

Cycle annuel

Les ressources des territoires

CYCLE 2027
Programme



Les ressources des territoires

L'aménagement des territoires entre dans l'âge des raretés. Pendant des décennies, ces politiques se sont déployées dans un horizon d'abondance relative. Énergie et matières premières disponibles, eau supposée inépuisable, croissance de la population, extension continue de l'urbanisation, progression des dépenses publiques : il s'agissait avant tout d'accompagner le développement, de répartir les activités, de connecter les territoires et de produire de nouveaux équipements.

Cet horizon s'est refermé. Les crises écologiques, démographiques, géopolitiques et budgétaires rappellent que les ressources ne sont pas infinies ni toujours et partout accessibles. Dans le même temps, des ressources, parfois négligées, deviennent stratégiques : les données, les infrastructures critiques, les sols déjà artificialisés ou encore les déchets, désormais considérés comme des gisements de matières.

Cette nouvelle donne place les acteurs territoriaux devant une série d'arbitrages inédits. Comment dépasser les tensions entre souveraineté et soutenabilité ? Comment répondre à des besoins croissants avec des ressources financières plus contraintes ? Comment maintenir l'accès aux services quand la population diminue ?

Comment partager des ressources devenues rares entre des usages concurrents ? Qui décide ? Qui bénéficie de la valeur créée ? Qui supporte les coûts de la transition ?

Plus fondamentalement, que choisissons-nous de considérer comme une « ressource » ? Le mot n'est pas neutre : il traduit un rapport au monde hérité de la modernité industrielle où les matières, le vivant, mais aussi l'attention sont d'abord envisagés sous l'angle de leur exploitation. D'autres visions émergent, plus soucieuses des limites, des interdépendances, des communs et du soin porté aux personnes comme aux milieux.

Dans les territoires, ces questions deviennent des enjeux très concrets d'approvisionnement, de régulation et de justice. C'est aux échelles locales que se révèlent les inégalités d'accès, que s'expriment les conflits d'usage et que se négocient les compromis et les alliances. Mais les ressources ne coïncident que rarement avec les frontières administratives : elles circulent, se partagent, se disputent et relient les territoires entre eux. Dans ce contexte, **la capacité des acteurs à coopérer**, à construire des solidarités et à organiser des réponses collectives devient elle-même une ressource stratégique, peut-être la plus décisive pour les années à venir.

Calendrier



Déroulement

Le cycle dure une année, de janvier à novembre 2027, soit 24 jours de formation (180 heures).

Il se compose, outre les séances d'ouverture et de clôture du cycle, de :

- **six sessions** thématiques de deux à trois jours, dont **une à Bruxelles** et **trois en région**.
- **une mission d'étude** de cinq jours au Maroc.
- un travail en **ateliers** de trois jours, en immersion dans un territoire, pour approfondir par petits groupes un sujet en lien avec le « fil rouge » de l'année.

Candidatures

La date limite de réception des candidatures est le **09 octobre 2026**.

Pour tout renseignement et manifestation d'intérêt, écrire à : **candidatures-cycleAnnuel@ihedate.org**

Vous recevrez en retour un lien vers un formulaire dans lequel vous joindrez un CV et une lettre de motivation. Vous serez informé d'ici la mi-novembre de l'état de votre candidature. La sélection vise à composer une promotion diversifiée et équilibrée de cinquante à soixante auditeurs dont la moitié émane des partenaires de l'Ihédate.

Planning

Ouverture

13 • 01 • 2027

Paris

Conférence inaugurale

La promotion est accueillie au sein de la communauté lhédate autour de la conférence d'une personnalité invitée et commence à faire connaissance.

Session 1

14-15 • 01 • 2027

Paris

Qui peut encore aménager les territoires ?

Pour beaucoup, l'aménagement du territoire reste associé à la grande époque de la DATAR : celle d'un État planificateur capable d'orienter les activités et de répartir les équipements. Ce modèle s'est essouffé, ses méthodes montrant progressivement leurs limites, tandis que le contexte a profondément changé : les échelles des marchés, des migrations, du climat et de l'exercice de l'autorité politique ne sont plus les mêmes. Les acteurs se sont multipliés – collectivités, Union européenne, entreprises, investisseurs, associations, opérateurs de réseaux – tandis que les capacités d'action publique sont sous tension. Cette session revient sur l'évolution des doctrines de l'aménagement, éclaire les débats contemporains et interroge les capacités d'action des acteurs territoriaux ainsi que les nouvelles formes de coopération qu'imposent des enjeux interdépendants.

- Coordination scientifique : **Patrick Le Galès et Magali Talandier**

Session 2

04-05 • 02 • 2027

Paris

Des watts et des bits. Entre enjeux de puissance et bifurcation écologique

Énergie et numérique sont devenus les deux grandes infrastructures de la puissance contemporaine. Les unes irriguent les capacités de production et les modes de vie et sont la clé de la décarbonation ; les autres structurent désormais les services et l'accès à la connaissance. Toutes deux reposent sur des infrastructures critiques et des ressources stratégiques qui redessinent les rapports de force internationaux. Cette session propose de replacer la France et l'Europe dans ces nouvelles géographies de la puissance, avant d'explorer les grands choix auxquels nous sommes confrontés : comment sécuriser l'accès à ces ressources et aux services qu'elles rendent ? Quels modèles économiques promouvoir pour partager équitablement la valeur créée ? Quels usages sobres et résilients promouvoir ?

- Coordination scientifique : **Jacques-François Marchandise et Pierre Veltz**

Session 3

18-19 • 03 • 2027

Bruxelles

Souveraineté, soutenabilité, compétitivité, solidarité : les nouveaux arbitrages européens

Longtemps pensée comme un projet de paix et d'intégration économique, l'Union européenne est aujourd'hui confrontée à un profond changement de paradigme. Guerre en Ukraine, rivalités commerciales, dépendances énergétique et numérique : le retour des logiques de puissance la conduit à redéfinir ses priorités, ses instruments et ses frontières. Du pacte vert aux politiques industrielles et commerciales, de la politique de cohésion à la PAC, des questions migratoires aux enjeux du vieillissement, cette session analysera les inflexions en cours dans les politiques européennes et leurs implications budgétaires. Elle montrera comment ces arbitrages redessinent les cadres dans lesquels les territoires peuvent agir, et en toile de fond, les débats autour du rôle de l'UE et de ses institutions.

- Coordination scientifique : **Charlotte Halpern et Marc Ringel**

Mission d'étude

05-09 • 04 • 2027

Maroc

Maroc : penser les ressources en système

Le Maroc constitue un laboratoire éclairant pour comprendre comment la rareté de l'eau recompose les choix de développement. Dans un contexte de stress hydrique structurel, l'eau n'est plus une politique parmi d'autres : elle devient la ressource qui conditionne les choix énergétiques, agricoles, industriels, urbains et touristiques. Cette mission d'étude analysera concrètement comment ces tensions s'expriment et se gèrent à l'échelle des territoires, entre grands projets d'infrastructures et arbitrages entre usages concurrents.

Partenaire stratégique de l'Union européenne et puissance tournée vers l'Afrique, le Maroc est aussi un pivot de cet espace eurafricain où se joue une partie de la sécurité énergétique, alimentaire et migratoire de l'Europe. Depuis la rive sud de la Méditerranée, ce voyage invite à porter un autre regard sur les dépendances et les solidarités qui lient les territoires européens à leur voisinage.

- Coordination scientifique : **Nacima Baron**

Session 4

12-14 • 05 • 2027

**Grand Est
(Bas-Rhin)**

Ménager les équilibres du vivant

Longtemps perçus comme des réservoirs de ressources à exploiter, les milieux naturels sont aujourd'hui reconnus pour les fonctions essentielles qu'ils assurent - régulation du cycle de l'eau, fertilité des sols, stockage du carbone, biodiversité... Pour autant, les apports des sciences de l'environnement ne suffisent pas à résoudre les choix politiques qu'imposent la conciliation d'intérêts souvent divergents : quels modèles agricoles et alimentaires ? Quel partage de l'eau entre usages concurrents ? Quelle gestion de la forêt, entre exploitation et libre évolution ? Enfin, parce que les choix d'aménagement ne reposent pas seulement sur des connaissances ou des intérêts, la session ouvrira une réflexion sur les paysages, les récits et les attachements aux lieux, qui façonnent notre perception de ce qui mérite d'être préservé.

- Coordination scientifique : **Philippe Estèbe et Lucile Schmid**

Session 5

16-18 • 06 • 2027

**Bourgogne-
Franche-Comté
(Saône-et-Loire)**

Mieux avec moins ? Les territoires face à la nouvelle donne démographique et budgétaire

Le vieillissement de la population, la montée du niveau d'éducation, les mutations de l'emploi, le développement du temps libre, etc., autant de transformations socio-démographiques qui accompagnent le développement d'une économie « humano-centrée », axée sur le soin, la formation et les loisirs. Dans le même temps, la contrainte durable sur les dépenses publiques limite les capacités d'investissement et d'action des collectivités. Ces deux évolutions interrogent les trajectoires territoriales : comment adapter les services publics, en particulier de santé et d'éducation, les infrastructures ou les équipements à des populations qui évoluent, parfois diminuent, alors que les ressources financières se raréfient ? Comment organiser la décroissance de certains territoires sans sacrifier le bien-être de leurs habitants ?

- Coordination scientifique : **Aziza Akhmouch et François Philizot**

22 - 24 • 09 • 2027

**Différents
territoires
en France**

Ateliers : Comment arbitrer les conflits d'usages ?

Les ateliers sont un travail collectif en petits groupes d'une dizaine d'auditeurs pour approfondir une problématique située dans un territoire, proposée par un organisme ou une collectivité partenaire.

20 • 10 • 2027

**Hauts-de-France
(Lille)**

Échanges entre auditeurs

Un temps pour restituer les enseignements des ateliers et débattre des sujets qui animent la promotion.

Session 6

20-22 • 10 • 2027

**Hauts-de-France
(Lille)**

Faire avec le déjà-là. Circularité et maintenance

Après des décennies consacrées à extraire, construire, étendre et équiper, l'enjeu est désormais de concevoir des modes de production et d'aménagement plus sobres en matériaux, en énergie, en déchets et en foncier, en faisant de l'existant une ressource à part entière. Cette évolution ouvre la voie à une économie circulaire, attentive à l'ensemble du cycle de vie, dans laquelle le réemploi des matières, la réhabilitation du bâti, le recyclage foncier, la transformation des friches ou encore la maintenance des infrastructures deviennent des leviers de création de valeur autant que de sobriété. Elle conduit donc aussi à repenser les modèles économiques, tant de l'industrie que de l'aménagement.

- Coordination scientifique : **Marc Dumont et Hélène Peskine**

18-19 • 11 • 2027

Paris

Session finale

Les auditrices et auditeurs sont mis en situation de présenter leur synthèse collective de l'année à la communauté lhédate. Cette dernière rencontre est aussi consacrée à l'évaluation générale du cycle. Elle est enfin l'occasion d'imaginer la suite, en lien avec l'association des *alumni*.

Le cycle de formation annuel

L'Institut des hautes études d'aménagement des territoires en Europe organise un cycle d'études pour des professionnels en responsabilité dans différentes sphères. La formation vise à développer une lecture stratégique des territoires et à construire une culture commune de l'action collective territoriale, à travers un fil rouge revisité chaque année.

• Objectifs

- **Décrypter les dynamiques** (sociales, écologiques, économiques, politiques, technologiques) qui transforment les territoires.
- **Développer une capacité d'analyse stratégique** des politiques d'aménagement et de développement des territoires.
- **Comprendre les logiques d'action** des acteurs territoriaux pour renforcer son aptitude à conduire des coopérations complexes.
- **Confronter ses grilles de lecture et ses pratiques** à celles de professionnels issus d'autres univers.

• Public

La formation réunit des professionnels confirmés, en responsabilité, venus d'horizons variés :

- **Entreprises** : industrie, travaux publics, réseaux, services...
- **État** : directions centrales ou déconcentrées.
- **Collectivités territoriales** : élus ou cadres dirigeants.
- **Agences** concernées par le développement territorial, chambres consulaires, sociétés d'économie mixte, établissements publics.
- **Acteurs de la société civile** : associations, presse, syndicats.

• Les frais d'inscription

5 500 €

- **Partenaires** de l'Ihédate
- Collectivités < 20 000 habitants
- ONG
- ESS
- Journalistes
- Élus

6 500 €

- Collectivités de 20 000 à 500 000 habitants
- Agences d'urbanisme
- CAUE
- EPL
- Organismes consulaires
- associations d'élus
- syndicats et fédérations professionnelles
- TPE et PME
- Professions libérales

7 500 €

- État
- Grandes collectivités (> 500 000 habitants)
- Établissements publics d'État
- ETI

12 000 €

- Grandes entreprises (> 5000 salariés)

Le choix du tarif est déclaratif et validé par l'Ihédate à l'examen du dossier de candidature. Les frais d'inscription incluent les frais de transport et d'hébergement pour la mission d'étude.

• Pédagogie

Prendre de la hauteur

Le cycle mobilise chaque année une centaine d'intervenants, chercheurs et experts de haut niveau, dirigeants du public et du privé, praticiens de l'aménagement.

Sortir des silos

La diversité des profils de la promotion favorise la confrontation des points de vue, le partage des expériences et une meilleure compréhension des logiques d'action de chacun.

Construire ensemble

La formation met les participants dans une posture active de discussion et d'apport d'expertise. Celle-ci s'exerce en particulier dans le travail collectif en atelier et, plus largement, dans les échanges qui se nouent au sein de la promotion.

Décentrer le regard

La session européenne à Bruxelles et la mission d'étude à l'étranger invitent à mettre en perspective les politiques publiques et les modèles de développement.

Aller sur le terrain

Organisées dans des territoires aux trajectoires contrastées, les sessions donnent à voir les réalités locales, les initiatives concrètes et les acteurs qui les façonnent.

Territoires explorés ces 5 dernières années



Un organisme partenarial

L'lhédate est une association réunissant des structures publiques et privées. La pluralité des partenaires est garante de l'indépendance intellectuelle de l'Institut et de la composition diversifiée des promotions. Les partenaires prennent part aux grandes orientations de l'Institut, sont associés à la production des cycles et bénéficient du vivier de professionnels de l'lhédate.

Le conseil d'administration de l'lhédate est présidé par Philippe Duron, promotion lhédate 2000.

Les partenaires



Un double ancrage académique

L'lhédate s'appuie sur un double partenariat scientifique avec l'École des Ponts ParisTech et Sciences Po.

Son conseil scientifique est présidé par Pierre Veltz et composé de Aziza Akhmouch, Isabelle Baraud-Serfaty, Stéphane Cordobes, Julien Damon, Olivier Denert, Philippe Estèbe, Frédéric Gilli, Ludovic Halbert, Charlotte Halpern, Jacques-François Marchandise, Jean-Marc Offner, Hélène Peskine, François Philizot, Nicolas Portier, Nathalie Roseau, Michel Savy, Magali Talandier.

La communauté des alumni

Depuis la première promotion, en 2000, l'lhédate a accueilli **1300 auditrices et auditeurs**. Ce réseau rassemble des professionnels issus de métiers, de secteurs et d'institutions variés, présents sur l'ensemble du territoire. L'association des auditeurs (AA-lhédate) organise des rencontres qui permettent de maintenir les liens au-delà de la formation.

L'équipe pédagogique

L'équipe pédagogique est composée de **Sandra Moatti**, directrice, **Nathalie Leroux**, directrice adjointe, **Anne Mattioli**, responsable administrative et logistique, référente PSH et **Aissatou Mbengue**, assistante de formation.

Formation professionnelle

L'lhédate est un **organisme de formation certifié**, autorisé à percevoir des fonds au titre de la formation professionnelle. Il dispose également de l'agrément pour la **formation des élus locaux**.

Renseignements

Nathalie Leroux, directrice adjointe

lhédate | 22/28 rue Joubert 75009 Paris | tél. : 07 82 76 26 97

candidatures-cycleAnnuel@ihedate.org