire et la géographie de la commune »,* explique Emmanuel Cogneau. En 2022, la CCJ propose de construire des bacs à marée, points de collecte de déchets marins, et s'informe sur leur utilité et les moyens de les construire, en lien avec les services techniques municipaux. Quatre bacs à marée sont fabriqués puis installés par les jeunes. Les propositions de la CCJ inspirent le Conseil municipal pour la rénovation du City Stade et d'une aire de jeux pour les enfants. Ces bons résultats perdurent jusqu'à la crise du Covid. À partir de 2022, le CCJ peine à recruter de nouveaux membres et perd les anciens.

APRÈS LE COVID, LA MOTIVATION FAIBLIT

Les origines de cette désaffection sont multiples et loin d'être seulement liées au contexte d'une commune, expliquent d'une même voix le conseiller municipal, la responsable du service Enfance jeunesse, Yoëlle Simon, et l'animateur Jeunesse, Louison Le Scouarnec. Les jeunes de la commune pratiquent de nombreuses activités, notamment sportives, qui leur prennent beaucoup de temps. De plus, constate l'animateur jeunesse, *« ils sont exposés à de multiples sollicitations via les écrans de leur smartphone ou des tablettes… mais aussi dans les communes voisines, où ils sont scolarisés. »* Par ailleurs, les acteurs locaux ont remarqué que les jeunes se mobilisent davantage entre 10 et 12 ans, au-delà ils s'orientent vers d'autres centres d'intérêt. Pour l'élu, il est plus facile de les recruter sur des opérations ponctuelles et conviviales auxquelles sont rattachées des préoccupations institutionnelles, qui leur feront comprendre comment fonctionne une mairie.

DES PROJETS PONCTUELS

Fin 2024, une quinzaine de jeunes se sont portés volontaires pour la distribution de colis de Noël aux anciens, suscitant un regain d'optimisme de l'équipe en charge du CCJ. Mais aucun ne convertira cet engagement ponctuel par une inscription au CCJ. Pour autant, il n'est pas question d'abandonner et l'équipe louannecaine en charge du CCJ s'efforce de rechercher des solutions, insiste Emmanuel Cogneau : *« Nous réfléchissons à de nouvelles manières de communiquer avec les jeunes, à des formes de participation plus ponctuelles mais permettant de développer l'esprit citoyen. Il n'y a pas une solution miracle, mais probablement plusieurs actions à mettre en œuvre. Il faut, par exemple, être très attentif aux jeunes qui sont leaders, plus susceptibles d'entraîner les autres. Si eux ne sont pas convaincus, les probabilités de garder un groupe actif au CCJ sont nulles. »*

PARTICIPATION AU CCJ ET COÛTS DE FONCTIONNEMENT

Depuis le lancement de la Commission communale jeunesse, une cinquantaine de jeunes de 10 à 15 ans s'y sont inscrits. Les coûts de fonctionnement consistent essentiellement dans une fraction du traitement de l'animateur jeunesse, qui consacre une partie de son temps à cette structure.

VOIR L'ARTICLE EN LIGNE

© Ville de Louannec

Fabrication des bacs à marée par les jeunes en 2022

“ ENSEMBLE ”

La Banque des Territoires a réaffirmé, à l’occasion du comité interministériel aux ruralités de juin 2025, son engagement dans les territoires ruraux, avec notamment le service d’appui juridique et financier «Rural Consult». Elle reste, par ailleurs, un acteur majeur des programmes Action cœur de villes et Petites Villes de demain. Toujours très attentive aux enjeux des communes et des intercommunalités, elle a lancé début septembre son observatoire des intentions d’investissements du bloc communal, avec I4CE et la Banque postale.

© Rebecca MARSHALL-Laif-REA

La Banque des Territoires s’engage pour les campagnes

Publié le 23 juin 2025, mis à jour le 24 juin 2025 par Michel Tendil, Localtis

Commerce, santé, logement, alimentation… La Banque des Territoires s’est engagée aux côtés de l’État, en juin dernier, à poursuivre son action en faveur des territoires ruraux. Acteur du plan France ruralités, elle a alloué 1,25 milliard d’euros de prêts et d’investissements entre 2023 et 2024.

© Arnaud HEBERT-RIGA

À l’occasion du comité interministériel aux ruralités qui s’est tenu à Mirecourt (Vosges), le 20 juin dernier, l’État et la Banque des Territoires ont signé un protocole de partenariat d’une durée de trois ans *«pour accompagner le développement des territoires ruraux». «Grâce au réseau constitué par les Villages d’avenir, notre volonté est d’accompagner concrètement les élus et les porteurs de projets pour faire émerger des solutions durables et adaptées aux réalités locales»,* s’est félicité, dans un communiqué, le directeur de la Banque des Territoires, Antoine Saintoyant, qui a signé cette convention avec le Premier ministre.

Le partenariat repose sur sept grands domaines d’actions : l’entrepreneuriat, le commerce, le logement, la préservation et la restauration des ressources naturelles, la valorisation des ressources agricoles et alimentaires, l’accès aux services et à la santé et l’appui et la sécurisation des élus dans leurs projets.

Pour ce qui est de **l’entrepreneuriat rural**, la Banque des Territoires mobilise ainsi 10 millions d’euros en fonds propres. L’objectif : accompagner 15.000 bénéficiaires et arriver à 2.500 créations ou reprises d’entreprises. En matière commerciale, elle va intervenir par des prises de participation au capital de sociétés à impact ou accompagner des projets de requalifications d’immobilier commercial. Elle investit 20 millions d’euros dans le développement d’une **quinzaine de foncières rurales** et 2 millions d’euros en crédits d’ingénierie pour la réalisation de leurs projets. De son côté, le gouvernement a annoncé que le **fonds de soutien au commerce rural** créé en 2023 dans le cadre du plan France ruralités allait être prolongé. 604 projets ont été validés dans 455 communes, pour un montant de 14 millions d’euros, et 163 projets ont déjà été livrés et près de 440 autres projets sont en cours, a-t-il été précisé.

RURAL CONSULT, UNE RÉPONSE IMMÉDIATE AUX PROJETS COMPLEXES

Dans le domaine de **la santé,** la Banque des Territoires apporte son soutien au dispositif des **médicobus**, dont le gouvernement veut accélérer le déploiement (seulement 11 bus sur les 100 promis pour fin 2024 ont été mis en circulation à ce jour). Elle proposera également un nouveau prêt pour agir dans les déserts médicaux.

La Banque des Territoires va aussi aider les territoires ruraux à affiner leur stratégie d’aménagement et à *« renforcer les capacités opérationnelles de production du logement social ou abordable ».*

En 2023 et 2024, la Banque des Territoires a alloué 1,25 milliard d’euros de prêts et d’investissements aux territoires ruraux. En 2023, elle avait aussi lancé, dans le cadre du plan France ruralités, le service d’appui juridique et financier *« Rural consult »*, dédié aux communes de moins de 5.000 habitants et intercommunalités rurales de moins de 50.000 habitants. Son objectif ? Apporter des réponses juridiques et financières concrètes et opérationnelles aux élus et agents territoriaux, pour les aider dans leur gestion quotidienne et leurs projets. Au-delà des réponses ponctuelles, Rural Consult propose également des analyses financières prospectives, des modélisations de projets, des appuis en matière de commande publique et de recherche de subventions. Les collectivités peuvent ainsi anticiper leurs investissements et sécuriser leurs démarches. **Accessible par téléphone (0970 808 809, prix d’un appel local) ou en ligne, ce service entièrement pris en charge par la Banque des Territoires, permet ainsi aux élus d’entrer directement en contact avec un réseau d’experts qui s’engagent à apporter des réponses immédiates ou sous 48 heures si la question demande un peu de recherche.**

Une réalisation

BANQUE des TERRITOIRES

© Ville de Castelsarrasin

MONTAGE DU PROJET

• Coût global du projet : **5 millions d'euros**

• Édu Prêts : **2 M€ (2022) et 500 000 € (2024)**

CHIFFRES CLÉS

• Places en multi-accueil : **80**

• Surface utile : **1 200 m²**

Un pôle enfance redonne vie à **une ancienne clinique à Castelsarrasin** (82)

Zoom

UN PÔLE DÉDIÉ À L'ACCOMPAGNEMENT DES JEUNES ENFANTS

Castelsarrasin, commune du programme Action Cœur de Ville, a inauguré en juin 2025 un espace innovant et solidaire au profit de la petite enfance : le pôle enfance « Les p'tits loups ». Ce projet regroupe les services communaux liés à la petite enfance, auparavant disséminés sur le territoire, dans une logique de mutualisation et d'efficacité des services publics, mais aussi de cohérence dans l'accompagnement des jeunes enfants.

Ce nouveau pôle enfance, qui a vocation à dynamiser le territoire, permet aussi la mise en valeur de son patrimoine bâti ancien, et ouvre une perspective de recyclage urbain.

UN PROJET QUI S'INSCRIT DANS L'HISTOIRE DE CASTELSARRASIN

C'est en effet dans un bâtiment construit en 1864, puis transformé en clinique en 1965, que le pôle enfance voit le jour. Pour adapter ce bâtiment, construit en briques typiques de l'architecture traditionnelle locale, aux nouveaux usages et aux besoins d'accueil de la petite enfance, une extension a été adjointe.

Le projet remonte à 2018, lorsque la Ville de Castelsarrasin a décidé d'acheter l'ancienne clinique Saint-Sauveur du Centre Hospitalier Intercommunal Castelsarrasin-Moissac. Le site abandonné, qui s'étend sur 8 000 m², a d'abord fait l'objet d'études de faisabilité avant que le conseil municipal ne se prononce en février 2021, en faveur du projet de regroupement des services publics liés à la petite enfance.

DES SERVICES PENSÉS POUR LES HABITANTS RÉUNIS EN UN SEUL LIEU

Avec l'ouverture du pôle enfance, la Ville a souhaité regrouper en un même lieu plusieurs services essentiels :

- Un multi-accueil de 80 places, proposant des espaces adaptés pour les enfants de 2 mois et demi à 3 ans et offrant des espaces dédiés à l'éveil et à la découverte
- Un lieu d'accueil enfants-parents
- Un relais petite enfance intercommunal, offrant un service d'accueil et de conseil aux professionnels de la petite enfance.
- La municipalité a conçu ce projet dans une perspective de haute qualité environnementale, le bâtiment ayant été pensé selon les principes de l'éco-construction.

UN FINANCEMENT PARTENARIAL SOLIDE

Au total, le coût du projet s'élève à 5 millions d'euros, incluant l'acquisition du bâtiment, les études, les diagnostics, les travaux et les équipements.
Le financement a été assuré par la Ville et le Centre communal d'action sociale (CCAS) de Castelsarrasin, avec le soutien de l'État, de la Région Occitanie, de la CAF et de la MSA.

La Banque des Territoires, dans le cadre du programme Action Cœur de Ville, a accordé deux Édu Prêts (2 millions € en 2022, puis, lors de la dernière tranche de travaux en 2024, 500 000 euros).

Une réalisation

BANQUE des TERRITOIRES

© Commune de Champs-sur-Yonne

Construction d'une **maison de santé pluridisciplinaire écoresponsable à Champs-sur-Yonne** (89)

Zoom

Face à la raréfaction de l'accès aux soins, la commune de Champs-sur-Yonne a engagé la création d'une **Maison de Santé Pluridisciplinaire (MSP)** sur son territoire. Implantée au cœur de Champs-sur-Yonne, elle offrira une superficie de **742 m²**.

L'objectif est double :

- faciliter les **démarches de santé** des habitants – en leur garantissant un accès aux soins de qualité ;
- favoriser l'**installation des professionnels** de santé sur place – en leur offrant un cadre de travail moderne.

PROPOSER UNE OFFRE DE SOINS COORDONNÉE ET ATTRACTIVE

Pensée comme un lieu de coordination et de travail partagé, la future maison de santé a vocation à réunir **15 professionnels médicaux et paramédicaux.** Seront notamment accueillis deux médecins généralistes, deux kinésithérapeutes, quatre infirmiers, une orthophoniste, une sage-femme, un ostéopathe, un nutritionniste et trois chirurgiens-dentistes.

La configuration du projet vise à faciliter **une prise en charge globale,** continue et coordonnée des patients, dans un environnement propice à la coopération interprofessionnelle.

DES ESPACES ADAPTÉS AUX PARCOURS DE SOIN

Dès la conception, **une organisation fonctionnelle des bâtiments** a été mise en place pour fluidifier les parcours patients. Le projet prévoit une **sectorisation des espaces** avec une zone dentaire, une zone médicale et une zone paramédicale.

UN BÂTIMENT PUBLIC AU SERVICE DE LA SANTÉ ET DE L'ENVIRONNEMENT

La commune a aussi privilégié une **démarche écoresponsable**. Le bâtiment en ossature bois vise l'obtention du label **BEPOS Effinergie 2017**.

La construction intègre plusieurs dispositifs techniques à faible impact environnemental :

- récupération des **eaux pluviales**
- production d'**énergie renouvelable** via des panneaux photovoltaïques
- système de chauffage non fossile reposant sur une **pompe à chaleur** air/eau

EN BREF

Septembre 2024
Début des travaux

Janvier 2026
Ouverture programmée

CHIFFRES CLÉS

• Surface construite : **742 m²**

• Consommation énergétique : **69 kWh**

• Capacité d'accueil : **15 professionnels de santé**

À retenir

- **Une offre de soins de proximité et de qualité renforcée pour répondre aux besoins des habitants.**
- **Un cadre de travail attractif pour faciliter l'installation des professionnels et encourager les coopérations.**
- **Une construction durable labellisée BEPOS Effinergie 2017, tournée vers la transition écologique.**

FINANCEMENTS

Le coût total de **2,42 millions d'euros** a été financé par :

- 1 000 000 € de la **Dotation d'équipement des territoires ruraux (DETR)**
- 400 000 € de la **Région Bourgogne-Franche-Comté**
- 250 000 € du **Département de l'Yonne**
- 50 000 € de la **Communauté d'agglomération de l'Auxerrois**
- **La Banque des Territoires, partenaire des collectivités locales pour favoriser l'accès aux soins,** a contribué à hauteur de **720 000 €,** via un **prêt à taux fixe** Transformation écologique adossé à la Banque européenne d'investissement, pour une **durée de 20 ans**, incluant 6 mois de préfinancement.

VOIR TOUTES NOS RÉALISATIONS SUR LA PLATEFORME BANQUEDESTERRITOIRES.FR

Les investissements du bloc communal à la loupe

La Banque des Territoires lance un observatoire sur les intentions d'investissements du bloc communal. Le volume des investissements prévus augmente. Principalement pour les projets *« verts »*, qu'il s'agisse de rénovation énergétique, de mobilités douces ou de requalification urbaine.

D'après un article publié le 15 septembre 2025 dans Localtis

En septembre dernier, la Banque des Territoires a dévoilé les résultats de la première édition de son observatoire des intentions d'investissements du bloc local, réalisé en partenariat avec I4CE, et la Banque postale. Cet outil permettra d'analyser les intentions d'investissements d'un panel de 47 collectivités représentatives de la diversité du bloc communal, sur une durée de cinq ans à compter de 2025. L'objectif est de mieux connaître les natures d'investissement envisagées sur la période, de mesurer la place qu'y prend l'enjeu de la transition écologique, mais également d'analyser les modalités de financement prévues (dette, subventions, autofinancement).

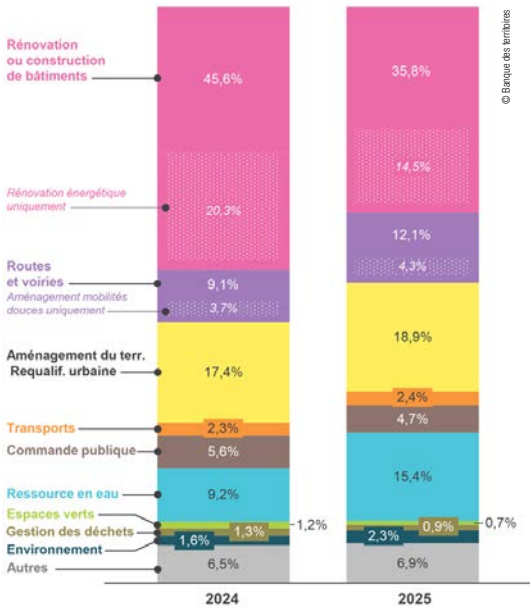
Les 47 territoires sondés (communes et EPCI) offrent une grande diversité de tailles et d'origines géographiques. La diversité en termes de santé financière est également intégrée à partir des ratios de désendettement. L'étude s'appuie sur les budgets primitifs (2024 et 2025 pour la 1ère édition), les plans pluriannuels d'investissement existants, ainsi que les réponses au questionnaire et entretiens menés avec des élus et des techniciens.

Les intentions d'investissement observées ont été réparties en dix grandes catégories de projets : bâtiments, aménagement du territoire, route et voirie, transports, commande publique, eau, déchets, espaces verts, « environnement » et une catégorie pêle-mêle « autres ». Elles représentent un total de 5.500 projets.

L'observatoire 2024-2025 constate que les intentions d'investissement ont augmenté de 6%, passant de 3,65 à 3,86 milliards d'euros. 83% de ce volume concerne les grandes villes et leurs EPCI (728 euros par habitant en 2025 contre 494 euros pour les autres territoires). La hausse est tirée par des projets d'ampleur : 80% du volume d'investissement portent 19% des projets. Le nombre de projets a de fait tendance à diminuer, notamment sur le terrain de l'aménagement urbain (ce qui n'est pas totalement surprenant en année préélectorale). Bâtiments et voirie représentent près de la moitié des investissements prévus en 2025 : respectivement 28% (dont 7,7% pour la seule rénovation énergétique) et 19,3%, quand les projets d'aménagement pèsent pour 18,6% et les transports pour 10,2%.

S'appuyant notamment sur la méthodologie de I4CE, l'Observatoire consacre un focus à l'impact de tous ces investissements sur l'atténuation du changement climatique : + d'un tiers des intentions d'investissement relèvent de la catégorie « favorable » (projets de rénovation énergétique, mobilités douces, dépollution de friches, éclairage public…). Seuls 2% des projets sont a priori « défavorables » (projets devant engendrer une artificialisation des sols, achat de véhicules thermiques…). Les collectivités interrogées indiquent que les investissements verts vont continuer d'augmenter dans les cinq prochaines années.

Pour financer leurs futurs investissements, les collectivités et EPCI du panel prévoient de recourir à l'emprunt (pour 72%), à l'autofinancement (pour 15%), aux subventions (pour 9%) ou aux dotations (pour 8%). Elles soulignent l'effet levier des subventions sur leurs choix d'investissement en faveur des *« projets verts »*. Une analyse complémentaire réalisée par la Banque postale montre cependant que les intentions de mix de financement exprimées dans les BP ne se vérifient pas nécessairement dans les comptes administratifs : de 68% en BP 2024, la part de l'emprunt est en effet tombée à 35% en CA. Tandis que subventions et dotations passaient de 15% en BP à 19% dans le budget réalisé et que l'autofinancement bondissait de 17% à 46% ! ●



Les intentions d'investissement du bloc local en 2024 et 2025, par grandes typologies.

POUR EN SAVOIR PLUS,
CONSULTEZ L'OBSERVATOIRE DES INTENTIONS D'INVESTISSEMENTS DU BLOC LOCAL

LE SYNDICAT DES EAUX D'ÎLE-DE-FRANCE ET LA BANQUE DES TERRITOIRES S'UNISSENT POUR LA QUALITÉ DE L'EAU EN ÎLE-DE-FRANCE

Le 17 juillet 2025, le Syndicat des Eaux d'Île-de-France (SEDIF) et la Banque des Territoires ont signé un prêt de 967 millions d'euros en vue du financement d'un projet inédit visant à améliorer la qualité de l'eau du robinet pour 4 millions d'usagers franciliens.

Le SEDIF, syndicat chargé de la production et de la distribution d'eau potable pour 133 communes franciliennes, pourra ainsi réaliser son projet d'amélioration et de sécurisation du processus de traitement de la ressource, avec l'installation d'une filière membranaire haute performance sur ses trois usines principales de production. Ce traitement de finition permettra de produire une eau encore plus sûre, débarrassée d'un maximum de micropolluants (dont les polluants éternels – PFAS), de perturbateurs endocriniens, de résidus médicamenteux, ou encore de microplastiques.

Le recours à la technologie membranaire permettra aussi de délivrer une eau douce au robinet des habitants et, à terme, sans chlore.

Les travaux débuteront au premier semestre 2026, à l'issue des études de conception et après l'obtention des autorisations environnementales et d'urbanisme. La mise en service des nouvelles unités membranaires débutera mi-2030 pour une livraison en 2032. Répondant à des enjeux majeurs de santé publique et de transition écologique, ce projet s'inscrit dans les objectifs de gestion durable de l'eau portés par la Banque des Territoires. Il bénéficie, en conséquence, d'un *« Aquaprêt »* dédié au financement des projets concourant à la gestion vertueuse de la ressource en eau.

Au cas d'espèce, le prêt accordé par la Banque des Territoires est atypique par sa durée (30 ans), avec une phase de mobilisation de huit ans et une durée d'amortissement de trente ans, permettant au SEDIF d'effectuer des tirages en fonction de l'avancement des travaux et d'amortir le financement sur une durée cohérente avec la durée de vie des investissements financés.

NONA, ÉDITEUR DE LOGICIEL DE GESTION, LÈVE 3,3 MILLIONS D'EUROS POUR ACCÉLÉRER LA TRANSITION ALIMENTAIRE DANS LES CANTINES

Publié le 11 septembre 2025, par Virginie Fauvel, pour Localtis

La start-up Nona, éditrice d'un logiciel de gestion dédié à la restauration collective, annonce dans un communiqué du jeudi 11 septembre 2025 une levée de fonds de 3,3 millions d'euros auprès de la Banque des Territoires et du fonds InvESS Île-de-France Amorçage. L'objectif affiché : *« renforcer son outil tout-en-un et accompagner davantage de collectivités dans la transformation des pratiques de leurs cantines »*.

Fondée en 2020, Nona propose une plateforme qui couvre achats, menus, hygiène, gestion des stocks et communication. Déjà utilisée par plus de 700 cantines – dont celles du 12e arrondissement de Paris, de La Rochelle ou encore de la Banque de France – la solution entend faciliter l'intégration des exigences réglementaires (lois Egalim, Agec, Climat et résilience) et favoriser l'approvisionnement local et durable. Selon l'entreprise, ses utilisateurs constatent une baisse du gaspillage alimentaire de 120g à 20g par repas, une hausse des recettes de saison et végétariennes jusqu'à +50%, et un gain de 15% de temps de travail réinvesti dans le *« fait maison »*.

En 2025, l'impact cumulé représenterait 400 000 tonnes de CO_2 évitées, 4 millions de tonnes de gaspillage alimentaire supprimées et 45 millions d'euros d'achats réorientés vers des produits bio et locaux. La nouvelle levée de fonds doit permettre de développer de nouvelles fonctionnalités (indicateurs de durabilité, simplification des liens avec les producteurs locaux) et de renforcer l'équipe technique.

- *Nona a publié un livre blanc qui réunit partages d'expérience, bonnes pratiques et solutions concrètes pour la transition alimentaire des cantines.*

À DEMANDER VIA CE QR CODE

NEUF COLLECTIVITÉS SUR DIX CONSIDÈRENT **LA RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE DES ÉCOLES COMME UNE PRIORITÉ DU MANDAT ACTUEL**

Près de neuf collectivités sur dix considèrent que la rénovation énergétique des écoles est une priorité du mandat politique actuel, révèle le premier baromètre ÉduRénov, réalisé par la Banque des Territoires et la Scet. Une dynamique en progression toutefois freinée par le manque de moyens financiers et d'ingénierie.

Publié le 8 octobre 2025, par Virginie Fauvel, Localtis

« *Quand on végétalise une cour d'école, cela profite à tout le quartier.* » Ce constat, partagé à l'occasion de la présentation du premier baromètre du programme ÉduRénov, conforte l'idée selon laquelle l'école est un lieu emblématique dont les élus se préoccupent beaucoup. Et pour preuve, le baromètre réalisé par la Banque des Territoires et la Scet, dévoilé le 8 octobre dernier au Hub des Territoires, à l'occasion du comité des partenaires du programme EduRénov, montre que 9 collectivités sur 10 estiment que la rénovation énergétique des écoles est la priorité du mandat politique actuel et que 8 sur 10 entendent poursuivre cet effort lors du prochain mandat.

Bonne nouvelle, l'enquête - à laquelle 300 collectivités ont répondu - fait état d'une ***« forte dynamique »*** en matière de rénovation du bâti scolaire, évoquant *« 84 % de collectivités »* qui ont lancé ou réalisé un projet de rénovation dans les cinq dernières années. *« Au début du programme ÉduRénov, on était sur un marché presque anecdotique, désormais ce marché est là et il se structure »*, s'est félicité Philippe Servalli, président de la Fédération française du bâtiment (FFB) Grand Paris Île-de-France. Au même moment d'ailleurs, lors d'une audition au Sénat, Olivier Salleron, le président de la FFB, présentait même ÉduRénov comme *« un modèle à suivre »*.

© V. Fauvel

ÉDURÉNOV BIENTÔT OUVERT AUX BÂTIMENTS SPORTIFS ET CULTURELS

Lancé en 2023, rappelons que ÉduRénov est un programme destiné à accompagner les collectivités dans la rénovation énergétique et l'adaptation climatique de leur patrimoine éducatif – des crèches aux universités - et qui devrait *« bientôt être ouvert aux bâtiments sportifs et culturels »*, a annoncé Nicolas Turcat, directeur du programme.

L'écosystème rassemble aujourd'hui **48 partenaires**, dont désormais l'Agence nationale pour la rénovation urbaine (**Anru**), où l'on se félicite d'un *« programme qui fonctionne »*. Christophe Romero, chargé de mission Transition Écologique à l'Anru, a rappelé que *« le nouveau programme national de renouvellement urbain prévoit la transformation de 448 quartiers prioritaires de la politique de la ville, particulièrement exposés au changement climatique »*, soulignant que *« les écoles en QPV cumulent souvent les difficultés »*.

Programme *« emblématique »* de la Banque des Territoires, selon son directeur général, Antoine Saintoyant, ÉduRénov a déjà soutenu **plus de 5.387 projets** dans toute la France.

> « Le programme EduRénov s'adresse aussi désormais aux collectivités ultramarines (…), en déclinant une charte de la rénovation du bâti scolaire spécifique. »

Mercredi 8 octobre, l'ambition de rénover 10.000 écoles d'ici 2028 sur les quelque 58.000 établissements scolaires français a été réaffirmée. Le programme s'adresse aussi désormais aux collectivités ultramarines dont les problématiques sont différentes, en déclinant une charte de la rénovation du bâti scolaire spécifique.

LE CONFORT THERMIQUE ARRIVE EN TÊTE

Pour analyser la dynamique engagée, **le premier baromètre ÉduRénov** s'est attaché à identifier pratiques, besoins et attentes des répondants en matière de rénovation énergétique.

Concrètement, **84% des collectivités** déclarent avoir lancé ou réalisé au moins un projet de rénovation au cours des cinq dernières années, un taux qui atteint 100% pour les départements et régions. *« C'est une lame de fond qui se confirme »,* assure Philippe Servalli de la FFB, soulignant que l'on construit moins et que l'on rénove plus. 77% des collectivités ont mené davantage de projets de rénovation que de constructions neuves, et 72 % des opérations concernent des rénovations globales, c'est-à-dire de véritables transformations du bâti.

Les priorités sont partagées. Le **confort thermique** arrive en tête : 83% des collectivités ont engagé des travaux d'isolation, 64% ont désimperméabilisé ou végétalisé leurs cours d'école, et 61% ont changé leur système de chauffage. Ces actions traduisent une prise en compte croissante du fameux *« confort d'été »* qui a tant fait parler lors de la canicule de l'été 2025, occasionnant des fermetures de classes, de la gestion des eaux pluviales et de la qualité de vie des usagers.

Les projections sont encourageantes : si le rythme actuel se poursuit, 32% du parc scolaire pourrait être rénové d'ici 2030, permettant aux collectivités 10% d'économies par an sur leur facture énergétique, soit environ 130 millions d'euros économisés chaque année.

© Raphaël

LE FINANCEMENT, QUALIFIÉ DE *« NERF DE LA GUERRE »*

Malgré cette dynamique, la massification de la rénovation du bâti éducatif reste un défi. Le baromètre identifie quatre leviers majeurs à consolider. Le premier est **le financement,** qualifié de *« nerf de la guerre »* par 73% des collectivités. Si les **subventions** demeurent la principale source de financement (40%), l'emprunt reste un levier sous-utilisé : seule 1 collectivité sur 5 y recourt. Identifier les dispositifs d'aide disponibles est la principale difficulté pour 54% des répondants, suivie de l'anticipation de la hausse des coûts (51%) et de l'évaluation budgétaire fine (47%).

MAIS AUSSI… UN DÉFICIT D'INGÉNIERIE

Le deuxième levier est **la montée en compétences.** Deux collectivités sur trois déclarent avoir manqué d'une ou plusieurs compétences au cours de leur projet, notamment pour arbitrer entre différents scénarios techniques ou financiers. *« Le déficit d'ingénierie, en particulier dans les petites communes, reste un frein majeur à la mise en œuvre de rénovations globales »*, identifient les partenaires.

Troisième enjeu identifié : l**a connaissance du parc scolaire**. 54% des collectivités reconnaissent ne disposer que d'une vision partielle de l'état de leur patrimoine, faute de diagnostics complets ou d'outils de suivi consolidés. Enfin, **la mesure de l'impact réel** constitue le quatrième défi : 1 collectivité sur 5 ignore encore les effets concrets de ses rénovations sur la consommation énergétique, *« ce qui limite le retour d'expérience et la planification à long terme »,* regrettent les partenaires.

Une chose est sûre : le parc est vieillissant. 80% des écoles primaires ont plus de 50 ans et jusqu'à 20% des bâtiments présentent un état de dégradation avancé. *« D'ici 2030, les vagues de chaleur seront trois fois plus fréquentes, exposant près de 9,4 millions d'élèves à plusieurs jours de fortes températures par an »*, alertent les partenaires.

RETROUVEZ LA PROGRAMMATION DU HUB DES TERRITOIRES, DISPOSITIF D'ÉCHANGES ET DE COLLABORATION DE LA BANQUE DES TERRITOIRES, WWW.BANQUEDESTERRITOIRES.FR/HUB-DES-TERRITOIRES

Une réalisation

BANQUE des TERRITOIRES

© EduRénov

Rénovation énergétique du groupe scolaire **du Val des Roses à Albertville** (73)

À Albertville, la rénovation énergétique d'un groupe scolaire pilotée avec EduRénov transforme le bâtiment en modèle de durabilité et d'innovation.

Zoom

Construit dans les années 1960, le groupe scolaire du Val des Roses nécessitait une **rénovation énergétique** d'envergure. Celle-ci devait non seulement améliorer l'efficacité énergétique de l'établissement, mais aussi **offrir un environnement plus agréable et durable** à ses 359 élèves. Dans cette optique, la ville d'Albertville, en partenariat avec la Banque des Territoires, a mobilisé des solutions innovantes et respectueuses de l'environnement.

L'objectif principal du projet ? Atteindre une **réduction de 40 %** de la consommation énergétique du bâtiment scolaire. Pour y parvenir, les travaux ont porté sur :

- **l'isolation thermique des façades**, avec des matériaux biosourcés (laine de roche et laine de bois) adaptés aux spécificités du bâtiment pour une performance optimale
- **la modernisation des menuiseries** – le remplacement des fenêtres a permis de limiter les déperditions énergétiques
- **l'installation de panneaux photovoltaïques** pour produire une énergie propre et locale, et ainsi diminuer l'empreinte carbone du groupe scolaire
- **la végétalisation** – des toitures et une cour végétalisées ont été conçues pour renforcer le confort thermique en été et améliorer la qualité de l'air

FINANCEMENT DE LA RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE : EDURÉNOV, UN PROGRAMME CONÇU POUR VOUS ACCOMPAGNER

Le projet de rénovation de l'école du Val des Roses a bénéficié du soutien du programme EduRénov, une initiative phare de la Banque des Territoires dédiée à **la rénovation énergétique des écoles**. Ce programme propose des financements adaptés ainsi qu'un accompagnement technique pour structurer et piloter le projet. Dans le cadre de cette rénovation, un **prêt de 3 millions d'euros** a été accordé via le dispositif Intracting.

EDURADAR : PILOTER VOS PROJETS VERS UNE RÉNOVATION RESPONSABLE ET IMPACTANTE

L'évaluation des impacts sociaux et environnementaux du projet a été facilitée par **EduRadar**, un outil intégré à EduRénov et élaboré avec les partenaires du programme. Il prend notamment en compte 6 dimensions : la gestion de projet ; l'étude du bâtiment et des besoins ; la performance énergétique et environnementale ; l'adaptation climatique ; le confort et la qualité ; l'usage des bâtiments. EduRadar a permis d'orienter les choix techniques en adéquation avec la **Charte de la rénovation énergétique des bâtiments scolaires.**

EN BREF

Frise chronologique

- **2021** | Analyse préalable et définition du projet
- **2023** | Élaboration du projet de rénovation
- **Fin 2023** | Début du chantier
- **Déc. 2024** | Réception des travaux

MONTAGE DU PROJET

- Prêt via le dispositif Intracting – 10 ans : **3 M€**
- Autofinancement : **1,7M€**
- Subventions : **648 000€**
- Coût total du projet : **5,4 M€**

CHIFFRES CLÉS

- Surface rénovée : **3 182 m²**
- Économies d'énergie visées : **40 %**
- Au sein de l'école : **359 élèves**

À retenir

- **Forte réduction de la consommation énergétique grâce à des solutions innovantes : isolation biosourcée, panneaux photovoltaïques et végétalisation**
- **Démarche inclusive impliquant les élèves et les habitants tout au long du projet**
- **Impact positif sur le confort des élèves et la performance énergétique de la commune**

UNE MOBILISATION LOCALE POUR UN IMPACT DURABLE

Un élément clé de ce projet a été l'implication des différents acteurs locaux, notamment les élèves et leurs familles. Les élèves ont pu visiter le chantier et participer à des ateliers pédagogiques sur les matériaux utilisés, ce qui a renforcé leur sensibilisation aux enjeux environnementaux. De leur côté, les parents ont été informés tout au long du projet via des QR codes disposés autour du chantier. Cette démarche participative a permis de renforcer l'adhésion au projet.

VOIR TOUTES NOS RÉALISATIONS SUR LA PLATEFORME BANQUEDESTERRITOIRES.FR

RÉUSSIR LA TRANSITION HYDRIQUE DES TERRITOIRES AVEC AQUASSAY

Depuis 10 ans, l'entreprise AQUASSAY propose des plans d'action et des solutions digitales innovantes pour optimiser l'efficacité hydrique des industries et des collectivités territoriales. La Banque des Territoires a investi 1M€ dans cet acteur majeur de la performance environnementale et économique des usages de l'eau pour soutenir son développement.

AQUASSAY accompagne les collectivités dans une démarche de transition hydrique à travers ses programmes de 'Territoires en Transition Hydrique'. L'objectif est de rétablir l'équilibre hydrique d'un territoire et développer sa capacité à résister (résilience et robustesse) aux situations de crise, et notamment aux aléas climatiques. Pour cela, elle vise à créer une dynamique territoriale autour du sujet de l'eau : d'une part, en établissant un diagnostic du contexte hydrique local (ressources et milieux, usages, infrastructures, gouvernance) qui guidera le choix, l'ampleur et la hiérarchisation des actions, et d'autre part, en passant à l'action sur trois axes complémentaires :

(1) agir sur la demande : réduire l'impact des usages (prélèvements et pollutions) ;

(2) protéger les ressources existantes et restaurer le cycle de l'eau, local et global ;

(3) mettre en place des solutions techniques pour répondre aux besoins et demandes qui n'auront pas pu être évités.

© Banque des Territoires

AQUAGIR : UN NOUVEAU KIT DÉCRYPTE LES OBLIGATIONS JURIDIQUES LIÉES À L'EAU

Pour mieux naviguer dans les méandres du qui est responsable de quoi, aquagir vient de publier un nouveau kit de sensibilisation dédié aux élus en matière de gestion de l'eau.

À COMMANDER GRATUITEMENT ET SANS MODÉRATION SUR LA PLATEFORME AQUAGIR
HTTPS://AQUAGIR.FR/TOUT-SAVOIR-SUR-LEAU/COMMANDEZ-LE-KIT-DES-RESPONSABILITES-DES-ELUS-ET-DES-AGENTS/

DYNAMIQUES D'INVESTISSEMENT DES COLLECTIVITÉS DANS LE SECTEUR DE L'EAU : CE QUE RÉVÈLE L'ÉTUDE DE LA BANQUE DES TERRITOIRES

Face aux enjeux croissants liés à la gestion de l'eau – raréfaction de la ressource, intensification des événements extrêmes, vétusté des réseaux – la Banque des Territoires a publié en octobre 2025 une étude pour objectiver le financement du secteur.

Fondée sur l'analyse des consultations publiques liées aux investissements en faveur du cycle de l'eau entre 2019 et 2024, l'étude offre une photographie précise des tendances d'investissement du secteur. Elle identifie notamment une hausse des marchés publics liés à des prestations d'ingénierie et de maîtrise d'œuvre qui révèle le besoin d'accompagnement croissant des acteurs.

L'ÉTUDE EST À RETROUVER SOUS CE QR CODE

AQUAREPÈRE

L'outil digital AquaRepère, basé sur l'analyse de données, permet de visualiser l'état de la ressource en eau sur un territoire. Il aide les collectivités à réaliser un premier diagnostic, à comprendre les dynamiques locales et à identifier les vulnérabilités pour mieux cibler leurs actions.

VOS CONTACTS BANQUE DES TERRITOIRES

ANTILLES GUYANE

Directeur régional • **Loïc ROLLAND** • 05 90 21 18 70

• **Guadeloupe**	Jean-Marie GUILLIEN	06 08 17 03 30
• **Guyane**	Christian MOUTTON	07 85 35 80 14
• **Martinique**	Roland PICOT	06 73 66 96 89

AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

Directeur régional • **Philippe JUSSERAND** • 04 72 11 49 29

• **Ain Rhône**	Mireille FAIDUTTI	06 75 62 60 30
• **Drôme Ardèche**	Hubert ROCHE	06 30 70 40 35
• **Isère Savoie Haute-Savoie**	Corinne STEINBRECHER	06 75 62 60 28
• **Loire Haute-Loire**	Roselyne CANTAREL	06 07 79 32 60
• **Lyon Métropole**	Olivier MOREL	06 75 62 60 26
• **Puy-de-Dôme Allier Cantal**	Ludovic MERCIER	06 88 74 96 05
• **Région-Cohésion sociale-Programmes**	Erik BULCKAERT	06 08 97 29 35

BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ

Directrice régionale • **Mathilde LETERRIER** • 03 80 40 09 50

• **Bourgogne Nord**	Sophie DIEMUNSCH	06 79 48 22 05
• **Bourgogne Sud**	Cédric AYMONIER	06 86 44 54 77
• **Franche-Comté Nord**	Patrick MARTIN	06 30 41 17 97
• **Franche-Comté Sud**	François LAIGNEAU	06 80 63 98 49

BRETAGNE

Directeur régional • **Rémi HEURLIN** • 02 23 35 55 00

• **Côtes-d'Armor**	Vincent FOURNIER	06 73 37 27 06
• **Finistère**	Damien LAMBERT	06 07 34 56 28
• **Ille-et-Vilaine**	Elodie FREFIELD	06 07 47 92 99
• **Morbihan**	Philippe BESSON	06 81 40 25 28

CENTRE-VAL DE LOIRE

Directeur régional • **Fabien DUCASSE** • 02 38 79 18 01

Directeur régional adjoint • **Stéphane LESERT** • 06 40 73 28 74

CORSE

Directrice régionale • **Sophie HARDOUIN** • 04 95 10 40 03

• **Corse-du-Sud**	Pierre-Alexis CASTEL	06 81 87 77 59
• **Haute-Corse**	Antoine ANDRIEUX	07 50 66 74 81

GRAND EST

Directrice régionale • **Mélanie VILLIERS** • 03 88 52 45 30

• **Aube Haute-Marne Meuse**	Vanessa CORDOBA	06 87 94 53 26
• **Bas-Rhin Haut-Rhin**	Isabelle HALB-SIENER	06 80 45 36 88
• **Eurométropole de Strasbourg**	Alexandre SCHNELL	06 08 70 81 89
• **Marne Ardennes**	Céline COCHE-DEQUEANT	06 88 51 42 80
• **Meurthe-et-Moselle Vosges**	Véronique BEC	06 13 41 57 89
• **Moselle**	Cyril MANGIN	06 11 84 25 39

HAUTS-DE-FRANCE

Directeur régional • **Olivier CAMAU** • 03 20 14 19 61

• **Aisne Somme**	Ghislaine SEJOURNE	06 77 55 40 74
• **Métropole européenne de Lille**	Marc LEVERT	06 88 23 40 76
• **Nord (hors métropole)**	Marie-Claude LOUEMBE	06 84 64 40 53
• **Oise**	Anne-Laure CATTIN	06 37 08 04 32
• **Pas-de-Calais**	Sandrine BONNOT	06 73 68 99 92

VOS CONTACTS BANQUE DES TERRITOIRES

ÎLE-DE-FRANCE

Directeur régional • Richard CURNIER • 01 49 55 68 10

• **Grands comptes**	Yann LE LAUSQUE	06 77 29 02 03
• **Paris**	Bérénice BOUCULAT	06 88 24 30 62
• **Essonne**	Benoît LEGER	06 72 48 01 90
• **Seine-Saint-Denis Val d'Oise**	Ivan CHETAILLE	06 75 62 60 31
• **Seine-et-Marne Val-de-Marne**	Anne MCQUEEN	06 08 87 18 21
• **Yvelines Hauts-de-Seine**	Grégoire CHARBAUT	06 15 69 82 08

NORMANDIE

Directrice régionale • Céline SENMARTIN • 02 35 15 65 20

• **Calvados-Manche-Orne**	Céline CHAMPEYROL BUGE	06 08 28 62 88
• **Région**	Oumarou ISSAKA HAMIDOU	06 71 29 51 58
• **Seine-Maritime Eure**	Xavier RUAULT	07 88 37 09 95

NOUVELLE-AQUITAINE

Directrice régionale • Annabelle VIOLLET • 05 56 00 01 86

• **Bordeaux Métropole**	Arnaud BEYSSEN	06 33 16 49 57
• **Charente Dordogne**	Zili FU	06 74 61 56 66
• **Charente-Maritime**	Bruno CHAPTAL DE CHANTELOUP	06 86 38 89 73
• **Corrèze Creuse Haute-Vienne**	Olivier DELESALLE	06 37 85 94 66
• **Deux-Sèvres Vienne**	Fabien MAILLET	06 78 27 81 82
• **Gironde Landes Lot-et-Garonne**	Jean-Paul TERREN	06 74 44 51 82
• **Pyrénées-Atlantiques**	Delphine BELLEGARDE-RIEU	06 47 46 74 63
• **Grands comptes régionaux et innovation**	Adil TAOUFIK	06 07 36 00 15

OCCITANIE

Directeur régional • Patrick MARTINEZ • 05 62 73 61 32

• **Aude Pyrénées-Orientales**	Vincent NICLAS	07 88 05 60 25
• **Aveyron Lot Tarn**	Jean-Marc BOU	06 80 81 01 95
• **Gers Hautes-Pyrénées Tarn-et-Garonne**	Pierre COLOMBET	07 86 22 89 86
• **Ariège - Haute-Garonne**	Olivier LIVROZET	06 72 93 41 19
• **Gard Lozère**	Christine PUJOL NOEL	06 31 29 58 23
• **Hérault**	Jean-Jacques HALADJIAN	06 38 61 96 56

PACIFIQUE

Directeur régional • Hervé TONNAIRE • 01 58 50 78 75

• **Nouvelle-Calédonie Wallis-et-Futuna**	Vincent BOURSIER	06 33 95 70 09
• **Polynésie Française**	Florian BECK	07 85 38 07 98

PAYS-DE-LOIRE

Directeur régional • Ivan LESPAGNOL • 02 41 20 23 84

• **Loire-Atlantique**	Claire-Anne DAVID-LECOURT	06 08 68 33 91
• **Maine-et-Loire**	Olivier BOURHIS	06 86 43 44 32
• **Sarthe Mayenne**	Eric BROCHET	06 72 43 01 49
• **Vendée**	Frédéric VOLLE	06 33 95 01 38

PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR

Directeur régional • Alexis ROUQUE • 04 91 39 59 01

• **Alpin Rhodanien**	Christian CARIOU	06 07 47 12 84
• **Côte d'Azur**	Jean-Philippe LEYRAT	07 50 66 74 83
• **Méditerranée**	David DE ARAUJO	06 73 93 81 63
• **Métropole Bouches-du-Rhône**	Boubakeur AIBOUT	06 89 22 94 93

RÉUNION OCÉAN INDIEN

Directeur régional • Nicolas BLANC • 02 62 90 03 01

• **Mayotte**	Philippe GRID LEDONNE	06 30 70 73 78
• **Réunion**	Christophe LOISEAU	06 30 70 59 53

Localtis

Un média
Banque des Territoires

ELUS ET ACTEURS DES TERRITOIRES

Chaque jour, **accédez** à **l'actualité utile** aux **collectivités territoriales.**

Décrypter
l'actualité des territoires,
c'est notre quotidien

Consultez l'édition Localtis et abonnez-vous gratuitement à notre newsletter

www.banquedesterritoires.fr/localtis

BANQUE des TERRITOIRES | Caisse des Dépôts GROUPE