

**HORS
SÉRIE**
HIVER 2026

HORIZONS PUBLICS

COMPRENDRE

ANTICIPER
INNOVER
AGIR

horizonpublics.fr

Transition écologique : les principaux leviers d'action pour les acteurs locaux

EN PARTENARIAT AVEC



des clés pour comprendre
des outils pour agir dans les territoires

Berger Levraud

Une fenêtre décisive pour passer à l'action

éditorial

Rénovation énergétique des bâtiments, mobilités décarbonées, gestion du stress hydrique sur le territoire, adaptation aux canicules et aux inondations, évolution des compétences et des métiers : sur tous ces chantiers, les collectivités territoriales disposent de compétences clés et de leviers d'action pour agir sur la transition écologique. Avec les élections municipales de mars 2026, c'est une nouvelle mandature qui va s'ouvrir jusqu'en 2032 pour poursuivre les efforts déjà entrepris et engager une trajectoire plus durable. « C'est un moment clé pour une nouvelle génération de projets de territoires », comme on peut le lire dans les colonnes de la revue¹. De plus, dans une étude publiée en janvier 2026, consacrée à l'évolution des perceptions des Français sur l'information climatique², 64,7 % d'entre eux considèrent que le traitement médiatique manque d'orientation vers des solutions.

C'est précisément dans ce contexte de renouvellement et pour répondre au besoin d'informations plus concrètes que le réseau du Lierre a lancé, avec une vingtaine de partenaires, la plateforme Solutions Transitions, « une boîte à outils pensée pour les agents, élus et acteurs locaux qui veulent agir concrètement en faveur de la transition écologique et solidaire ». Fondé en 2019, Le Lierre rassemble aujourd'hui plus de 2 500 fonctionnaires, agents publics, contractuels, experts, consultants, acteurs et actrices des politiques publiques, convaincus que la transformation de l'action publique est indispensable pour répondre aux urgences écologique, sociale et démocratique.

Fidèle à notre ligne éditoriale – donner une longueur d'avance aux décideurs publics – et à notre crédo – « comprendre, anticiper, innover et agir » –, nous nous sommes naturellement rapprochés du Lierre pour accompagner le lancement de la démarche Solutions Transitions et de sa plateforme³. Vous trouverez dans une première partie des contributions signées par la plupart des figures de l'action publique locale engagées dans la transition écologique, et dans une deuxième partie, quatre fiches pratiques à titre d'exemples pour conduire cette transition dans vos territoires.

Julien Nensi,
réédacteur en chef d'*Horizons publics*

1. Auclair A., Jumeaux W., Le Bras D., Maire S., Paulmier B. et Yung E., « Transition écologique : pour un nouveau pacte entre l'État et les collectivités ! », p. 8 et s.

2. Étude de la Fondation Descartes, en collaboration avec Plus de climat dans les médias, « Information climatique : évolution des perceptions des Français entre 2022 et 2025 », janv. 2026 : enquête menée en 2025 auprès de 3 907 Français.

3. <https://solutionstransitions.fr/>

Pourquoi la transition écologique se jouera à l'échelle locale

Les collectivités territoriales sont désormais incontournables pour mener à bien la transition écologique. Rénovation des bâtiments, mobilités décarbonées, gestion durable de l'eau, adaptation aux canicules ou aux inondations : sur tous ces fronts, elles disposent des compétences clés et de leviers budgétaires décisifs. Le mandat 2026-2032 apparaît comme une fenêtre décisive, peut-être la dernière, pour aligner les trajectoires territoriales avec les objectifs environnementaux à l'horizon 2030.

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

Et c'est précisément sur cette fenêtre décisive que se positionne Solutions Transitions, une plateforme numérique lancée le 18 septembre 2025 au Philanthro-Lab à Paris par le Lierre, le réseau des professionnels de l'action publique engagés pour la transition écologique, avec une coalition inédite de vingt partenaires publics et privés (associations, réseaux professionnels). Conçue comme une démarche visant à renforcer le pouvoir d'agir des acteurs locaux, elle prend la forme d'une boîte à outils avec une cinquantaine de fiches pratiques. Ce contenu et les nombreux événements organisés autour de la démarche ambitionnent d'aider les élus et les agents publics à mettre la transition écologique et solidaire au cœur de leur projet de territoire.

Le mandat 2026-2032 apparaît ainsi comme une fenêtre décisive pour aligner les trajectoires territoriales avec les objectifs climatiques et environnementaux à l'horizon 2030.

Le lancement de Solutions Transitions intervient dans un contexte paradoxal. D'un côté, l'instabilité politique nationale et la contraction des finances publiques nourrissent le doute et l'attentisme. De l'autre, l'État confirme ses objectifs de planification écologique et le rôle important des élus locaux pour y contribuer. Parmi eux, les maires restent la figure politique la plus digne de confiance : 69 % des Français leur accordent leur confiance, loin devant les autres responsables publics¹.

Cette légitimité confère aux collectivités du bloc communal un rôle central dans la territorialisation et la mise en œuvre de la planification écologique. Encore faut-il leur en donner les moyens.

Le Lierre, qui rassemble plus de 2 500 fonctionnaires, experts et professionnels de l'action publique, fait le pari que la transition ne viendra pas d'une verticalisation accrue des décisions, ni des seules solutions techniques et technologiques mais d'un renforcement massif des capacités locales et des coopérations territoriales. Le mandat 2026-2032 apparaît ainsi comme une fenêtre décisive pour aligner les trajectoires territoriales avec les objectifs climatiques et environnementaux à l'horizon 2030. Ce qui se joue, au fond, c'est aussi et surtout l'habitabilité durable de nos territoires face aux coûts de l'inaction et aux effets déjà visibles du changement climatique, de l'épuisement des ressources et de l'effondrement de la biodiversité.

Une plateforme pour passer du discours à l'action

Au cœur de Solutions Transitions, une méthode : partir des réalités locales et accompagner l'ensemble du cycle de l'action publique. La plateforme repose sur cinquante fiches pratiques, conçues à partir d'un diagnostic partagé associant administrations, réseaux professionnels, chercheurs, fondations et organisations non gouvernementales (ONG). Quatre d'entre elles sont publiées dans ce hors-série pour en illustrer l'approche².

L'ensemble s'organise autour de trois grands axes. Le premier vise à comprendre le contexte local, les compétences de chacun et à analyser le « *backlash écologique* », ce rejet croissant des politiques environnementales lorsqu'elles sont perçues comme injustes ou déconnectées du quotidien. Ici, pas de discours abstrait : les fiches partent des dernières études qui se penchent sur les préoccupations concrètes des habitants – santé, cadre de vie, accès aux services – et invitent à sortir d'une logique d'un discours écologique abstrait et descendant à une approche plus ancrée, concrète et tournée vers les co-bénéfices pour les habitants. Le deuxième axe s'attaque à un angle mort fréquent : l'organisation interne des collectivités. Comment passer d'un programme de campagne à un projet de mandat réellement piloteable ? Comment transformer une équipe électorale en un exécutif capable de faire travailler une administration souvent cloisonnée ?

Solutions Transitions propose plusieurs modèles de gouvernance, de la délégation transversale à la spécialisation thématique, en passant par un portage collectif ou une organisation par fonctions stratégiques. L'enjeu est de faire de la transition un projet partagé, un cap collectif et un horizon commun, et non une compétence technique et ultraspécialisée.

1. Observatoire de la démocratie de proximité AMF-Cevipof/Sciences Po, *Le maire, figure de confiance dans une démocratie fragmentée*, 2 juill. 2025.

2. Comment favoriser les pratiques agricoles pour une eau potable de qualité ? La méthode : passer du programme de campagne au projet de mandat. Pourquoi s'endetter est légitime pour financer la transition écologique ? Pourquoi et comment manager par la transition écologique ?

Financer la transition, assumer la dette

Troisième pilier : l'action concrète et mesurable. Rénovation énergétique, mobilités, gestion des déchets, adaptation au changement climatique, mais aussi redirection écologique³ – cette approche qui consiste à interroger les usages et les besoins avant de maintenir ou de transformer un équipement public.

La question du financement occupe aussi une large place sur la plateforme. Les investissements climatiques des collectivités devront doubler d'ici 2030, pour dépasser 20 milliards d'euros par an. Face au recul de l'autonomie fiscale, Solutions Transitions assume un message à contre-courant : la dette verte est légitime. Parce qu'elle relève de la justice intergénérationnelle, parce qu'elle réduit les coûts futurs et parce que la dette locale reste maîtrisée – 10 % de la dette publique nationale, avec des ratios de désendettement faibles.

Le Lierre, le réseau écologiste des professionnels de l'action publique

Le Lierre est l'un des réseaux professionnels les plus actifs en France. Il rassemble désormais plus de 2 500 fonctionnaires, contractuels, agents publics, experts, consultants, acteurs et actrices des politiques publiques, convaincus que la transformation profonde de l'action publique est indispensable pour répondre aux urgences écologique et sociale qui menacent notre avenir et sont scientifiquement avérées. Ces membres travaillent pour l'État (à 40 %), les collectivités territoriales (à 30 %), les hôpitaux, les universités, des entreprises publiques, des grandes associations, ou apportent leurs conseils et expertises au service de l'action publique.

Fondé en 2019 par Wandrille Jumeaux, Raphaël Yven (directeur d'hôpital) et un petit groupe de fonctionnaires d'État, Le Lierre s'est rapidement développé partout en France avec une douzaine de groupes locaux dans la plupart des régions. Le réseau est également présent à l'international avec des groupes à Bruxelles, dans les institutions européennes et à Washington.

Pour en savoir plus : le-lierre.fr

L'administration au cœur du changement

La transition ne sera pas seulement technique. Elle sera organisationnelle et culturelle. Des directeurs généraux des services associés au projet soulignent trois leviers essentiels : la formation massive des élus et des agents, un management plus horizontal pour briser les silos, et de nouveaux indicateurs de pilotage intégrant à la fois les plafonds environnementaux et les planchers sociaux.

Sur certains sujets, comme la protection de l'eau potable, les retours d'expérience sont déjà probants. Prévenir coûte moins cher que réparer : le traitement curatif de l'eau est 2,5 fois plus onéreux que la protection des captages. De Paris à Rennes ou Lons-le-Saunier, les exemples montrent qu'une action locale structurée peut produire des résultats durables.

Une boussole pour les mandats à venir

Soutenue par une alliance inédite d'organismes publics, de *think tank*, de réseaux professionnels reconnus et d'associations ou ONG, Solutions Transitions s'adresse en priorité aux petites et moyennes collectivités, souvent moins dotées en ingénierie. Une série d'événements, partout en France, va rythmer l'année 2026 pour prolonger

la plateforme et l'inscrire à l'agenda local. Face aux chocs climatiques et aux tensions sociales, les élus locaux ne peuvent plus avancer seuls. Solutions Transitions propose une méthode et une boussole pour aider les collectivités à répondre à une question désormais centrale : comment travailler ensemble à relever les grands défis de l'incontournable transition écologique et solidaire ? ■

Les partenaires présents au lancement de Solutions Transitions, le 18 septembre dernier au Philanthrope-Lab.

De gauche à droite : Antoine Maudinet (Le Lierre), Simon Luck (Comité 21), Sébastien Maire (France Villes et territoires Durables), Stéphanie Clément-Grandcourt (Fédération pour la nature et pour l'homme – FNH), Adam Forrai (Le Lierre), Wandrille Jumeaux (Le Lierre), Marion Fetet (Institut de l'économie pour le climat – 4CE), Sébastien Flores (Office français de la biodiversité – OFB) et Belkacem Mehaddi (Centre national de la fonction publique territoriale – CNFPT).



Credit photo : Le Lierre

3. Engager la redirection écologique dans les organisations et les territoires, *Horizon publics* hors-série printemps 2021.

SOMMAIRE

Dossier

TRANSITION ÉCOLOGIQUE : LES PRINCIPAUX LEVIERS D'ACTION POUR LES ACTEURS LOCAUX

Rénovation énergétique des bâtiments, transport et mobilités décarbonés, gestion de l'eau sur le territoire, politique foncière pour s'adapter aux aléas climatiques, évolution des compétences et des métiers : sur tous ces chantiers les collectivités territoriales disposent de compétences clés et de leviers d'action pour agir sur la transition écologique. Avec les élections municipales de mars 2026 suivis de la désignation des élus intercommunaux, c'est une nouvelle mandature qui va s'ouvrir jusqu'en 2032 pour poursuivre les efforts et engager une trajectoire plus durable des territoires.

C'est précisément dans ce contexte de renouvellement et pour répondre au besoin de solutions pour conduire cette transition que le réseau du Lierre, fort de plus de 2 500 professionnels de l'action publique, a lancé, avec une vingtaine de partenaires, la plateforme Solutions Transitions, une « boîte à outils pensée pour les agents, élus et acteurs locaux qui veulent agir concrètement en faveur de la transition écologique et solidaire ».

Ce numéro spécial d'*Horizons publics* accompagne le lancement de cette plateforme, avec des contributions signées par la plupart des figures de l'action publique locale engagées dans la transition écologique et quatre fiches pratiques à titre d'exemples pour conduire cette transition dans vos territoires.

Un hors-série réalisé en partenariat avec Le Lierre.

Transition écologique : pour un nouveau pacte entre l'État et les collectivités !

Par Anne Auclair, Wandrille Jumeaux,
David Le Bras, Sébastien Maire,
Bruno Paulmier et Estelle Yung

| 6

Le financement de la transformation écologique au cœur des enjeux des collectivités territoriales

Par François Thomazeau

| 10

Les transitions sociales et environnementales au sein des collectivités : quels enjeux de transformation pour les administrations ?

Par un collectif de DGS

| 14

Face à l'ampleur des défis, il faut unir nos énergies !

Par France Burgy

| 24

Adaptation au changement climatique : des maires combattifs, mais désemparés

Par Juliette Nouel

| 28

La méthode : passer du programme de campagne au projet de mandat

Par le réseau professionnel du Lierre

| 32

Comment favoriser les pratiques agricoles pour une eau potable de qualité ?

Par le réseau professionnel du Lierre

| 38

Pourquoi s'endetter est légitime pour financer la transition écologique

Par le réseau professionnel du Lierre

| 46

Pourquoi et comment manager par la transition écologique ?

Par le réseau professionnel du Lierre

| 53



Cette revue
est aussi la vôtre !

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

redaction@horizonspublics.fr

Retrouvez et découvrez
tous les contenus et événements
de Solutions Transitions sur le site
<https://solutionstransitions.fr/>

TRANSITION ÉCOLOGIQUE : LES PRINCIPAUX LEVIERS D'ACTION POUR LES ACTEURS LOCAUX

Rénovation énergétique des bâtiments, transport et mobilités décarbonés, gestion de l'eau sur le territoire, politique foncière pour s'adapter aux aléas climatiques, évolution des compétences et des métiers : sur tous ces chantiers les collectivités territoriales disposent de compétences clés et de leviers d'action pour agir sur la transition écologique. Avec les élections municipales de mars 2026 suivis de la désignation des élus intercommunaux, c'est une nouvelle mandature qui va s'ouvrir jusqu'en 2032 pour poursuivre les efforts et engager une trajectoire plus durable des territoires.

C'est précisément dans ce contexte de renouvellement et pour répondre au besoin de solutions pour conduire cette transition que le réseau du Lierre, fort de plus de 2 500 professionnels de l'action publique, a lancé, avec une vingtaine de partenaires, la plateforme Solutions Transitions, une « boîte à outils pensée pour les agents, élus et acteurs locaux qui veulent agir concrètement en faveur de la transition écologique et solidaire ».

Ce numéro spécial *d'Horizons publics* accompagne le lancement de cette plateforme, avec des contributions signées par la plupart des figures de l'action publique locale engagées dans la transition écologique et quatre fiches pratiques à titre d'exemples pour conduire cette transition dans vos territoires.

Un hors-série réalisé en partenariat avec Le Lierre.



horizonpublics.fr



Éric Ardouin
Frédéric Athabe
Anne Auclair
Vincent Breteau
France Burgy
David Constans-Martigny
Wandrille Jumeaux
Bruno Koebel
David Le Bras
Jean-Gabriel Madinier
Sébastien Maire
Bastien Nespolous
Juliette Nouel
Bruno Paulmier
Laurence Quinaut
Dominin Rauscher
Emmanuel Rouede
François Thomazeau
Stéphanie Ten Eyck
Marie Villette
Estelle Yung