



Bonjour à toutes et tous,

Après un premier Conseil d'Administration organisé sous forme écrite<sup>1</sup>, les deux CA suivants se sont déroulés en visio-conférence **le 22 avril et le 4 juin**, crise COVID-19 oblige.

Parmi les nombreux sujets traités en séance, voici notre retour sur deux sujets importants pour nous tous : le Contrat d'Objectifs et de Performance 2020-2023 et la convention avec l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires.

Parlons aussi de deux autres sujets attendus qui n'ont toujours pas fait l'objet de débats au CA : l'instance de régulation pour les filières REP et le système d'aide à l'Economie Sociale et Solidaire (EES).

## 1. Contrat d'objectifs et de performance 2020-2023

L'ensemble des Administrateurs a globalement salué la qualité du travail pour l'élaboration de ce nouveau COP et l'introduction d'un indicateur carbone interne à l'ADEME (notamment pour les déplacements). Plusieurs oublis ou faiblesses ont néanmoins été pointés :

- ✓ faible place des Régions et plus généralement des collectivités,
- ✓ peu d'éléments sur la qualité de l'air et ASQA (Association de Surveillance de la Qualité de l'Air),
- ✓ la question des moyens mis à disposition pour atteindre les objectifs du COP a été posée notamment dans le cadre de l'extension des filières REP (Responsabilité Elargie du Producteur).

Pour élaborer le COP 2020-2023, la Direction a mis en place un groupe miroir (mini CA) permettant des échanges plus approfondis dans un cercle plus large que Tutelles-Direction. Le dialogue y était constructif, les salariés y ont été écoutés et une partie des apports a été prise en compte.

Pour autant, à la lecture du projet de COP, nous étions moins enthousiastes que les autres administrateurs (voir annexe pour en savoir plus) :

- ✓ Notre demande déjà formulée d'avoir un **Contrat d'Objectif et de Moyens** n'a pas été retenue, malgré la distorsion de plus en plus impactante pour les adémiens entre ambitions stratégiques et moyens humains sous-dimensionnés.
- ✓ Nous regrettons l'absence d'une véritable stratégie en matière de **sobriété**, sans indicateur associé. Qui au niveau de l'Etat peut être le porte-drapeau de la sobriété sinon l'ADEME !
- ✓ Le COP ne fait qu'une vague mention de la convention pluriannuelle avec l'Agence Nationale de Cohésion des Territoires (ANCT), alors que sa création aura nécessairement un impact sur les directions régionales (voir plus loin) et nos actions de terrain.
- ✓ Nous avons rappelé que l'ADEME a besoin d'adaptation au contexte à venir : la moitié du budget du Fonds Chaleur est calé sur le prix des énergies et une forte inquiétude plane en

---

<sup>1</sup> Ce CA écrit a fait l'objet d'un courrier intersyndical qui a été envoyé à toute l'ADEME le jeudi 26 mars 2020

interne sur un plan de relance gouvernemental post Covid sans ambition en matière de renforcement de la transition écologique et sociale.

Donc, en cohérence avec le vote des élus au Comité Social et Economique, nous avons voté contre ce projet de COP. Les autres administrateurs ont voté pour.

## 2. Convention entre l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires (ANCT) et l'ADEME

A l'occasion d'une première présentation du projet de convention en octobre 2019, nous avons posé de nombreuses questions sur un projet de partenariat qui nous semblait flou et déséquilibré entre l'ANCT et l'ADEME.

La présentation de la version finalisée de cette convention par Arnaud LEROY, appuyée par la nouvelle Secrétaire Générale du MTES, semble très rassurante :

- ✓ l'ANCT va nous aider à aller chercher les territoires notamment ceux qui sont les moins engagés dans la TE ;
- ✓ cette organisation répond à une forte demande des territoires ;
- ✓ tout sujet conflictuel sera vu en comité national de coordination.

Si, sur le fond, nous comprenons et partageons l'intérêt d'un partenariat équilibré et d'une réelle coopération entre l'ADEME et l'ANCT, nous voyons dans cette convention, des éléments propres à nous inquiéter en matière d'organisation de notre travail en DR.

Cette nouvelle version, quoique modifiée, ne répond pas aux questions posées en octobre et ne lève pas les fortes inquiétudes exprimées par les salariés :

- engagements respectifs trop déséquilibrés,
- flou total sur le fonctionnement de l'ANCT et ses moyens de terrain hormis le fait que le préfet de département - délégué territorial de l'ANCT - est la porte d'entrée unique des collectivités et qu'il organisera la coordination des interventions des différents opérateurs et services de l'état à l'échelle départementale par une comitologie supplémentaire,
- aucun garde-fou si ce n'est celui que nos budgets seront consommés conformément à nos systèmes d'aide et aux décisions du CA (ouf !)

Par conséquent, les directions régionales ont un risque réel d'avoir un 3<sup>ème</sup> patron dans chaque département ! : après le Président de l'ADEME et le Préfet de Région (comme délégué régional), elles auraient maintenant autant de délégués départementaux que de départements ! Tout ira bien tant que le délégué départemental ne passera pas des commandes... et à ce moment-là qui arbitrera ? La convention avec l'ANCT n'en dit rien.

Cela interroge sur notre capacité à être lisible auprès des territoires et libres de choisir ceux que nous jugerons pertinent d'accompagner.

La spécificité et la force de l'ADEME, c'est son organisation entre directions centrales et régionales :

- ✓ Sans les directions régionales, l'ADEME ne peut pas expérimenter, déployer et massifier ses programmes d'action.
- ✓ Sur le terrain, notre organisation est régionale, elle ne peut pas descendre à la maille départementale – encore moins dans un contexte de plus en plus contraint en moyens humains.
- ✓ De plus, nous ne serons pas en capacité de participer à la nouvelle comitologie départementale qui vient s'ajouter à la comitologie régionale (au moins une, voire deux réunions nouvelles par an par département !).

Enfin, la convention ne mentionne aucune articulation avec les Régions, les CPER et les lieux existants de coordination Etat/ Région et ADEME.

Cela n'a pas échappé au représentant des Régions de France, pour qui l'absence de référence aux territoires et notamment aux Régions n'est pas acceptable.

Pour toutes ces raisons, bien que conscients de l'utilité d'un partenariat entre cette nouvelle agence et l'ADEME, nous avons décidé de voter contre ce projet de convention. Nous n'avons pas été suivis par les personnalités qualifiées, ce que nous regrettons : 6 contre (nous), 2 abstentions (Association des Régions de France et FNE) et 17 pour.

### **3. Deux sujets importants n'ont pas été présentés alors que nous les attendions :**

- **Dispositif de soutien exceptionnel à l'ESS pour les associations intervenant dans le domaine de nos missions (notamment économie circulaire).**

Bercy a refusé que l'ADEME complète le dispositif déjà mis en place par l'Etat pour les structures de 3 salariés maximum menacées par les effets de la crise covid 19. Difficile à comprendre pour des structures de plus de 3 salariés développant justement un modèle économique plus intensif en emplois que le secteur hors ESS. Le Sénateur Bigot s'en est légitimement ému en début de CA.

- **Instance de régulation des filières REP**

Là encore, Bercy est à la manœuvre mais pour empêcher la mise en œuvre de la décision du législateur. Rien de moins ! En effet le texte proposé et voté par les parlementaires prévoit explicitement que les postes nécessaires à la mise en place de cette nouvelle instance au sein de l'ADEME seront comptabilisés 'hors plafond d'emplois'. Mais Bercy réclame quand même des restitutions sous plafond. Cette fois c'est la direction de l'ADEME qui refuse d'inscrire ce projet à l'ordre du jour tant qu'elle n'a pas de garantie sur les emplois. A suivre donc.

### **Prochain Conseil d'Administration : 15 octobre 2020**

Le Président a indiqué que la crise économique liée au COVID-19 et le projet de plan de relance gouvernemental nécessiteront sans doute l'organisation d'un Conseil d'Administration à une date plus rapprochée, il se fera sous forme dématérialisée, certainement écrite.

Nous sommes bien évidemment à votre disposition pour toutes précisions.

Nous vous espérons en bonne santé.

Bon retour (progressif) au bureau !

**Les 6 administrateurs salariés de l'ADEME,**

**Catherine GUIMARD, Muriel JEANNERET, France-Noëlle LEFAUCHEUX, Claire SCHIO, Emmanuel DAVID et Eric VIDALENC.**

## PIECE ANNEXE – Eléments sur le COP 2020-2023

Le bilan du COP 2016 /2019 a permis de dresser l'état de la situation de l'ADEME en 2019 et notamment des points négatifs :

|  |  |
|--|--|
| <b>Forces :</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. L'expertise historique, forte, reconnue, intégrée et transversale sur les sujets de la transition écologique incluant une capacité à élaborer des visions prospectives ;</li><li>2. Le maillage territorial, adapté aux nouvelles régions et articulé avec les services centraux ;</li><li>3. une reconnaissance consolidée par les acteurs de la transition écologique et un réseau élargi de partenaires ;</li><li>4. des stratégies cibles qui permettent de répondre à leurs nouvelles attentes ;</li><li>5. L'indépendance/neutralité par rapport aux acteurs politiques et socioéconomiques ;</li><li>6. L'adhésion personnelle des salariés aux thèmes que porte l'ADEME ;</li><li>7. La capacité démontrée à s'adapter aux priorités évolutives fixées par l'Etat, et à répondre avec une réactivité à des demandes urgentes.</li></ol>   | <b>Faiblesses :</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Un défaut de capitalisation de l'expertise et des connaissances, et une expertise fragile sur certains domaines ;</li><li>2. un retard sur l'appropriation du numérique ;</li><li>3. la baisse de ses effectifs et les inquiétudes sur l'évolution du cadre social ;</li><li>4. Un risque de paraître arrogant/trop critique du fait d'une vision élitiste des actions à mettre en œuvre, dans un contexte de généralisation.</li><li>5. une valorisation des actions et des projets soutenus qui pourrait être plus importante.</li><li>6. un positionnement au niveau européen à consolider.</li></ol>  |
| <b>Opportunités :</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. des objectifs politiques ambitieux qui donne une impulsion à l'action de l'ADEME ;</li><li>2. développer un nouveau mode de travail avec les services de l'Etat en région (DDT, ANCT) permettant de toucher plus largement les territoires.</li><li>3. développer les partenariats avec les opérateurs pour augmenter l'effet de levier et couvrir tous les champs de la transition, notamment biodiversité (OFB)</li><li>4. Les régions qui sont de plus en plus motrices sur des politiques ambitieuses de transition écologique.</li><li>5. L'économie verte peut devenir le nouveau paradigme de l'économie, avec des entreprises de plus en plus engagées.</li><li>6. la mobilisation des acteurs socio-économiques donne la possibilité de trouver de nouvelles synergies, d'établir des alliances avec des nouveaux acteurs, de développer une expertise partagée.</li></ol> | <b>Menaces :</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. la difficulté de l'ADEME à répondre aux sollicitations croissantes des tutelles dans un contexte de baisse d'effectifs ;</li><li>2. la difficulté à trouver des relais qualifiés pour avoir l'effet de levier suffisant pour répondre à la massification ;</li><li>3. la nécessité de clarifier le mode de fonctionnement de l'ANCT.</li><li>4. un écosystème qui évolue rapidement en compétences et innovation, qui peut rendre l'offre ADEME inadaptée ou dépassée.</li><li>5. une prise en compte insuffisante des effets collatéraux (sociaux, biodiversité, modes de vie...) des actions prônées par l'ADEME</li><li>6. un développement du numérique qui aggrave la dégradation de l'environnement.</li></ol> |

Même si nous pensons que « la baisse de ses effectifs et les inquiétudes sur l'évolution du cadre social » aurait davantage sa place dans les menaces que dans les faiblesses, nous saluons l'exercice.

Le représentant du Ministère de la Transition Ecologique et Sociale a répété qu'il attendait beaucoup de l'ADEME et qu'il fallait faire plus avec moins... et la Direction a placé aussitôt son argument massue « la revue des missions » !