

Du diagnostic à l'action

L'urgence à réarmer techniquement la puissance publique



deux ans après
Le Livre vert et noir

EN OCTOBRE 2024, le SNITPECT-FO publiait son manifeste : Le Livre vert et noir de l'adaptation au changement climatique. Le point de départ était simple : l'adaptation ne peut être réduite à une succession de mesures environnementales. Elle doit transformer en profondeur l'aménagement des territoires et nécessiter des capacités techniques importantes, au moment même où celles de la puissance publique sont fragilisées.

Deux ans plus tard, les travaux d'étude sur le sujet se sont multipliés. Haut Conseil pour le climat (HCC), Cour des comptes, Haut-Commissariat à la stratégie et au plan, IGEDD, Assemblée nationale, Sénat, I4CE¹... : à travers des approches et des prismes d'analyse différents, ces institutions contribuent à documenter progressivement les différentes composantes d'un même problème. Il ne s'agit pas d'en faire ici le catalogue. Leur addition permet cependant désormais un constat plus important : **le diagnostic est largement partagé. Reste à en tirer toutes les conséquences.**

L'adaptation change la nature même de l'aménagement des territoires

LE PREMIER POINT DE CONVERGENCE tient au changement d'échelle. Dans son avis sur le PNACC 3 de mars 2025², le HCC appelle à renforcer la mise en œuvre de la politique d'adaptation. Quelques mois plus tard, le rapport de l'Assemblée nationale consacré à L'adaptation de l'aménagement des territoires au changement climatique³ inscrit directement le sujet dans les choix d'urbanisme, d'infrastructures et d'organisation territoriale. En avril 2026, le HCC consacre un rapport complet aux politiques climatiques dans les territoires⁴. Ces travaux confortent une orientation formulée dès 2024 dans **Le Livre vert et noir** : « *L'adaptation doit être intégrée dans chaque politique publique et planifiée* ». Elle concerne tout aussi bien l'eau, les bâtiments, les transports, l'énergie, l'urbanisme... L'adaptation n'est donc plus considérée comme une politique sectorielle : elle devient une dimension structurante de l'aménagement durable des territoires.

1 - *Institut de l'économie pour le climat* (INSTITUTE FOR CLIMATE ECONOMICS), institut de recherche à but non lucratif, fondé par la Caisse des Dépôts et l'Agence française de développement.

2 - *Avis sur le Plan national d'adaptation au changement climatique* (PNACC 3), Haut Conseil pour le Climat, 2025, Haut Conseil pour le Climat, 2023.

3 - *Rapport d'information sur l'adaptation de l'aménagement des territoires au changement climatique*, Assemblée nationale, 2025.

4 - *Les politiques climatiques dans les territoires : Mieux mobiliser le potentiel des collectivités*, Haut Conseil pour le Climat, 2026.

L'inaction et le court-termisme ont un coût... et il est élevé !

UN DEUXIÈME CONSTAT s'est fortement consolidé : différer l'action ne permet pas d'économiser mais augmente la dépense, au-delà des effets subis par son report.

Le coût de la transition, bien inférieur à celui de l'inaction, va croître avec le retard pris dans la conduite des transformations ⁵.

Le Haut-Commissariat à la stratégie et au plan aboutit à un raisonnement voisin lorsqu'il interroge, en juin 2025 ⁶, la soutenabilité future de la mutualisation des risques climatiques. Le HCC souligne parallèlement, dans son rapport annuel 2025 ⁷, l'aggravation des impacts et « l'affaiblissement du pilotage » de l'action climatique.

À cette dimension financière et organisationnelle s'ajoute progressivement une dimension juridique. L'avis consultatif rendu par la Cour internationale de justice le 23 juillet 2025 ⁸, sur lequel le SNITPECT-FO avait attiré l'attention, nourrit désormais l'analyse du HCC ⁹ sur la portée juridique des obligations climatiques des États. Plus l'obligation d'agir se précise, plus la question de la **capacité réelle à agir** devient difficile à éluder.

5 - Synthèse du rapport thématique *La transition écologique*, Cour des Comptes, 2025 (p9).

6 - *Repenser la mutualisation des risques climatiques*, Haut-Commissariat à la stratégie et au plan, 2025.

7 - *Rapport annuel 2025 Relancer l'action climatique face à l'aggravation des impacts et à l'affaiblissement du pilotage*, Haut Conseil pour le Climat, 2025.

8 - *Obligations des États en matière de changement climatique*, CIJ, 2025.

Planifier, coordonner, financer... mais surtout pouvoir faire

LES SOLUTIONS PROPOSÉES convergent elles aussi : stabiliser les orientations, inscrire l'action dans le temps long, mieux coordonner État, collectivités et opérateurs et rendre les financements plus prévisibles.

Le rapport *Aménagement du territoire et contractualisation entre l'État et les collectivités* ¹⁰ publié sur le site de l'IGEDD en 2026, constate ainsi qu'une approche fragmentée ne suffit plus et appelle à une vision nationale assortie d'une mobilisation coordonnée.

En 2026, la Cour des comptes ¹¹ va dans le même sens sous un autre angle : pour porter leurs projets, les collectivités doivent disposer de capacités d'ingénierie administrative, technique et financière, y compris *via* la possibilité d'accéder à l'ingénierie de l'État et de ses opérateurs.

Mais une question demeure derrière les stratégies, les contrats et les lignes budgétaires : **qui diagnostique, conçoit, instruit, accompagne, réalise et évalue les transformations ?**

9 - *Rapport d'information sur l'adaptation de l'aménagement des territoires au changement climatique*, Assemblée nationale, 2025.

10 - *Aménagement du territoire et contractualisation entre l'État et les collectivités*, IGEDD, 2026.

11 - *Conclusion générale du Rapport public annuel 2026*, Cour des Comptes, 2026 (p. 508).

L'ingénierie, une condition de réussite désormais identifiée

C'EST SANS DOUTE L'ÉVOLUTION la plus significative depuis 2024. La question de l'ingénierie, bien qu'encore trop souvent périphérique, apparaît désormais explicitement dans plusieurs travaux de référence.

Le rapport de l'Assemblée nationale de juin 2025 décrit le déficit d'ingénierie territoriale comme un frein majeur à l'opérationnalisation de l'adaptation. Il relie notamment les évolutions intervenues à *« une érosion des compétences au sein de la fonction publique dans son ensemble¹² »*.

Un autre rapport de l'Assemblée nationale, publié en février 2026¹³, qualifie l'ingénierie de *« ressource rare »* et souligne les conséquences du *« recul de l'ingénierie d'État »*. Si certaines de ses préconisations appellent à la vigilance, son diagnostic confirme une réalité.

La Cour des comptes en fournit une illustration très concrète dans son rapport de mars 2025 sur La gestion de l'eau potable et de l'assainissement en Outre-mer¹⁴ : elle constate les difficultés créées par l'insuffisance des compétences techniques locales et par la disparition de l'ingénierie que l'État mettait auparavant à disposition.

12 - *Rapport d'information sur l'adaptation de l'aménagement des territoires au changement climatique*, Assemblée nationale, 2025.

13 - *Rapport d'information sur la territorialisation et le portage des politiques publiques en termes d'aménagement du territoire et de transition énergétique et écologique*, Assemblée nationale, 2026.

14 - *La gestion de l'eau potable et de l'assainissement en outre-mer*, Cour des comptes, 2025.

Le constat se retrouve au Sénat, dans son rapport de juin 2026, *Ingénierie publique : l'avenir en projet* :

Adapter les territoires « requiert des compétences techniques, juridiques et financières de haut niveau. »¹⁵

Le HCC est tout aussi explicite en avril 2026 :

« Des moyens humains conséquents et des compétences spécialisées sont indispensables. »¹⁶

Même le suivi des financements conduit désormais à la question humaine. L'I4CE observe en septembre 2025 que, pour plusieurs opérateurs : les baisses d'effectifs obligent à prioriser les missions *« sans disposer de marge de manœuvre pour développer ou conserver des compétences¹⁷ »*.

Cette évolution ne conduit pas à opposer ingénierie publique et ingénierie privée. Une commande publique efficace suppose une maîtrise d'ouvrage capable de définir son besoin, de piloter une prestation et d'évaluer la qualité.

15 - *Rapport d'information sénatorial sur la structuration de l'offre de proximité en matière d'ingénierie publique territoriale*, Sénat, 2026 (p. 7).

16 - *Résumé du rapport Les politiques climatiques dans les territoires : Mieux mobiliser le potentiel des collectivités*, Haut Conseil pour le Climat, 2026 (p4).

17 - *Adapter la France à + 4°C : moyens, besoins, financements*, I4CE, 2025.

L'angle mort qui demeure : qui seront les ingénieurs de l'adaptation ?

UN PROGRÈS EST DONC PERCEPTIBLE : les rapports les plus récents ne parlent plus seulement d'investissements, mais aussi d'ingénierie, d'effectifs, de compétences et de formation.

Pour autant, **identifier les besoins d'ingénierie ne constitue pas une stratégie de gestion des compétences.** Former, recruter, fidéliser et construire une expertise exigent du temps.

La question des rémunérations, des parcours professionnels, de la formation continue, de la transmission des savoirs et de l'anticipation des recrutements ne peut donc rester dissociée des stratégies climatiques. À défaut, au « *mur d'investissements* » s'ajoutera le « *mur des ressources humaines* » identifié dès 2024.

C'est précisément pourquoi les orientations du **Livre vert et noir** restent pleinement posées :

- # 1 Reconstruire une ingénierie publique avec les ingénieurs ;**
- # 2 Mener une politique d'attractivité volontariste pour les métiers d'ingénieurs ;**
- # 3 Organiser le pilotage et le partage de la compétence collective.**

Du diagnostic à l'action, enfin ?

DEUX ANS APRÈS Le Livre vert et noir, les convergences sont suffisamment nombreuses pour ne plus pouvoir être regardées comme des alertes isolées. Planifier sans capacité à instruire, financer sans capacité à concevoir, contractualiser sans capacité à accompagner ou externaliser sans capacité à piloter ne permettra pas de réussir les transitions attendues.

Le temps n'est donc plus seulement au diagnostic.

Répondre aux enjeux de l'adaptation et de l'aménagement durable des territoires impose désormais d'en tirer toutes les conséquences : il faut réarmer techniquement la puissance publique.

Le Syndicat National des Ingénieurs des Travaux Publics de l'État et des Collectivités Territoriales, Force Ouvrière (SNITPECT-FO) a pour vocation de représenter les Ingénieurs des TPE. Avec une forte présence dans les services de l'État mais aussi dans les collectivités, ainsi que le secteur privé, les ITPE apportent des solutions concrètes et innovantes dans tous les domaines de l'aménagement des territoires, en alliant des approches scientifiques, techniques, environnementales et sociales.



Snitpect-FO

11, rue Meslay —
75003 PARIS
tél. 01 42 72 45 24
snitpect@snitpect.fr
www.snitpect.fr