

# zepros

L'INFO DES COLLECTIVITÉS  
EN TRANSITION DURABLE  
**TERRITORIAL**  
[territorial.zepros.fr](http://territorial.zepros.fr)



## Le grand entretien

Interview exclusive de François Rebsamen,  
ministre de l'Aménagement du territoire  
et de la Décentralisation.

P.18

### ACTUS Dans vos régions



Le 17 mars 2025 marque le lancement officiel de la "chatière" au Havre : un ouvrage stratégique reliant directement Port 2000 à la Seine. Long de 1 800 mètres, ce chenal protégé facilitera l'accès des bateaux fluviaux aux terminaux à conteneurs, sans passer par la mer. **P.32**

### FOCUS Maires rénovateurs: des milliards en jeu

Malgré les aides et les dispositifs en place (France Relance, tiers-financement, Fonds vert) pour financer la rénovation des bâtiments publics, les collectivités se retrouvent désarmées devant « un mur d'investissement » alors que l'Etat se montre moins généreux. **P.22**



### L'EXPERT DU MOIS Jacques Lévy

Le géographe, titulaire du prix Vautrin-Lud, explore une approche inédite pour comprendre la répartition de la population et les mobilités en France. Grâce aux données de téléphonie mobile, il redéfinit la perception de l'espace français. **P.12**

GAMME UTILITAIRE  
**RENAULT**  
**E-TECH ELECTRIQUE**



**certificats d'économies d'énergie  
jusqu'à 4 200€ de prime\***

\*prime CEE pour la valorisation d'un achat ou d'une location de plus de 24 mois d'un véhicule utilitaire électrique neuf par une collectivité locale au titre du dispositif des certificats d'économies d'énergie, dans le réseau Renault participant, **du 03/03 au 31/12/25**. montant de la prime selon la taille du parc automobile (prime de 2 520€ en cas de parc automobile > à 20 véhicules), non soumis à tva. conditions sur professionnels.renault.fr/certificats-economies-energie-cee.html. **consommations mixtes min/max (kwh/100 km) et émissions co<sub>2</sub> (g/km) (à l'usage, hors pièces d'usure)**, selon norme wltp : Kangoo van e-tech électrique : 15,6/17,2 et 0 ; Trafic van e-tech électrique : 21,2/22,2 et 0 ; nouveau Master e-tech électrique : 21,5/27,4 et 0.



assemblée en France

[professionnels.renault.fr](http://professionnels.renault.fr)





# Nouvelle formule, nouvel élan

**L**a transition écologique n'est plus une option. Elle est devenue l'horizon incontournable de l'action publique locale. Face à l'urgence climatique, à l'évolution des usages et à la nécessaire adaptation des services publics, c'est aux collectivités locales qu'il revient d'inventer un avenir soutenable et désirable. Et elles sont déjà à la manœuvre. Partout en France, des femmes et des hommes innovent, expérimentent, transforment... Leur énergie est notre boussole.

C'est pourquoi *Zepros Territorial*, l'info des collectivités en transition durable, se réinvente avec une nouvelle maquette, un site internet entièrement repensé, et

surtout une ligne éditoriale renforcée, toujours plus proche de celles et ceux qui agissent au quotidien dans les territoires. Dans cette nouvelle formule, vous retrouverez une interview exclusive de François Rebsamen, ministre de l'aménagement du territoire et de la Décentralisation, des éclairages d'experts, des dossiers thématiques, et la parole donnée à ceux qui font vivre l'action locale : élus, DGS, agents, partenaires qui témoignent de leurs engagements concrets : rénovation énergétique du patrimoine communal, adaptation des espaces publics à la chaleur urbaine. Autant de récits qui incarnent une conviction : la transition passe par les territoires. À travers leurs actions,

ce sont de nouvelles manières d'habiter, de consommer, de se déplacer qui s'inventent.

Avec ses 100 000 lecteurs, *Zepros Territorial* veut plus que jamais être le relais, l'éclaireur, le trait d'union entre initiatives locales et politiques nationales. Nous continuerons de décrypter, de questionner, d'éclairer les choix publics avec exigence, rigueur et engagement.

Parce que penser global ne suffit pas si l'on n'agit pas local, engageons-nous, ensemble, pour des territoires plus durables, plus solidaires, plus vivants.

par Danièle Licata,  
Rédactrice en chef  
d.licata@zepros.fr

## ZOOM

### LES TERRITOIRES EN CHIFFRES

### ACTUALITÉS

L'invité du mois - interview

### RESSOURCES HUMAINES

Performance

Attractivité

Bien-être au travail

### LA GRANDE INTERVIEW

François Rebsamen

### FOCUS

Les maires bâtisseurs

### JURIDIQUE-PRATIQUE

### RÉGIONS

L'information près de chez vous

Énergie

Aménagement

Mobilité

Eau

Restauration collective

### ACTEUR - LE DGS DU MOIS

### PAROLES D'ÉLUS

P.4

P.08



P.6

P.12



P.8

P.12

P.14

P.30



P.15

P.30

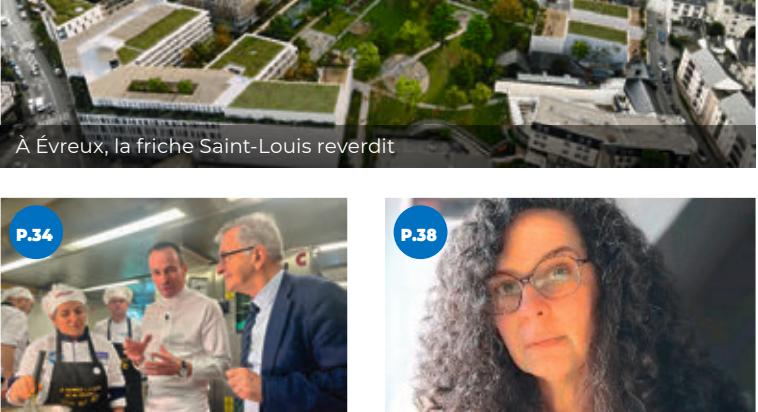
P.16

P.18

P.22

P.34

P.26



P.28

P.38

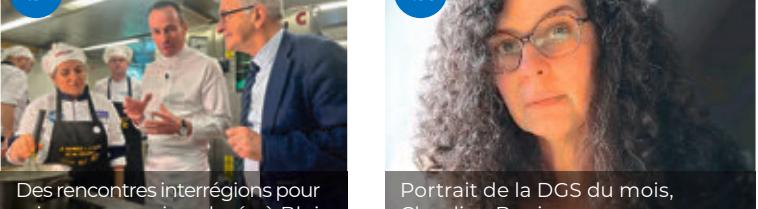
P.29



P.30

P.38

P.31



P.32

P.38

P.34



P.38



P.40



8-10 rue des Blés, Bât. M/36, 93210 La Plaine Saint-Denis - 01 49 98 58 45 - contact-collectivites@zepros.fr - territorial.zepros.fr • **DIRECTEUR DE LA PUBLICATION :** Philippe Paulic, 06 62 73 06 02, p.paulic@zepros.fr • **RÉDACTRICE EN CHEF :** Danièle Licata, 01 49 98 58 45, d.licata@zepros.fr • **SECRÉTAIRE DE RÉDACTION :** Jean-Philippe Scardina, j.p.scardina@zepros.fr • **CHEF DE STUDIO :** Marc Le Texier, maquette@zepros.fr • **MAQUETTISTE :** Isabelle Cerf et Thierry Pouillieute • **ONT PARTICIPÉ À CE NUMÉRO :** Thierry Goussin, Emmanuel Varrier, Claire Cosson • **CREDIT PHOTOS ET ILLUSTRATIONS :** Droits réservés sauf mention contraire, Photo couverture : AdobeStock • **MARKETING-DIFFUSION :** Mariama Diop, m.diop@zepros.fr • **DIRECTRICE COMMERCIALE :** Nathalie Richard-Mathieu, 06 69 65 93 83, n.richard-mathieu@zepros.fr • **DIRECTRICE DE PUBLICITÉ :** Claire Dufour, 06 58 36 63 29, c.dufour@zepros.fr • **RESPONSABLE ADMINISTRATIF :** Moufid Barkallah, m.barkallah@zepros.fr • **COMPTABLE :** David Vallès, d.valles@zepros.fr • **IMPRESSION :** L'imprimerie, 79, route de Roissy, 93290 Tremblay-en-France • **MENTIONS LÉGALES :** Dépot légal à parution, ISSN 2558-7811 - ZEPROS est une publication de la société « Groupe Gratuit Pros », S.A. au capital de 108 000 € • RCS Bobigny B 483 806 717.

## Assurance : partage des risques



© Pixabay  
Les maires dénoncent un marché jugé non rentable par les assureurs.

la résiliation unilatérale du contrat de sa commune après les émeutes de 2023. Didier Lechien, maire de Dinan, a dû se tourner vers des assureurs étrangers faute d'alternative en France. Quant à Sébastien Olharan, maire de Breil-sur-Roya, il a obtenu une couverture partagée entre cinq assureurs, mais dans des conditions financières défavorables.

L'Association des maires de France (AMF) alerte sur l'urgence d'une mobilisation. Entre 2018 et 2024, les primes d'assurance des collectivités ont bondi de 90 %, atteignant + 147 % pour l'assurance dommages aux biens. Certaines villes, comme Plouzané ou Saverne, voient leurs primes multipliées par six ou doivent prospecter à l'étranger.

Face à cette impasse, des élus plaident pour un modèle mutualiste où les collectivités partageraient les risques à l'échelle nationale. Une option qui divise, mais qui semble de plus en plus nécessaire pour garantir la pérennité des services publics et éviter une baisse des investissements locaux.

## Cybersécurité : projet de loi renforcé au Sénat

Le 12 mars 2025, le Sénat a adopté en première lecture le projet de loi sur la résilience des infrastructures critiques et la cybersécurité, porté par une commission spéciale présidée par Olivier Cadic. Face à l'augmentation des cyberattaques, notamment par rançongiciel (+ 30 % entre 2022 et 2023), ce texte renforce la protection des secteurs vitaux. Car désormais plus aucun secteur n'est épargné : 34 % des attaques ciblent des TPE/PME, 24 % des collectivités territoriales, sans compter les entreprises stratégiques, les établissements de santé et d'enseignement supérieur régulièrement attaqués. Le projet de loi transpose trois directives européennes : REC pour la résilience des entités critiques, NIS2 pour la cybersécurité et DORA pour la protection du secteur financier. La directive NIS2 élargit le périmètre des entités concernées, passant de 500 à 15 000, incluant collectivités et infrastructures essentielles. DORA instaure un cadre plus strict

pour les acteurs financiers, cible privilégiée des cyberattaques. Les sénateurs ont amendé le texte pour éviter la surtransposition et simplifier les démarches administratives. Ce projet de loi, crucial face à l'ampleur des cybermenaces, doit encore être examiné avant son entrée en vigueur.

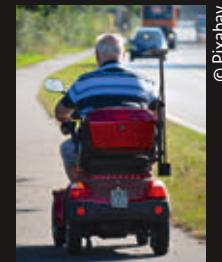


© Pixabay  
24 % des cyberattaques ciblent des collectivités territoriales.

## Plus de mobilité pour moins de précarité

Selon une enquête IFOP menée pour la Fondation Crédit Mutuel Alliance Fédérale et la Croix-Rouge française, 43 % des maires considèrent le manque de mobilité comme un facteur d'aggravation de la précarité, notamment dans les territoires ruraux où 71 % des élus jugent insuffisante l'offre de transport lorsque la gare la plus proche est à plus de 20 km. Face à ces difficultés, le Crédit Mutuel Alliance Fédérale mobilise 7,5 M€ sur trois ans pour financer le programme Croix-Rouge Mobilités. Ce dispositif vise à accompagner 72 000 personnes à travers des solutions de transport solidaire (covoiturage, autopartage, véhicules aménagés pour l'aide alimentaire et les soins).

L'objectif est de lutter contre l'isolement des 2 millions de Français vivant dans des « déserts de solidarité » et d'assurer un meilleur accès aux services essentiels comme la santé et l'emploi.



© Pixabay

## ZAN devient TRACE

Le 18 mars, le Sénat a voté en faveur d'un assouplissement du "zéro artificialisation nette" (ZAN), issu de la loi Climat et Résilience de 2021. Rebaptisée "Trace", pour "trajectoire de réduction de l'artificialisation concertée avec les élus", cette proposition vise à donner plus de flexibilité aux collectivités. Un soulagement pour les élus locaux ! Défendue par Guislain Cambier et Jean-Baptiste Blanc, elle a été adoptée par 260 voix contre 17.



Le ZAN rebaptisé Trace.

## Climat: peut mieux faire

Le Haut Conseil pour le climat (HCC) a publié un avis critique sur le Plan national d'adaptation au changement climatique (PNACC-3). Si le plan marque un progrès, il reste sous-dimensionné face à l'aggravation des aléas climatiques. Le HCC rappelle que l'Europe est le continent qui se réchauffe le plus vite (+ 2,2 °C en France sur dix ans).

L'instance consultative souligne un écart entre les actions engagées et les besoins réels d'adaptation. Elle propose 24 mesures, notamment un renforcement des financements du PNACC, alors que le Fonds vert a été réduit de 2,5 à 1,15 Md€ en 2025.

Le HCC recommande également un cadre juridique plus contraignant, intégrant le PNACC-3 dans le code de l'environnement, et une gouvernance clarifiée avec des COP régionales sur l'adaptation.

Enfin, il insiste sur la nécessité d'intégrer l'adaptation climatique dans les politiques agricoles, environnementales et sociales, tout en prenant mieux en compte les vulnérabilités sociales.



# PARFAIT POUR VOS TRANSPORTS EN COMMUNES.



JUSQU'À 160 KM  
D'AUTONOMIE\*



**M~~O~~BILIZE**  
**DUO**  
100% ÉLECTRIQUE  
POUR LES COLLECTIVITÉS

certificats d'économies  
d'énergie jusqu'à  
**1 090€**  
de prime CEE\*\*

\*autonomie maximale WMTC pour la version Duo 80 Neo.

\*\*prime CEE pour la valorisation d'un achat ou d'une location de plus de 24 mois d'un quadricycle Mobilize électrique neuf avec permis L7 par une collectivité locale au titre du dispositif des certificats d'économies d'énergie, dans le réseau Renault participant, du 03/03 au 31/12/2025. montant de la prime non soumis à TVA, selon le quadricycle choisi avec permis L7 ou sans permis L6. conditions sur <https://www.mobilize.fr/certificats-economies-energie-cee.html>. consommations min/max (wh/km) : 82/100. émissions de co<sub>2</sub> (g/km) : 0 à l'usage, hors pièces d'usure.

À COMMANDER DANS LE RÉSEAU RENAULT

pensez à covoiturer #SeDéplacerMoinsPolluer

# TERITOIRES EN CHIFFRES

## LES FINANCES DES COLLECTIVITÉS LOCALES

### INDICATEURS

Zepros TERRITORIAL N°45  
Avril-Mai 2025

#### DES DÉPENSES QUI AUGMENTENT...

(source : INSEE résultats publiés fin mai 2024)

# 315,6 Md€

Montant des dépenses des administrations publiques locales en 2023. Soit une hausse de 7 %, après + 5,5 % en 2022.

# +19,6 %

Poids des dépenses des administrations publiques locales (APUL) dans l'ensemble des administrations publiques, après un bond de 19,2 % en 2022.

#### RÉPARTITION DES DÉPENSES DES ADMINISTRATIONS PUBLIQUES LOCALES (en 2023, en Md€)

153,7	dépenses de fonctionnement
88,8	prestations et transferts versés
7,1	d'intérêts versés
63,6	d'investissement



# +11,8 %

C'est la hausse en 2023 des dépenses d'investissement des collectivités locales.

#### ... DES RECETTES QUI PROGRESSENT MOINS VITE...



# 305,7 Md€

C'est le total des recettes des APUL en 2023. Soit une hausse de 4 %.

Les impôts perçus par les APUL s'élèvent à

# 178,2 Md€

et représentent 6,3 % du PIB et près de 14,6 % de l'ensemble des prélèvements obligatoires.

#### ... ET DES DÉFICITS QUI SE CREUSENT

# 9,9 Md€

C'est ce que représente le déficit des administrations publiques locales (APUL) en 2023 contre 1,1 Md€ en 2022.



Le déficit des **collectivités locales** s'élève à **5,5 Md€**.

Celui des **organismes divers d'administration locale** à **4,4 Md€**.

Le **bloc communal** est à l'équilibre, à **+ 0,1 Md€** (après + 2,7 Md€ en 2022).

Les **départements** deviennent déficitaires, à **- 3,3 Md€** (après + 1,5 Md€ en 2022).

Le solde des **régions** se dégrade à **- 1,9 Md€** (après - 1,4 Md€ en 2022).





**On ne sait  
pas dribbler,  
mais on  
sait jongler  
avec vos  
impératifs.**

**Des solutions techniques** adaptées à chaque événement et une équipe **100% dédiée**.  
Vous accompagner, c'est notre sport préféré.

**KLOUTOU**  
**SPORT & EVENT**

### FINANCES LOCALES

## Des collectivités territoriales à l'avenir incertain

**La suppression de la taxe d'habitation, la baisse d'autres impôts comme la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises ont profondément modifié le financement des collectivités.** Si elles ne portent que 8,25 % de la dette publique nette, elles assurent plus de 50 % des investissements publics, mais avec des situations contrastées.

L'État a compensé ces pertes fiscales en affectant des recettes aux collectivités. En 2023, la TVA a constitué leur première source de financement, avec 52,1 milliards d'euros, soit un quart de leurs recettes. Mais cette dépendance croissante aux dotations étatiques réduit leur autonomie financière. La Cour des comptes pointe un impact significatif des réformes sur le déficit public : elles seraient respon-



© Pixabay

de mutation (- 19 %) ont fragilisé leurs comptes. Les régions, malgré un niveau d'investissement dynamique, sont les plus endettées des collectivités, avec un ratio de désendettement de 6,1 ans, et deux d'entre elles dépassent le seuil d'alerte de 9 ans.

La Cour des comptes alerte donc sur une «déterritorialisation» des finances locales, où les recettes ne reflètent plus les réalités économiques locales. Elle préconise une modernisation des impôts fonciers, une répartition plus équitable des dotations et un contrôle accru des dépenses, incluant la mutualisation des services et une gestion plus rigoureuse des effectifs. Face à ces enjeux, la pérennité du financement des collectivités reste une question clé. ●

Danièle Licata

sables d'un tiers de sa hausse entre 2018 et 2023.

### Départements fragilisés

Si le bloc communal reste en bonne santé financière, avec une épargne brute en hausse de 27,9 % entre 2017 et 2023, la situation des départements s'est dégradée. La hausse des dépenses sociales (+ 5,9 % en 2023) et la baisse des droits

### VOIERIE

## Un gouffre financier

**En 2023, les collectivités locales ont consacré 13,3 milliards d'euros à la gestion de la voirie, selon un bulletin de la Direction générale des collectivités locales (DGCL).** Un poste de dépenses incontournable qui varie fortement selon les territoires et l'urbanisation.

### Un investissement majeur pour les départements

Les départements ont dépensé 5,9 milliards d'euros pour entretenir et moderniser leurs 377 000 km de routes départementales. L'investissement représente 30,2 % de leurs dépenses d'équipement, soit 4 milliards d'euros. Les départements ruraux, disposant d'un réseau routier plus étendu (222 780 km contre 16 215 km en zones urbaines), supportent un coût par habitant plus élevé, alors que les territoires denses doivent faire face à des coûts au kilomètre plus importants

en raison du trafic et des infrastructures spécifiques.

### La voirie communale en pleine expansion

Le bloc communal (717 000 km de routes) a consacré 7,1 milliards d'euros à la voirie en 2023, soit 4,9 % des dépenses des communes de plus de 3 500 habitants. Entre 2017 et 2023, les investissements ont bondi de 25,8 %, principa-

lement en raison de la construction de logements. Dans les zones les plus dynamiques, les dépenses routières ont augmenté de 37 %, contre 22,9 % ailleurs. Les communes périurbaines, fortement touchées par l'étalement urbain, enregistrent une hausse de 29,6 %, preuve que la croissance des territoires pèse sur les budgets locaux. ●

D. L.



© Pixabay

En 2023, les collectivités locales ont consacré 13,3 milliards d'euros à la gestion de la voirie.



## ATTRACTIVITÉ

# Réindustrialisation: coup d'arrêt inquiétant

© Pixabay



En un an, les projets d'implantation d'entreprises ont reculé de 5 %.

**Alors que la souveraineté industrielle est un enjeu clé, le Baromètre de l'attractivité des territoires 2025 (SCET-Ancoris) révèle un net ralentissement.** En un an, les projets d'implantation d'entreprises ont reculé de 5 % et ceux à vocation industrielle de 17 %. Les causes sont multiples : instabilité politique, coût de

l'énergie, complexité administrative, tensions sur le foncier et manque de compétences. Avec seulement 325 projets industriels en 2024 (contre 392 en 2023), l'industrie française peine à rivaliser face à la concurrence internationale. Les incertitudes autour de la loi zéro artificialisation nette (ZAN) compliquent également

l'implantation de nouvelles usines.

### Décideurs malgré tout confiants

Malgré cette situation, 85 % des décideurs territoriaux restent confiants et misent sur des leviers d'attractivité : réhabilitation du foncier existant, accélération des formations industrielles et développement des « sites clés en main », conçus pour simplifier les démarches administratives et accélérer l'installation des entreprises. « Or, sans une politique industrielle plus cohérente et stable entre l'Etat, l'Europe et les territoires, la France risque de voir son décrochage industriel s'accentuer », alertent les auteurs. Comme le souligne Guillaume Gady, cofondateur d'Ancoris, la France ne peut rester un « marché passif » face à la compétition mondiale. L'industrie est un pilier de la transition écologique et du modèle social français. ●

D. L.

## AGRICULTURE

# Au milieu du gué

**D'ici 2050, la France pourrait perdre jusqu'à un tiers de son PIB agricole si aucune stratégie d'adaptation n'est engagée.** C'est le constat alarmant dressé par le Bureau T du groupe SCET (filiale de la Caisse des Dépôts), dans une étude prospective intitulée « Prospective 2050 : entre crises et transformations ». Le réchauffement climatique serait responsable de la moitié de ces pertes, affectant directement les rendements agricoles. Certaines filières – maïs, arboriculture, maraîchage – sont particulièrement menacées, et 42 % des surfaces agricoles utiles se trouvent dans des départements vulnérables. À cela s'ajoute une crise démographique : une exploitation sur deux devra trouver un repreneur d'ici dix ans. L'étude oppose deux scénarios : une agriculture de marché tournée



En 2025, la France pourrait perdre un tiers de son PIB agricole.

vers la compétitivité à l'international, polarisée et fragile localement, ou un modèle territorialisé et planifié, axé sur la résilience, la souveraineté alimentaire et les circuits de proximité. Un appel est lancé

à tous les acteurs du monde agricole et aux pouvoirs publics pour engager dès maintenant une transition profonde, à la fois écologique, sociale et économique. ●

D. L.

## En Bref

### Espace en mutation

Entre 2012 et 2021, la France a urbanisé 227 000 hectares, dont 23 % dédiés à l'activité économique, selon l'Insee. L'industrie (29 %) et les bureaux/services publics (28,2 %) sont les plus consommateurs d'espace. La consommation s'est stabilisée autour de 5 000 hectares par an, concentrée en Île-de-France et dans le Grand Est. En parallèle, l'emploi salarié augmente, notamment dans les bureaux (+ 107 emplois/ha).

### Éolien en mer d'ici à 2050



© Pixabay

Le 18 octobre 2024, le ministère de la Transition écologique a publié les orientations issues du débat public « La mer en débat ». L'objectif : atteindre 45 GW d'éolien en mer d'ici 2050, soit 20 % de l'électricité nationale. L'étude prévoit deux cartographies (2035 et 2050) pour répartir les futures installations. Parallèlement, une protection forte des zones maritimes sera renforcée, avec 5 % des eaux hexagonales protégées d'ici 2030.

### Violences conjugales invisibles

Opale Care a publié une étude inédite sur 4 000 cas de violences conjugales. Résultat alarmant : 62 % des femmes déclarent des violences sexuelles, un chiffre bien supérieur aux statistiques officielles. Les femmes de plus de 60 ans sont les plus touchées, mais aussi les plus oubliées. L'étude souligne l'urgence de reconnaître et traiter les violences vicariantes, subies par les enfants dans 60 % des cas.



© Pixabay

## En Bref

### Un fonds pour les seniors

L'État relance le Fonds d'Appui pour les Territoires Innovants Seniors (FATIS), doté de 6 millions d'euros sur 2025-2026. Objectif : soutenir les collectivités dans l'adaptation au vieillissement via des aides à l'ingénierie territoriale et à des projets concrets. Les communes peuvent candidater depuis le 17 février 2025. Le fonds vise à bâtir des villes inclusives, favorisant l'autonomie et le lien social des aînés.

© Pixabay



### Mieux adapter les villes

Selon le rapport remis au gouvernement le 18 février 2025 par l'Inspection générale de l'environnement et du développement durable (IGEDD), la politique de renouvellement urbain doit intégrer l'impact du changement climatique. Les villes, responsables de 75 % des émissions de carbone, sont particulièrement vulnérables. Le rapport avance des pistes pour mieux combattre les disparités sociospatiales et tenir compte des risques climatiques. Les auteurs préconisent, entre autres, un plan national de renouvellement urbain et un cadre juridique renforcé pour l'ANRU afin de mieux adapter les territoires aux nouveaux risques.

© Pixabay



### PETITE ENFANCE

## Les intercommunalités en première ligne

Intercommunalités de France et l'ADGCF publient une enquête flash révélant l'engagement massif des intercommunalités dans la mise en œuvre du service public de la petite enfance (SPPE). Sur les 200 structures ayant répondu, 91 % exercent déjà cette compétence, majoritairement de façon pleine et entière. Pour sécuriser leur action, 45 % ont modifié leurs statuts conformément à la loi Plein emploi, qui faisait des communes les autorités organisatrices. Ce réajustement juridique traduit une volonté de préserver une gestion mutualisée, adaptée à l'échelle intercommunale.

Pour 60 % des répondants, la création du SPPE n'a pas modifié leur rôle, tandis que 30 % estiment qu'il s'est renforcé. Peu de communes souhaitent reprendre la compétence, confirmant l'ancre intercommunal du sujet. L'inquiétude



Les intercommunalités réclament une compensation financière. © Freepik

se porte désormais sur la compensation financière : beaucoup réclament un soutien direct, sans passer par les mécanismes d'attribution actuels. Autre point d'attention : le futur décret sur l'avis préalable aux projets de crèches privées. Les intercommunalités demandent que les dossiers leur soient direc-

tement adressés lorsqu'elles sont autorités organisatrices. Enfin, elles appellent à la création d'un observatoire de la petite enfance pour mieux piloter les politiques locales. Tous les résultats de l'enquête sont disponibles sur le site web intercommunalites.fr. ●

D. L.

**INTERVIEW • AUDREY GALLAND, DIRECTRICE GÉNÉRALE DE FRANCE GAZ LIQUIDES**

## Les territoires ruraux avant tout

### ► Zepros: Quel est le contexte énergétique propre aux zones rurales?

**Audrey Galland:** En France, 24 523 communes ne sont pas desservies par le gaz naturel. Plus largement, les réseaux d'énergie y sont moins denses : en électricité, 80 % des abonnés sont en ville, mais il faut quinze fois plus de câbles pour alimenter les zones rurales. Ce déficit pèse lourd sur les factures des ménages.

### ► Zepros: Quels sont les défis pour la transition énergétique dans ces territoires?

**A. G. :** Le tout-électrique n'est pas une solution réaliste : il faudrait 103 ans pour adapter les réseaux. Il est donc crucial d'intégrer des énergies alternatives, comme le biopropane, déjà utilisé dans les campagnes. Ce gaz renouvelable

est une solution immédiatement opérationnelle car il est compatible avec les équipements existants, ne nécessite pas de gros travaux et permet une décarbonation rapide.

### ► Zepros: Pourquoi la programmation actuelle est-elle inadaptée?

**A. G. :** La PPE se fonde sur des moyennes nationales, qui masquent la réalité des territoires peu denses. Pour y remédier, nous avons créé le site energiesruralite.com, un outil qui permet aux communes d'identifier leur mix énergétique et d'anticiper leur transition.

### ► Zepros: Quelles mesures concrètes faudrait-il adopter?

**A. G. :** Il faut adapter les aides, la fiscalité et la gouvernance locale, par exemple en dési-



gnant des référents énergie dans les intercommunalités. La transition énergétique doit être pensée comme une ingénierie territoriale, en tenant compte des spécificités de chaque commune. ●

Propos recueillis par  
Danièle Licata

© Freepik

## FONDS VERT 2025

### C'est reparti !

Reconduit en 2025 avec une enveloppe de 1,15 milliard d'euros, le Fonds vert s'impose indéniablement comme un soutien majeur aux collectivités pour accélérer la transition écologique. Il cible trois priorités : adaptation au changement climatique (260 M€), recyclage des friches et rénovation énergétique des bâtiments publics, avec un objectif de 40 % d'économies d'énergie. Cette nouvelle édition introduit des dispositifs inédits : 100 M€ pour aider les maires bâtisseurs à développer des logements durables, 50 M€ dédiés aux aménagements cyclables et un soutien renforcé à la transition maritime. « Le Fonds vert est un instrument essentiel pour accompagner les territoires dans leur transformation », souligne Agnès Pannier-Runacher,



Le Fonds Vert est reconduit en 2025 avec une enveloppe de 1,15 milliard d'euros.

ministre de la Transition écologique. Avec une gestion déconcentrée assurée par les préfets, le dispositif s'adapte aux besoins locaux. De plus, il se rapproche d'autres dota-

tions, comme la DSIL (dotation de soutien à l'investissement local) ou la DETR (Dotation d'Équipement des Territoires Ruraux), pour faciliter l'accès aux financements. Les collec-

tivités peuvent déposer leurs demandes via la plateforme Aides-territoires afin d'accélérer la mise en œuvre des projets. ●

D. L.

## ASSURANCE

### Les collectivités sont sous tension

La crise du marché de l'assurance touche de plein fouet les collectivités locales. Hausse des primes, garanties réduites, résiliations unilatérales : depuis 2023, les contrats d'assurance, en particulier pour les dommages aux biens, sont devenus plus rares, plus chers et moins protecteurs. Selon un audit flash de la chambre régionale des comptes Bourgogne-Franche-Comté, les primes ont bondi de 90 % entre 2018 et 2024, avec des franchises multipliées par dix, voire 100 % dans certains cas. Les collectivités se retrouvent ainsi plus vulnérables, parfois sans assurance pendant plusieurs mois. Certaines, comme Sens ou Chenôve, ont été contraintes de réduire leur couverture, voire de s'auto-assurer. Les dégâts climatiques et les émeutes urbaines de 2023, très coûteux pour les assureurs, expliquent ce durcissement. Le marché, très concentré autour de la SMACL et Grou-

pama, n'est plus en mesure de répondre aux besoins. Face à ces tensions, le rapport recommande une gestion plus professionnelle des risques, la mutualisation à l'échelle intercommunale, et une meilleure préparation des marchés d'assurance. Mais il souligne aussi la nécessité d'une intervention nationale pour garantir l'assurabilité d'un service public local toujours plus exposé. ●

D. L.



Les contrats d'assurance sont devenus plus rares.

## RISQUES

### Les collectivités locales armées

Dans un contexte de "poly-crise", la maîtrise des risques devient un levier stratégique pour les collectivités locales. C'est ce que confirme le 7<sup>e</sup> Baromètre de la maîtrise des risques (Arengi/CIAT, 2024). Plus de 90 % des collectivités ont désormais une approche structurée des risques, intégrant conformité, cybersécurité, risques majeurs et probité. Mais si la cartographie des risques se généralise, avec 73 % des collectivités engagées dans la démarche, sa déclinaison opérationnelle reste inégale : seuls 46 % ont mis en place des plans d'action, souvent sans réel suivi régulier. La Direction Générale est le principal moteur de ces démarches, même si l'audit interne et l'inspection générale restent fortement impliqués. En matière d'audit interne, 68 % des collectivités sont dotées d'une fonction dédiée, mais la régularité des audits est en recul. Le contrôle interne, lui, progresse : 50 %



© Pixabay

des collectivités ont un dispositif formalisé et 68 % des ressources dédiées. Le nouveau régime de responsabilité financière des gestionnaires publics (RGFP) joue ici un rôle d'accélérateur : 63 % des collectivités ont déjà pris des mesures en ce sens. Enfin, 70 % des collectivités ont engagé des actions sur les trois piliers recommandés par l'AFA pour lutter contre les atteintes à la probité. Toutefois, la mise en œuvre reste encore freinée par des difficultés d'organisation ou de mobilisation. ●

D. L.

INTERVIEW • JACQUES LÉVY, GÉOGRAPHE

# « La France habitée », ou comment repenser les territoires et la mobilité

Jacques Lévy, géographe et prix Vautrin-Lud, analyse la répartition de la population et les mobilités en France grâce aux données de téléphonie mobile. Son projet La France habitée (Chôros-Transdev) en partenariat avec le think tank Geonexio renouvelle la vision des territoires et leurs dynamiques. Il nous en explique les principaux enseignements.

► Zepros Territorial: En quoi consiste « La France habitée » ?

**Jacques Lévy :** Ce projet explore comment les territoires sont habités en prenant en compte la présence des populations dans le temps et l'espace. Grâce aux données mobiles analysées sur 50 000 zones IRIS, nous obtenons une image en temps réel des flux et des rythmes d'occupation, bien plus précise qu'un recensement classique.

► Z.T.: Vous avez développé une unité de mesure inédite, l'« habitant.année ». Qu'apporte-t-elle ?

**J. L. :** Elle reflète la présence effective des individus sur un territoire, en intégrant les déplacements quotidiens. Plutôt que de simplement compter les résidents, nous additionnons les présences sur une année, par tranches de 30 minutes. Ainsi, une personne partageant son temps entre son domicile et son travail est comptabilisée à 50 % dans chaque lieu.

► Z.T.: Quels résultats vous ont le plus surpris ?

**J. L. :** Nous avons découvert que les grandes villes sont encore plus attractives qu'attendu. Paris, par exemple, compte 3,7 millions d'« habitants.année », soit un million et demi de plus que sa population officielle. Autre surprise : certaines villes moyennes telles que Vannes ou Montbrison se révèlent très dynamiques, tandis que certaines métropoles comme Grenoble montrent une faible attractivité.

► Z.T.: Qu'en est-il des territoires en difficulté ?

**J. L. :** L'étude remet en question l'idée d'une « diagonale du vide ». En réalité, la sous-densité se manifeste de manière diffuse, notamment dans certains centres de villes petites ou moyennes qui peinent à maintenir leur attractivité. À l'inverse,



Le géographe Jacques Lévy a reçu le prix Vautrin-Lud, la plus haute distinction en géographie, parrainé par l'académie Nobel à Stockholm.

certaines zones touristiques voient leur population quadrupler en haute saison.

► Z.T.: En matière de mobilité, que révèle votre étude ?

**J. L. :** Nos cartes montrent un écart important entre l'offre de transport et la demande réelle. Dans certaines grandes métropoles comme Bordeaux et Toulouse, la demande de transport en commun est cinq à quinze fois supérieure à l'offre existante. Nos données permettent d'identifier précisément les pôles générateurs de déplacements et d'adapter les infrastructures en conséquence.

► Z.T.: Votre étude met aussi en lumière l'impact réel du tourisme ?

**J. L. :** Oui, nos analyses révèlent que la population touristique est largement sous-évaluée. À Paris, nous pensions compter

environ deux millions de visiteurs étrangers par an, mais ils sont en réalité six millions, notamment grâce à la prise en compte des séjours non déclarés et des courts séjours transfrontaliers. Cela pose de vraies questions sur la gestion du tourisme et son impact sur la qualité de vie locale. À Barcelone ou Venise, la surfréquentation remet même en cause l'équilibre urbain.

► Z.T.: Cette approche peut-elle influencer l'urbanisme ?

**J. L. :** Absolument. Nos données permettent de suivre en temps réel l'évolution des territoires, en identifiant où sont réellement les gens et comment ils utilisent l'espace. Ces analyses ouvrent des perspectives inédites pour ajuster les services publics, optimiser les infrastructures de mobilité et mieux gérer les flux touristiques. Elles fournissent aux décideurs des outils concrets pour adapter les politiques territoriales aux réalités du terrain. ●

Propos recueillis par Danièle Licata





## TRACTEURS TLE ÉCONOMES & PERFORMANTS

- Moteurs ISEKI 3 cylindres 1 826 cm<sup>3</sup> ou 4 cylindres 2 434 cm<sup>3</sup> Turbo
- 2 distributeurs de série sur la version hydro
- Commandes à portée de main
- Arceau arrière ou central sur la version TLE3410 mécanique
- Prise de force stationnaire
- Rapport qualité / prix exceptionnel



### TLE3410

Moteur ISEKI Diesel Stage V  
Puissance nette  
**ECE-R120 : 29,4 kW**



### TLE4550

Moteur ISEKI Diesel Stage V  
Puissance nette  
**ECE-R120 : 40 kW**

[www.iseki.fr](http://www.iseki.fr)  
et retrouvez-nous sur



### POINT D'INDICE

## Dialogue sous tension



© Pixabay

Le gel du point d'indice sera maintenu en 2025.

**La réunion du 18 mars dernier entre les syndicats de la fonction publique et le cabinet de Laurent Marcangeli n'a pas apaisé les tensions.** Si le ministre de la Fonction publique « ne ferme pas la porte » à une revalorisation salariale en 2026, il a confirmé que le gel du point d'indice sera maintenu en 2025. Une décision vécue comme une provocation par plusieurs organisations syndi-

cales, qui réclament une revalorisation immédiate.

Dans une lettre adressée au ministre le jour même, les huit syndicats représentatifs ont dénoncé une dégradation continue du pouvoir d'achat des agents : point d'indice figé, non-versement de la GIPA, stagnation des grilles indiciaires, inégalités salariales persistantes, baisse des crédits d'action sociale et réduction

de la rémunération des jours d'arrêt maladie. Sans oublier la réforme des retraites, toujours fortement contestée.

Arnaud Lacaze, le directeur de cabinet, a tenté d'ouvrir une perspective, évoquant un agenda social à construire, avec des groupes de travail thématiques dès avril, une logique pluriannuelle et une réflexion sur les métiers à l'heure de l'intelligence artificielle. Mais les syndicats jugent la méthode insuffisante. Trois d'entre eux (CGT, FO, Solidaires) ont boycotté une réunion sur les retraites, dénonçant un « *simulacre de négociation* ». Pour les syndicats, 2025 ne doit pas être une « *nouvelle année blanche* » pour la fonction publique. Ils réclament un véritable plan de revalorisation afin de répondre à la crise d'attractivité qui frappe les services publics et de redonner une reconnaissance aux 5,7 millions d'agents. ●

### INDEMNITÉ RÉSIDENTIELLE

## Au point mort

**Malgré les attentes et les promesses passées, le gouvernement écarte toute réforme à court terme de l'indemnité de résidence.** Dans une réponse écrite publiée le 18 mars 2025, le ministère de la Fonction publique invoque un « *contexte budgétaire très contraint* » pour justifier le gel du dispositif, pourtant jugé obsolète par de nombreux acteurs du secteur. Crée en 1919 pour compenser les inégalités territoriales liées au coût de la vie, l'indemnité repose toujours sur un zonage figé depuis 2001, voire depuis 1962 pour sa structure. Elle s'applique via un taux (0 %, 1 % ou 3 %) au traitement indiciaire des agents publics, selon leur lieu d'exercice.

### Sentiment d'injustice...

Résultat : de nombreuses zones aujourd'hui soumises à une forte pression immobilière ou à une inflation localisée



© Pixabay



Le gouvernement écarte toute réforme de l'indemnité de résidence.

restent classées en zone 0 %. Ce statu quo alimente un profond sentiment d'injustice chez les agents, notamment dans la fonction publique territoriale, où les enjeux d'attractivité et de mobilité sont cruciaux. Le maintien d'une cartographie dépassée empêche une juste revalorisation du pouvoir

d'achat, particulièrement dans les zones tendues.

Si le gouvernement évoque une future discussion avec les syndicats, l'absence de réforme à court terme apparaît en contradiction avec les ambitions affichées de modernisation du service public et d'égalité de traitement. ●



## ABSENTÉISME

# Comprendre pour agir

Avec un taux d'absentéisme de 9,6 % en 2023 dans la fonction publique territoriale, les collectivités font face à un défi : préserver la santé des agents tout en assurant la continuité du service public. Pour y répondre, Relyens et sa filiale Manty ont conçu Pilot'RH. Rencontre avec Sylvie Bureau-Nech, directrice exécutive Relyens - Marché des Acteurs territoriaux, et Harold Gerber, directeur général de Manty.

### ► Pourquoi avoir développé Pilot'RH ?

**Sylvie Bureau-Nech** : L'absentéisme s'aggrave, avec des arrêts plus longs. Cela pèse sur la qualité du service public et sur les équipes présentes. Pilot'RH est un outil d'aide au pilotage RH conçu pour anticiper, prévenir et agir, au service des agents.

### ► Comment fonctionne la solution ?

**Harold Gerber** : C'est une plate-forme qui centralise l'ensemble des données RH : absences, risques psychosociaux, turnover... Elle les croise avec des enquêtes internes pour générer des indicateurs utiles à la prise de décision.

#### ► À qui s'adresse-t-elle ?

**S.B.-N.** : Aux DRH, gestionnaires RH, préveteurs ou encadrants des collectivités de plus de 100 agents. Ils ont besoin d'un outil simple, accompagné par des experts.

**H. G.** : Cet outil permet d'identifier les signaux faibles, d'anticiper les absences et de mieux comprendre les causes de l'absentéisme. Et chaque collectivité bénéficie d'un accompagnement personnalisé.

#### ► Quels leviers concrets l'outil permet-il d'activer ?

**S. B.-N.** : On peut cibler les services les plus touchés, adapter les horaires en cas de pics de fatigue, renforcer la prévention



Sylvie Bureau-Nech, directrice exécutive Relyens - Marché des Acteurs territoriaux, et Harold Gerber, directeur général de Manty.

ou organiser les retours d'arrêt de longue durée.

#### ► Quels secteurs sont les plus touchés ?

**H. G.** : Petite enfance, services techniques et état civil. Des missions où la présence est indispensable, d'où l'enjeu de mieux anticiper.

#### ► Peut-on aussi anticiper les départs à la retraite ?

**S.B.-N.** : Oui. Pilot'RH visualise les pyramides des âges, anticipe les flux de départs, oriente les formations ou les reclassements. Plusieurs collectivités l'utilisent déjà, avec des retours très positifs. ●

Propos recueillis par D. Licata

## POLITIQUE RH

# Un défi global, des réponses locales

Dans un contexte budgétaire tendu, les collectivités territoriales peinent à recruter, fidéliser et financer leurs agents. Le Baromètre HoRHizons 2025, porté par la Coordination des employeurs territoriaux, confirme l'ampleur des défis. « 2025 est une année charnière. Nous faisons face à des difficultés pour lesquelles nous n'avons pas de réponse », résume Murielle Fabre, secrétaire générale de l'AMF. Malgré une légère amélioration, les tensions sur l'emploi restent vives : 52,7 % des collectivités les signalent en 2024, contre 57,4 % en 2023. Les grandes collectivités et intercommunalités sont les plus touchées. Le recours aux contractuels progresse, souvent faute de candidats titulaires. Dans le même temps, les intentions de recrutement reculent : seulement 43,4 % des collectivités prévoient d'em-

baucher, contre 51 % l'année précédente.

Pour faire face, les employeurs territoriaux misent sur l'attractivité : 90 % renforcent les conditions de sécurité et d'hygiène au travail, 79 % adaptent les horaires. La protection sociale

complémentaire est également en progression, portée par l'obligation de participation financière des employeurs à compter de janvier 2025. Les politiques de formation se recentrent sur les obligations statutaires, même si les initia-

tives de mentorat restent rares. Quant aux rémunérations, 92,3 % des collectivités jugent leur revalorisation nécessaire... mais dépendante des recettes disponibles.

#### Postes créés au point mort

La création de postes est en net repli : seules 8,7 % des collectivités en prévoient en 2024 (vs 17,4 % en 2020). L'apprentissage et les emplois aidés suivent la même tendance, freinés par des financements trop incertains. Près de 80 % des collectivités n'envisagent pas de recruter d'apprentis en 2025. Face à ces contraintes, le dialogue social reste un levier essentiel pour accompagner les évolutions : temps de travail, prévention des risques, adaptation des régimes indemnitaires. Un point d'appui précieux à défaut de marges budgétaires. ●



Le recours aux contractuels continue de progresser, dicté par la pénurie persistante de candidats titulaires.

## En Bref

### Repères

**27848** offres d'emploi dans la fonction publique territoriale au 27 mars 2025, dont 45 % dans la catégorie C

**8 840** dans la filière administrative

**1 105** dans la filière animation

**1 146** dans la filière culturelle

**3 993** dans la filière médico-sociale

**653** dans la police

**165** chez les sapeurs-pompiers

**297** dans la filière sportive

**11084** dans la filière technique

Source : Choisirleservicepublic

### Handicap : encore un effort



Le taux d'emploi des personnes en situation de handicap atteint 5,93 % en 2024, contre 3,74 % en 2005. Si les progrès sont réels, le FIPHFP alerte : inclusion lente, précarité persistante, efforts à renforcer pour dépasser 6 % d'ici 2030 et prévenir les ruptures de parcours.

### 10 000 postes de secrétaire général de mairie à pourvoir

Essentiels au bon fonctionnement des petites communes, les secrétaires généraux de mairie sont aujourd'hui très recherchés. Revalorisé par une loi fin 2023, le métier reste méconnu. Les centres de gestion proposent désormais formations et remplacements itinérants pour répondre aux besoins.



### PARITÉ

## Les Régions s'engagent



En Île-de-France, un budget annuel de 300 000 € est consacré à la réduction des écarts de rémunération.

**Face aux inégalités persistantes entre les femmes et les hommes dans l'emploi public territorial, les Régions francaises intensifient leur mobilisation.** Une étude menée

par Eurogroup Consulting, en partenariat avec Régions de France, dresse un état des lieux des pratiques, identifie les défis à relever et met en lumière les avancées obtenues.

© Pixabay

Les Régions, qui emploient près de 100 000 agents, portent une responsabilité majeure en matière d'égalité professionnelle. Elles agissent autour de quatre axes : diffusion d'une culture de l'égalité, ressources humaines égales-taires, équilibre vie pro/vie perso, et lutte contre les violences sexistes. Résultat : 38 % de femmes occupent aujourd'hui des postes de direction, contre 30 % dans les métropoles.

Certaines collectivités vont plus loin. En Île-de-France, un budget dédié de 300 000 € a permis d'augmenter les salaires de 901 agents, dont 70 % de femmes. D'autres actions incluent mentorat, télétravail, horaires adaptés et dispositifs de signalement. Si l'égalité progresse, elle reste un chantier de long terme, nécessitant des engagements concrets et durables. •

### SEMAINE EN QUATRE JOURS

## Une piste sérieuse

**En 2025, la semaine en quatre jours s'impose comme un levier d'innovation sociale dans la fonction publique territoriale.** Plus qu'une expérimentation, elle devient un sujet central de réflexion pour les collectivités en quête d'attractivité, d'efficacité et de bien-être au travail. Le SNDGCT rappelle toutefois que cette organisation ne réduit pas le temps de travail annuel, fixé à 1 607 heures dans la fonction publique. Il s'agit donc d'un réaménagement du temps, sans diminution de la durée légale. Des villes comme Lyon ou Nantes ont lancé des expérimentations encourageantes, démontrant que la réduction du nombre de jours travaillés ne nuit pas à la productivité. Au contraire, certaines collectivités constatent une plus grande efficacité, une concentration accrue et une baisse de l'absentéisme. Mais ce modèle ne s'improvise pas...



la semaine en quatre jours apparaît comme un levier d'innovation sociale pour les collectivités

Les défis sont en effet nombreux : garantir la continuité du service public, éviter la surcharge des journées, adapter les plannings dans les services essentiels (propreté, transports, accueil). Malgré ces contraintes, la semaine en quatre jours représente un atout pour séduire de nouveaux

agents et fidéliser les équipes. Pour réussir, cette transition doit s'adapter aux spécificités locales et s'appuyer sur un dialogue social solide. Loin d'être une solution unique, elle marque néanmoins une avancée vers un service public plus moderne et plus humain. •

© Pixabay

## RESPONSABILITÉ FINANCIÈRE

# Flou juridique et insécurité pour les cadres territoriaux



Depuis la réforme de 2022, les gestionnaires publics peuvent être mis en cause à titre personnel sur le plan pénal, administratif et financier sans même que leur responsabilité soit clairement définie. Hélène Guillet, présidente du SNDGCT, appelle à une clarification tenant compte des réalités de l'action publique.

► Vous avez lancé une alerte sur la responsabilité financière des gestionnaires publics. Quel est le problème principal que vous soulevez aujourd'hui ?

**Hélène Guillet :** Les récentes jurisprudences autour du régime de responsabilité font peser sur les gestionnaires publics une pression sans précédent. Le problème, c'est qu'ils peuvent désormais être sanctionnés de manière automatique pour des décisions de gestion ou des erreurs (simple retard, maladresse administrative, incapacité à faire ou interprétation différente de la règle) qui n'ont rien à voir avec une faute grave ou une malveillance. Or, ces mises en cause individuelles sont vécues comme une injustice et un facteur de grande insécurité professionnelle.

# 2

► Qu'est-ce que la protection fonctionnelle, et pourquoi est-elle ici refusée ?

**H.G. :** C'est un principe fondamental dans la fonction publique. Elle permet à un agent, dirigeant, ou élu d'être défendu et accompagné juridiquement par sa collectivité lorsqu'il est mis en cause dans l'exercice de ses fonctions : agression verbale ou physique, ou mise en cause pénale. Mais dans le cadre du nouveau régime de responsabilité financière, cette protection est explicitement exclue. Ainsi, le gestionnaire, même s'il a agi avec bonne foi et dans l'intérêt du service public, doit se défendre seul, sans aide juridique ni prise en charge des frais. C'est un bouleversement inacceptable dans la manière de considérer l'engagement des agents publics.

► Pourquoi dites-vous que le cadre actuel est flou ?

**H.G. :** Parce que les textes ne définissent pas clairement le périmètre de responsabilité des directions générales. Contrairement à d'autres secteurs (santé, associatif...), où les rôles sont encadrés, les DGS ne savent pas toujours sur quels actes précis leur responsabilité peut être engagée. Cela engendre une grande insécurité juridique.

► Quelles conséquences sur l'action publique ?

**H.G. :** Les DGS peuvent être tentés de tout faire valider par les exécutifs locaux ou les assemblées, ce qui complexifie inutilement l'action publique. Certains risquent aussi de renoncer à exercer leurs missions...

► Que propose le SNDGCT ?

**H.G. :** D'abord, que le recours à la protection fonctionnelle soit possible pour les gestionnaires publics. Ensuite, que l'on se mette autour de la table pour redéfinir le champ de responsabilité des DGS. Nous voulons une réforme qui respecte les principes de la responsabilité publique, mais adaptée aux réalités du terrain. ●

Propos recueillis par Danièle Licata

**PRESTO**

## SPÉCIAL ANTI-GASPILLAGE

WWW.PRESTODATASHARE.COM



**8 millions** de téléchargements !  
Installation, maintenance, réparation, notices,  
pièces détachées, dossiers techniques  
Et tellement plus encore !



## OUTILS INDISPENSABLES POUR UNE MAINTENANCE ECO-RESPONSABLE ! #ISAVEWATER

L'APPLI MOBILE PRESTO



**5** secondes #RSE  
pour changer de tête :  
Mesurez, identifiez, remplacez !

#RSE

www.presto.fr  
Robinetterie Française électronique, temporisée et tactile

# LA GRANDE INTERVIEW

## FRANÇOIS REBSAMEN

### LA GRANDE INTERVIEW

Zepros TERRITORIAL N°45  
Avril-mai 2025

FRANÇOIS REBSAMEN, MINISTRE DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE ET DE LA DÉ

# « Faire avancer les projets locaux sans attendre la validation d'



© Arnaud Bouissou / Terra

**Finances locales, sécurité, aménagement du territoire, simplification, décentralisation... l'ancien maire de Dijon, répond aux questions de Zepros sans détour. Rencontre.**

► **Zepros Territorial: Ponction sur les recettes fiscales, hausse des cotisations des employeurs territoriaux, gel de la fraction de TVA à son niveau 2024... L'AMF tire la sonnette d'alarme et a déclaré: «Il est grand temps que l'Exécutif tire les conclusions des échecs du passé, en regardant objectivement la situation des comptes publics.» Que répondez-vous?**

**François Rebsamen:** Le Premier ministre l'a reddit lors de sa déclaration de politique générale : l'apport des collectivités territoriales à la croissance et à la cohésion de notre pays est primordial. C'est en reconnaissance de ce rôle singulier que leur effort a été ramené de 5 milliards d'euros à 2,2 milliards d'euros dans le cadre de la loi de finances 2025. Ce chiffre

découle très directement des mesures que le Sénat a adoptées. Parmi celles-ci, le dispositif de lissage conjoncturel d'un milliard d'euros m'apparaît particulièrement adapté car il répond à l'enjeu de justice sociale et territoriale qui nous oblige, en particulier pour préserver les départements les plus fragiles.

Cette diminution sur les recettes se conjugue avec la hausse du taux de contribution employeur à la Caisse nationale de retraites des agents des collectivités locales (CNRCL), qui pèse pour un milliard d'euros. Je précise par ailleurs, s'agissant des Agences de l'eau, que les 130 millions d'euros évoqués sont ponctionnés sur leur trésorerie de sorte que l'impact vers les territoires soit nul.

En tant que ministre en charge de l'Aménagement du territoire, j'attache une importance particulière à ce que nous nous donnions les moyens d'une véritable péréquation. La hausse de la dotation globale de fonctionnement (DGF) de 150 millions d'euros permettra d'alimenter



CENTRALISATION

# caux avec les acteurs locaux 'une administration parisienne »

en partie la hausse de la dotation de solidarité urbaine et de cohésion sociale (DSU) et de la dotation de solidarité rurale (DSR) dès cette année. En tant que ministre en charge de la Décentralisation, je suis un défenseur de l'autonomie financière des collectivités.

La hausse temporaire du plafond des droits de mutation à titre onéreux (DMTO) avec exonération des primo-accédants est une bonne mesure pour donner du « souffle » à nos départements, comme l'est aussi la création d'un versement mobilité pour les régions. Les dotations sont quant à elles préservées à un niveau de 3 milliards d'euros, supérieur au niveau pré-Covid. Afin de redonner davantage de visibilité, j'organiserai en avril une conférence financière des territoires pour partager un diagnostic des finances locales, accompagner les collectivités territoriales dans la mise en œuvre des objectifs de maîtrise de la dépense publique pour 2025 et définir ensemble les orientations pour 2026.

► Z.T.: Les sénateurs ont adopté, en commission, la proposition de loi visant à assouplir une nouvelle fois la mise en place du « zéro artificialisation nette des sols » qui suscite tant d'inquiétudes chez les élus locaux. Plaidant pour « plus de réalisme », les sénateurs souhaitent remplacer le ZAN par un autre sigle : la « Trace », qui constituerait une « trajectoire de réduction de l'artificialisation concertée avec les élus locaux » et permettrait un rythme davantage « compatible » avec les contraintes locales. Vous vous êtes opposé à la suppression totale d'un « point d'étape »... Pourquoi cette opposition ?

F.R. : Je voudrais, tout d'abord, rappeler que la sobriété foncière constitue un enjeu fondamental de préservation de notre souveraineté agricole, de notre biodiversité et du renforcement de notre résilience face aux effets du changement climatique. Les bouleversements nombreux auxquels notre monde est confronté nous en rappellent chaque jour l'acuité. C'est la raison pour laquelle je suis attaché à ce que nous maintenons l'objectif de zéro artificialisation nette en 2050. Toutefois, je dois bien reconnaître que cet objectif

de ZAN en 2050 s'est traduit, en droit, par un dispositif complexe qu'il est nécessaire d'assouplir afin de permettre l'émergence de projets locaux, par exemple dans le domaine industriel. Il y a donc une double nécessité de maintenir l'objectif de long

terme tout en permettant au ZAN d'être vecteur d'une nouvelle politique d'aménagement du territoire. S'agissant du « jalon intermédiaire », que vousappelez point d'étape, je suis effectivement opposé à sa suppression et ai proposé qu'il soit décalé de 2021-2031 à 2024-2034. En effet, il permet aux collectivités de bâtir une stratégie de réduction progressive de leur artificialisation jusqu'en 2050. Ce jalon est donc une garantie, et non une contrainte, et je souligne que le décalage que je propose permettra de détendre la trajectoire nationale de réduction de l'artificialisation d'environ 37 500 hectares qui bénéficieront donc aux collectivités.

Cette position traduit ce que je vous disais : le maintien de l'objectif mais l'assouplissement des conditions de sa mise en œuvre.

► Z.T.: Le nouveau président de la Délégation aux collectivités territoriales et à la décentralisation de l'Assemblée nationale, Stéphane Delautrette, plaide pour un nouvel acte de décentralisation, jugeant que « la loi "3DS" n'a pas permis grand-chose. Ce qui n'empêchera pas l'Etat de continuer à jouer son rôle régaliens et de vigilance. » Souhaitez-vous une grande réforme sur les compétences locales ?

F.R. : En tant qu'élu local, je retiens que le mot décentralisation apparaît dans le nom même du ministère dont j'ai la charge. C'est un principe posé à l'article 1<sup>er</sup> de notre Constitution mais c'est avant tout un processus. Ce processus peut se déployer par à-coups, les fameux « actes », mais c'est aussi une pratique quotidienne : la décentralisation, c'est un synonyme de confiance. C'est redonner du pouvoir d'agir aux élus de terrain, supprimer les contrôles a priori, se garder des transferts en trompe-l'œil et les jeux de bonneterie de transferts de charge. Beaucoup de propositions ont déjà été faites et ont déjà été débattues. Avec Stéphane Delautrette, nous partageons une longue expérience et nous nous méfions de la quête du « grand soir ». Dans le contexte parlementaire actuel, il est difficile de dégager des consensus. Alors la première des démarches, c'est de faire en sorte que les propositions et projets de loi actuellement débattus, ou inscrits à l'ordre du jour du Parlement, prennent bien en compte la logique de décentralisation. Sans attendre un chamboule-tout institutionnel, qui nécessitera une concertation d'ampleur, on peut déjà différencier, adapter, expérimenter. Je soutiens notamment la démarche visant à renforcer la déconcentration : le partenariat entre les collectivités et l'Etat ne se décrète pas depuis Paris, il s'incarne d'abord dans nos préfectures et sous-préfectures. Car le manque de confiance a priori que les maires ont pu ressentir de la part de l'Etat, les préfets le ressentent parfois de la part de l'administration centrale. Place au bon sens pour faire avancer les projets locaux avec les acteurs locaux, sans attendre la validation d'une administration parisienne.





Ministère de l'Aménagement du territoire et de la Décentralisation.

**D.Z.T.: Où en est-on de la mission sur la simplification, tant demandée par les élus locaux, confiée à Boris Ravignon, maire de Charleville-Mézières?**

F.R. : Le premier rapport remis par Boris Ravignon a créé un débat intéressant sur l'enchevêtrement des normes et sur l'opportunité économique et financière de simplifier l'action publique locale. Plusieurs milliards d'euros pourraient être économisés par des actions de clarification du droit et des normes opposables aux collectivités, et quelquefois, il faut le dire pour rester fidèle aux conclusions du rapport, certaines normes créées par les collectivités elles-mêmes. C'est notamment le cas en matière d'urbanisme et d'aménagement. Au-delà du constat, il s'agit d'agir. C'est pourquoi j'ai demandé à Boris Ravignon de me formuler dans les prochaines semaines une dizaine de propositions très opérationnelles visant à simplifier et à faciliter l'action des collectivités. Avec ma collègue Amélie de Montchalin, nous avons également souhaité un travail rapide sur la refonte du cadre global de financement des collectivités, avec des conclusions attendues avant l'été. Dans un troisième temps, d'ici la fin de cette année, nous aurons reçu, par la mission conduite par Boris Ravignon, des préconisations, là aussi opérationnelles, visant à clarifier l'organisation décentralisée de notre Etat. Ces propositions seront traduites en textes réglementaires et législatifs dès que nous serons prêts, après un temps nécessaire de concertation de nos partenaires. Ma méthode sera de travailler étroitement avec le Sénat et l'Assemblée nationale, en accompagnant toutes les initiatives parlementaires qui viseront à simplifier notre action publique locale et donc à la rendre plus compréhensible et plus lisible par les Français. L'enjeu de la simplification de l'action publique est profondément politique : si nous parvenons à apporter plus rapidement des réponses aux usagers, qu'ils soient une famille ou une entreprise,

si nous arrivons à ne plus les promener d'un guichet à l'autre et à mieux répondre au « qui fait quoi », si nous redonnons de la capacité d'agir à nos élus locaux au plus proche des réalités locales, alors nous aurons contribué à réinjecter de la confiance dans nos institutions et à raffermir les fondations de notre vie démocratique.

**D.Z.T.: À la question « Quels sont les enjeux déterminants de votre vote aux prochaines élections locales ? », dans le cadre de l'enquête réalisée par l'IFOP pour le compte d'Intercommunalités de France à l'occasion de sa 34<sup>e</sup> Convention nationale, les Français interrogés placent « les dispositifs locaux de prévention de la délinquance » en haut de la liste des compétences du bloc local. Or, une minorité d'intercommunalités disposent aujourd'hui d'une police municipale intercommunale (10 % du panel des collectivités interrogées dans le cadre de l'enquête réalisée par Intercommunalités de France et France urbaine, en décembre 2023). Quels dispositifs pour répondre aux attentes des élus et des populations ?**

F.R. : Tout d'abord, permettez-moi de rappeler mon attachement à ce que l'Etat et les collectivités travaillent main dans la main pour l'intérêt général. Ayant été maire de Dijon pendant plus de vingt ans, j'ai acquis la conviction profonde que les élus locaux comprennent, mieux que

quiconque à Paris, les besoins spécifiques de leurs territoires. Une conviction que partagent les Français qui sont d'ores et déjà près de 65 % à s'intéresser aux élections municipales de 2026 (selon une étude récente Verian pour *Le Figaro*). Dans le contexte actuel que vous décrivez de hausse de l'insécurité, je pense que les collectivités doivent être en mesure d'adapter leur arsenal sécuritaire aux situations auxquelles elles sont confrontées. Le Beauvau des polices municipales va dans ce sens puisqu'il vise à donner plus de latitude aux maires quant à la détermination des prérogatives de leur police. Les concertations avec les élus et les policiers sont en cours ; je vous invite à interroger le ministre François-Noël Buffet, qui présentera son texte de loi au Parlement avant l'été.

**D.Z.T.: Dans le contexte géopolitique et économique inquiétant, quel message souhaiteriez-vous adresser aux maires de France et à ceux qui hésitent à s'engager pour les prochaines municipales ?**

F.R. : Je souhaite leur dire d'abord que j'ai été maire de Dijon pendant vingt-quatre ans, et que pour moi c'est le plus beau des mandats. C'est un mandat de proximité, qui permet à la fois d'agir dans le présent pour améliorer la vie quotidienne de nos concitoyens et de préparer leur avenir et celui de leurs enfants. Les citoyens ne s'y trompent pas car dans la défiance qui frappe la classe politique, ils sont les seuls à conserver leur confiance. Je connais bien les difficultés auxquelles sont confrontés les maires et qui peuvent faire hésiter à s'engager. Toute l'action de mon ministère est axée sur la volonté de résoudre ces difficultés. La réforme du statut de l'élu, des mesures de simplification, des solutions pour l'assurabilité des communes, vont dans ce sens. Mais quelles que soient les difficultés, je leur dis « n'hésitez pas, engagez-vous » : les maires sont aujourd'hui les « hussards de la République », ceux qui sauvegardent le vivre-ensemble, indispensable à l'apaisement dont notre pays a tant besoin. ●

Propos recueillis par Danièle Licata

**BIO EXPRESS**

- Conseiller régional de Bourgogne (1994 - 2001).
- Conseiller général de la Côte-d'Or (1998 - 2008).
- Maire de Dijon (Côte d'Or) (2001 - 2014).
- Sénateur de la Côte-d'Or (septembre 2008 - mai 2014).
- Président de Dijon Métropole (2001 - 2014).
- Ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social (2014 - 2015).
- Maire de Dijon (Côte d'Or) (2015 - 2024).
- Président de Dijon Métropole (2015 - 2024).
- Ministre de l'Aménagement du territoire et de la Décentralisation (depuis décembre 2024).



Confiez-nous la gestion  
de vos œuvres sociales



## AMÉLIOREZ LE POUVOIR D'ACHAT DE VOS AGENTS



## AVEC UNE OFFRE D'ACTION SOCIALE COMPLÈTE

### BILLETTERIE

### CINÉMA

### PARCS D'ATTRACTONS

### CHÈQUES-VACANCES

RÉDUCTIONS AUPRÈS DE  
NOMBREUX PARTENAIRES  
VACANCES (CAMPINGS, VILLAGES  
VACANCES, CIRCUITS...)

### CARTES CADEAUX

- NOËL
- SCOLARITÉ
- CULTURE

ET BIEN D'AUTRES  
PRESTATIONS ET AVANTAGES  
À DÉCOUVRIR !

Offre exclusive : 5% DE RÉDUCTION\* sur votre adhésion avec le code  
**ZPO425**

\*Réduction accordée sur la première année pour toute nouvelle adhésion.

Contactez nos équipes

par mail [rejoignez-nous@plurelya.fr](mailto:rejoignez-nous@plurelya.fr) ou par téléphone 0 809 36 13 13

Service gratuit  
+ prix appel

[www.plurelya.fr](http://www.plurelya.fr)



# FOCUS

## MAIRES RÉNOVATEURS



La rénovation, un défi de taille pour les collectivités.

### Des milliards en jeu...

**La loi de transition énergétique pose des objectifs ambitieux à horizon 2030 et 2050, notamment pour le secteur du bâtiment. Face au changement climatique, il s'agit de rénover et d'adapter les bâtiments pour une meilleure qualité de vie. Cette même loi fixe même une obligation d'exemplarité pour les bâtiments publics de l'Etat et des collectivités. Un projet pharaonique, considéré même comme « le chantier du siècle » par l'ancien ministre de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires, Christophe Béchu, qui s'étalera sur plusieurs années.**

C'est qu'avec un parc tertiaire de 280 millions de m<sup>2</sup>, soit un patrimoine bâti de plus de 225 000 bâtiments dont la moitié est occupée par les écoles, collèges, lycées et équipements sportifs, les collectivités sont de grandes consommatrices d'énergie : 26,1 milliards de kWh, soit une facture de 2,6 Md€ par an selon l'Ademe. Un véritable gouffre pour les communes françaises. Second poste de dépenses après les

charges de personnel, l'énergie représente 6 % de leurs charges totales de fonctionnement. Alors face à la double urgence climatique et financière, le gouvernement agite le chiffon rouge : il s'agit de rénover et adapter les bâtiments... vite. « Je souhaite qu'on aille plus vite sur la rénovation des bâtiments publics », avait déclaré Emmanuel Macron en novembre 2022, qui ciblait en particulier les écoles.

#### De lourds investissements pour des objectifs ambitieux

Pour activer la cadence, les élus doivent se soumettre à une kyrielle de réglementations, notamment celles qui visent les bâtiments de plus de 1 000 m<sup>2</sup>. En effet, le dispositif Éco Énergie Tertiaire, décrit dans le décret tertiaire, fixe des obligations de réduction de la consommation d'énergie finale de 40 % en 2030, 50 % en 2040 et 60 % en 2050. Mais la facture en termes d'investissements promet déjà d'être lourde. « Si le besoin de financement n'est pas précisément défini, pour les seuls 140 millions de m<sup>2</sup> du bâti scolaire, un rap-

port du Sénat l'évalue à 40 Md€, soit 4 Md€ par an pendant dix ans », avertit Guillaume Perrin, directeur du programme Action des Collectivités pour l'Efficacité Énergétique (ACTEE), un dispositif porté par la Fédération nationale des collectivités concédantes et régies (FNCCR) (cf. page 24). Malgré les aides, via les dispositifs en place (France Relance, tiers-financement, Fonds vert), les collectivités se retrouvent aujourd'hui désarmées devant « ce mur d'investissement », alors que l'Etat se montre moins généreux compte tenu de la baisse de ses recettes fiscales, qui a conduit Bercy à amputé de 400 millions d'euros le Fonds vert destiné à la rénovation énergétique.

Mais si la rénovation représente un défi de taille pour les collectivités, elle est aussi une opportunité pour le secteur du bâtiment. Car comme souligne Gaëtan Pauchet, adjoint au maire de Chambéry, « sans les entreprises, les objectifs de massification ne pourront pas être atteints ». ●

Dossier réalisé par  
Danièle Licata

**R**edonner vie aux bâtiments emblématiques en ruine, c'est transformer la ville tout entière sur le très long terme.

Car la rénovation des bâtiments publics permet également de valoriser le patrimoine privé des alentours. Un effort financier gagnant-gagnant.

Alain Chrétien,  
maire de Vesoul et président  
de l'agglomération



FOCUS | RÉNOVER L'EXISTANT

## Chambéry accélère la rénovation énergétique: un défi pour la ville

À Chambéry (73), la transition énergétique passe par un vaste plan de rénovation des bâtiments publics et privés. Un défi environnemental et financier qui ouvre indéniablement des perspectives pour le secteur du bâtiment. Avec un patrimoine bâti multiplié par trois depuis les lois de décentralisation, Chambéry s'engage dans une modernisation massive de ses infrastructures. « 80 % des logements de 2050 existent déjà. Ne pas agir sur l'existant serait renoncer à la neutralité carbone », affirme Gaëtan Pauchet, adjoint au maire en charge de la politique de la ville, du logement

et de la vie des quartiers. Mais entre contraintes budgétaires, réglementation stricte et manque d'artisans qualifiés, la ville doit jongler avec plusieurs défis pour réussir cette transition.

Alors que le décret tertiaire impose une réduction de 60 % de la consommation énergétique des bâtiments de plus de 1 000 m<sup>2</sup> d'ici 2050, un premier diagnostic a concerné 16 bâtiments municipaux, dont des écoles et le centre de congrès Le Manège, qui bénéficiera d'une modernisation avec à la clé une réduction de 50 % de sa consommation d'énergie. « Pour ce projet, nous avons

obtenu 500 000 € du Fonds vert et 200 000 € du Conseil départemental, mais le reste à charge reste conséquent », déplore Gaëtan Pauchet.

### Difficile de rénover sans main-d'œuvre qualifiée...

La rénovation du parc privé est tout aussi prioritaire. Chambéry a ainsi mis en place Mon Pass Rénov, un dispositif local complétant les aides de l'Anah. Depuis 2021, il a permis la rénovation de 977 logements, générant 23,2 M€ de travaux et créant 650 emplois locaux. Mais cette montée en puissance pourrait être freinée par le manque d'artisans qualifiés. « Sans formation et professionnalisation des filières, nous ne pourrons pas atteindre nos objectifs », alerte l'élu, qui travaille avec les chambres de métiers et les fédérations du bâtiment pour renforcer l'offre de main-d'œuvre locale. Reste que pour accélérer la transition énergétique et résoudre la crise du logement, les collectivités attendent un soutien renforcé de l'Etat. « Nous avons mobilisé tous les financements possibles, mais sans une aide plus pérenne, la massification des rénovations restera hors d'atteinte », conclut Gaëtan Pauchet. Un appel qui résonne dans un secteur où les opportunités pour le BTP sont considérables, à condition que les moyens suivent. ●



Chambéry s'engage dans une modernisation massive de ses infrastructures.

FOCUS | CHIFFRES CLÉS



**225 000**

C'est le patrimoine bâti des collectivités locales, dont la moitié est occupée par les écoles, collèges, lycées et équipements sportifs (280 millions de m<sup>2</sup>)

Source : Ministère de la Transition écologique, de la Biodiversité, de la Forêt, de la Mer et de la Pêche



**40 Md€**

C'est le marché de la rénovation estimé, largement soutenu par les aides publiques



**8 Md€**

seraient nécessaires chaque année d'ici 2030 pour mener à bien ces rénovations dans les Quartiers Prioritaires de la Ville (QPV)

Source : Agence France Locale (AFL)



**170 000 à 250 000**

postes supplémentaires devraient être générés dans le secteur du BTP

Source : France Stratégie

## FOCUS | FINANCER LA RÉNOVATION

## « La rénovation des bâtiments publics est un impératif, mais les moyens manquent »

**Guillaume Perrin, directeur du programme ACTEE, revient sur le bilan du dispositif ACTEE 2 et les défis financiers qui freinent la rénovation énergétique des bâtiments publics. Alors que les collectivités doivent accélérer la transition, le manque de financements devient un frein majeur.**

### ► Quel bilan tirez-vous du programme ACTEE 2 ?

**Guillaume Perrin :** Aujourd'hui, 35 % des bâtiments ayant bénéficié d'audits ont d'ores et déjà engagé des travaux, contre moins de 30 % auparavant. De plus, selon les collectivités, 35 % supplémentaires devraient suivre dans les trois à quatre prochaines années. Si ces chiffres se confirment, nous atteindrons un taux de concrétisation de 70 %, ce qui est un progrès significatif. Le programme a disposé

d'une enveloppe de 110 millions d'euros, dont 10 millions dédiés à l'éclairage public. Presque 92 % des fonds ont été engagés, et les derniers dossiers sont en cours de finalisation. Ce succès montre l'ampleur des besoins. Avant même la fin d'ACTEE 2, nous avons lancé ACTEE+, doté de 220 millions d'euros, et déjà l'enveloppe est quasiment entièrement engagée.

### ► À combien estimez-vous le besoin total de rénovation des bâtiments publics ?

**G.P. :** Les chiffres varient, mais nous savons que le défi est colossal. Un rapport du Sénat estimait à 40 milliards d'euros sur dix ans le financement nécessaire pour les seuls bâtiments scolaires. En extrapolant, nous pourrions avoir besoin de 10 milliards d'euros

par an jusqu'en 2030 pour l'ensemble du parc public. C'est un chiffre à prendre avec prudence, mais il donne un ordre de grandeur des investissements à réaliser.

### ► Le Fonds vert devait soutenir ces rénovations. Où en est-il ?

**G.P. :** Le Fonds vert a été fortement réduit. Initialement prévu à 2,5 milliards d'euros, il a été amputé de 400 millions, et d'autres coupes sont encore à prévoir. Ce revirement est problématique car les collectivités s'étaient approprié ce dispositif très rapidement. Sa diminution risque de ralentir des dynamiques pourtant bien engagées... Les élus locaux sont prêts à s'engager, mais sans soutien clair et durable, ils risquent d'être contraints de reporter des projets essentiels.



Guillaume Perrin, directeur du programme ACTEE.

### ► Un dernier mot sur la suite des programmes ACTEE ?

**G.P. :** Nous devons continuer sur la trajectoire engagée. Après ACTEE 2 et ACTEE+, nous estimons qu'une enveloppe de 350 à 500 millions d'euros pour ACTEE 4 serait nécessaire pour répondre aux besoins. Plus qu'un enjeu financier, c'est une question de cohérence entre les objectifs climatiques fixés par l'Etat et les moyens accordés aux collectivités pour les atteindre. ●

## FOCUS | QUARTIERS PRIORITAIRES DE LA VILLE (QPV)

## Un patrimoine à bout de souffle

**Les quartiers prioritaires, qui concentrent fragilités sociales et économiques, souffrent également d'un bâti vétuste et énergivore. Qu'il s'agisse d'écoles, d'équipements sportifs ou de centres administratifs, si les besoins sont considérables, les moyens fi-**

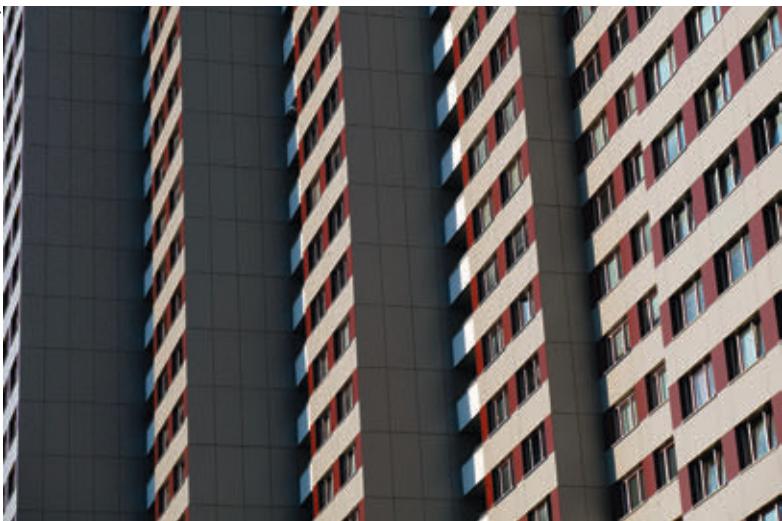
nanciers et les solutions techniques peinent encore à suivre. Une étude de l'Agence France Locale (AFL), "Rénovation des bâtiments publics et quartiers populaires", souligne que seule une minorité des collectivités dispose d'un inventaire précis de son patrimoine bâti, ce qui

complique l'identification des priorités. « *Dans certaines villes, les bâtiments sont dans un état de dégradation avancé, faute d'entretien et de moyens suffisants* », constate Malika Ait Gherbi Palmer, directrice de cabinet adjointe du maire de Roubaix.

*décision impacte directement la qualité de vie des habitants* », témoigne Christophe Lefort, directeur général des services de Saint-Priest.

### Des solutions existent

Malgré ces freins, des collectivités parviennent à innover pour accélérer la transition énergétique. À Lormont, la ville a opté pour la déconstruction-reconstruction de sa piscine municipale, une solution plus économique qu'une rénovation complète. À Allonnes, un vaste plan de végétalisation accompagne la réhabilitation thermique des bâtiments scolaires pour améliorer le confort d'été des élèves. « *Il faut penser globalement et anticiper les futures réglementations, sinon nous devrons recommencer dans dix ans* », déplore Anne-Claire Boux, adjointe à la maire de Paris en charge de la politique de la ville. ●



8 milliards d'euros seraient nécessaires par an d'ici 2030 pour rénover les QPV.

avec



un événement  
**RIVACOM**  
EVENTS



AMF 35 vous donne rendez-vous au salon

# Terres & Maires

**24/25 AVRIL**  
LE COUVENT DES JACOBINS  
RENNES

LE SALON DES ÉLUS ET DES AGENTS  
DES COLLECTIVITÉS D'ILLE-ET-VILAINE

**332**  
COMMUNES

•  
**18**  
INTERCOMMUNALITÉS  
MOBILISÉES

•  
**100**  
EXPOSANTS

•  
**3 000**  
VISITEURS  
ATTENDUS

Élus, décideurs publics  
et agents du territoire

**OBTENEZ VOTRE  
BADGE GRATUIT**

[terres-et-maires35.bzh/inscription-collectivite](http://terres-et-maires35.bzh/inscription-collectivite)



**hellowork  
group**



Mouvement  
des Entreprises  
de France  
Ille-et-Vilaine

en partenariat avec

**zePROS**  
MÉTIERS  
TERRITORIAL



**RMC BFM**

**LA TRIBUNE**  
S'INFORMER • COMPRENDRE • SE COMPRENDRE





# ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES: UNE EXIGENCE DÉMOCRATIQUE ET UN ENJEU D'EFFICACITÉ

*Par Sabina Linstedt, directrice senior Affaires publiques,  
et Thaima Samman, associée fondateur du Cabinet SAMMAN*

**La remise en cause des droits et politiques d'intégration outre-Atlantique dans un climat de tensions et de crispations et de retour en force des postures « viriles » et conservatrices rappelle que les acquis en matière d'égalité ne sont jamais irréversibles.** Mais ces reculs ne doivent pas remettre en cause des décennies de progrès qui ont permis à nos sociétés d'avancer vers plus d'égalité entre les femmes et les hommes alors qu'il est désormais établi qu'elle n'est pas qu'un impératif démocratique : elle constitue également un levier d'efficacité collective. Les sociétés et les organisations les plus mixtes et les plus paritaires sont aussi les plus performantes. Pour déconstruire deux millénaires d'inégalités entre les sexes, il ne suffit pas de se contenter du cadre légal. Il est indispensable d'engager des politiques proactives, afin que l'égalité femmes-hommes devienne une boussole de l'action publique. L'initiative portée par Régions de France et le cabinet Eurogroup Consulting d'une Étude des politiques RH des Régions en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes publiée en mars doit ainsi être saluée. Pour la première fois, ce travail dresse un état des lieux exhaustif des pratiques des Régions en matière d'égalité professionnelle. Il apporte des enseignements précieux pour nourrir la réflexion et renforcer les politiques RH, avec un objectif : faire de l'égalité un moteur de justice sociale, de valorisation des compétences et d'exemplarité pour l'ensemble de la fonction publique territoriale (FPT).

## ■ Une progression des femmes dirigeantes encore inachevée

- **Une progression notable dans l'accès aux postes de direction**

Selon l'étude, les Régions comptent 38 % de femmes aux postes de direction, en progression constante, contre 33 % dans les départements et 30 % dans les métropoles. Les Régions se distinguent particulièrement au niveau des directions générales des

services (DGS), où elles affichent 39 % de femmes, un taux supérieur aux autres échelons territoriaux. Dans le privé, les femmes n'occupent que 26 % des postes de direction.

- **Un écart de rémunération tendant à se réduire**

L'index de l'égalité professionnelle, dont l'obligation a été étendue à la fonction publique territoriale depuis 2024, révèle une légère avance des Régions, avec un score moyen de 82,5/100. À l'échelle plus large de la FPT, les recensements préfectoraux indiquent que 85 % des collectivités ont atteint le seuil cible de 75 points. Les efforts des Régions en matière d'égalité salariale permettent une réduction plus rapide des écarts de rémunération, souvent inférieurs à 5 % par rapport au secteur privé, avec un écart en 2021 de 14,7 % de moins pour les femmes en équivalent temps plein (vs 11,3 % dans la FPT).

- **Des actions proactives en faveur de l'égalité professionnelle**

Au-delà des exigences réglementaires, l'étude recense les initiatives en faveur d'une égalité professionnelle réelle, les classant en quatre grands axes : la création et la diffusion d'une culture de l'égalité professionnelle ; la gestion active des ressources humaines de féminisation et de rémunération ; les actions en faveur de l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle, notamment pour accompagner la parentalité ; et enfin la prévention et la lutte active contre les violences sexistes et sexuelles.

## ■ Impulsions politiques pour la parité : sans cadre légal, pas d'avancées durables

Le féminisme anglo-américain s'est construit sur le modèle des revendications communautaires, tandis qu'en France, l'universalisme républicain repose sur l'idée d'une citoyenneté commune, sans distinction d'appartenance. Les deux modèles ont des avantages et des inconvénients qui expliquent les différences dans la vie professionnelle des femmes, avec pendant longtemps plus de femmes dans le monde

professionnel français mais plus de dirigeantes chez les Anglo-Saxons. Progressivement, la société française a su tracer sa propre voie, articulant les principes républicains et l'influence anglo-américaine. Depuis une quinzaine d'années, la législation française sur l'égalité entre les femmes et les hommes a ainsi favorisé une prise de conscience collective. La loi visant à favoriser l'égal accès des femmes et des hommes aux mandats électoraux et fonctions électives de 2000 est une première mondiale. Cette législation impose aux partis politiques de présenter un nombre égal de femmes et d'hommes à toutes les élections locales, instaurant ainsi un cadre juridique inédit pour promouvoir la parité en politique.

Une décennie plus tard, la loi « Copé-Zimmermann » de 2011 a instauré une obligation de 40 % de femmes dans les conseils d'administration des grandes entreprises. L'impact a été significatif : en 2022, la France s'est distinguée comme l'un des pays les plus performants en matière d'égalité femmes-hommes dans la gouvernance des entreprises.

Dans la fonction publique, la loi « Sauvadet » de 2012 franchit une nouvelle étape en imposant une proportion minimale de personnes de chaque sexe lors des primo-nominations dans les emplois supérieurs et de direction, avec un taux fixé à 40 % à partir de 2017. Ce seuil a été relevé à 50 % en 2023, avec une application effective en 2026. D'autres avancées ont renforcé cette dynamique, notamment la loi de 2014 qui oblige les collectivités territoriales à présenter un rapport annuel sur l'état de l'égalité femmes-hommes. Une nouvelle loi de 2021 visant à accélérer l'égalité économique et professionnelle a imposé aux entreprises de plus de 1 000 salariés, sous peine de sanctions financières, des quotas de 40 % de femmes cadres et de 40 % de femmes membres des instances dirigeantes d'ici à 2030. Dans la fonction publique, la loi de juillet 2023 porte à 50 % le quota

obligatoire de primo-nominations féminines aux emplois supérieurs et de direction.

## ■ Égalité des droits à l'égalité des chances : des freins persistants à lever

L'égalité des droits ne doit pas être naïvement confondue avec l'égalité réelle et au-delà du cadre légal, il est essentiel de lever les freins périphériques qui entravent la carrière des femmes. La charge familiale, reposant encore largement sur les femmes, demeure un enjeu majeur. Alors que l'étude recense des initiatives intéressantes pour mieux accompagner la parentalité et aménager les conditions de travail, il est tout aussi crucial de responsabiliser les hommes sur un meilleur partage des tâches domestiques et familiales.

Les promotions et nominations étant souvent façonnées par des cercles d'influence, le manque de temps et de culture de réseaux des femmes est aussi un facteur de leur sous-représentation aux postes stratégiques. À cela s'ajoutent les stéréotypes de genre ancrés dès l'enfance, qui ne doivent pas être sous-estimés dans les choix d'orientation scolaire et, plus tard, dans l'ambition à des postes à responsabilités.

Au-delà des campagnes de com' et de sensibilisation, le développement de dispositifs de mentorat, de réseaux de référents ou de programmes d'évolution professionnelle constitue une approche prometteuse dans la politique RH des Régions et leur généralisation et leur pérennisation pourraient être envisagées.

Pour atteindre une véritable égalité professionnelle, il faut dépasser la « dette de genre » et offrir aux femmes les mêmes opportunités et ressources que celles accessibles aux hommes tout au long de leur carrière. Les progrès ont été considérables ces 50 dernières années mais beaucoup reste à faire, notamment en cette période de tentative de remise en cause des progrès en la matière. Les collectivités territoriales ont à cet égard un rôle majeur à jouer. ●



# CONFÉRENCE SUR LE FINANCEMENT DES MOBILITÉS REPORTÉE EN MAI 2025 : LES ENJEUX ET ATTENTES

Par Karine Hennette-Jaouen, avocat associé,  
et Serge Pugeault, avocat associé du Cabinet Parme Avocats

La loi n° 2023-1269 du 27 décembre 2023 relative aux services express régionaux métropolitains (SERM) définit une offre complète de services de transport, axée sur la complémentarité des services du point de vue de l'usager. Elle repose, mécaniquement, sur un développement des infrastructures (lignes, gares, matériels roulants, aménagements de voiries en faveur des transports collectifs ou mutualisés, etc.).

Ambitieuse dans ses objectifs, elle suppose des moyens financiers colossaux tant sur la partie investissement que sur la partie fonctionnement. Relevons en effet que si le Conseil d'Orientation des Infrastructures (COI) évaluait les besoins, en 2022, entre 15 et 20 milliards d'euros, au vu des différents projets annoncés, l'association Objectif RER Métropolitains retient plutôt une fourchette comprise entre 40 et 45 milliards d'euros d'ici 2037. Pour déterminer quelles ressources mobiliser, la loi de 2023 a prévu la tenue d'une « conférence nationale du financement » des SERM avant le 30 juin 2024.

En attendant, plusieurs pistes ont pu être évoquées ; en particulier, l'idée d'aller chercher des ressources fiscales locales dédiées, sur le modèle de ce qui a été imaginé pour la Société des grands projets pour le financement du Grand Paris Express, ou d'autres sociétés de grands projets ferroviaires telles que GPSO (Grand projet ferroviaire du Sud-Ouest). Rappelons en effet que la SGP bénéficie, outre le recours à l'emprunt, d'une fiscalité spécifique directement assise sur son territoire d'intervention : taxe sur les locaux à usage de bureaux, les locaux commerciaux, les locaux de stockage et surfaces de stationnement (TSBS), taxe spéciale d'équipement (TSE), imposition forfaitaire sur le matériel roulant utilisé sur les lignes de transport en commun de voyageurs (IFER), taxe annuelle sur les surfaces de stationnement, taxe de séjour...



La généralisation de ces taxes impliquerait de renoncer au dogme (politique) d'absence de toute augmentation de la fiscalité ou création « d'impôts » nouveaux (la subtilité de la distinction impôts / taxes échappant à l'évidence à la majorité des citoyens), comme au discours sur la nécessité de contraindre les dépenses des collectivités locales... D'autres sources de financement sont avancées, telles que le rétablissement d'une écotaxe poids lourds, une taxe locale sur les bureaux, ou le versement mobilité (VM) qui continue de diviser les acteurs, déplafonné ou à minima harmonisé entre la province et l'Île-de-France – le VM est plafonné en province à 2 % et à 3,2 % en Île-de-France – identifié comme un financement additionnel destiné à financer l'exploitation. La loi de finances pour 2025 autorise désormais les régions à prélever 0,15 % de la masse salariale des entreprises de plus de 11 salariés au titre du versement mobilité régional. Soit un montant potentiel de 500 millions d'euros.

**Quand la dissolution de l'Assemblée rebat les cartes**  
Cependant la dissolution de l'Assemblée nationale le 9 juin 2024, qui a laissé en place un gouvernement cantonné à l'expédition des « affaires courantes » jusqu'à la nomination d'un nouveau gouvernement le 21 septembre 2024, puis

le vote d'une motion de censure le 4 décembre 2024, n'ont pas permis à la conférence de financement prévue par la loi de se tenir dans les délais.

Quatre ministres des Transports se sont ainsi succédé depuis le vote de la loi ; l'avant-dernier ministre des Transports, François Durovray, entendu par la Commission du développement durable et de l'aménagement du territoire de l'Assemblée nationale le 22 octobre 2024, avait annoncé pour début 2025 une « réflexion prospective » sur l'avenir du financement des mobilités des infrastructures et des services de transport.

Il confirmait par ailleurs que la conférence de financement des SERM se tiendrait début 2025, en indiquant qu'elle « ne devrait pas se limiter aux financements publics des mobilités, mais aussi examiner sans tabou la mobilisation de capitaux privés et la contribution des usagers », le débat devant intégrer également la question de la fin des concessions autoroutières (prévue entre 2031 et 2026), avec l'idée de capter une partie des recettes des autoroutes pour le financement des infrastructures.

**Conférence finalement baptisée « Ambition France Transports »**

Le nouveau ministre des Transports (depuis le 23 décembre 2024)

Philippe Tabarot a repris le sujet et fixé le démarrage de la convention en mai prochain, faisant ainsi comprendre aux acteurs qu'il s'agirait d'un processus long. Baptisée « Ambition France Transports », la conférence portera finalement sur le transport routier et autoroutier, le transport ferroviaire, le transport de marchandises et les SERM. Au passage, le ministre des Transports a remis sur la table l'idée d'une loi pluriannuelle d'investissement dans les transports.

Les acteurs du secteur attendent la clarification de l'engagement de l'Etat, et des règles d'affectation des recettes, au titre de laquelle certains d'entre eux plébiscitent le modèle de la société de projet.

## Plusieurs ateliers thématiques pour dépasser les dogmes

Les récentes informations sont davantage tournées vers l'organisation de la conférence : présidée par Dominique Bousserau, elle pourrait s'organiser autour de plusieurs ateliers thématiques, autour desquels seraient réunis des parlementaires et des élus locaux, mais aussi des professionnels du secteur, des experts et une représentation des usagers.

Si l'on peut désormais espérer que la conférence se tienne, il reste qu'elle intervient au pire moment au regard du déficit global des finances publiques et des nouvelles priorités de dépense pour assurer la défense du pays.

Il faudra donc faire preuve d'imagination, se montrer prêts à explorer de nouvelles pistes, dépasser les postures et les dogmes, avec l'objectif de déboucher sur un consensus des acteurs du secteur sur un nouveau modèle économique.

La conférence ne peut plus être reportée, et elle ne peut pas non plus échouer : tous les acteurs de la mobilité sont aujourd'hui dans l'attente d'une feuille de route précise qui permette de la clarté et de la visibilité sur les moyen et long termes. ●

# DANS VOS RÉGIONS L'INFORMATION PRÈS DE CHEZ VOUS



**“***S*i une majorité de nos concitoyens considère l'action sociale comme un levier essentiel pour accompagner les plus fragiles et réduire les inégalités, les priorités varient fortement d'un territoire à l'autre. À un an des municipales, 32 % des électeurs affirment que l'ambition du projet social d'une liste sera déterminante dans leur vote. C'est un signal politique fort. L'action sociale ne pourra être un sujet secondaire du scrutin à venir : aux élus de s'en saisir pleinement pour répondre aux attentes de leurs territoires.

Luc Carvounas, président de l'Uncas et maire d'Alfortville



## TERRITOIRES

### Insécurité : les maires veulent plus de moyens



Seulement 15 % des communes disposent d'une police municipale ou de gardes champêtres.

Selon une enquête Ifop pour le Centre de Réflexion sur la Sécurité Intérieure (CRSI), 48 % des maires jugent la sécurité comme un enjeu important, dont 19 % comme une priorité absolue. À un an des municipales, le sujet devient central, porté par un fort sentiment d'abandon de l'Etat : 56 % des élus affirment devoir compenser le retrait des ser-

vices de sécurité publique, un ressenti encore plus fort en Île-de-France (83 %). Les maires demandent plus de moyens d'action et de clarté sur leurs compétences. Parmi les mesures souhaitées : l'assouplissement des règles d'installation de caméras (74 %), l'élargissement des pouvoirs de leur police municipale (65 %), ou encore le droit d'être informés de la présence de personnes fichées S (93 %). Si 15 % des communes ont une police municipale, elles sont 62 % à juger nécessaire d'armer leurs agents. Enfin, 89 % des maires veulent pouvoir autoriser ou non l'accueil de réfugiés sur leur territoire. Pour Jérôme Fourquet, directeur de l'Ifop, « les maires se sentent de plus en plus exposés, mais pas mieux outillés ».

### 93 | MONTREUIL Un budget 2025 ambitieux, mais pas de hausse d'impôts

La Ville de Montreuil a adopté un budget 2025 à la fois offensif sur les investissements et rigoureux sur la gestion courante, malgré un contexte incertain et une ponction de 1,3 M€ liée à des décisions gouvernementales. Sans hausse d'impôts, la municipalité consacre 229,6 M€ au fonctionnement des services publics (+2,2 %) et prévoit un niveau inédit d'investissement : 40 M€ (contre 37,57 M€ en 2024). Trois priorités guident l'action budgétaire : l'éducation (22 M€), la santé de proximité (7 M€) et l'espace public (20 M€), auxquels s'ajoute un soutien renforcé au tissu associatif (plus de 5 M€). Montreuil affiche une épargne brute en progression (23,98 M€) couvrant sans difficulté son remboursement annuel de dette (17,53 M€). L'épargne nette, en hausse elle aussi, permet de financer une part importante de l'investissement sans accroître l'endettement.

Côté recettes de fonctionnement, elles restent portées par les droits de mutation, même si elles sont fragilisées par l'inflation et l'instabilité des transactions immobilières. Pour autant, le taux d'imposition reste stable, un engagement de la majorité municipale.

Quant au programme d'investissement, il devrait atteindre 48,6 M€, dont 43,8 M€ en nouveaux crédits, et pourrait nécessiter un recours limité à l'emprunt (5 M€). Preuve du maintien d'une trajectoire financière prudente. Au programme : la construction du groupe scolaire Méliès (13,9 M€), la rénovation de bâtiments scolaires, la réhabilitation de la rue Saint-Antoine, la poursuite des mobilités douces et des plantations d'arbres.



44 | NANTES

## Un parc de stockage XXL à Cheviré

Le Britannique Harmony Energy, leader en Europe dans le stockage d'énergie, a annoncé en septembre dernier avoir démarré la construction du parc de stockage de Cheviré à Nantes. Ce parc aura la capacité de stockage la plus importante en France, avec des batteries bénéficiant de la technologie Tesla Megapack, d'une puissance de 100 MW, stockant 200 MWh d'énergie. Il sera ainsi en mesure de soutirer et restituer l'équivalent de 2 heures d'électricité pour alimenter 170 000 foyers, soit plus que la ville de Nantes. Harmony Energy précise que jamais des batteries d'une telle capacité n'ont été installées en France. Comme un symbole de la transition énergétique, le parc sera situé, dans le port de Nantes Saint-Nazaire, là où fonctionna de 1954 à 1986 une centrale



© Harmony Energy/Yann Bay Architect

thermique fossile alimentée au charbon, gaz et pétrole. Exploitée à petite échelle en France depuis une dizaine d'années, la technologie du stockage par batteries pré-

sente, selon Harmony Energy, quatre gros avantages : contribuer à stabiliser le réseau géré par RTE en évitant la déconnection de certains usagers en cas d'instabilité ; ajuster

en temps réel l'équilibre entre production et consommation ; contribuer à stabiliser le prix de l'électricité distribuée ; réduire l'empreinte carbone du réseau électrique en évitant de recourir aux énergies fossiles. Clément Girard, directeur des opérations, précise ainsi que le parc évitera « près de 346 000 tonnes équivalent CO<sub>2</sub> sur vingt ans, soit l'équivalent de l'empreinte carbone de 41 000 personnes chaque année ». Ceci avec une emprise au sol réduite, estime l'entreprise, puisque le parc de Cheviré couvrira des besoins équivalents à ceux de la ville de Nantes en occupant seulement 1,3 hectare. Annonçant vouloir livrer d'autres parcs sur le sol français, Harmony Energy indique que le site nantais sera pleinement opérationnel à l'hiver 2025. ●

Thierry Goussin

54 | JARNY-GIRAUMONT

## Engie Green lance son plus grand parc de la région

*« Ce projet coche toutes les cases d'un projet vertueux. Il est prévu sur une ancienne friche industrielle dégradée, sur un territoire en pleine transition énergétique et économique et il est porté par un acteur local attaché à son territoire. »*

William Arkwright, le directeur général d'ENGIE Green, affiche sa satisfaction au sujet du projet de parc photovoltaïque que la filiale ENR du groupe ENGIE va construire sur les territoires des communes de Jarny et Giraumont. Avec ses 33 MWc de puissance installée pour une production annuelle annoncée de 39 032 MWh (soit la consommation annuelle d'environ 17 700 personnes), ce parc va s'afficher comme le plus important d'ENGIE Green dans la région. Porté par la SAS des Rouaux, pilotée par Julien Le Bras, de la société le Bras Frères située à Jarny, il prendra possession d'une trentaine d'hectares sur un terrain d'une ancienne friche

de terrains rachetée par Julien Le Bras à la communauté de communes Orne Lorraine Confluences. « Redonner vie à cette friche en y implantant un parc photovoltaïque répond à mes convictions personnelles sur les enjeux d'avenir en matière

de transition énergétique et de solutions pour relever le défi du changement climatique », assure Julien Le Bras. Un partenariat a été signé avec la SAS des Rouaux, ENGIE Green et la communauté de communes Orne Lorraine Confluences en

octobre pour entériner la construction du futur parc. L'étude nécessaire à la réalisation du dossier vient d'être lancée. Premiers coups de pioche en 2026 pour une mise en service de l'installation fin 2027. ●

Emmanuel Varrier



© Engie Green

Un parc photovoltaïque prend place à l'horizon 2027, au lieu-dit des Rouaux, sur le terrain d'une ancienne friche industrielle sur le territoire des communes de Jarny et Giraumont.

93 | SAINT-DENIS

## Le sport en pleine ville

**À Saint-Denis, la ZAC Plaine Saulnier prend forme avec le projet « 360 », un pôle à vocation sportive que viennent de dévoiler la Métropole du Grand Paris et Plaine Commune.** « La Plaine Saulnier devient un nouveau quartier à part entière de Saint-Denis », se réjouit Mathieu Hanotin, maire de Saint-Denis et président de Plaine Commune. Cette renaissance a été amorcée par la construction du Centre Aquatique Olympique et la passerelle piétonne enjambant l'A1 pour le relier au Stade de France. Pensé comme un catalyseur

de dynamisme, ce nouveau quartier a l'ambition de transformer durablement le nord de la métropole et de consolider l'attractivité de Saint-Denis et de Plaine Commune.

En effet, le programme, lauréat du concours “Inventons la Métropole du Grand Paris”, incarne un urbanisme novateur qui marie sport, hébergement, commerces et espaces de vie sur près de 12 hectares. Conçu par DREAM et Atelier WOA, « 360 » s'inscrit dans l'héritage des Jeux olympiques avec une architecture audacieuse, incluant notamment une piste



À l'approche de l'ouverture au grand public du Centre Aquatique Olympique, la Métropole du Grand Paris donne le coup d'envoi de l'aménagement la ZAC Plaine Saulnier.

de descente à vélo sur le toit. Mais pas seulement. Le projet prévoit un équipement sportif d'envergure, un hôtel, des logements pour étudiants et jeunes actifs, ainsi que des commerces. Situé à proximité du Stade de France et du Centre Aquatique Olympique,

« 360 » veut devenir un lieu de vie “vibrant”, accessible à tous, où se conjuguent loisirs, sport et inclusion. Le projet vise également l'exemplarité environnementale avec une construction bas carbone et une revalorisation de la biodiversité. ●

27 | ÉVREUX

## La friche Saint-Louis reverdit

©Philippe Kalt



Plantation du premier arbre du futur parc urbain de la ZAC Saint-Louis, sur l'ancienne friche hospitalière.

**La Ville d'Évreux vient de célébrer la plantation du premier arbre du futur parc urbain Saint-Louis, ce qui marque la première étape de la reconversion de l'ancienne friche hospitalière de 5 hectares.** Un nouveau souffle vert pour l'hypercentre ébroïcien. Le projet s'inscrit dans une stratégie globale de redynamisation du centre-ville : relier les quartiers, accueillir une résidence senior, un groupe scolaire et favoriser les mobilités douces. Il bénéficie du soutien de nombreux partenaires publics, pour un budget global de 14,7 millions d'euros. Piloté par la SHEMA pour le compte de l'agglomération Évreux Portes de Normandie, le programme vise à transformer le site en

un quartier exemplaire alliant urbanisme et biodiversité. Le parc de 1,5 hectare, véritable îlot de fraîcheur en centre-ville, intégrera des arbres remarquables existants et de nombreuses nouvelles plantations. Plus de 8 970 m<sup>2</sup> seront renaturés avec des espèces locales pour répondre aux défis climatiques de 2050. Le site a d'ailleurs reçu la labellisation nationale BiodiverCity pour sa démarche environnementale exigeante. Pensé comme un lieu de vie et de rencontres, le parc accueillera aires de jeux inclusives, bassins paysagers, jardins, podium scénique, terrain de pétanque, et desservira l'Institut des formations paramédicales de l'Eure et quelque 700 étudiants dès 2025. ●

17 | CHARENTE-MARITIME

## Opération sauvetage pour Fort Boyard

**Victime de l'érosion marine, Fort Boyard, emblème de la côte atlantique et du patrimoine français, fait aujourd'hui l'objet d'une ambitieuse opération de sauvetage.** Le Département de Charente-Maritime a lancé un projet de protection pour renforcer la résilience du fort édifié au XIX<sup>e</sup> siècle face aux assauts répétés des vagues, aggravés par le changement climatique. Objectif : construire un brise-lames et un havre d'abordage afin de préserver durablement cette structure classée. Les futurs ouvrages seront constitués de caissons préfabriqués, remorqués en flottaison puis échoués sur site, en veillant à respecter les formes historiques du monument tout en intégrant des matériaux modernes. Ce chantier d'exception s'appuie sur une batterie d'essais en laboratoire. À Caen, le canal à houle de 40 mètres de BUILDERS École d'Ingénieurs permet de simuler à échelle réduite les impacts

de la houle sur les structures. Une collaboration internationale renforce le dispositif avec l'Université de Gand, en Belgique, qui mobilise sa cuve tridimensionnelle pour modéliser les effets conjoints des vagues et courants. Ces simulations physiques, coordonnées avec le groupement Groupe ETPO, Architecture Patrimoine et BRL Ingénierie, permettront de valider les dispositifs contre les franchissements et d'en affiner le dimensionnement. Plus qu'un simple chantier, il s'agit d'un véritable laboratoire d'innovation en ingénierie côtière. ●



Modélisation 3D des futurs ouvrages de protection.

30 | NÎMES

## Une accessibilité renforcée

**Claude De Girardi, adjointe au maire de Nîmes, déléguée à la Mobilité, à la Circulation et au stationnement, nous détaille les ambitions et les actions concrètes de la ville.**

► **Toutes les métropoles doivent aujourd'hui réduire drastiquement leurs émissions de CO<sub>2</sub>. Quel est le plan de mobilité adopté par Nîmes Métropole et quelles sont ses ambitions ?**

**Claude De Girardi :** Nous avons en effet un Plan de Mobilité en révision, qui sera adopté cette année et qui fixe des objectifs à l'horizon 2030. Nous avons voulu un plan concret, basé sur des actions réalisables par l'agglomération elle-même. Parmi les priorités, nous développons les mobilités douces, améliorons l'accessibilité pour les personnes handicapées et

renforçons le réseau de transport en commun. Pour cela, nous travaillons sur plusieurs fronts : l'extension des pistes cyclables, la mise en accessibilité des arrêts de bus, l'augmentation de la fréquence des lignes de transport en commun, des projets de contournement routier – bien que ces derniers dépendent d'autres collectivités et de l'Etat – et sur l'accessibilité pour les personnes en situation de handicap, notre cheval de bataille.

► **Quelle est la politique de Nîmes Métropole en la matière ?**

**C.D.G. :** Depuis dix ans, nous suivons un schéma directeur d'accessibilité qui vise à adapter nos infrastructures et à former nos conducteurs. Aujourd'hui, sur nos 1278 arrêts de bus, 734 sont totalement accessibles. En excluant les

arrêts techniquement impossibles à aménager, nous atteignons un taux d'accessibilité de 67 %. Nous avons également mis en place des formations pour sensibiliser nos conducteurs aux besoins des personnes en situation de handicap, en collaboration avec des associations comme l'APF France Handicap et la Fédération des Aveugles de France.

► **Vous avez également développé un service spécifique pour les personnes à mobilité réduite...**

**C.D.G. :** Oui, nous avons renforcé notre service « Indigo », qui fonctionne en porte-à-porte sur réservation. Il permet aux personnes ne pouvant pas emprunter une ligne régulière de se déplacer plus facilement. Depuis juillet 2024, nous avons doublé l'offre de ce ser-



Claude De Girardi

vice et amélioré la plateforme de réservation, désormais accessible de 7h00 à 20h00. Résultat : une augmentation de 40 % de la fréquentation en seulement deux mois. ●

Propos recueillis par Danièle Licata

ELECTRIQUE

Produit sélectionné par UGAP

Découvrez la balayeuse sur batterie MC 250 electric sur [karcher.fr](http://karcher.fr)

Nous contacter :  
e-mail : [info.fr@karcher.com](mailto:info.fr@karcher.com)

QR code

N°Cristal 09 69 37 77 77

APPEL NON SURTAXÉ

**KÄRCHER**

## UNE PROPRETÉ ÉLECTRISANTE.

100% électrique, la **balayeuse de voirie MC 250 electric** donne la priorité au bien-être des administrés.

Avec un faible niveau sonore et l'absence d'émissions de CO<sub>2</sub>, elle peut intervenir à toute heure de la journée sans générer de nuisances. Une autonomie de travail de 8 heures et une capacité de cuve de 2,5 m<sup>3</sup> font d'elle, la championne de sa catégorie.

Rien n'est laissé au hasard, de l'ergonomie de la cabine 2 places spacieuse et insonorisée, au confort de conduite des plus sécurisés. Elle dispose également d'une suspension hydropneumatique des deux essieux et une suspension individuelle des roues avant pour mieux absorber les irrégularités de la chaussée.

Enfin, dotée d'une fonctionnalité de recyclage de l'eau, la MC 250 electric œuvre pour une meilleure maîtrise de sa consommation en eau.

**Renouveler pour durer, ensemble nous créons une empreinte forte pour un monde plus propre.**

## 33 | BORDEAUX MÉTROPOLE

## Un chèque-eau pour plus de justice sociale

**La Régie de l'Eau Bordeaux Métropole a franchi un cap en matière de justice sociale.** Une convention inédite signée avec la CAF de la Gironde permettra à 17 000 foyers précaires de bénéficier automatiquement d'un "chèque eau". Une initiative qui place la métropole girondine aux avant-postes des politiques solidaires et responsables de l'eau. Plus besoin de faire une demande pour bénéficier d'une aide sur la facture d'eau : à Bordeaux, l'équité devient automatique. Grâce à une convention signée en mars 2025 avec la CAF de la Gironde, la Régie de l'Eau Bordeaux Métropole met en place un dispositif inédit : un "chèque eau" versé directement aux 17 000 foyers identifiés comme

précaires. Objectif : garantir que leur facture d'eau ne dépasse pas 3 % de leurs revenus. Jusqu'ici, une enveloppe de 200 000 € existait, mais seule une minorité des ayants droit en profitait. Ce nouveau système rompt avec la logique de guichet, souvent dissuasive, pour s'aligner sur une approche proactive.

### Une approche plus sociale

Bordeaux rejoint ainsi un cercle restreint de collectivités – dont Nantes et Grenoble – ayant fait le choix d'un pilotage solidaire et ambitieux de la politique de l'eau. Cette mesure sociale s'inscrit dans une stratégie globale portée par la Régie, créée en 2023 : tarification progressive incitative à la sobriété, réduction de la part



17 000 foyers de la Métropole de Bordeaux recevront un chèque-eau.

fixe, accompagnement renforcé des usagers et volonté de faire de l'eau un levier d'inclusion. La gouvernance locale est également repensée. La Régie a instauré un Comité d'usagers réunissant une trentaine de représentants des abonnés. Ce comité joue un rôle actif dans les choix stratégiques, reflet d'une volonté de transparence et de participation citoyenne.

Sur le volet technique, la Régie agit aussi. La lutte contre les pertes en réseau a été intensifiée : plusieurs chantiers de re-

nouvellement de canalisations sont en cours et la création de quinze postes dédiés a permis de réduire drastiquement les délais d'intervention, passant de sept jours à 1,6 jour. Entreprise publique de l'eau, la Régie de Bordeaux Métropole revendique trois piliers : l'eau comme ressource à préserver, comme bien commun à gérer collectivement, et comme droit fondamental à garantir. Cette nouvelle convention CAF-Régie incarne ces valeurs en les traduisant dans un acte concret et dupliquable. ●

## 76 | LE HAVRE

## La chatière pour relier mer et fleuve

Le 17 mars 2025 marque le lancement officiel de la « chatière » au Havre : un ouvrage stratégique reliant directement Port 2000 à la Seine. « Cette chatière est un équipement essentiel pour le port du Havre, attendu par le monde portuaire de la Seine, qui permettra à tous les types de bateaux fluviaux d'atteindre les terminaux à conteneurs de Port 2000 », a commenté Hervé Morin, président de la Région Normandie. Long de 1 800 mètres, ce chenal protégé facilitera l'accès des bateaux fluviaux aux terminaux à conteneurs, sans passer par la mer. Actuellement, seule 10 % de la flotte fluviale peut atteindre Port 2000, freinant le développement de ce mode de transport bas carbone. Ce projet de 197 M€, financé par la Région Normandie, l'Etat, l'Union européenne et HAROPA Port, s'inscrit dans la volonté de renforcer le report modal et la décarbonation du fret.



Le 19 mars, l'un des blocs de béton « accropode™ » qui constitueront la Chatière au Havre a été dévoilé.

La première phase de travaux, confiée au groupement Terélian/DEMÉ, est en cours. La mise en service est prévue pour le premier semestre 2027. Outre son intérêt économique et logistique, la chatière se veut exemplaire sur le plan environnemental, avec un suivi rigoureux et des mesures de compensation : zone humide, études écologiques, actions en faveur de la faune et de la flore. Une démarche saluée par les partenaires publics, unis autour de ce projet structurant pour l'axe Seine. ●

## 92 | PUTEAUX

## Des eaux de pluie au service de l'entretien urbain

Installée il y a deux ans sur l'Île de Puteaux afin de capturer l'eau de pluie qui tombe du toit du Hall des Sports, la cuve de récupération d'eau continue d'étendre son champ d'action. Elle sert désormais à l'entretien de la voirie, en complément de l'arrosage des espaces verts. Ce système capte les eaux pluviales tombées sur le toit du Hall des Sports, stockées dans une cuve de 400 m<sup>3</sup> avant d'être redistribuées via une borne de puisage. Les balayeuses de la société Derichebourg utilisent désormais cette eau pour nettoyer les rues de la commune, six jours sur sept, ainsi que lors des jours de marché. Une laveuse de 8 000 litres peut être remplie plusieurs fois avec cette ressource locale. La municipalité complète ce dispositif en réutilisant aussi les eaux de surverse de la piscine du Palais des Sports.

Ces eaux excédentaires, traitées et déchlorées, sont également acheminées vers la cuve, participant ainsi à une logique de récupération et d'économie circulaire. Cette démarche écologique permet à la ville de limiter sa consommation d'eau potable, tout en assurant la propreté urbaine. ●



Une cuve d'une capacité de 400 m<sup>3</sup> permet de remplir la laveuse de 8000 litres.



STATIONS DE RELEVAGE A ENTERRER

## NOUVEAUTÉ 2025

### Sanifos 390

eaux grises, eaux-vannes, eaux de pluie



Sanifos 390

- Ø Cuve de 390 litres
- Ø Installation facilitée : hydraulique prémontée
- Ø FEA variable : 3 zones de perçage
- Ø 8 versions disponibles
- Ø 3 types de pompe : bicanale, dilacératrice ou vortex
- Ø Type d'enclenchement : flotteur
- Ø Versions 1 ou 2 pompes, monophasée(s) ou triphasée(s)
- Ø Coffret interactif de surveillance Smart (pour les versions 2 pompes)
- Ø Rehausse de 40 cm disponible en option



EN SAVOIR PLUS  
SUR [WWW.SFA.FR](http://WWW.SFA.FR)

**SFA** GROUP  
Agitateur d'eau

41 | BLOIS

## Des rencontres interrégions pour mieux nourrir au lycée

Ils étaient plus d'une centaine de chefs et de gestionnaires à participer aux premières Rencontres interrégionales de la restauration scolaire (200 millions de repas sont servis chaque année dans les 3 600 lycées du pays), le 29 janvier dernier à Blois, à l'initiative de François Bonneau, président du Conseil régional Centre-Val de Loire, et de Loïg Chesnais-Girard, à la tête de la Région Bretagne. « Les collectivités locales doivent être exigeantes dans leurs achats pour être cohérentes avec les enjeux de souve-

raineté alimentaire et de valorisation des produits agricoles », a déclaré Loïg Chesnais-Girard. « Il faut encore travailler sur le Code des marchés publics », a ajouté François Bonneau. Ces rencontres ont été marquées par une classe gourmande, où des chefs de cuisine en lycée ont préparé un repas avec des chefs gastronomiques, dont le double étoilé Christophe Hay. « J'ai été ravie d'échanger avec des collègues d'autres régions, de voir d'autres façons de travailler et de nouvelles recettes, comme ce palet de sarrasin et son jus d'éplu-

chures de pommes », sourit Cendrine Redondo, cheffe au lycée Uruguay-France d'Avon. Des conférences ont également émaillé la journée, dont celle d'Isabelle Farbos, spécialiste en génétique et biologie moléculaire, qui a prodigué des conseils aux chefs et gestionnaires pour éviter les additifs les plus dangereux. ●

Claire Cosson

© Région CVL B. Adamczyk



Des chefs de lycée ont préparé un repas avec trois chefs étoilés, dont le double étoilé Christophe Hay (au centre).

37 | TOURS

## Déjeuner à l'aveugle pour les écoliers

© Ville de Tours F.Lafite



Des élèves d'écoles publiques et privées ont participé à cette expérience de sensibilisation au handicap visuel lors de la dernière journée du handicap.

**Un millier d'écoliers de Tours ont récemment vécu un déjeuner bien particulier à la cantine. Bandeau sur les yeux, ils ont dégusté à l'aveugle un menu composé de carottes râpées vinaigrette, chou-fleur et œufs durs, camembert puis semoule au lait.** Une expérience organisée par la mairie de Tours, l'Institut de Rééducation et d'Éducation pour la Communication, l'Ouie et la Vue, l'Association Valentin Haüy et l'Éducation nationale. « Nous avons mis en place depuis plusieurs années un programme de sensibilisation au handicap visuel, avec des éléments pédagogiques en amont de ce déjeuner à l'aveugle », explique Anne-Gaëlle Hochart, responsable

des Transitions alimentaires à la Ville de Tours. Le menu a été choisi pour être facile à consommer sans la vue et les encadrants ont également été formés pour aider les enfants à se servir de l'eau et à se repérer dans leur assiette. « Les enfants ne connaissaient pas le menu à l'avance et ont essayé de déterminer le contenu du repas, commente Anne-Gaëlle Hochart. Ils ont été appliqués et calmes. Les adultes ont été surpris de constater que les sols des réfectoires sont restés en bon état de propreté. » Cerise sur le gâteau, « le repas a été mieux consommé que d'habitude ». Un bilan clairement positif ! ●

C. C.

54 | VANDOEUVRE-LÈS-NANCY

## La cuisine hospitalière à l'ICL se réinvente

Le chef installé au piano de l'Institut de Cancérologie de Lorraine (ICL) n'est pas comme les autres. La preuve. Antonio Rodrigues vient d'éditer un recueil de 30 recettes de cuisine hospitalière, intitulé « Antonissimo ». Financé par les Etablissements Méon, fournisseur de produits de boulangerie et pâtisserie pour les professionnels, l'ouvrage casse l'image d'Épinal de la cuisine à l'hôpital. Il est vendu 12 € au profit d'actions pour les patients de l'Institut. Au cœur des cuisines de l'ICL, le chef et ses seize collaborateurs élaborent plus de 180 000 repas par an en privilégiant les circuits courts, les producteurs locaux et le fait maison. Un point d'honneur réalisé depuis près de quinze ans par Antonio Rodrigues. « La première chose que j'ai faite en prenant les commandes de la cuisine centrale, c'est de permettre à mes cuisiniers de recuisiner », assure celui qui n'a de cesse de mettre en

œuvre des techniques innovantes pour casser les codes de la restauration hospitalière. Adieu barquette et couverts en plastique, place à la cuisine au sens noble du terme ! Convaincu que bien manger contribue à mieux guérir, Antonio Rodrigues effectue son travail dans une approche nutritionnelle et de santé, d'équilibre économique et de respect des produits. Sa cuisine est d'ailleurs labellisée « Mon Restau Responsable ». ●

C. C.



Antonio Rodrigues, chef de la cuisine centrale de l'ICL, publie un livre de recettes élaborées avec les nutritionnistes de l'établissement.



# SALON AMIF

SALON DE L'ASSOCIATION DES MAIRES D'ILE-DE-FRANCE

03 & 04  
JUIN  
2025  
PARIS EXPO



AGIR CONTRE LES FRACTURES  
SOCIALES ET TERRITORIALES :

QUELLES SOLUTIONS ?



PORTE DE VERSAILLES  
HALL 6  
[SALON-AMIF.FR](http://SALON-AMIF.FR)



QUINZE MAI  
CONCEPTEUR D'ÉVÉNEMENTS

34 | MONTPELLIER

## Cité de l'alimentation: une nouvelle cuisine pour alimenter les cantines

Avec la création de la Cité de l'alimentation, Montpellier engage une refonte ambitieuse de sa restauration collective. Objectif : une cuisine centrale innovante, axée sur la qualité des repas, la pédagogie et les circuits courts. Marie Massart, adjointe au maire en charge de la politique alimentaire et de l'agriculture urbaine, nous en détaille les enjeux et les perspectives.

### ► Pouvez-vous nous décrire le fonctionnement actuel de la restauration collective à Montpellier ?

**Marie Massart :** Aujourd'hui, la Ville de Montpellier assure la gestion directe de 13 500 repas quotidiens pour les écoles primaires publiques via une cuisine centrale, tandis que 2 500 à 3 000 repas sont produits par un prestataire (SHCB). Au total, cela représente 16 000 repas servis chaque jour dans 88 restaurants scolaires. Mais depuis 2020, dans le cadre de sa politique alimentaire, Montpellier s'engage pour repenser la restauration collective durable afin d'être en capacité d'alimenter les écoles de repas de qualité et former les nouvelles générations aux questions alimentaires et environnementales.

### ► Pourquoi une Cité de l'alimentation ?

**M. M. :** C'est de cette volonté politique forte qu'est né le projet concerté et co-construit de la Cité de l'alimentation. Un lieu hybride, dans lequel se côtoieront des espaces de production et de transformation alimentaire, mais aussi des espaces pédagogiques dédiés à l'apprentissage du goût et au plaisir de bien manger. Au préalable, nous avons mené une étude approfondie sur les différentes options : construction d'une nouvelle cuisine centrale, mise en place de cuisines de proximité dans les écoles ou développement de plusieurs unités de production. Finalement, nous avons conclu qu'un bâtiment unique et innovant était la meilleure solution, notamment pour des raisons de foncier, de coût et d'objectifs de qualité alimentaire. Proche du marché d'intérêt national, cette structure favorisera les circuits courts et proposera des équipements uniques (légumerie, pâtisserie, espace de découpe et d'affinage) afin de réduire le recours aux produits ultratransformés. Nous allons aussi mettre en place des maisons de l'alimentation solidaire, un camion cuisine pédagogique qui se rendra dans les écoles, des potagers scolaires et des formations culinaires pour sensibiliser les enfants dès le plus jeune âge.



### ► Quel est le coût du projet et quelles sont les échéances ?

**M. M. :** L'investissement global s'élève à 60 millions d'euros, dont 40 millions dédiés à la construction de la cuisine centrale. Ce coût inclut l'achat du foncier et la dépollution du site. La première pierre sera posée en novembre prochain, avec une livraison prévue pour novembre 2027 à côté du Marché Gare. Après une phase de tests, la mise en service complète interviendra à la rentrée de septembre 2028.

### ► Une montée en charge progressive est-elle prévue ?

**M. M. :** Oui, la nouvelle cuisine sera conçue pour produire 18 000 repas scolaires par jour, avec une capacité d'évolution à la hausse. Si, pour l'instant, elle se concentrera sur les repas des écoles primaires publiques, nous réfléchissons à des mutualisations avec d'autres établissements (crèches, EHPAD) sans remettre en cause leurs cuisines existantes.

### ► Ce projet impactera-t-il le coût du repas ?

**M. M. :** Nous ne cherchons pas à réduire les coûts mais à améliorer la qualité des repas tout en conservant notre politique tarifaire sociale. Le coût de production d'un repas est d'environ 12 €, mais grâce aux subventions municipales, les familles

paient entre 0,50 et 6,55 € selon leurs revenus. Nous avons d'ailleurs récemment renforcé notre tarification sociale, bénéficiant ainsi à deux tiers des familles.

### ► Quelles seront les évolutions en matière de conditions de travail des agents ?

**M. M. :** L'amélioration des conditions de travail est un axe fort du projet. La cuisine centrale actuelle n'offre pas un cadre agréable, avec des espaces exiguës et peu ergonomiques. La future structure intégrera des espaces de pause, du matériel adapté et une meilleure gestion des ambiances thermiques. Par ailleurs, nous prévoyons une augmentation de trente postes pour accompagner la montée en charge.

### ► Ce concept est-il unique en France ?

**M. M. :** Oui, la Cité de l'alimentation est une première en France. De nombreuses collectivités cherchent à améliorer la qualité de leurs repas, mais avec des stratégies variées selon leur contexte. À Montpellier, nous avons choisi un modèle ambitieux, associant production de repas, pédagogie, qualité environnementale et lien avec le territoire.

### ► Quels seront les engagements environnementaux du projet ?

**M. M. :** Nous visons un impact environnemental minimal, avec un bâtiment labellisé "Bâtiment Durable Occitanie" (niveau argent), des matériaux durables et une production d'énergie solaire. Nous avançons aussi sur la suppression progressive des plastiques en favorisant l'usage d'inox, même si cette transition représente un coût important.

### ► Vous insistez beaucoup sur l'éducation alimentaire. Quels dispositifs sont prévus ?

**M. M. :** Nous travaillons en étroite collaboration avec les enseignants. Par exemple, nous avons conçu un kit pédagogique permettant aux enfants de cuisiner en classe avec des recettes adaptées aux saisons et aux produits locaux. Ce kit comprend des outils pédagogiques et du matériel de cuisine pour initier les enfants dès la maternelle. Notre objectif est d'ancre ces apprentissages dans la durée. Un enseignant qui intègre l'alimentation dans son quotidien scolaire aura un impact bien plus fort qu'une simple animation ponctuelle. ●

Propos recueillis par Danièle Licata

**BOOSTEZ VOTRE VISIBILITÉ****COMMUNIQUEZ  
DANS ZEPROS  
TERRITORIAL !****1 NEWSLETTER  
HEBDOMADAIRE**

Pour recevoir toutes les dernières informations liées aux collectivités territoriales.

**90 000  
abonnés****1 JOURNAL**

Dédié au secteur public local qui s'adresse aux élus locaux et aux cadres et agents de la FPT.

Zepros Territorial traite l'actualité des politiques locales avec une mise en avant des acteurs, des pratiques et des enjeux.

**Diffusion  
100 000  
exemplaires****1 SITE****TERRITORIAL.ZEPROS.FR**

Le site dédié à l'univers des collectivités territoriales.

**39 818  
pages vues  
/ mois****MAILINGS PERSONNALISÉS**

Profitez de notre DATA de **+ 90 000 contacts qualifiés** pour toucher votre cible !

POUR DEVENIR ANNONCEUR :  
**06 69 65 93 83**

# ACTEUR LE DGS DU MOIS

## ACTEUR | LE DGS DU MOIS

Zepros TERRITORIAL N°45  
Avril-Mai 2025

### PORTRAIT

# «On ne contrôle pas le vent, mais on peut ajuster les voiles»

Le métier de directeur général des services (DGS) évolue au rythme des réformes, des attentes citoyennes et des crises successives. À Ploemeur, dans le Morbihan, Claudine Bonjoux nous ouvre son journal de bord. Plongée dans le quotidien d'une cheffe d'orchestre de l'ombre, à la fois stratège, médiateuse et garante de l'action publique locale.

Rien ne prédestinait à l'origine Claudine Bonjoux à devenir DGS. «*Ce n'est pas un métier qu'on choisit enfant*», confie-t-elle. C'est presque par curiosité qu'elle passe un concours de la fonction publique territoriale. Un premier poste s'enchaîne et l'aventure commence. Si le hasard l'y a conduite, la conviction l'y a retenue.

#### “Être utile” au cœur du projet professionnel

Ce métier résonne profondément avec ses valeurs. Être DGS, pour elle, c'est servir l'intérêt général, participer au «vivre ensemble» souvent évoqué, parfois galvaudé, mais ici mis en œuvre très concrètement. C'est également un terrain d'apprentissage sans fin : pas de routine, pas de répétition. Les contextes changent, les situations évoluent, les défis surgissent. Il faut savoir écouter, s'adapter, inventer.

#### Manager, leader... et parfois improvisatrice

À la tête d'une collectivité de plus de 350 agents, Claudine Bonjoux jongle entre planification stratégique et gestion de l'imprévu. «*Mon rôle, ce n'est pas d'être partout, mais de donner une direction*», explique-t-elle. Elle veille à la cohérence entre les moyens et les ambitions, à l'équilibre fragile entre vision de long terme et réalités opérationnelles.

#### Travailler avec le politique : loyauté, clarté, respect

Clé de voûte de l'administration, le DGS est aussi l'interface



entre la technique et le politique. Après plus de dix ans de collaboration avec le même maire, Claudine a trouvé une articulation fluide. «*Il faut accepter que la légitimité politique prime sur la technique. On peut avoir administrativement raison et politiquement tort.*» Pour elle, la loyauté est une valeur cardinale. Faire équipe, ou savoir partir.

#### La réunion de cadrage, cœur du pilotage

Chaque semaine, une réunion de cadrage réunit le maire, sa première adjointe, le directeur de cabinet et les DGA. Ce temps d'échanges structurant permet d'anticiper, d'ajuster, de co-construire. C'est là que se forge une intelligence collective, socle indispensable d'une collectivité solide.

#### Télétravail et équilibre personnel : une nouvelle organisation

Avec un rythme de 45 à 50 heures hebdomadaires, Claudine Bonjoux alterne trois jours en présentiel – essentiels pour les réunions et la dynamique d'équipe – et deux

jours en télétravail, propices à la concentration et à la disponibilité «immédiate» grâce aux outils numériques. Une organisation hybride, pensée pour l'efficacité autant que pour la préservation personnelle. Car avec le temps, elle a appris à poser ses limites. «*Ce métier peut être épuisant. Il faut savoir dire stop, revoir les priorités.*»

Elle insiste également sur la nécessité d'organiser ses flux d'information pour ne pas sombrer sous la charge mentale. Dernière leçon, à contre-courant des modes managériales : tout ne mérite pas d'être changé. Il faut choisir ses combats, comprendre avant d'agir.

#### Le mieux, l'ennemi du bien

Être DGS, c'est faire face à de nombreuses contraintes, mais c'est également une forme de liberté. Celle de bâtir, d'innover, de relier. «*Ce n'est pas un métier qu'on choisit toujours, mais c'est un métier qu'on aime souvent. Moi, je l'ai apprivoisé... Et aujourd'hui, je sais pourquoi j'y reste.*» ●

Danièle Licata



Les rendez-vous de la  
FONCTION PUBLIQUE



Préventica



## SANTÉ, SÉCURITÉ ET QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

Mutuelles - Avantages sociaux  
Organisation du Travail  
Equipements ergonomiques  
Addictions  
Dialogue social / CSE  
Maintien dans l'emploi  
Santé mentale  
Outilage de sécurité  
Manutention &  
travaux en hauteur  
Sécurité Incendie  
Sûreté des Bâtiments...

2 RENDEZ-VOUS EN 2025

INSCRIVEZ-VOUS  
DÈS MAINTENANT

Code invitation : **PBM55**

PARIS

10 > 12 Juin

BORDEAUX

14 > 16 Oct.

 **Préventica** .com

Toute l'année en ligne !  
WEBINARS | MAGAZINE | ANNUAIRE | PODCASTS | INTERVIEWS...



# PAROLES D'ÉLUS DES FEMMES ET DES HOMMES ENGAGÉS

## PAROLES D'ÉLUS

Zepros TERRITORIAL N°45  
Avril-Mai 2025

**Zepros Territorial vous emmène avec France Climat à la rencontre d'élus de France. Un format direct, rapide et percutant pour découvrir les défis, réussites et visions de femmes et d'hommes engagés. En 3 minutes chrono, ils partagent leurs projets marquants, leurs petites frustrations et les chantiers qui marqueront leur mandat. Un échange sans détour.**

### LAURENT BRILLARD • MAIRE DE VENDÔME (41) ET PRÉSIDENT DE LA COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION

« Nous avons concrétisé plusieurs projets ces dernières années, mais celui dont je suis particulièrement fier, c'est la chaufferie bois installée au cœur du quartier des Grands Prés. Alimentée par du bois déchiqueté et financée par la communauté d'agglomération à hauteur de 2,3 millions d'euros, elle alimente le centre aquatique, le dojo, le gymnase, l'accueil de loisirs, le Minotaure, les bureaux de l'Hectare et même le club-house de l'USV Tennis. D'autres équipements (gendarmerie, logements privés) pourraient bientôt s'y raccorder. Ce n'est pas tant pour les revenus générés que pour les économies d'énergie que nous avons fait ce choix. Bien sûr, nous aimerais voir aboutir mille et un projets, mais tout n'est pas réalisable immédia-

tement, contexte budgétaire oblige. Le musée, par exemple, a pris du retard. La validation du projet scientifique et culturel par la DRAC a été longue, et nous ignorons encore si l'Etat nous accompagnera financièrement. Quant à l'offre de santé, c'est ma principale source d'inquiétude. Vendôme est une ville attractive, mais l'installation de nouveaux professionnels reste difficile. Nous avons lancé plusieurs actions, qui commencent à porter leurs fruits, mais trop lentement. S'il y a un projet emblématique, c'est sans doute l'aménagement urbain de Vendôme, notamment autour du quartier Chartrain. Nous y avons favorisé les mobilités douces, créé des lieux de rencontres, planté des arbres malgré les contraintes liées aux réseaux souterrains,



et utilisé des matériaux durables, comme du béton décarboné autour de la piscine. Grâce à une démarche concertée avec les habitants, les commerçants et les experts, nous avons redonné vie à l'espace public. Nous avons aussi isolé plusieurs bâtiments, converti 57 % de notre éclairage en LED, développé le covoiturage et dépassé notre objectif de plantation avec 1 200 arbres plantés. » ●

© Bourges Plus



« Je pense que le projet le plus emblématique reste la gratuité des bus sur l'agglomération de Bourges. Ce n'est pas seulement le geste de rendre les transports gratuits qui est fort, c'est surtout d'avoir su en même temps améliorer l'offre, l'étendre aux secteurs périurbains et ruraux, et répondre aux besoins du quotidien. Aujourd'hui, la fréquentation a presque doublé. C'est bien la reuve qu'une mobilité inclusive, accessible, peut transformer concrètement la vie

### IRÈNE FÉLIX • PRÉSIDENTE DE LA COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATIONS DE BOURGES PLUS (18)

des habitants. Les chiffres le confirment : 30 % des usagers déclarent qu'ils ne se seraient pas déplacés sans la gratuité. Ce sont souvent les plus fragiles, pour qui se déplacer redevenait possible. Et 30 % ont abandonné la voiture au profit du bus. Ce basculement n'est pas le fruit du hasard : nous avons soutenu cette mesure par une stratégie de financement claire, via le versement mobilité, et nous avons investi dans les navettes, les aménagements, les dessertes vers les zones d'activité. Cependant, tous les projets n'avancent pas aussi vite. Celui de la qualité de l'eau, par exemple, reste un motif de frustration. Nous avons travaillé à la protection des captages, mais les leviers juridiques sont faibles. Trop souvent, les mesures sont freinées, y compris sur les captages prioritaires.

Il manque une volonté politique nationale forte. Ce dossier engage notre avenir, car il pose une véritable question de santé publique. Les polluants dits "éternels" et autres substances chimiques nous obligent à agir. On ne pourra pas dire qu'on ne savait pas. J'en suis convaincu : certains devront rendre des comptes, un jour.

Les projets qui marqueront mon mandat sont incontestablement la redynamisation du pôle défense, stratégique pour notre souveraineté industrielle, le titre de Capitale européenne de la culture 2028, qui va transformer notre territoire, et l'expérimentation "Territoire zéro chômage de longue durée", qui redonne une place à ceux qui l'avaient perdue. C'est un projet d'inclusion profondément humain, à l'image de ce que nous voulons porter. » ●



Le meilleur moyen de **toucher sa cible**  
c'est encore d'éviter d'arroser à tout va...



**Tokster : campagnes calibrées  
et résultats garantis !**

Tokster est partenaire du groupe Zepros, premier média dédié aux professionnels. Ce partenariat unique confère à Tokster la connaissance des marchés B2B, des stratégies marketing performantes, des bases de données sur mesure.

[contact@tokster.com](mailto:contact@tokster.com)  [tokster.com](http://tokster.com)

 **Tokster**  
Agence de communication digitale

**ALAIN CHRÉTIEN** • MAIRE DE VESOUL (70) ET PRÉSIDENT DE LA COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION

**« Je suis particulièrement fier du projet de réhabilitation de la Cité Gérôme, en plein cœur de Vesoul.** Cet édifice historique, abandonné depuis la fermeture du collège en 2019, méritait une nouvelle vie. Nous avons voulu y réintroduire une activité à la fois économique et éducative. Après des travaux d'envergure, le bâtiment accueillera dès 2027 quatre pôles du CFA de Haute-Saône ainsi qu'un centre d'appel de la DGFiP. Ce projet redonne du sens au centre-ville, replace les apprentis au cœur de la cité et soutient le commerce local. Il incarne bien ce que nous défendons :



© Facebook

un équilibre entre valorisation du patrimoine et dynamisme économique. Mais tout n'a pas été aussi fluide. Le projet de requalification d'un quartier

prioritaire, porté avec l'ANRU, reste pour moi inachevé. Trop d'obstacles administratifs ont ralenti le processus. Pourtant, l'ambition était là : démolir une

tour, créer des espaces verts, rénover les commerces et retisser du lien social. Si nous avions eu plus de souplesse, nous aurions gagné en réactivité, en énergie, et en cohérence. Enfin, je crois que le projet qui marquera durablement ce mandat, c'est la reconversion de l'ancien hôpital Paul-Morel. Ce lieu va accueillir un ensemble géré par des personnes en situation de handicap : bureaux, spa, restaurant dans l'ancienne chapelle... C'est un projet humain, inclusif, audacieux, qui transforme un bâtiment laissé sans fonction en un symbole d'insertion et de fierté locale. » ●

**MARIE-CÉCILE RIVIÈRE** • PRÉSIDENTE DE L'ASSOCIATION DES MAIRES RURAUX DE L'ARIÈGE (AMRO9)  
ET ADJOINTE AU MAIRE DE LA COMMUNE DE SERRES-SUR-ARGENT (09)

**« Dans notre commune de 820 habitants, je suis particulièrement fière du projet de redynamisation de l'école.** Face au risque de fermeture de classes et à la baisse des effectifs, nous avons décidé d'agir. Recrutement, formation, projet éducatif de territoire... Cette mobilisation collective a permis d'inverser la tendance. Une nouvelle classe ouvrira d'ailleurs à la rentrée. L'école redevient un moteur d'attractivité, un point d'ancrage pour les familles, et un levier de coopération avec notre communauté d'agglo-

mération. Le réseau "Territoire Éducatif 09" a également été un appui précieux, en réunissant partenaires institutionnels, éducatifs et élus autour d'une ambition partagée. Mais tout n'a pas été simple... Je garde un goût d'inachevé sur la participation citoyenne. Si des actions ponctuelles ont vu le jour, le travail de fond sur la codécision reste à consolider. La clé, c'est la gouvernance municipale. Il faut que l'ensemble du Conseil partage cette culture de la participation. Avec le PETR de l'Ariège, nous avons lancé "l'Agora

Native", un espace d'échange entre élus et habitants pour repenser ensemble notre démocratie locale. Enfin, je retiendrai la création de l'Association des Maires Ruraux de l'Ariège. Elle donne de la voix à nos communes dans les intercommunalités. Grâce à elle, nous avons mené des projets forts : réduction des déchets, réemploi, et récemment une journée de rencontres autour de l'éducation artistique et naturelle. Ce sont ces dynamiques collectives qui, à mon sens, marqueront ce mandat. » ●



© Serres-sur-Argent

**HENRI HASSE** • MAIRE DE BAN-SAINT-MARTIN (57), VICE-PRÉSIDENT DE METZ MÉTROPOLE (57)  
ET PRÉSIDENT DU SYNDICAT MIXTE DU SCOT DE L'AGGLOMÉRATION MESSIN

© Eurométropole de Metz

**« Sans hésitation, le projet dont je suis le plus fier, c'est la révision du SCOT.** Ce fut un exercice exigeant, qui demandait une vision large et précise à la fois. Le paysage était au cœur de notre réflexion : comment articuler paysage urbain et paysage naturel, tout en intégrant les transitions écologiques, les enjeux de mobilité, d'habitat, d'énergie ? Ce travail collectif a mobilisé beaucoup d'énergie, d'autant plus que nous avons parfois rencontré des difficultés à trouver les bons partenaires techniques.

Aujourd'hui, nous pouvons être fiers du résultat, qui reflète à la fois nos ambitions et l'identité de notre territoire. Mais la planification territoriale reste un champ fragile, complexe, inachevé. Les textes s'empilent, parfois contradictoires. On nous demande de réindustrialiser, de préserver le foncier agricole, de limiter l'artificialisation... tout en répondant aux urgences climatiques. Ces objectifs sont légitimes, mais trop souvent déconnectés des réalités locales. Il nous faut une approche plus

souple, plus pragmatique, plus territorialisée. Ce qui marquera mon mandat, c'est le plan paysage. Il propose une nouvelle façon de penser le territoire, au-delà des schémas classiques. Il aborde les sols, l'eau, la forêt, les friches, l'agriculture. Il interroge notre rapport à l'environnement. Ce travail a été reconnu par un Grand Prix du Paysage. Et c'est sans doute là le plus beau message : on peut valoriser un territoire sans montagne ni mer, simplement parce qu'on l'aménage avec respect. » ●



Cet encart d'information est mis à disposition gratuitement au titre de l'article L. 541-10-18 du code de l'environnement. Cet encart est élaboré par CITEO.

**Petit à petit,  
tout le monde  
fait son tri.**



**ON NE  
LÂCHE  
RIEN!**

**TRIONS SYSTÉMATIQUEMENT**

**TOUS LES EMBALLAGES ET PAPIERS SE TRIENT**

PLUS D'ÉNERGIES RENOUVELABLES, PLUS D'INDÉPENDANCE ÉNERGÉTIQUE

# FONDS CHALEUR

## INTERVIEW EXCLUSIVE

«L'ADEME, UN PARTENAIRE FINANCIER ET TECHNIQUE POUR ACCÉLÉRER LA TRANSITION ÉNERGETIQUE»

Sandra FANTINI, Directrice adjointe Architecture et Bâtiments de la ville d'Antibes Juan-les-Pins, accompagnée de Matthieu PAILLER, Ingénieur ADEME pour le Fonds Chaleur



L'INTERVIEW  
EN VIDÉO



 [fondschaleur.ademe.fr](http://fondschaleur.ademe.fr)