



**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

ADEME



**AGENCE DE LA
TRANSITION
ÉCOLOGIQUE**



**Contrat d'objectifs
et de performance
ÉTAT-ADEME
2024-2027**

Préambule

Le contrat d'objectifs et de performance 2024-2027 (COP) conclu entre l'État et l'ADEME est tout d'abord le résultat des échanges menés avec les ministères de tutelle de l'établissement, tant sur les orientations stratégiques en appui des politiques publiques, que sur les objectifs opérationnels prioritaires pour les quatre prochaines années.

Il intègre non seulement l'apport des nombreux échanges menés régulièrement avec les élus, les administrations déconcentrées, les entreprises, les associations et plus généralement les partenaires de l'agence, mais aussi les recommandations issues de différents rapports des corps de contrôle, notamment les inspections générales.

Ce contrat est également le fruit d'une réflexion collective menée avec les instances représentatives du personnel et les salariés de l'ADEME. Ce travail est nourri par l'engagement, l'expérience et l'expertise qu'ils déploient au quotidien. Il repose également sur des échanges réguliers et des travaux participatifs qui permettent aujourd'hui, au travers d'un **PLAN D'ACTION**, d'inscrire l'activité de l'agence et de ses salariés à la fois dans une stratégie d'engagement de long terme, et aussi avec des objectifs opérationnels mobilisateurs.

Ce nouveau contrat d'objectifs et de performance a pour ambition de faire en sorte que l'agence continue de concevoir des solutions efficaces et d'accompagner les acteurs dans les territoires pour accélérer la transition écologique et énergétique. Il n'a néanmoins pas pour objectif de présenter de manière exhaustive l'ensemble des actions que l'agence réalisera au cours des quatre prochaines années. À l'inverse, ce contrat met l'accent sur les axes les plus structurants et présente notamment en une vingtaine d'indicateurs de performance les priorités fixées par l'État à l'ADEME jusqu'à la fin de l'année 2027.

Table des matières

Préambule	3
Table des matières	4
Éditoriaux	6
Contexte et enjeux du Contrat d'objectifs et de performance	10
Bilan du COP précédent	11
L'engagement de l'ADEME : continuer à imaginer des solutions et à accompagner les acteurs dans les territoires pour accélérer la transition écologique et énergétique	12
Une mission portée par trois grandes orientations stratégiques	13
Accélérer la transition écologique et énergétique	13
Éclairer et inspirer la décision publique	14
Expérimenter et innover	15
Pour accélérer la mobilisation et l'engagement de tous les acteurs de la société	16
Les entreprises	16
Les politiques territoriales et le réseau des élus	17
Le grand public	18
« ADEME ACADÉMIE » : un outil de formation au service de tous	18
En portant deux facteurs de réussite de la transition écologique et énergétique	19
Une transition juste qui accompagne les plus modestes	19
Le maintien de la souveraineté dans les domaines essentiels	19
Quatre priorités thématiques pour accompagner la transition écologique et énergétique	20
La décarbonation de l'économie et le développement des énergies renouvelables	21
Sobriété et efficacité énergétiques	21
Fonds chaleur et soutien aux énergies renouvelables	21
Décarbonation de l'industrie, des bâtiments, des transports et du secteur numérique	23
Hydrogène	25
Financement de la transition énergétique et écologique : finance durable	25
La sobriété matière et l'économie circulaire	26
Leviers, nouveaux modèles d'affaires et écoconception pour réduire notre consommation de biens	26
Observatoires déchets et ressources	27
Valorisation matière et énergétique des déchets	27
Supervision des filières REP	28
Alimentation durable	28
L'adaptation au changement climatique et les services écosystémiques	29
Accompagnement des territoires, des infrastructures et des filières aux enjeux d'adaptation	29

Bioéconomie durable et solutions fondées sur la nature	30
Puits de carbone naturels, forêt	30
La réduction des pollutions	32
Qualité de l'air	32
Recyclage foncier et santé des sols.....	33
Sites et sols pollués	33
La modernisation de la gouvernance et du fonctionnement de l'agence	34
Une politique dynamique des ressources humaines pour toutes et tous	34
Renforcer nos actions dans le domaine du pilotage des effectifs, de la gestion des parcours de carrière et de la transmission des compétences et des savoirs	34
Poursuivre l'engagement et maintenir des objectifs ambitieux pour améliorer la qualité et les conditions de réalisation du travail s'agissant particulièrement de la question du sens au travail	35
Poursuivre l'engagement pour être une agence exemplaire dans le domaine de l'égalité professionnelle.....	35
Assurer la sécurité budgétaire par la tenue des objectifs et trajectoires financières et renforcer l'efficacité interne	36
Renforcer l'efficacité interne, la maîtrise des dépenses de fonctionnement et la qualité/maîtrise budgétaires	36
Améliorer la qualité de fonctionnement au profit de nos bénéficiaires externes.....	37
Assurer la gouvernance et un pilotage en cohérence avec les politiques de modernisation de l'État	37
Coordonner de manière étroite l'articulation de ses actions avec les autres opérateurs de l'État	37
Renforcer la coordination de la communication avec la Direction de la Communication du Ministère.....	38
Consolider les règles en matière d'éthique, d'intégrité scientifique et de déontologie.....	38
Assurer la protection informationnelle et la lutte contre la cybercriminalité.....	38
Conforter son engagement pour être un établissement exemplaire en matière d'écoresponsabilité	39
Annexe 1: Un PLAN D'ACTION pour accompagner la mise en œuvre du COP.....	40
Annexe 2: Tableau des jalons et des indicateurs du COP	42
Annexe 3: Glossaire	46

“L’urgence est là. Il faut accélérer. Ce nouveau contrat d’objectifs et de performance avec l’ADEME doit être un véritable moteur de changement.”

Agnès Pannier-Runacher,

Ministre de la Transition écologique, de l’Énergie, du Climat et de la Prévention des risques



© Terra

Pour atteindre nos objectifs climatiques, nous avons une méthode : la planification. L’État stratège fixe le cap avec le plan national d’adaptation au changement climatique, la programmation pluriannuelle de l’énergie et la stratégie nationale bas-carbone.

Mais, si nous voulons que cette planification se traduise en actions concrètes pour les Français, une fois le cap fixé, nous devons miser sur la territorialisation de la mise en œuvre de cette stratégie. C’est là tout l’objet de ce nouveau contrat d’objectifs et de performance entre l’État et l’ADEME.

Ce nouveau contrat s’articulera autour de plusieurs axes stratégiques afin d’accélérer la réduction des émissions de gaz à effet de serre. Une attention particulière sera également accordée à l’accompagnement des territoires. Fidèle à son ADN, l’ADEME jouera ainsi un rôle de facilitateur, par de l’expertise et des financements, pour accompagner les collectivités et les acteurs locaux.

Enfin, ce nouveau contrat sera l’opportunité de renforcer la transparence et le suivi des actions menées. C’est essentiel pour la confiance des citoyens dans l’action que nous menons.

L’urgence est là. Il faut accélérer. Je compte donc sur ce nouveau contrat d’objectifs et de performance avec l’ADEME pour être un véritable moteur de changement et participer à l’atteinte de nos objectifs climatiques – la neutralité carbone et la sortie de notre dépendance aux énergies fossiles. Soyons à la hauteur de l’urgence et des attentes des Français !

“ Pour catalyser l'innovation et accompagner la transition écologique, l'ADEME soutient le déploiement de solutions adaptées aux spécificités de nos territoires. ”

Patrick Hetzel,

Ministre de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation

Avec ce contrat d'objectifs et de performance 2024-2027, le Gouvernement renouvelle son soutien fort à l'ADEME comme un partenaire essentiel à l'atteinte des objectifs climatiques et environnementaux pris par la France d'ici 2030.

Ce nouveau COP renforce l'importance d'accélérer les initiatives en faveur de la transition écologique dans tous les territoires, met l'accent sur la nécessité de collaborations entre l'ADEME, les chercheurs, les collectivités et les entreprises pour maximiser l'impact des actions de l'agence sur le terrain, avec un objectif ambitieux de soutenir des projets innovants et durables, favorisant ainsi une économie plus circulaire et décarbonée.

L'expertise de l'ADEME est devenue incontournable en conseils techniques, en accompagnement personnalisé des territoires en fonction de leurs besoins et ressources, avec des propositions d'outils et de méthodologies, de bonnes pratiques pour l'adoption de solutions sur mesure pour atténuer le changement climatique tout en s'y adaptant. Nous en mesurons également l'étendue et la solidité au travers du Plan France 2030, dont l'ADEME reste un des opérateurs essentiels pour le domaine de la transition écologique et énergétique.

Les outils mis en place et déployés par l'ADEME pour aider les collectivités, les citoyens, les entreprises vont permettre un déploiement accru et une standardisation des approches permettant une cohérence dans les actions à différents niveaux territoriaux. Cela facilitera l'apprentissage, l'amélioration continue de ces approches et contribuera à renforcer leurs impacts pour notre société.

L'ADEME joue un rôle clef pour dynamiser l'économie et la compétitivité de la France en soutenant des

actions de recherche et développement, qui visent à développer des solutions sur des secteurs émergents ou en transition. Ce COP verra la poursuite de la mise en œuvre de la stratégie recherche-développement 2021-2027 de l'agence, avec notamment les programmes d'action de recherche concertés (PARC) pour faire émerger des projets de recherche transdisciplinaires en réponse à des verrous identifiés avec les acteurs des territoires.

Enfin, cela sera mon dernier mot d'encouragement à la réalisation de ce nouveau COP, les pratiques et les engagements pris par l'ADEME vont servir de référence pour d'autres initiatives en France et au-delà. Sa politique d'exemplarité est un aspect structurant et essentiel pour assurer la confiance des parties prenantes, notamment les citoyens, dans les décisions prises ainsi que pour l'impact des actions menées.



© XBOUZASMESR

“L’ADEME est aux côtés de l’État pour éclairer et inspirer les politiques publiques nécessaires à l’accélération de la transition écologique.”

Sylvain Wasserman, Président-Directeur général de l’ADEME

L’ADEME, en tant qu’opérateur de l’État, apporte une expertise et une approche prospective permettant d’éclairer et d’inspirer les politiques publiques pour relever le défi climatique. Elle a aussi pour mission d’accélérer la transition écologique des territoires et des entreprises grâce à son expertise et aux moyens financiers importants que l’État a consacré au sujet.

Notre dernier contrat d’objectifs et de performance (COP) s’est achevé en 2023 dans le contexte d’une baisse inédite des émissions de gaz à effet de serre de la France : - 5,8 % d’émissions de CO₂ en 2023, ce qui correspond aux objectifs fixés par l’Accord de Paris. Nous avons la capacité d’atteindre la neutralité carbone à horizon 2050. Ce COP État-ADEME 2024-2027 vient conforter et renforcer cette ambition en définissant la feuille de route de l’ADEME pour qu’elle y prenne toute sa part.

L’ADEME, grâce à ses 1 300 collaborateurs répartis sur l’ensemble du territoire, est un tiers de confiance pour être aux côtés de celles et ceux qui prennent le chemin de la transition écologique : mobilisation du grand public, collectivités territoriales et acteurs économiques. Nous leur apportons notamment notre expertise, nos méthodologies, nos outils, nos scénarios prospectifs et nos dispositifs d’accompagnements financiers. Nous sommes convaincus que la transition réussira par une approche territoriale : l’organisation de l’ADEME, à travers ses 17 directions régionales, permet d’adapter les dispositifs nationaux aux réalités du terrain. Elle assure ainsi un déploiement plus rapide et plus massif de la transition écologique, en étroite collaboration avec les différents services déconcentrés de l’État. Nous sommes convaincus, aussi, que le monde économique se saisit pleinement des enjeux de la transition et de la décarbonation, qu’il en va de sa compétitivité et de sa réussite.

Notre approche territoriale, au plus près des acteurs, se décline dans nos quatre priorités d’actions : décarboner l’industrie et déployer les énergies renouvelables ; développer l’économie circulaire et imaginer des modes de vie plus sobres et durables ; anticiper, atténuer et s’adapter aux effets du dérèglement climatique ; réduire durablement la pollution de l’air et des sols.

Ce contrat, qui guidera notre action pour les années à venir, est également un gage de transparence et de responsabilité de l’action publique auprès de nos concitoyens. C’est une condition du succès et il nous faut agir vite car, nous le savons, l’urgence climatique est là, de plus en plus tangible dans notre quotidien.



© Jean Chiscano



Contexte et enjeux du Contrat d'objectifs et de performance

Ce nouveau contrat fixe les éléments nécessaires à la contribution active de l'ADEME pour atteindre les objectifs de la planification écologique.

Depuis plus de trente ans, l'ADEME, opérateur de l'État pour la transition écologique et énergétique, sous la tutelle des ministres chargés de l'Écologie, de l'Énergie et de la Recherche, est l'une des références scientifiques et techniques en matière de transition écologique et énergétique. L'agence joue un rôle essentiel d'expertise en appui aux décideurs, d'animation de la recherche et de diffusion des solutions grâce à son accompagnement technique et financier.

Avec le plan de relance, le plan d'investissement France 2030 (FR 2030) et le fonds d'accélération, dit « Fonds vert », la transition écologique a pris une nouvelle dimension qui accroît la mobilisation de l'ADEME dont les moyens ont été renforcés. Ainsi, dans le cadre des programmes France 2030, 7,3 Mds€ sont opérés par l'ADEME sur plusieurs années pour des projets d'innovation, d'industrialisation et de déploiement dans l'ensemble des champs de la transition écologique et énergétique, y compris le champ nouveau du numérique écoresponsable.

Dans les territoires, l'ADEME participe, sous l'égide des préfets, à l'atteinte des objectifs fixés lors du comité interministériel de la transformation publique (CTIP) du 23 avril 2024, et qui renforcent la coordination des actions des services et des opérateurs de l'État.

Avec près de 1 300 collaborateurs en 2024 dont 1 050 en CDI, répartis sur trois sites centraux et 17 directions régionales (en France métropolitaine et en Outre-mer), l'ADEME est l'opérateur principal de l'État dans la mise en œuvre de la transition écologique et énergétique et accompagne aujourd'hui les pouvoirs publics en tant qu'acteur clé de la planification écologique.

Les grandes priorités de l'action de l'agence sont fixées dans ce nouveau contrat d'objectifs et de performance conclu entre l'État et l'ADEME pour la période 2024-2027. Ses objectifs sont ceux de la planification écologique présentée par le Gouvernement en juillet 2023, notamment la réduction de 50% des émissions de gaz à effet de serre (GES) d'ici 2030 et la neutralité carbone en 2050, la division par deux du volume des déchets orientés en décharge et la division par deux du rythme d'artificialisation des sols d'ici 2030.

Ces priorités nécessitent un changement d'échelle rapide et la mobilisation de tous les acteurs.



Bilan du COP précédent

Le COP 2020-2023 fixait trois grandes orientations stratégiques :

- Mobiliser face à l'urgence de l'action pour la transition écologique, en cohérence avec la loi énergie climat du 8 novembre 2019 qui a inscrit « l'urgence écologique et climatique » dans le code de l'énergie ;
- Porter l'ambition des objectifs de long terme nationaux, en soutien, par exemple, à la stratégie nationale bas carbone ;
- Accompagner la transition écologique au cœur des territoires en s'appuyant sur l'articulation entre le siège et les directions régionales.

Trois priorités étaient identifiées :

- Mobiliser et inclure les parties prenantes : coconstruire avec les territoires les conditions favorables à une transition écologique créatrice d'emplois, accompagner les entreprises vers la transition écologique et contribuer au changement des comportements ;
- Construire par une expertise ouverte et objective un modèle de société sobre, solidaire et désirable : partager et diffuser ses expertises pour que tous les acteurs engagent une démarche de changement, développer des expertises environnementales qui intègrent les dimensions sociales, comme la santé, la pauvreté et les inégalités, et accompagner le plus grand nombre de projets grâce aux dispositifs techniques, méthodologiques et financiers ;

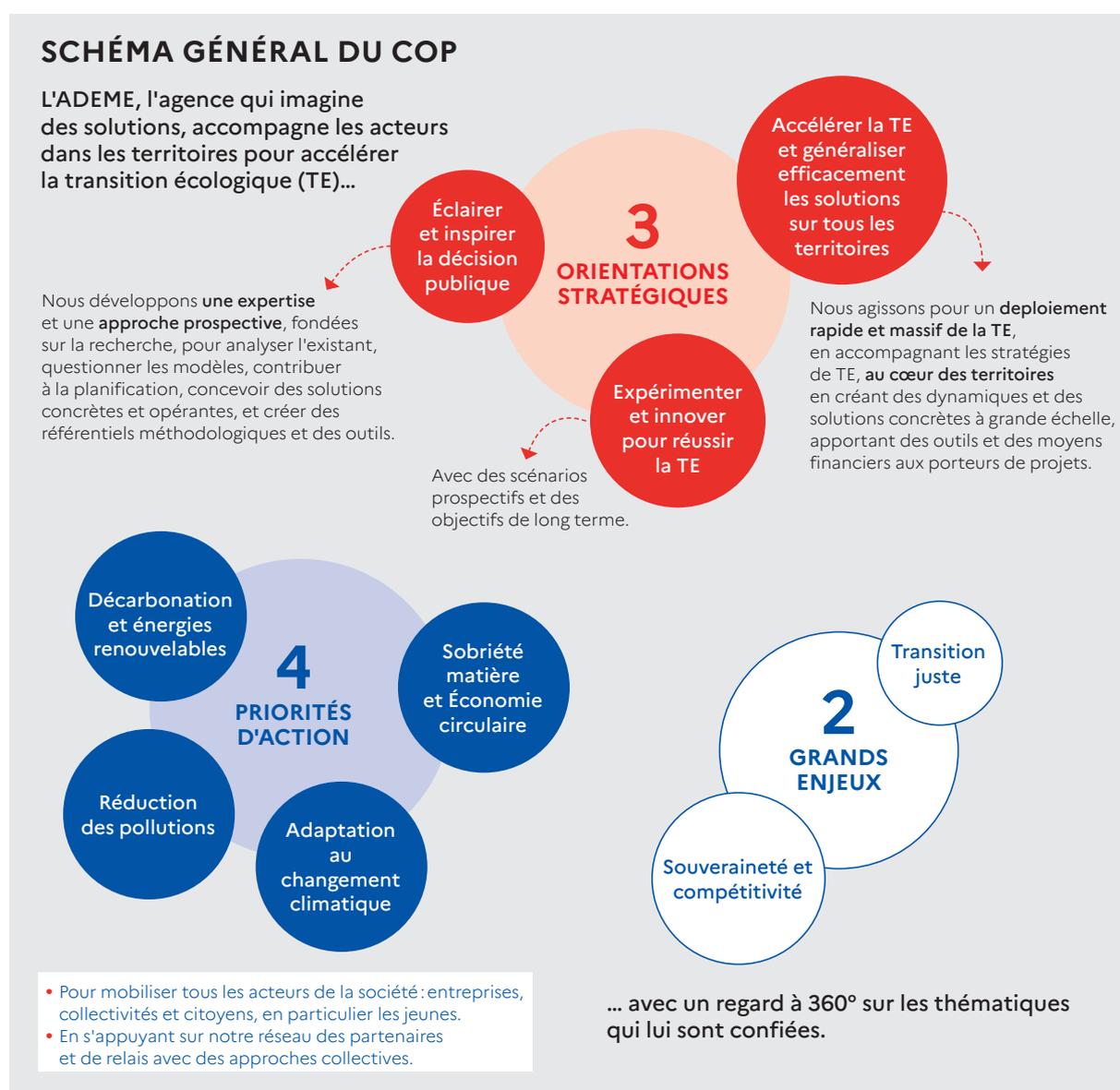
- Déployer une gouvernance ouverte et partenariale pour accompagner tous les acteurs dans la transition écologique et impliquer tous les salariés de l'ADEME : garantir une gouvernance transparente et des processus de décision clairs, développer un dialogue constructif avec ses parties prenantes sur tous les territoires, et favoriser l'innovation ouverte avec les acteurs.

Les actions et contributions identifiés dans le précédent COP contribuaient ainsi de manière transversale ou thématique à l'ensemble des enjeux de la feuille de route française sur les Objectifs de développement durable (ODD).

Au terme de ce précédent contrat, les priorités exprimées dans le COP 2020-2023 s'inscrivent dans une nouvelle dynamique d'accélération et dans le cadre et les trajectoires fixés par la planification écologique à l'échelle régionale et nationale.

[Le bilan détaillé du COP 2020/2023 est disponible en cliquant sur Bilan COP ADEME 2020 2023 VF.docx](#)

L'engagement de l'ADEME : continuer à imaginer des solutions et à accompagner les acteurs dans les territoires pour accélérer la transition écologique et énergétique



Résumé dans le schéma général présenté ci-dessus, ce nouveau contrat d'objectifs et de performance 2024/2027 est structuré autour d'une mission et d'un engagement pour l'ADEME et l'ensemble de ses salariés : continuer à imaginer des solutions et à accompagner les acteurs dans les territoires pour accélérer la transition écologique et énergétique.

Une mission portée par trois grandes orientations stratégiques

Pour accompagner et déployer cet engagement dans les quatre prochaines années, trois orientations stratégiques majeures vont structurer les actions de l'ADEME :

- Accélérer la transition écologique et énergétique et généraliser efficacement les solutions dans les territoires en contribuant aux priorités fixées par la planification écologique ;
- Éclairer et inspirer la décision publique en menant une expertise ouverte et objective, en France et à l'international, à l'appui des ministères et en participant à l'évaluation des politiques publiques ;
- Expérimenter et innover pour réussir la transition écologique avec des scénarios prospectifs et des objectifs sur le long terme.

Accélérer la transition écologique et énergétique

Les travaux de la planification écologique menés par le Secrétariat Général à la Planification Écologique (SGPE) depuis 2022 ont montré le changement d'échelle nécessaire à l'atteinte des objectifs de la transition, notamment la neutralité carbone. Pour assurer cette accélération, les grands programmes d'aides aux projets qui sont confiés à l'ADEME seront consolidés là où ils sont les plus efficaces : c'est, par exemple, le cas du fonds chaleur et du fonds économie circulaire. Mais d'autres leviers (réglementaires, fiscaux, modalités innovantes de financement, guides de bonnes pratiques, nouveaux outils du numérique qui utilisent, par exemple, l'intelligence artificielle, la normalisation...) concourent à l'atteinte des objectifs et doivent être mobilisés de manière complémentaire. Pour les objectifs prioritaires dont elle a la charge, l'ADEME s'engage à concevoir, proposer aux tutelles et mettre en œuvre une stratégie de déploiement mobilisant les leviers les plus adaptés et les plus efficaces. Cela se fera grâce à des outils adaptés et ciblés, cohérents avec les politiques publiques qui visent à la bonne utilisation des fonds confiés à l'ADEME, et qui s'appuient sur la priorisation des projets et leur sélectivité dès que c'est pertinent, ainsi que sur l'incitativité de l'aide apportée grâce à des partenariats efficaces et coordonnés pour en faciliter le déploiement.



Programmes phares du

PLAN D'ACTION

► Proposer des programmes d'accélération sur les objectifs prioritaires

L'ADEME proposera d'identifier les solutions technologiques dont il faut accélérer prioritairement la diffusion et élaborera un programme adapté pour chacun.

► Faire des méthodologies, outils clés ou labels de l'ADEME, des standards

L'ADEME s'efforcera de faire des méthodologies, outils clés ou labels qu'elle développe, des standards de fait de la transition écologique et énergétique (ACT, empreinte, TETE, TAACT, Territoires en transition, Nos gestes climat, impact CO₂, affichage environnemental, etc.) en développant des stratégies de communication et de diffusion pour les méthodes les plus pertinentes.

Une attention particulière sera portée à l'utilisation optimisée des dispositifs du fonds chaleur (FC) au regard des enjeux énergétiques (sobriété et résilience) et de son importance dans le budget de l'agence : la priorisation des projets au travers de la méthode EnR'choix guidera cette démarche. Le déploiement du fonds économie circulaire sera réalisé en tenant compte de l'organisation des filières à Responsabilité élargie des producteurs (REP) et de l'évolution des priorités fixées par les tutelles.

Par ailleurs, depuis 2020, l'ADEME gère d'autres fonds pour le compte de l'État. Les dispositifs « France 2030 », et « Destination France » continueront d'être déployés en 2024. Dans le cadre du « Fonds Vert » (fonds d'accompagnement à la transition écologique des collectivités), l'ADEME instruira certaines mesures (tels le « tri à la source des biodéchets », la réhabilitation des « friches industrielles polluées » et les « territoires d'Industrie ») en lien avec les services déconcentrés de l'État, sous l'égide des préfets de région. Pour le compte du ministère chargé de l'Agriculture (MASA), l'ADEME sera également opératrice de crédits du fonds de planification écologique pour l'agriculture et la filière bois.

L'organisation des équipes (renforts, mutualisation, animation, et management) et à chaque fois que possible, des ajustements du plafond d'emploi, permettront de déployer efficacement ces dispositifs. Leur efficacité sera évaluée régulièrement, grâce à un programme pluriannuel d'évaluation mené par l'ADEME en lien avec les ministères de tutelle, en commençant par le fonds chaleur en 2024.

Éclairer et inspirer la décision publique



Grâce à son expertise, l'ADEME développe une approche systémique de la transition écologique pour comprendre la complexité des enjeux environnementaux, économiques, technologiques et sociaux. Elle éclaire la décision publique et contribue à l'évaluation des politiques publiques.

L'agence s'engage à mobiliser son expertise au service de l'ensemble des ministères et services de l'État pour élaborer de nouvelles politiques publiques, contribuer à leur mise en œuvre et à en évaluer leur efficacité.

L'ADEME veillera à faire connaître largement ses expertises et leurs fondements scientifiques et techniques en diffusant ses connaissances et en engageant des partenariats privilégiés pour accompagner la montée en compétences de l'ensemble de ses publics cibles. Parallèlement aux aides pour faciliter le passage à l'action, l'ADEME poursuivra l'accompagnement des collectivités et des acteurs socio-économiques dans leurs choix.

Pour conforter cette capacité d'expertise sur la durée du COP, l'ADEME :

- Présentera au Conseil d'administration la programmation annuelle des principaux avis et études stratégiques qu'elle envisage de conduire ;
- Identifiera les compétences clés à maintenir, voire développer en interne sur la durée du COP et les coûts associés de l'internalisation versus le recours à des bureaux d'étude ;
- Identifiera les partenariats à mobiliser à l'externe, dans les sphères publique ou privée, sur les compétences qui n'ont pas vocation à être entretenues en interne ;
- Renforcera les process de qualification des productions de l'ADEME ou de celles qu'elle finance et s'assurera notamment de la capitalisation des connaissances ainsi acquises.

Programmes phares du

PLAN D'ACTION

► **Faire connaître largement ses expertises et leurs fondements scientifiques et techniques**

Plan de communication pour la mise en valeur des expertises de l'ADEME (travaux de chercheurs, vulgarisation des travaux des doctorants, mobilisation du conseil scientifique...).

Par ailleurs, en cohérence avec la nouvelle stratégie Europe et International du pôle ministériel⁽¹⁾, l'agence établira une programmation des besoins prioritaires de partenariats sur une base annuelle ou pluriannuelle et selon les thématiques prioritaires que sont la décarbonation, la sobriété, l'économie circulaire ou encore l'adaptation au changement climatique.

(1) Stratégie Europe et International 2023-2027 du ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires, du ministère de la Transition énergétique et du secrétariat d'État à la Mer adoptée en mai 2023.

Expérimenter et innover

INDICATEUR DE PERFORMANCE

2

Nombre de publications / projets / rapports diffusés sur la plateforme HAL (Hyper Articles en Ligne).

Opérationnel à partir de 2025,
100 publications par an en 2027

L'ADEME poursuivra la mise en œuvre de sa « Stratégie recherche – développement 2021-2027 », qui vise notamment à renforcer le dialogue entre la science et la société dans les territoires. Elle vise à faire émerger des projets de recherche coconstruits entre chercheurs et acteurs socio-économiques, pour apporter des solutions concrètes au déploiement de la transition écologique. En particulier, la stratégie prévoit des programmes d'action de recherche concertés (PARC) pour faire émerger des projets de recherche transdisciplinaires en réponse à des verrous identifiés avec les acteurs des territoires. Cette stratégie fait déjà l'objet d'un suivi et d'une évaluation régulière via les indicateurs spécifiquement prévus dans le texte.

En vue de créer une culture interne de l'innovation et voir l'agence conserver « un temps d'avance » sur les enjeux de transition écologique, le programme « Innov et vous » sera diffusé plus largement au sein de l'agence, en donnant accès à une boîte à outils.

Enfin, pendant la durée du contrat et dans l'objectif d'une publication attendue pour 2027, l'ADEME, à la demande des tutelles, conduira les travaux nécessaires pour élaborer et valider un nouvel exercice de prospective à horizon 2050 (avec un jalon à 2040). Son objectif : éclairer les options restant ouvertes pour l'atteinte de la neutralité carbone en 2050, en cohérence avec les trajectoires de la planification écologique, et en documentant autant que possible les impacts de ces scénarios sur d'autres dimensions (pollutions, eau, biodiversité, économie circulaire) grâce à des partenariats. Des travaux seront également menés sur les zones non interconnectées (ZNI) au réseau électrique continental en collaboration avec les services de l'État, la Commission de régulation de l'Énergie et les collectivités locales.



Pour accélérer la mobilisation et l'engagement de tous les acteurs de la société

L'ADEME encouragera la mobilisation des acteurs dans le cadre du déploiement de trois nouvelles stratégies cibles : entreprises, collectivités et grand public.

Les entreprises



Les entreprises sont au cœur de la stratégie de l'ADEME. Elle les aide concrètement à économiser ressources et énergie, soutient des projets innovants via le Programme France 2030 et les incite largement à s'engager dans des modes de production plus durables.

Dans le cadre de sa nouvelle stratégie « entreprises », l'ADEME veillera à ce que son offre reste claire, adaptée, ciblée et accessible grâce notamment à la plateforme « Transition Écologiques des Entreprises ». Elle adaptera, lorsque ce sera nécessaire, ses modalités d'intervention (méthodologies, outils de diagnostic, formations, soutien financier...) pour accélérer la transition écologique en faveur du tissu économique, en cohérence avec les autres acteurs publics (BPI, CCI, collectivités territoriales).

Pour l'accompagnement des entreprises dans l'intégration de trajectoires Climat, conciliant atténuation et adaptation au changement climatique, l'ADEME s'appuie en particulier sur la démarche ACT (<https://actinitiative.org/>) qui est composée de deux volets :

- ACT « Pas à Pas » qui vise à accompagner les entreprises dans la construction de leur plan de transition climatique ;
- ACT « Évaluation » qui évalue un plan de transition déjà existant et lui attribue une note, afin d'en identifier les forces et les faiblesses.

ACT est déployé au niveau national directement par l'ADEME qui assure les développements méthodologiques, la formation des évaluateurs via une filiale dédiée, et le déploiement des licences.

Programmes phares du

PLAN D'ACTION

► **Faire de ACT un outil de référence pour évaluer la crédibilité et la robustesse des plans de transition des entreprises.**

Il constitue ainsi un différenciateur sur lequel nos entreprises peuvent compter. Une filiale permettant le portage de ce déploiement massif sera mise en place.

Sur la durée du COP, l'objectif sera d'assurer la maintenance et la mise à jour des 18 méthodologies existantes en accord avec la SNBC 3, de déployer ACT « Adaptation et Finance », et de développer un ACT pour la biodiversité en partenariat avec l'Office français de la biodiversité (OFB). La possibilité de développer une dimension « ressources/économie circulaire » sera également étudiée.

Concernant le compte rendu extra-financier des entreprises (cadre de la directive « Corporate Sustainability Reporting Directive » - CSRD), l'objectif sera qu'ACT devienne la méthodologie de référence utilisée par le système bancaire pour le conditionnement de ses soutiens. Le premier objectif sera que la Banque de France déploie massivement son projet de notation « climat » des entreprises, fondé sur ACT.

Les politiques territoriales et le réseau des élus



Les territoires constituent un enjeu majeur de la transition écologique, particulièrement dans l'appui à la démarche de planification écologique territoriale portée par l'État. Il s'agit avant tout de réussir la territorialisation des objectifs et leur déclinaison opérationnelle, au regard de l'offre existante, de la compétence respective des acteurs et des objectifs de la planification écologique, en mobilisant les territoires au travers de plans d'action territoriaux.

Les objectifs de l'agence :

- Il s'agit tout d'abord de poursuivre le dialogue stratégique avec les préfets de région et travailler au déploiement des aides en complémentarité avec les autres administrations et opérateurs de l'État présents dans le territoire, et avec les conseils régionaux. Depuis février 2022 (loi 3Ds), le préfet de région est le délégué territorial de l'agence. Dès 2024, les préfets de département seront mieux associés à l'attribution des aides de l'ADEME ;
- Assurer la mise en œuvre opérationnelle des fonds confiés par l'État, en mettant en avant les approches intégrées et en cohérence avec les démarches de contractualisation mises en place par l'État (Contrat de plan État régions et Contrat de relance de transition écologique), tant en métropole qu'Outre-mer. L'engagement des collectivités (EPCI) dans le programme « Territoire Engagé pour la Transition Écologique » pour accompagner les collectivités dans une démarche progressive, sera poursuivi par l'ADEME via ses Directions régionales, dans le

contexte de la territorialisation de la planification écologique. Elle s'inscrira également dans l'accompagnement des observatoires territoriaux (déchets, ressources, climat air énergie) ;

- Mobiliser les collectivités pour susciter des projets et les accompagner efficacement. La stratégie « collectivités » de l'ADEME sera mise à jour en 2024. Elle devra permettre notamment une meilleure lisibilité de l'offre ADEME aux collectivités tant en métropole que dans les territoires ultra-marins. Elle amènera également au renouvellement des grands partenariats conclus en particulier avec les associations d'élus. Elle aidera à mieux cibler les interventions vis-à-vis des collectivités, en cohérence avec les autres dispositifs de soutien publics, et renforcera le pilotage et l'évaluation par l'ADEME des réseaux d'animateurs qu'elle anime, voire finance dans les territoires ;
- Par ailleurs, conformément à la circulaire de la Première ministre du 29 septembre 2023 sur la territorialisation de la planification écologique, les DR participeront activement aux COP régionales pilotées par les préfets de région et les présidents des conseils régionaux, pour accompagner la mobilisation des différentes parties prenantes, et en particulier des collectivités.

Programmes phares du

PLAN D'ACTION

► ÉlusPourAgir: le réseau des élus référents de la transition écologique

Le réseau des élus référents de la transition écologique, lancé au Congrès des maires de novembre 2023, sera déployé dans chaque région. Il permettra à un élu de chaque conseil municipal ou conseil communautaire de monter en compétence, d'accéder de manière privilégiée à l'expertise ADEME, via par exemple des webinaires réguliers nationaux et régionaux, et de faire remonter toute proposition ou suggestion d'amélioration ou de simplification. Ce réseau, sous le haut patronage du préfet de région, associera avec les services de l'État les autres acteurs de la TE dans la région : opérateurs et acteurs associatifs. Objectif : 10 000 élus à la fin 2027, avec une présentation régulière aux ministres d'un bilan de l'activité engagée avec les élus (nombre de participants aux webinaires, réunions dans les régions, enquêtes, retour des sollicitations du Gouvernement, etc.).

(2) « Territoire Engagé Transition Écologique » est un programme permettant aux collectivités (EPCI, syndicats de déchets...) de structurer leur politique de transition écologique et leur projet de territoire. Il s'articule aujourd'hui autour de deux référentiels thématiques : Climat Air Énergie et Économie circulaire.

Le grand public

L'ADEME souhaite impulser un mouvement de transformation des comportements, en englobant tous les aspects de nos modes de vie et de consommation. Afin d'inciter chacun à passer à l'action, l'ADEME accompagne les différents publics, notamment via ses partenaires associatifs, dans le questionnement de leurs habitudes, en mettant en lumière les avantages que ces changements peuvent offrir à l'échelle collective et individuelle. Pour cela, l'agence déploie de nombreux partenariats pour démultiplier son action et favorise la mise en relation des citoyens avec d'autres acteurs afin de partager des solutions concrètes ; par ailleurs, elle engage via différents canaux des campagnes de communication, notamment sur la sobriété matérielle.

Lorsqu'elle s'adresse spécifiquement aux jeunes, l'ADEME souhaite mettre l'accent sur une communication positive et inspirante pour leur montrer que leur engagement peut avoir un impact significatif et positif sur l'avenir de la planète.

Pour répondre à l'objectif de mobilisation de l'ensemble des publics cibles, l'ADEME développera une approche numérique proactive au travers des sites et de posts sur les réseaux sociaux dédiés à la transition écologique, en mesurant leur impact quantitatif et qualitatif.

INDICATEUR DE PERFORMANCE

7

Attractivité des plateformes numériques

20 millions d'impressions réseaux sociaux ;
10 millions de visites sur les sites ADEME et
1 million de bilan carbone en ligne à la fin 2027

« ADEME ACADEMIE » : un outil de formation au service de tous

Dans le cadre du projet ADEME Académie, l'ADEME poursuivra son engagement en faveur de la montée en compétences et la formation, un enjeu majeur pour l'ensemble des acteurs.

Programmes phares du

PLAN D'ACTION

► 1 000 ambassadeurs du service civique de l'écologie

Dans le cadre de la dynamique nationale sur le service civique, l'ADEME contribuera à un programme de service civique de la transition écologique où 1000 jeunes de 16 à 25 ans deviendront les premiers « Jeunes ambassadeurs de la transition écologique ». Il s'agira ainsi de cibler les actions sur les quartiers prioritaires politique de la ville et les territoires ruraux pour être à l'écoute des besoins des familles et les accompagner dans la démarche de la transition écologique au quotidien (tri, alimentation, préservation des ressources, déplacements, etc.). Dans ce cadre, une attention particulière sera portée aux publics en situation de précarité, et pour les jeunes issus des quartiers prioritaires. Pour ce faire, l'ADEME favorisera des partenariats avec les acteurs du monde des solidarités.

Programmes phares du

PLAN D'ACTION

► ADEME Académie a pour objectif de diffuser massivement nos approches et nos méthodologies

ADEME Académie aura pour objectif d'être un espace de référence pour toutes celles et tous ceux qui souhaitent développer leurs connaissances et approfondir leurs compétences pour s'engager dans la transition écologique. Elle regroupe à la fois l'offre existante, très fournie, de supports de sensibilisation et de formation (comme celle incarnée par academie.ademe.fr) et également de nouveaux produits, réalisés en interne et avec des partenaires stratégiques. Il s'agit, par exemple, du B.A.-BA du Climat et de la Biodiversité, développé par le CNED, ou du programme ITEEnéraire à destination des agents des collectivités locales, présenté avec le CNFPT et développé avec la Région Centre-Val de Loire, où il est aujourd'hui testé.

En portant deux facteurs de réussite de la transition écologique et énergétique

Une transition juste qui accompagne les plus modestes

L'action de l'ADEME doit s'inscrire dans la perspective d'une transition juste, qui accompagne l'évolution des « activités brunes » vers les « activités vertes », tout en prenant en compte les vulnérabilités dans l'ensemble de l'économie et de la société, le tout de la façon la plus participative possible et en partenariat avec les acteurs du secteur. Sur la durée du contrat d'objectifs 2024 – 2027, l'ADEME mobilisera son expertise pour formuler des recommandations afin d'intégrer la transition juste dans l'action publique.

À un horizon de 18 mois, elle :

- Produira début 2024 un premier avis sur la transition juste, et posera ainsi une trame claire, facilement appropriable et consensuelle afin de contribuer à un débat public éclairé et constructif sur le sujet, puis travaillera à outiller ce débat ;
- Précisera sa propre contribution à une transition écologique juste en identifiant un socle d'indicateurs robustes dans l'objectif de mesurer des évolutions dans ses modalités d'action et d'intervention ;
- Proposera des actions et des outils à déployer pour permettre aux acteurs d'anticiper, de qualifier et de résorber les impacts de la transition écologique sur l'activité économique ainsi que sur l'emploi et les compétences.

Le maintien de la souveraineté dans les domaines essentiels

L'accélération de la réduction de l'empreinte carbone de la France requiert de développer des capacités de production d'énergies de substitution aux fossiles et de produits (biens et services) à faible intensité carbone et matières, à l'échelle locale, nationale, voire européenne, en préservant la sécurisation et la traçabilité de nos approvisionnements.

Au travers de ses actions, l'ADEME contribue à éclairer les conditions de souveraineté de la France en :

- Apportant des connaissances sur le niveau de dépendance de la France et les risques associés à l'échelle des filières de la transition écologique. Il s'agira ainsi de mieux intégrer cette analyse dans nos études Marchés & Emplois et dans nos travaux de prospective ;
- Rendant compte progressivement, dans nos bilans, de l'impact des projets soutenus par l'ADEME au regard de cette dépendance et des risques associés (cadre méthodologique à construire) ;
- Proposant des mesures de politiques publiques au service de la souveraineté ;
- Intégrant les enjeux de souveraineté dans ses stratégies thématiques et feuilles de route ;
- Continuant ses actions en faveur de la sobriété « énergie et matière », lesquelles, en réduisant les niveaux de consommation, favorisent la souveraineté.

Quatre priorités thématiques pour accompagner la transition écologique et énergétique

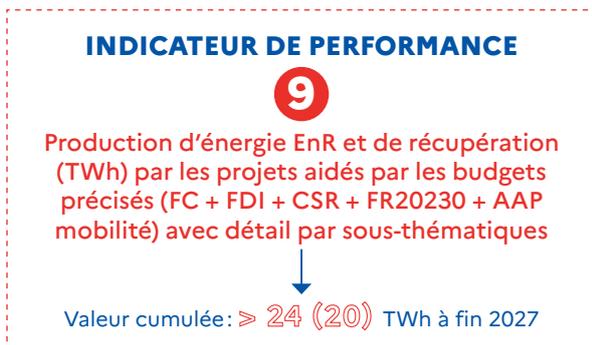
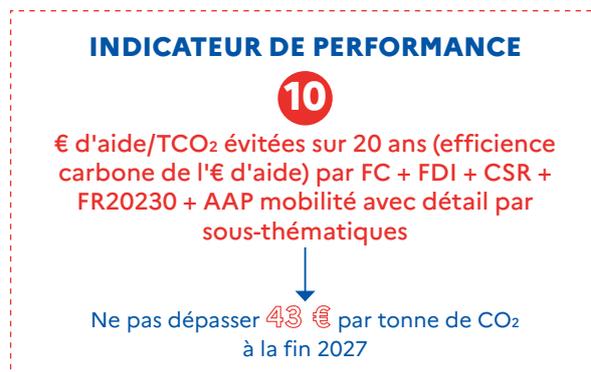
Les objectifs de sobriété sont portés par l'ADEME sur chacune des priorités thématiques qui suivent. Il n'a pas été possible de proposer un indicateur de performance intégré sur l'ensemble des politiques de sobriété, mais les indicateurs de performance relatifs aux économies d'énergie et à la circularité de l'économie y concourent.

De manière transversale, l'ADEME :

- Produira des avis sur la sobriété (foncière, numérique, alimentaire, transports);
- Proposera des indicateurs pour mesurer l'impact des actions de sobriété comme facteur de réduction des empreintes matière, carbone et de résilience aux vulnérabilités dans un objectif opérationnel en 2027 ;
- Contribuera à la définition des objectifs et leviers de sobriété dans les politiques publiques, en lien avec les travaux du SGPE, et dans les stratégies d'entreprise (économie de fonctionnalité, certains leviers d'éco-conception...), et des collectivités (comme dans le cadre de la démarche « territoires engagés »).



La décarbonation de l'économie et le développement des énergies renouvelables



Sobriété et efficacité énergétiques

La sobriété et l'efficacité sous-tendent depuis longtemps les actions de l'ADEME. Dans le domaine de l'énergie plus spécifiquement, les réductions de consommation constituent un objectif de beaucoup de ses actions. Depuis 2022, l'agence se positionne en soutien du Gouvernement pour l'élaboration et le suivi des plans de sobriété. En particulier, un travail approfondi a été mené sur le secteur du bâtiment, dans la prolongation du plan de sobriété, copiloté par l'ADEME et le Plan Bâtiment Durable.

Les dispositifs d'aide à la décarbonation de l'industrie de France Relance, puis de France 2030, favorisent des projets d'efficacité énergétique ; ils viennent en complément du principal dispositif de politique publique en faveur de l'efficacité énergétique, à savoir celui des Certificats d'économie d'énergie (CEE). Sur ces derniers, l'ADEME poursuivra les actions principales suivantes :

- Conseiller la Direction générale de l'énergie et du climat (DGEC) sur le fonctionnement et les évolutions du dispositif en réalisant des études de gisements, des évaluations, et des analyses permettant au ministère de prendre les décisions et d'organiser les concertations avec les parties prenantes ;

- Expertiser les propositions de fiches d'opérations standardisées afin de définir les montants des kWh CUMAC que les actions délivrent ; expertiser, sur demande du Pôle national des certificats d'économie d'énergie (PNCEE), les opérations spécifiques, ainsi que les programmes nationaux relevant de son domaine d'expertise et donner un avis sur la pertinence des actions proposées et les montants de kWh CUMAC ;
- Par ailleurs, l'ADEME opère plusieurs programmes CEE qui génèrent, directement ou indirectement, des économies d'énergie (programmes SARE et EVE qui se terminent, programmes ALT-IMPACT, PACTE industrie, REMOVE, AVELO, LUD+, ACTEE+, etc.).

Fonds chaleur et soutien aux énergies renouvelables

CHALEUR RENOUVELABLE

Entre 2009 et 2023, le fonds chaleur a soutenu 8 500 installations de production et de distribution d'énergies renouvelables et de récupération (EnR&R), dont 3 800 km de réseaux de distribution, grâce à 4,3 milliards d'euros d'aides, ayant généré près de 14 milliards d'euros d'investissements, représentant 45,4 TWh/an

de production additionnelle d'EnR&R. En incluant les aides à la production de chaleur à partir de biomasse de France Relance et de France 2030 pour l'industrie, le bilan cumulé s'élève à une production thermique additionnelle de 52 TWh/an.

Les enjeux qui se posent pour la gestion du fonds chaleur sont de tenir compte de la nécessité de préserver la ressource biomasse et de stabiliser l'efficacité par type d'ENR. Ainsi sera appliqué le principe de privilégier les alternatives à la biomasse dès que cela sera possible, comme la récupération de chaleur fatale, la géothermie ou le solaire thermique. La biomasse énergie restera néanmoins essentielle pour certains projets et certains usages, notamment les réseaux de chaleur et l'industrie à haute température. Des approches multi-EnR seront progressivement systématisées, tant dans les schémas directeurs des réseaux de chaleur que dans les appels à projets dans l'industrie. Les cofinancements FEDER et les subventions des Régions seront recherchés pour les réseaux de chaleur afin de diminuer la part du fonds chaleur. L'ADEME incitera par ailleurs les collectivités à anticiper les besoins de froid dans la planification des réseaux de chaleur en lien avec le plan national d'adaptation au changement climatique.

S'agissant des différentes filières, les objectifs sur la période 2024-2027 sont d'atteindre le rythme de déploiement nécessaire pour réaliser les objectifs de la stratégie française pour l'énergie et le climat et de la PPE, par les actions suivantes :

- Mettre en œuvre le plan d'action géothermie publié en 2023, visant à accélérer le déploiement des projets de géothermie de surface et à explorer de nouveaux aquifères pour la géothermie profonde, ainsi qu'à développer la filière dans les Outre-mers et à l'export ;
- Finaliser et appliquer un plan d'action visant à augmenter la récupération de chaleur fatale, en particulier dans le secteur industriel et sur les data centers ;
- Construire et mettre en œuvre une stratégie pour accélérer le déploiement du solaire thermique ;
- Poursuivre et accélérer de manière planifiée la dynamique de densification et d'extension des réseaux de chaleur existants en introduisant une réflexion sur les modalités de soutien des gros réseaux urbains. La création de nouveaux réseaux de chaleur devra s'appuyer sur une stratégie de planification intégrant la densité actuelle et les usages à venir. L'ADEME accompagnera les opérateurs dans l'adaptation des régimes de fonctionnement des réseaux pour favoriser la nécessaire intégration de solutions alternatives à la biomasse.

Les modalités de calcul des montants d'aides seront ajustées de façon à viser autant que possible une stabilisation de l'efficacité par type d'ENR (hors inflation). Pour démultiplier son action, l'ADEME continuera à développer les opérations groupées territoriales (objectif de couverture de 100 % du territoire) et patrimoniales, y compris pour le secteur privé.

ÉNERGIES RENOUVELABLES ÉLECTRIQUES

L'ADEME poursuivra ses actions pour accompagner le déploiement des énergies renouvelables électriques afin de contribuer à l'atteinte des objectifs de la SFEC (Stratégie française énergie climat) dont la PPE (programmation pluriannuelle de l'énergie) et la SNBC (Stratégie nationale bas-carbone) notamment au travers de l'instruction des projets France 2030, en particulier pour l'éolien flottant et les ports, les études et avis sur l'électricité renouvelable et les réseaux ainsi que le déploiement du réseau des Générateurs. Elle poursuivra la mise en œuvre du label VertVolt garantissant une électricité produite à partir d'énergies renouvelables pour les offres proposées aux particuliers et en l'étendant aux collectivités.

FACILITER LE DÉPLOIEMENT ET L'APPROPRIATION DES ÉNERGIES RENOUVELABLES

La transition énergétique conduit à des transformations profondes de la société, tant sur les modes de consommation et d'usage que sur les systèmes de production à relocaliser sur le territoire national. L'adhésion des citoyens et des élus est un facteur d'accélération ou de ralentissement du changement de notre modèle énergétique. Dans ce contexte, l'ADEME développera des actions sur les domaines suivants :

- Accompagnement des démarches paysagères dans les collectivités favorisant l'implication des habitants dans la réflexion du projet énergétique local ;
- Analyse des retombées des projets EnR sur l'économie locale et nationale ;
- Création d'un observatoire des EnR sur la biodiversité en collaboration avec l'OFB et la DGEC et des observatoires dédiés à la méthanisation et à l'agrivoltaïsme ;
- Objectivation des controverses sur des projets EnR (Impact sur l'immobilier, pollution de l'air, performance des installations, impact sur la biodiversité, sols...);
- Promotion de modèles impliquant les citoyens dans le financement et la gouvernance des projets EnR.

Décarbonation de l'industrie, des bâtiments, des transports et du secteur numérique

INDUSTRIE

En France, l'industrie représente environ 20% des émissions de gaz à effet de serre (GES) avec une forte concentration sectorielle (9 secteurs énérgo-intensifs concentrent les 2/3 des émissions) et territoriale (10 à 15 zones industrielles majeures représentent environ 3/4 des émissions). L'enjeu de l'ADEME est donc double : focaliser son accompagnement sur des projets de décarbonation profonde des sites et zones industrielles les plus émetteurs, mais aussi engager dans la transition écologique le tissu industriel plus diffus. L'ADEME est également l'opérateur du volet décarbonation de l'industrie du plan France 2030, doté de 4,5 Md€, comprenant la stratégie d'accélération «décarbonation de l'industrie» dotée de 448 M€.

Sur la période 2024-2027, l'ADEME veillera plus particulièrement :

- À contribuer à l'émergence des acteurs français en soutenant l'innovation et la démonstration sur les technologies de décarbonation de demain, encore non matures ;
- À participer à la massification des solutions de décarbonation matures pour le développement d'une industrie française compétitive, durable et pérenne, répondant aux objectifs climatiques ;
- À construire et opérer des dispositifs novateurs de soutien à l'investissement et au fonctionnement, par exemple de type «Carbon Contract For Difference» (CCFD), en particulier sur le captage et le stockage de CO₂.

Par ailleurs, pour contribuer à la planification écologique, l'ADEME poursuivra ses travaux prospectifs, notamment par la réalisation des 9 Plans de transition sectoriels.

À l'échelle territoriale, l'ADEME apportera un soutien aux territoires industriels clés et animera le réseau des ZIBAC (zones industrielles lauréates de l'appel à projets ZIBAC) ce qui aidera à l'identification et à la planification des infrastructures nécessaires (électricité, H₂, CO₂, chaleur...), ainsi qu'à la détection d'éventuelles tensions en ressources décarbonées (biomasse, électricité...), et également à l'identification de restructurations d'envergure à anticiper (ex. : reconversion de certains emplois).

Enfin, l'ADEME déploiera le programme CEE PACTE Industrie, un programme de formation et d'accompagnement pour déployer des actions d'efficacité

énérgétique et de décarbonation des activités à destination de l'industrie diffuse, porté par l'ADEME et l'ATEE, et financé par le dispositif des CEE sur la période 2023-2025, avec pour objectif 2 700 acteurs de l'industrie formés et plus de 1 700 sites et groupes industriels accompagnés.

BÂTIMENTS (LOGEMENT ET TERTIAIRE)

La rénovation thermique des bâtiments est l'un des leviers les plus importants de la trajectoire nationale de décarbonation.

Dans ce domaine, l'ADEME intervient essentiellement en expertise, sans fonds d'intervention massif. Ses travaux portent sur la réduction de l'empreinte environnementale des phases de construction, d'usage et de fin de vie des bâtiments, avec le développement de leur résilience au changement climatique.

Parmi les priorités, on notera :

- La mise en œuvre de plusieurs bases de données réglementaires (DPE, audits et OPERAT et plateforme DEE) ;
- Le soutien à l'innovation, de la conception des matériaux, produits (y compris équipements de chauffage) et modes constructifs jusqu'à la structuration de nouvelles filières économiques, notamment dans le domaine des produits biosourcés et du réemploi ;



- Des programmes d'accompagnement des acteurs (information, conseil, animation) et la montée en compétence des professionnels pour encourager et faciliter la rénovation du tertiaire public et privé. Dans ce cadre, l'ADEME poursuivra son soutien direct au cofinancement des CEP (conseillers en énergie partagée) dans les communes et l'animation de ce réseau de proximité;
- La contribution au dispositif France Renov' en collaboration avec l'agence nationale de l'habitat (ANAH) en assurant la formation et la mobilisation des professionnels du bâtiment;
- La qualification de l'impact environnemental, des coûts et des meilleures conditions d'utilisation des différentes solutions de rénovation;
- La poursuite de l'accompagnement de l'action publique pour le déploiement des EnR dans les bâtiments, pour les besoins de chaud et de froid, et le confort d'été en veillant en particulier au déploiement optimal des pompes à chaleurs performantes;
- La poursuite de l'accompagnement de l'action publique et des entreprises pour réduire l'impact environnemental des bâtiments neufs, et l'accompagnement des acteurs du neuf vers la sobriété immobilière, en les aidant à inventer de nouveaux modèles d'affaires.

TRANSPORTS/MOBILITÉS

La mobilité est le principal secteur émetteur de gaz à effet de serre en France encore dominé par le véhicule thermique, que ce soit pour le transport de passagers ou de marchandises. Le transport participe aussi à la dégradation de la qualité de l'air par ses émissions polluantes telles que les NOx et les particules fines.

Si l'essor du véhicule électrique, ainsi que le développement de carburants alternatifs pour certains segments, apportent un certain espoir pour décarboner le secteur, ils doivent impérativement s'accompagner d'actions pour réduire les besoins de déplacement (urbanisme, télétravail...), développer le covoiturage et le report modal vers les transports collectifs et les modes actifs, et améliorer l'efficacité énergétique (poids, technologie...).

L'action de l'ADEME consistera dans ce domaine à :

- Engager des études et observatoires stratégiques pour accompagner la décision publique sur les déplacements du quotidien, la maîtrise de la demande en transports et sur la mobilité inclusive (mobilité employeurs, écomobilité scolaire, micromobilités...) et des études techniques (ACV ferry, ferroviaire, véhicules électriques (VE) et Infrastructure de recharge de véhicule électrique (IRVE));



- Développer des outils pour accompagner la réduction de l'impact environnemental des transports (mesure d'impact des livraisons, outils numériques favorisant l'intermodalité, modélisation du parc automobile...) et des instruments et outils numériques pour accompagner les politiques publiques (plateforme bonus écologique, car-labelling, score environnemental, mon compte mobilité...);
- Poursuivre ou mettre en place des dispositifs favorables aux mobilités actives (marche, vélo...), aux solutions de mobilité partagée (covoiturage, auto-partage...), aux véhicules intermédiaires (eXtrême défi mobilité), aux modes massifiés (personnes et marchandises), à la logistique durable et aux modes de déplacements bas-carbone sur la longue distance ferroviaire, maritime et fluviale, comme alternative au transport aérien;
- Accompagner la réduction de l'impact et la décarbonation des modes de transports actuels, au travers d'appels à projets sur l'électrification des poids lourds, et les carburants durables pour l'aviation et le maritime;
- Construire et animer des partenariats stratégiques avec les écosystèmes et les acteurs des filières.

SECTEUR DU NUMÉRIQUE

Le numérique dispose d'un potentiel pour contribuer à l'accélération de la transition écologique de nombreux secteurs, mais son impact sur l'environnement est également très fort. Actuellement, il émet autant de carbone au niveau mondial que l'aviation commerciale et surtout, avec le développement de la

numérisation et l'émergence de nouveaux services comme les IA génératives, ses émissions sont en croissance exponentielle. L'action de l'ADEME s'articule ainsi autour de 3 axes principaux :

- Acquérir des connaissances et développer des méthodes sur les impacts environnementaux des solutions numériques. L'ADEME proposera la première base de données open source des facteurs d'impact environnementaux et réalisera des analyses multicritères sur l'impact de l'IA générative. Cela s'inscrira dans le cadre du baromètre de l'empreinte environnementale du numérique ADEME-ARCEP et des travaux du comité interministériel copiloté par le CGDD et la DGE ;
- Sensibiliser et former à la sobriété numérique au travers, par exemple, du programme Alt Impact financé par les Certificats d'économie d'énergie ;
- Soutenir les projets des entreprises et des collectivités, en particulier d'écoconception de services numériques, notamment dans le cadre du plan d'investissement France 2030 en opérant l'appel à projet « écoconception » dans le cadre de la stratégie d'accélération « numérique Écoresponsable ».

Hydrogène

L'ADEME est l'un des opérateurs de référence du plan d'investissements France 2030 et l'opérateur du ministère chargé de l'Énergie pour la mise en œuvre de la Stratégie nationale pour le développement de l'hydrogène décarboné en France (SNH2), avec un double objectif de transition écologique et de souveraineté énergétique, technologique et industrielle.

Dans ce contexte, et dans la continuité des dispositifs 2020-2023, l'ADEME :

- Contractualise et assure le suivi des écosystèmes territoriaux hydrogène, alliant une production décentralisée à des usages industriels et pour la mobilité lourde ;
- Contribue au développement industriel des briques technologiques innovantes de la filière hydrogène, dans le cadre de France 2030 ;
- Accompagne la mise en œuvre de projets structurants de décarbonation industrielle par l'hydrogène avec la contractualisation des dossiers « industrie » issus du PIIEC Hydrogène (projets pilotes technologiques massifs pour l'usage d'hydrogène électrolytique).

Par ailleurs, l'ADEME met en œuvre un nouveau mécanisme de soutien à la production d'hydrogène (aide à l'OPEX), qui prévoit la mise en place de contrats par appel d'offres, lancés en plusieurs tranches à partir de 2024.

Enfin l'ADEME poursuit ses actions d'expertise et de prospective pour éclairer la décision publique sur les usages de l'hydrogène pour la décarbonation de l'industrie et des transports, sur les imports d'hydrogène et de ses dérivés et sur les besoins d'infrastructures sur le territoire français ou encore des ressources (eau, métaux...) nécessaires au déploiement de l'H₂.

Financement de la transition énergétique et écologique : finance durable

L'augmentation et la réorientation massive des flux de financement vers les secteurs clés de la transition est un objectif au cœur du « Plan d'action pour la finance durable » et du « Pacte Vert » de la Commission européenne. Les institutions financières sont ainsi amenées à s'adapter à un nouveau cadre réglementaire sur la prise en compte du climat et de l'environnement (transparence climatique, mesure des risques, stress-test climatiques, conseil extra-financier, offre de produits verts, mise en œuvre de plans de transition). Par ailleurs, les plans de relance européen et français sont pour elles une opportunité d'engager la décarbonation de leurs actifs financiers en travaillant avec les entreprises en transition. Depuis 2019, l'ADEME coordonne un consortium français de huit acteurs (MTE, AMF, ACPR...) qui soutiennent le projet Finance ClimAct. L'ADEME contribuera à l'évaluation des besoins de financement de la transition écologique (TE), à consolider une vue d'ensemble des financements effectifs fléchés vers la TE et à mettre en avant les leviers actionnables par les banques et investisseurs (ACT Finance). Elle veillera par ailleurs à accompagner l'émergence de nouveaux modèles économiques et de financement, afin d'accompagner le plus efficacement possible le déploiement, au bon moment et à la bonne échelle, de solutions jugées pertinentes pour enclencher cette transition.

Enfin, l'ADEME analysera l'évolution des approches volontaires (Net-Zéro Alliances), des réglementations (Taxonomie, CSRD, CRD, 29LEC...) et de la supervision pour que le système financier puisse jouer un rôle de facilitateur dans cette réallocation des flux d'investissement. De tels travaux engloberont l'ensemble de la chaîne de prises de décisions, des épargnants non professionnels aux porteurs de projets et à leurs financeurs, en passant par les différents intermédiaires financiers et leurs superviseurs.

La sobriété matière et l'économie circulaire

Promulguée en 2020, la loi AGEC (loi anti-gaspillage pour une économie circulaire) a entraîné une restructuration des chaînes de valeurs associées à l'économie circulaire. À l'échelle européenne, des directives et règlements, promulgués en 2023 ou en discussion, viennent renforcer cette tendance avec d'ambitieux objectifs d'écoconception et de recyclage dans différentes filières (emballage, batteries, véhicules automobiles...) et pour certains métaux critiques. Les investissements dans les équipements industriels associés sont lourds, dans un contexte qui n'est pas toujours favorable : flux encore peu massifiés, contexte inflationniste local et volatilité des prix qui peut parfois être plus favorable à l'importation de matières vierges.

L'économie circulaire doit aussi servir un objectif de sobriété. Dans un contexte où les ressources naturelles sont limitées, la sobriété consiste à questionner nos besoins et à les satisfaire en limitant leurs impacts sur l'environnement. Elle doit conduire à faire évoluer nos modes de production et de consommation, et plus globalement nos modes de vie, à l'échelle individuelle et collective. La sobriété passe par une réduction des flux et des volumes produits et échangés, afin de limiter la pression sur les ressources, tout en préservant l'emploi et la création de valeur, dans un objectif d'équité et de bien-vivre collectif.

La transition vers une économie circulaire doit pouvoir être mesurée via des indicateurs, en reflétant une efficacité dans la circularité des ressources. Les objectifs visent la diminution de la pression sur les ressources naturelles, par des actions ciblant la sobriété, le réemploi, la réparation, l'écoconception et le recyclage. L'ADEME s'efforcera dans ce contexte de développer un indicateur de circularité de l'économie pour mesurer le niveau de maturité du pays (voire d'un territoire ou d'une entreprise) en termes de transition vers une économie circulaire.

La connaissance des filières de gestion de déchets, ainsi que l'exploration des nouveaux modèles favorables à l'émergence d'une économie circulaire toujours plus sobre dans l'utilisation de matières premières, est un préalable indispensable. Cette expertise et ces moyens d'étude (dans les domaines des « déchets ménagers, activités économiques et BTP, déchets non dangereux comme dangereux, et filières de valorisation et d'élimination) seront mis à disposition des différentes parties prenantes, et contribueront à apporter des éléments de connaissance et de compréhension aux différents acteurs (filières indus-

trielles, collectivités et services de l'État). Elles favoriseront également l'appropriation de solutions adaptées à l'échelle de chaque territoire, en particulier dans le contexte ultra-marin. L'ADEME développera également des modèles et approches de prospective à court, moyen et long termes pour éclairer les choix à venir.

INDICATEUR DE PERFORMANCE

12

Tonnes /an de déchets détournés de l'enfouissement ou de l'incinération



+ de 1300 T de déchets détournés par an sur la période

INDICATEUR DE PERFORMANCE

13

€ d'aide / Tonnes de déchets détournés du stockage ou de l'incinération



257 €/T en 2027

INDICATEUR DE PERFORMANCE

14

Taux de réalisation des « tableaux de bord de performance » des filières REP



100 % de l'objectif réalisés chaque année

Leviers, nouveaux modèles d'affaires et écoconception pour réduire notre consommation de biens

Les enjeux d'économie circulaire portent en grande partie sur la performance environnementale des produits (biens et services) mis sur le marché, et plus généralement de toute la production, ainsi que sur les changements de modèles économiques vecteurs d'économies de ressources.

L'écoconception est un outil clé de cette transformation : l'ADEME poursuivra son soutien à cette démarche au travers de ses financements (cf. Indicateur de per-

formance 3/Volet Économie circulaire/Diag ECI: objectif de 3000 diagnostics d'entreprises sur la période), et également en contribuant par des éléments méthodologiques et des études à la définition de critères d'écoconception, qui pourront appuyer le travail d'influence européen porté par les ministères.

L'évaluation environnementale est un puissant outil de mesure des impacts environnementaux permettant d'objectiver la performance et oriente les choix de consommation vers des productions plus locales, durables et responsables, participant ainsi à la souveraineté industrielle. L'ADEME poursuivra son engagement dans l'élaboration et la diffusion des méthodes (à l'échelle programme, projet et produit) et outils associés (Base Empreinte, Ecobalyse), en particulier pour le développement de l'affichage environnemental dans une logique d'accessibilité en faveur des PME-TPE, et pour des outils destinés aux acheteurs publics. Depuis plusieurs années, l'ADEME contribue à l'essor du modèle de l'économie de la fonctionnalité, modèle économique plus soutenable auprès des entreprises et des territoires et de ses différents acteurs. Il s'agit de renforcer ce déploiement en développant les outils d'accompagnement.

L'allongement de la durée de vie des produits est également un axe central dans les stratégies de réduction des consommations de matières premières et de prévention des déchets, mais également des émissions de gaz à effet de serre. L'ADEME propose plusieurs démarches structurantes pour accompagner ses cibles entreprises, collectivités et grand public : soutien méthodologique et financier au réemploi et développement des indices de réparabilité et durabilité pour assister le ministère.

L'économie de la fonctionnalité, en privilégiant la mise à disposition d'un usage plutôt que la vente d'un produit, transforme la manière de produire et de consommer. Ce modèle économique contribue à la décarbonation de l'activité en réduisant la production nécessaire, développe une activité non délocalisable reposant sur un écosystème très local, améliore la rentabilité des entreprises et fidélise les clients grâce à la personnalisation de l'offre de services. L'ADEME propose un accompagnement de projets d'économie de la fonctionnalité auprès des grandes entreprises (parcours dédié), des PME / TPE et des collectivités.

Pour renforcer le développement de ce modèle économique durable, des actions complémentaires auprès des entreprises et des collectivités pourraient être mises en œuvre.

Observatoires déchets et ressources

Le système d'observation des déchets ménagers et assimilés, dont l'ADEME est le coordonnateur central, permet d'obtenir des données clés pour les politiques locale et nationale de gestion des déchets. Ce système s'appuie sur les observatoires régionaux, qui jouent un rôle d'animation, de collecte et de fiabilisation des données. Il repose principalement sur la base de données SINOE®, qui est alimentée par diverses enquêtes et études (Collecte, ITOM, Matrice des coûts, MODECOM...).

Ainsi, le système d'observation va évoluer afin de prendre en compte l'ensemble des déchets composant les DMA (déchets ménagers et assimilés), notamment les flux « biodéchets triés et recyclés à la source », « déchets ménagers déposés en vue de la réutilisation » et « déchets ménagers sous REP » et, d'ici 2025, les déchets d'activité économique (DAE). Le système va aussi annualiser les enquêtes Traitement, Collecte et le MODECOM pour mieux assurer le compte rendu au niveau européen.

L'ADEME poursuivra à ce titre le pilotage et le secrétariat du comité national de l'observation des déchets et de l'économie circulaire.

Pour suivre les effets des politiques publiques visant la réduction de l'exploitation des ressources naturelles, notamment par le soutien à la production de matières premières issues du recyclage, l'ADEME publie tous les deux ans le bilan national du recyclage sur 11 matériaux et fournit, pour chaque famille de matière, les flux aux différentes étapes du recyclage, les données socioéconomiques de la chaîne de valeur et les impacts environnementaux. L'ADEME est également partie prenante de l'OFREMI (Observatoire français des ressources minérales pour les filières industrielles) qui a une mission de veille permanente et prospective sur les enjeux de la ressource métallique.

L'ADEME fournira les éléments nécessaires aux comptes rendus européens et internationaux de la France dans le domaine des fluides fluorés tels que prévus par le code de l'environnement.

Valorisation matière et énergétique des déchets

Au travers du fonds vert et du fonds économie circulaire, l'ADEME continuera à apporter, en début de période, un soutien aux collectivités pour le développement de la collecte séparée des biodéchets,

et soutiendra le développement de contrats de performance déchets et le déploiement de la tarification incitative. De nouvelles modalités d'accompagnement seront proposées pour accroître la réduction de la production de déchets, et améliorer leur tri et la qualité de leur valorisation. L'objectif porte principalement sur la notion d'optimisation du service public de prévention et de gestion des déchets.

Pour éviter le recours aux matières vierges, l'ADEME continuera son soutien à la création de nouvelles capacités de recyclage et d'incorporation de matières premières de recyclage dans l'industrie – en lien avec la Stratégie d'Accélération Recyclage. Elle continuera également le soutien à la valorisation énergétique des Combustibles Solides de Récupération, qui valorisent énergétiquement, en particulier dans l'industrie, des déchets qui ne peuvent être recyclés sous forme de matière et qui résultent de « refus de tri ».

Supervision des filières REP

Dans le cadre de sa mission de supervision des filières REP (article 76 de la loi AGEC) et de coordination de l'Observatoire du réemploi, de la réutilisation et de la réparation (l'article 25 de la loi Climat et résilience), l'ADEME poursuivra ces missions en intégrant les nouvelles filières prévues par la loi et en :

- Publiant chaque année les performances de l'ensemble des éco-organismes et systèmes individuels via la réalisation des tableaux de bord ;

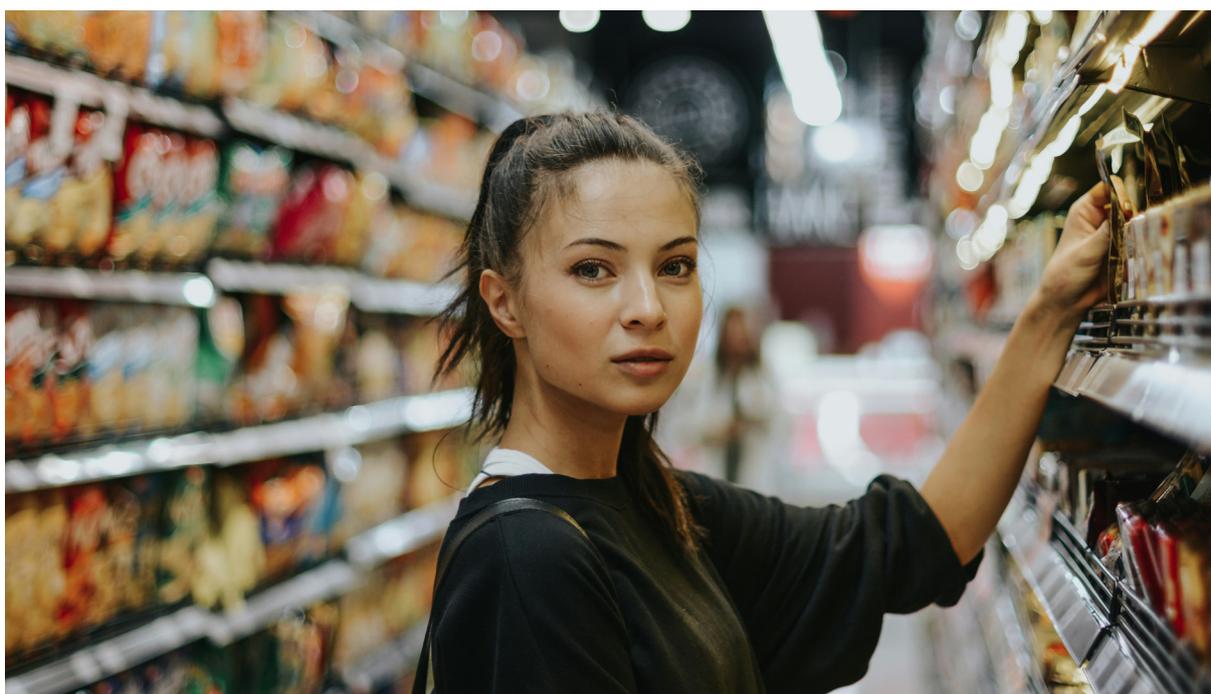
- Pilotant les études de supervision des filières sous redevance et de l'observatoire du réemploi et de réparation discutées et validées dans le Groupe de Travail « Études » mis en œuvre avec l'ensemble des parties prenantes.

Alimentation durable

Avec 25% des émissions de GES des Français, l'évolution du système alimentaire et agricole constitue un axe incontournable de la lutte contre le changement climatique, transitions alimentaire et agricole étant intimement liées (approche « du champ à la fourchette »).

Trois orientations guident les actions de l'ADEME : produire des aliments à faible impact environnemental notamment en accompagnant le changement d'échelle des Projets alimentaires territoriaux et promouvoir leur consommation, faire évoluer les pratiques des consommateurs et régimes alimentaires (via le développement de bases de données et d'outils pour l'affichage environnemental) et réduire drastiquement le gaspillage du champ à l'assiette en améliorant les connaissances, en développant des guides et référentiels et en accompagnant les travaux d'écoconception des filières.

L'alimentation durable étant un sujet par nature très transversal, l'ADEME mène une réflexion globale sur l'évolution des systèmes alimentaires et agricoles dans le cadre de stratégies de partenariats avec les acteurs locaux et nationaux de ce secteur.



L'adaptation au changement climatique et les services écosystémiques



En 2023, l'ADEME a publié sa stratégie pour l'adaptation au changement climatique. Elle suit deux principes d'action. Il s'agit, d'une part, d'intégrer les évolutions du climat et ses conséquences dans chacune des thématiques et politiques publiques couvertes par l'agence : c'est le principe d'intégration de l'adaptation. D'autre part, l'ADEME mobilise ses cibles sur le développement de leurs stratégies Climat en prenant en compte des trajectoires de décarbonation et d'adaptation tout en les intégrant dans leurs stratégies plus globales.

Il s'agira d'intégrer les évolutions du climat et ses conséquences dans chacune des thématiques et politiques publiques couvertes par l'agence pour s'aligner avec le PNACC.

Le changement climatique impacte également l'ensemble du vivant, les conditions de vie des citoyens et la résilience de l'économie. Les partenariats ont de ce fait une place primordiale dans l'adaptation au changement climatique, et l'ADEME collabore étroitement avec le CEREMA, Météo-France, l'Office français de la biodiversité et les Agences de l'Eau pour l'élaboration de stratégies systémiques.

Accompagnement des territoires, des infrastructures et des filières aux enjeux d'adaptation

L'ADEME déploie une stratégie d'accompagnement utilisant la méthode dite « des trajectoires ». L'objectif est de conduire les acteurs à s'engager sur le long terme, dans une logique d'anticipation des changements à venir et d'adaptation progressive de l'activité et du territoire, en cohérence avec la Trajectoire de Réchauffement de Référence (TRACC), plutôt que de réagir uniquement aux situations de crise. Il s'agit non seulement de réduire les vulnérabilités actuelles

et à venir, et de développer les capacités propres d'adaptation, mais aussi d'intégrer transversalement la transition écologique dans le développement des territoires et des activités économiques.

Pour les collectivités territoriales, l'ADEME assoit en particulier son action sur la démarche TACCT (<https://tacct.ademe.fr/>), plateforme d'accompagnement opérationnelle qui déploie cette méthode des trajectoires préconisée par le GIEC, normalisée et reconnue au niveau international. Sur la période du COP, l'objectif sera de poursuivre les développements méthodologiques de TACCT et d'assurer son déploiement auprès du plus grand nombre possible de collectivités, en particulier en l'interfaçant avec la démarche Territoires Engagés pour la Transition Écologique (<https://www.territoiresentransitions.fr/>). L'objectif est que 50% des EPCI soient inscrits dans la démarche de diagnostic initial de TACCT à fin 2027. L'adaptation au changement climatique des territoires s'inscrit dans une approche transversale grâce à laquelle on peut considérer les différents impacts et leurs interactions dans les différents champs de compétence de la collectivité. Dans le cadre du PNACC 3 en cours d'élaboration, l'ADEME, conjointement avec les autres opérateurs concernés (Cerema, Météo France, OFB, Agences de l'eau, ANCT), mettra en place un guichet partenarial unique, qui réunira les offres et outils des différents opérateurs de l'État, la « Mission Adaptation » dans une approche coordonnée de trajectoires d'adaptation s'appuyant sur notre démarche TACCT.

Par ailleurs, pour les projets dont elle soutient l'investissement, l'ADEME intégrera dans l'instruction de ses aides des critères relatifs à la vérification de la résilience du projet au climat futur, en fonction de sa durée de vie attendue. Dès 2024, il s'agira d'expérimenter cette approche sur certains appels à projets (cibler en priorité les investissements à longue durée de vie) et sur des éléments pour lesquelles des expertises consolidées et partagées (ADEME et autres organismes) existent, comme la ressource en eau, par exemple.

Enfin, toujours dans le cadre du futur PNACC, l'ADEME propose un plan de développement des réseaux de froid renouvelable dans des territoires et pour des bâtiments ciblés.

Bioéconomie durable et solutions fondées sur la nature

La bioéconomie comprend l'ensemble des activités liées à la production, la transformation et l'utilisation des bioressources, incluant les ressources biologiques issues de la photosynthèse et les ressources résultant de la transformation industrielle ou organique des bioressources. La bioéconomie durable vise à contribuer aux défis écologiques tout en préservant la qualité et le fonctionnement des écosystèmes : satisfaire les besoins alimentaires, préserver le bon fonctionnement et la multifonctionnalité des milieux naturels (sols et forêts), la biodiversité, la ressource en eau et la qualité de l'air, contribuer aux défis climatiques (atténuation et adaptation) notamment par la décarbonation de l'économie par substitution des ressources fossiles à des fins matériaux ou énergétiques.

Les actions concourant à la préservation des écosystèmes naturels, agricoles et forestiers sont un préalable à la mise en œuvre d'une stratégie de mobilisation de la biomasse durable dans le temps.

Le respect de l'adéquation entre les ressources de biomasse durablement disponibles et les usages non alimentaires envisagés (le « bouclage ») est central pour s'assurer de l'équilibre des cycles environnementaux naturels, de la préservation des systèmes productifs et de la durabilité de la stratégie de mobilisation de la biomasse.

Dans ce contexte, l'ADEME :

- En lien avec l'INRAE, caractérisera les impacts du changement climatique sur les systèmes agricoles et forestiers (indicateurs agro-climatiques) et identifiera les pratiques visant à renforcer leurs résiliences ;
- Améliorera la connaissance de la ressource biomasse et évaluera sa disponibilité à court/moyen/long termes. L'ADEME renforcera les collaborations inter-organismes permettant le partage des données et des méthodes pour renforcer l'analyse systémique de la biomasse, éclairer les décideurs publics et privés et améliorer le suivi des ressources et usages (bouclage biomasse). Il s'agira par exemple de coanimer le Groupement d'intérêt scientifique « Biomasse » créé en 2024 avec l'INRAE, l'IGN et France AGRIMER de concert avec les ministères concernés dans le but de constituer une base de connaissances et de données de référence, en réponse aux objectifs de planification et d'accélération de la transition écologique, de souveraineté énergétique, alimentaire et de réindustrialisation ;

- Contribuera à la mise en œuvre régionale des priorités d'utilisation de la biomasse, via le bon fonctionnement des « cellules biomasse » : contribution à la clarification de la doctrine, et à l'amélioration de la mise à disposition de données ;
- Encouragera les démarches d'adaptation et d'atténuation des filières agricoles au changement climatique en prenant en compte l'ensemble des dimensions de la transition écologique ; Il s'agira de massifier le développement des diagnostics climat en lien étroit avec le diagnostic modulaire prévu dans le cadre du projet de loi pour la souveraineté agricole et le soutien au renouvellement des générations ; développer les énergies renouvelables (agrivoltaïsme, méthanisation...) ; structurer la filière bois bocagère ; et éclairer les conditions socio-économiques de la TE pour ce secteur ;
- Soutiendra le développement des filières bois et biosourcés durables, particulièrement dans le cadre de la planification écologique, en favorisant les usages à longue durée de vie, comme les matériaux pour le bâtiment (lien avec la RE⁽³⁾ 2020), le textile (lin, chanvre, laine naturelle, etc.) ou encore les biotechnologies/la chimie/ les molécules.

Certaines de ces actions seront financées via la délégitation de fonds du MASA dédiés à la planification écologique.

Puits de carbone naturels, forêt

Les forêts et les sols constituent les principaux réservoirs de carbone terrestre et, à l'échelle mondiale, stockent plus de carbone que l'atmosphère. Aussi, toute variation au niveau national des quantités stockées génère des puits ou des émissions importantes de gaz à effet de serre. Si à l'échelle mondiale les écosystèmes sont émetteurs de GES en raison notamment de la déforestation, en France la forêt est toujours un puits de carbone lié à la croissance biologique des arbres et à l'augmentation régulière de la surface forestière. On observe néanmoins une diminution importante (division par 2) du puits de carbone forestier depuis 10 ans en raison de l'accélération du changement climatique (fortes chaleurs, sécheresses...), du développement de maladies, parasites, ravageurs et, dans une moindre mesure, de l'augmentation des prélèvements. Le stock de carbone des sols en France se trouve actuellement dans une tendance baissière. Dans ce domaine, les stratégies d'adaptation aux changements climatiques pour préserver les stocks et les puits rejoignent les stratégies de lutte contre le changement climatique.

(3) Règlementation environnementale.



Dans ce contexte, l'ADEME contribuera :

- Au développement des projets et méthodes Label Bas Carbone dans le secteur forestier ;
- À accroître la connaissance des dynamiques du carbone forestier, en particulier dans le cadre du GIS biomasse ;
- Au maintien des fonctionnalités des sols forestiers, via la mise en place du Plan d'action sols forestiers, visant à répondre aux enjeux de conservation de leur fertilité chimique et de leur intégrité physique, du maintien du puits de carbone des sols et de préservation de la biodiversité et du rôle de régulation du cycle de l'eau ;
- À accompagner le développement de démarches individuelles et collectives, publiques et privées, visant à accroître la durabilité des pratiques de gestion, de plantation et d'exploitation forestières, en opérant notamment l'appel à projet renouvellement forestier ;

- À accompagner les entreprises de l'amont forestier pour promouvoir les pratiques de renouvellement forestier durables et de récolte pour une résilience accrue des forêts ;
- À valoriser les essences secondaires ou fortement touchées par la crise-sylvoclimatique actuelle et les qualités de bois secondaires aujourd'hui valorisées en énergie en vue de leur trouver un exutoire en tant qu'usage matériau ;
- À faire évoluer la traçabilité des produits bois depuis leur source forestière afin de pouvoir identifier la qualité et la durabilité des pratiques forestières.

Certaines de ces actions seront financées via la délégation de fonds MASA dédiés à la planification écologique.

La réduction des pollutions

La santé est l'une des premières préoccupations des Français. Et les liens entre santé et transition écologique sont nombreux. D'une part, le changement climatique vient accentuer, directement ou indirectement, certains risques sur la santé (vagues de chaleur, polluants secondaires de l'air ambiant...). D'autre part, certaines actions mises en œuvre dans le cadre de la TE viennent abaisser la présence de polluants dans l'environnement ou induire de nouveaux comportements favorables à la santé (mobilités actives, évolution des régimes alimentaires...). Enfin, d'autres actions peuvent accentuer certains risques (pollution de l'air et chauffage au bois, par exemple).

Dans la continuité des projets initiés dans les COP précédents (partenariats ANSES, Santé Public France, contribution au Plan National Santé Environnement (PNSE...), l'ADEME se propose de :

- Poursuivre la prise en compte des impacts sanitaires des actions et fonds mis en œuvre par l'ADEME ;
- Continuer à développer les connaissances sur les pollutions et l'exposition aux pollutions (et les multi-expositions), ainsi que des effets du changement climatique sur la santé, en concertation avec les autres financeurs locaux ou nationaux (sur les impacts sanitaires) ;
- Donner des outils aux décideurs pour éclairer les antagonismes et les synergies existants entre transition écologique et santé ;
- Utiliser ces connaissances scientifiques comme levier de mobilisation des publics cibles, la santé pouvant être un cobénéfice de la TE ;
- Mettre en œuvre certains programmes d'action pour réduire les pollutions (air, sol...).

Qualité de l'air



La pollution de l'air est une préoccupation majeure de santé publique. Plusieurs territoires ne respectent pas les valeurs limites européennes pour les particules (PM10) et le dioxyde d'azote. Bien que la situation

s'améliore pour ces polluants, des procédures avec l'Union européenne et avec le Conseil d'État condamnent l'État à des astreintes pour lesquelles l'ADEME est chargée d'une partie de la gestion des fonds. Il faut également relever d'une part, le durcissement de la réglementation européenne obligeant à agir pour réduire les concentrations de NO₂, PM10 et PM2,5 et, d'autre part, l'augmentation des épisodes de pollution à l'ozone du fait du changement climatique, dont les impacts sur la santé et l'agriculture (baisse de rendements et de la qualité des produits) sont très importants.

Dans ce cadre, l'action de l'ADEME sur la période 2024-2027 sera, premièrement, consacrée à l'allocation pertinente des fonds visant à réduire les émissions des particules, de NO₂, des précurseurs de l'ozone et du NH₃ pour le secteur agricole (en tant que précurseur de particules). Il s'agira d'une part d'aider les territoires les plus touchés par la pollution à mettre en œuvre des actions d'amélioration de la qualité de l'air et, d'autre part, d'aider les collectivités à anticiper l'application de la nouvelle réglementation européenne. Deuxièmement, l'ADEME continuera de sensibiliser, d'informer, et de partager des retours d'expérience sur les actions pour améliorer la qualité de l'air grâce à l'animation de réseaux de collectivités, comme le réseau des collectivités engagées dans la mise en œuvre des ZFE et des Fonds Air Bois, et grâce à des campagnes de communication nationales à destination du grand public sur les ZFE et le chauffage au bois performant. S'agissant de l'ammoniac, l'ADEME veillera à accompagner les acteurs du secteur pour expérimenter, évaluer et diffuser les bonnes pratiques pour réduire les émissions dans l'air.

Par ailleurs, l'ADEME engagera progressivement une réflexion visant à prendre en compte les enjeux qualité de l'air de façon transverse, au même titre que les émissions de GES. Cela pourrait passer par une comptabilisation des évolutions dans les émissions de polluants atmosphériques (NO_x et particules fines notamment) engendrées par les actions menées par l'ADEME. Cette évaluation montrera les synergies et les éventuels antagonismes entre les objectifs de la planification écologique (réduction des émissions des GES et des consommations d'énergie). La méthodologie déployée aidera à bâtir un indicateur complémentaire à l'évaluation des tonnes de CO₂ évitées (cf. indicateur 8).

Sur le sujet de l'air intérieur, l'ADEME continuera son appui aux acteurs pour agir, communiquer et déve-

lopper son expertise, notamment par son aide à l'Observatoire de la qualité des environnements intérieurs en lien avec les tutelles, le Centre scientifique et technique du bâtiment (CSTB) et l'ANSES et par ses actions auprès des professionnels du bâtiment.

Afin d'améliorer la compréhension des mécanismes de pollution de l'air et de poursuivre le développement de solutions pour améliorer la qualité de l'air, l'ADEME continuera à soutenir l'innovation et la R&D et à diffuser les connaissances et bonnes pratiques.

Recyclage foncier et santé des sols

La préservation et la restauration de la santé des sols constituent un axe majeur pour faire face aux enjeux climatiques et de préservation de la biodiversité. Dans ce contexte, l'ADEME accompagne divers acteurs impliqués dans la gestion des sols au travers de multiples actions : soutien à la création d'observatoires régionaux de la santé des sols et de living labs, accompagnement des démarches de diagnostics de santé des sols (méthodologie et déploiement), et actions de formation et de sensibilisation aux conséquences des activités humaines sur la santé des sols. L'ADEME contribue également aux échanges relatifs à la directive européenne sur la surveillance des sols en préparation.

Quant à la sobriété foncière, elle est un levier indispensable pour les territoires dans l'atteinte de l'objectif de Zéro artificialisation nette (ZAN) à 2050 et de division par 2 de l'artificialisation de la période 2011-2021 d'ici 2031. L'ADEME accompagne ainsi l'ensemble des acteurs responsables de la planification et de l'aménagement (collectivités territoriales); ses actions visent aussi les acteurs économiques (tels des promoteurs immobiliers et aménageurs) dans leur transition écologique. Elle met à disposition une boîte à outils à destination des acteurs des territoires pour qu'ils puissent répondre aux objectifs de transition écologique à différentes échelles intégrant les sols « vivants ».

Le « fonds sols » dont est dotée l'ADEME en 2024 vise à soutenir des actions dédiées à ces objectifs de sobriété foncière et d'amélioration de la santé de sols.

Sites et sols pollués



L'action de l'ADEME de soutien à la reconversion des friches polluées a été très fortement amplifiée depuis 2021 grâce au plan France Relance et maintenant au Fonds Vert, piloté par les préfets de région.

Sur 2024-2027, il s'agit de poursuivre cet accompagnement dans un cadre adapté des règles de fonctionnement du Fonds Vert afin de garantir le respect des objectifs spécifiques de sécurité sanitaire liés à la reconversion des sites pollués. Complémentairement à ces actions à l'échelle du site, d'autres actions seront soutenues en matière de planification territoriale sur la thématique de préservation et réparation des sols.

Concernant l'activité régalienne et plus historique de mise en sécurité des sites pollués à responsables défaillants présentant une menace grave pour les populations et l'environnement, l'ADEME continuera sa mission dans un cadre nouveau de maîtrise du flux de dossiers entrants. Ce processus sera déployé dès 2024, et se base sur une validation amont et conjointe tutelle/ADEME de la prise en charge de toute nouvelle intervention.

L'ADEME contribuera également à la mise en œuvre du dispositif « résorption des anciennes décharges littorales ». L'articulation avec le CEREMA sera optimisée pour tenir compte des premiers retours d'expériences.

La modernisation de la gouvernance et du fonctionnement de l'agence

La compétence de ses collaborateurs, son organisation, les systèmes d'information et les dispositifs de gestion mis en place par l'agence depuis plusieurs années, lui donnent l'assurance de répondre aux objectifs fixés par les pouvoirs publics.

S'appuyant sur la politique RSE développée depuis plusieurs années, l'ADEME et ses salariés sont mobilisés afin de poursuivre la modernisation de sa gouvernance et de fonctionnement pour être à l'avant-garde en termes de pratiques professionnelles, d'exemplarité et de transparence.

Une politique dynamique des ressources humaines pour toutes et tous

Renforcer nos actions dans le domaine du pilotage des effectifs, de la gestion des parcours de carrière et de la transmission des compétences et des savoirs

Le COP ne comporte pas d'engagement sur les moyens, mais doit rester adapté au regard des ressources et des effectifs affectés pour réaliser les objectifs qui y sont décrits. C'est pourquoi l'agence doit développer un outil de modélisation de ses ressources pour, d'une part, piloter avec acuité ses moyens humains et ses ressources externes et, d'autre part, permettre un dialogue documenté avec les tutelles. Elle doit également renforcer le pilotage et la gestion de ses effectifs (outils, méthode, et gouvernance), notamment pour les emplois non pérennes (CDD, intérim).

Cet objectif comporte également un volet important dans le domaine de la gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP). Il s'agit non seulement d'adapter les métiers de l'agence à ses missions, mais aussi d'être efficace en matière d'intégration, de mobilité interne et des parcours de carrière ainsi que de transmission des compétences et des savoirs, l'expertise technique étant au cœur de son action. La formation professionnelle constitue un pilier essentiel de la GEPP. Des négociations avec les partenaires sociaux fixeront les objectifs et les actions dans ce domaine.

Programmes phares du

PLAN D'ACTION

- ▶ Développer un outil de modélisation des ETP et des ressources en 2025 pour conduire le dialogue de gestion avec les tutelles en 2026 et s'assurer de la bonne adéquation entre les ressources et les priorités de l'agence.

Poursuivre l'engagement et maintenir des objectifs ambitieux pour améliorer la qualité et les conditions de réalisation du travail s'agissant particulièrement de la question du sens au travail



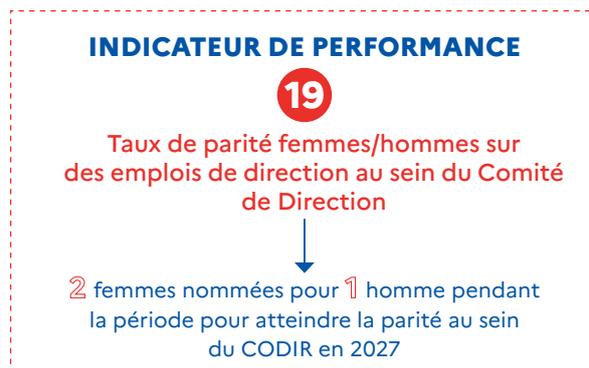
Malgré une intensification du rythme de travail, la satisfaction au travail est restée à des niveaux élevés en raison notamment de l'engagement et des valeurs portés par les salariés de l'agence. Pour maintenir et renforcer ce taux de satisfaction, l'agence doit préserver le sens des actions de chacun, tout en renforçant son agilité et sa productivité.

En s'appuyant sur les orientations définies au sein du pôle ministériel sur la qualité de vie au travail et la prévention des risques psychosociaux, l'ADEME :

- Intensifiera ses actions pour préserver le sens des actions des salariés en renforçant la communication interne et l'écoute des signaux faibles ainsi que la remontée des problématiques de terrain ;
- Favorisera la qualité du dialogue social ;
- Poursuivra les efforts pour mieux réguler la charge de travail de chacun en renforçant l'efficacité et la simplification de ses processus de travail grâce aux nouvelles technologies ;
- Favorisera la qualité des échanges internes en continuant à diffuser les méthodes de travail collaboratif et en poursuivant l'appui de la médiation ;
- Développera des actions en proximité avec les équipes, d'une part pour développer le bien-être au travail et, d'autre part, être le plus en adéquation possible avec l'évolution du monde du travail, plus particulièrement pour ce qui concerne l'intégration des jeunes générations.

L'atteinte de cet objectif continuera à être mesurée annuellement grâce aux enquêtes de satisfaction au travail, tout en portant une attention particulière à la question spécifique du sens au travail.

Poursuivre l'engagement pour être une agence exemplaire dans le domaine de l'égalité professionnelle



Depuis plusieurs années, l'agence s'est engagée fortement, principalement au travers d'un accord collectif, sur la question de l'égalité professionnelle, et elle continuera à le faire. Elle a ainsi engagé un chantier prioritaire spécifique sur l'accessibilité des femmes aux fonctions managériales. Si la part des femmes dans ces fonctions a augmenté de 29% en 2015 à 37% en 2023, elle reste insuffisante au regard de la nécessaire exemplarité de l'agence, en particulier pour ce qui concerne les fonctions de direction au sein du CODIR. C'est pourquoi cet objectif sera renforcé pour atteindre d'ici la fin du COP le seuil de 50% de femmes au sein du Comité de Direction.

En parallèle, l'agence poursuivra ses actions pour accroître la reconnaissance et l'intégration des salariés en situation de handicap et pour prévenir toute forme de discrimination et de harcèlement au travail dans le cadre d'un nouvel accord collectif sur l'égalité professionnelle, dont les négociations s'ouvriront au 1^{er} trimestre 2025.

Assurer la sécurité budgétaire par la tenue des objectifs et trajectoires financières et renforcer l'efficacité interne

INDICATEUR DE PERFORMANCE

20

Taux d'erreur sur la prévision des décaissements financiers sur le budget incitatif et le budget de moyen entre le budget initial et celui réalisé

↓
Sur le périmètre du budget incitatif financé par des dotations budgétaires de l'État et du budget de moyens (périmètre de la SCSP du programme 181):
CP réalisés au 31-12-N / montant des CP prévus au budget initial \leq 10 %

INDICATEUR DE PERFORMANCE

21

Frais de fonctionnement rapportés aux ETPT (en K€)

↓
Dépenses de fonctionnement du budget de moyens rapportées aux effectifs suivants: ETP sous plafond, MAD en fonction au sein de l'ADEME et ETP hors plafond (hors boursiers et CDD de remplacement) = 18,6 K€ / ETPT

La maîtrise des coûts de fonctionnement continuera à être un objectif majeur de l'ADEME, de même que le pilotage de ses budgets et de sa trésorerie dans un contexte de forte augmentation des ressources de l'agence. Elle passera par une meilleure connaissance des coûts de gestion des différents dispositifs de distribution d'aides. L'agence poursuivra en parallèle l'optimisation de ses outils et processus afin de gagner encore en efficacité.

Renforcer l'efficacité interne, la maîtrise des dépenses de fonctionnement et la qualité/maîtrise budgétaires

Les ressources de l'ADEME (sur son budget ou pour le compte de tiers) ont fortement augmenté. Dans ce contexte, l'agence doit poursuivre ses efforts sur la conception ou l'actualisation des dispositifs d'aides afin de clarifier les processus budgétaires. L'agence veillera aussi à lisser l'exécution budgétaire sur l'ensemble de l'année. Elle recherchera ainsi des gains d'efficacité grâce à l'automatisation, l'assistance à la saisie et au contrôle, cela dans un contexte où l'irruption de l'intelligence artificielle peut apporter de nouvelles opportunités.

Le dispositif de contrôle interne budgétaire et comptable sera encore renforcé pour s'adapter à l'évolution des actions de l'agence, dans le cadre du nouveau régime de responsabilité des gestionnaires publics, en particulier vers les actions de lutte contre la fraude et les analyses de risques de défaillance des tiers qui seront généralisées à tous les dossiers à enjeu.

Les collaborateurs impliqués dans le paiement seront aussi formés aux risques de fraude (notamment sur la question des faux RIB).

Après une phase importante de dématérialisation de ses processus, l'agence fera évoluer les systèmes d'information de gestion ainsi que les outils de pilotage pour obtenir une robustesse en adéquation avec ses enjeux de massification et d'interconnexion avec ses partenaires.

D'un point de vue budgétaire, l'ADEME poursuivra ses efforts de maîtrise de ses dépenses de fonctionnement et affinera sa modélisation financière afin de réaliser des prévisions de trésorerie fiables.

Elle poursuivra la rationalisation de son parc immobilier. Comme cela est décrit dans son schéma pluriannuel de stratégie immobilière, l'agence fera converger ses sites régionaux vers les sites domaniaux. Sur ses sites en propriété, elle souhaite atteindre les objectifs du décret tertiaire 2050 avant la fin de ce contrat.

Enfin, l'agence mettra en œuvre un plan de dématérialisation et de sécurisation de ses achats, dans un objectif de maîtrise des dépenses et de réduction des risques à horizon de 24 mois.

Améliorer la qualité de fonctionnement au profit de nos bénéficiaires externes

Dans le cadre de la politique initiée en 2017 pour optimiser son fonctionnement et améliorer la satisfaction de ses parties prenantes, l'ADEME poursuivra son action en faveur de l'amélioration de son fonctionnement au profit de ses bénéficiaires externes. C'est pour répondre à cet objectif qu'une enquête de satisfaction sera réalisée tous les deux ans pour mesurer la qualité de son action.

L'agence souhaite également mettre en place des outils de mesure des délais «vus du bénéficiaire» (notamment le délai entre le dépôt de dossier complet et la notification de la subvention) qui permettront de mesurer la qualité de service perçue par les bénéficiaires en fonction de la typologie des aides.

Assurer la gouvernance et un pilotage en cohérence avec les politiques de modernisation de l'État

Pour réaliser cet objectif d'accélération, l'agence s'engagera également plus fortement et opérationnellement sur le potentiel du numérique et de l'intelligence artificielle (IA) en mettant en œuvre et en évaluant des cas d'usage précis tout en veillant à limiter les impacts des solutions pour qu'elles soient durables. Forte de sa première expérimentation sur son corpus documentaire (projet DIADEME), l'ADEME déploiera des cas d'usage de l'IA pour améliorer l'efficacité de ses process et expérimentera la possibilité de créer une IA publique de confiance au service de la transition écologique.

En sa qualité d'opérateur de l'État, l'ADEME doit également renforcer l'articulation de son action avec les autres services et opérateurs de l'État.

Coordonner de manière étroite l'articulation de ses actions avec les autres opérateurs de l'État

L'échelon territorial représente un niveau essentiel de mise en œuvre des politiques publiques écologiques et énergétiques. Acteur majeur de la territorialisation de la planification écologique, l'ADEME garantira une coordination étroite avec les services déconcentrés de l'État (notamment les DREAL) ainsi qu'avec les autres opérateurs de l'État (tels l'ANCT, le CEREMA et l'OFB), de façon à permettre l'efficacité, la lisibilité et la complémentarité des interventions respectives de chaque intervenant dans les territoires.

L'agence contribuera ainsi à la structuration de l'action de l'État, autour du préfet de région, délégué territorial de l'ADEME, pour poursuivre l'institutionnalisation, la structuration et le conventionnement de ses relations tant avec les services que les opérateurs de l'État présents dans les territoires. Elle veillera également à faciliter cette coopération au niveau départemental et notamment avec les préfets de départements et les Directions départementales des territoires.

Les objectifs que l'agence souhaite atteindre :

- Contribuer à la mise en œuvre d'un référentiel méthodologique partagé entre les acteurs étatiques ;
- Proposer des offres d'ingénierie intégrées entre les offres des différents opérateurs de l'État à destination des collectivités territoriales tant en matière d'atténuation que d'adaptation.

Renforcer la coordination de la communication avec la Direction de la Communication du Ministère

Dans le cadre de la feuille de route gouvernementale, l'agence échangera à intervalles réguliers sur son plan de communication stratégique et opérationnel avec la direction de la communication des ministères chargés de la Transition écologique et de l'Énergie, de manière que la communication de l'opérateur soit bien coordonnée avec celle des ministères de tutelle.

Consolider les règles en matière d'éthique, d'intégrité scientifique et de déontologie

L'exemplarité est une condition nécessaire pour une relation durable de confiance entre l'ADEME, ses partenaires et la société. L'ADEME souhaite ainsi renforcer la sensibilisation du personnel en matière d'éthique et d'intégrité scientifique pour une expertise fiable et rigoureuse.

Les objectifs que l'agence souhaite atteindre :

- Généraliser la déclaration de liens d'intérêts pour l'ensemble des managers, et leur actualisation en fonction de l'évolution des situations professionnelles et personnelles ;
- Développer les formations relatives à la déontologie dans le cadre des subventions, des marchés publics et de la cessation des fonctions au sein de l'ADEME ;
- Pour répondre à ces objectifs, mettre à jour la charte de déontologie et la politique cadeau de l'agence.

Assurer la protection informationnelle et la lutte contre la cybercriminalité

La dépendance de l'ADEME au numérique est forte. La croissance exponentielle des cyberattaques démontre que l'agence doit poursuivre ses efforts de lutte contre la cybercriminalité, conformément aux préconisations des pouvoirs publics.

Le patrimoine de datas de l'agence attire par ailleurs des convoitises, et l'ouverture des données que nous souhaitons ne doit pas masquer la nécessité de protéger les informations sensibles et confidentielles que nous manipulons.

Les objectifs que l'agence souhaite atteindre :

- Valider la feuille de route à deux ans de la politique de sécurité du système d'information de l'agence (PSSI) en déclinaison de celle de l'État, et informer le haut fonctionnaire de la Défense et de la Sécurité (SHFDS) et la DINUM de l'avancement annuel de sa mise en œuvre et des incidents notables de sécurité;

- Valider la classification et les mesures de protection des informations détenues par l'agence;
- Sensibiliser et former l'ensemble des salariés à la lutte contre la cybercriminalité, et plus généralement à la protection de leurs données et documents.

Conforter son engagement pour être un établissement exemplaire en matière d'écoresponsabilité



Dans le cadre de la circulaire de la Première ministre du 21 novembre 2023 sur les services publics écoresponsables, l'ADEME poursuivra son engagement dans le domaine de l'écoresponsabilité et du développement durable.

Les objectifs que l'agence souhaite atteindre :

- **Poursuivre la décarbonation des déplacements des salariés**
 - En réduisant le parc automobile de 20 % sur la période ou en mutualisant les usages avec d'autres opérateurs;
 - En poursuivant la décarbonation du parc automobile en passant de 24 % à 70 % le parc électrique de l'agence;
 - En réduisant de 30 % le nombre de trajets en avion.
- **Mettre en œuvre le plan de sobriété énergétique visant à diminuer les consommations d'énergie pour anticiper les objectifs du décret tertiaire (atteinte des - 40 % de consommation des bâtiments d'ici 2030)**
 - En réduisant d'au moins 1,9 % par an la consommation d'énergie de l'établissement dans les locaux dont elle est propriétaire;
 - Et de 16 % d'ici 2027 les émissions de gaz à effet de serre de l'établissement.
- **Poursuivre l'engagement de l'ADEME dans le numérique écoresponsable**

- En étendant la labellisation numérique responsable obtenue en 2022 sur le périmètre de la DSI à l'ensemble des activités numériques de l'agence;
- En évaluant l'empreinte environnementale de notre numérique pour mieux la contenir;
- En atteignant 50 % d'achats numériques reconditionnés et étendre à 8 années en moyenne leur usage (hors smartphones).

- **Amplifier les achats responsables**

La commande publique est désormais reconnue comme un levier pour favoriser les comportements positifs en matière de transition écologique. La loi Climat et résilience du 22 août 2021 a renforcé les mesures destinées à prendre davantage en compte le développement durable dans la passation et l'exécution des contrats de la commande publique.

Dans le cadre d'un « Schéma de promotion des achats socialement et écologiquement responsables » (SPASER), l'ADEME décline une stratégie, des objectifs à atteindre et des indicateurs en faveur de l'achat responsable et autour de quatre thématiques : les clauses environnementales, la clause sociale, le réemploi et l'économie circulaire, et les TPE/PME.

Les objectifs que l'agence souhaite atteindre sont ceux de la loi Climat et résilience. Il s'agit ainsi :

- D'augmenter le nombre de consultations des entreprises comportant une considération environnementale (objectif fin 2025, 100 % des marchés notifiés supérieurs à 40 k€ HT avec une considération environnementale);
- D'augmenter le nombre de consultations des entreprises comportant des critères de sélection ou des conditions d'exécution sur le volet social (clauses d'insertion). Objectif fin 2025 : insertion de clauses sociales (inclusion sociale) sur 30 % des achats d'études supérieurs au seuil européen ; intégration de critères de sélection sociaux sur 50 % des consultations > 90 k€ HT.

ANNEXE 1

Un PLAN D’ACTION pour accompagner la mise en œuvre du COP.....	40
---	----

ANNEXE 2

Tableau des jalons et des indicateurs du COP.....	42
--	----

ANNEXE 3

Liste des acronymes utilisés	46
---------------------------------------	----

Un **PLAN D'ACTION** pour accompagner la mise en œuvre du COP

Le **PLAN D'ACTION** est le fruit d'une démarche engagée et conduite depuis juillet 2023 (Tour de France à la rencontre des responsables publics et des partenaires de l'ADEME, des rencontres avec les équipes, un appel à idées auprès de l'ensemble des salariés, un séminaire avec les managers...) pour construire autour de 6 axes de travail, 9 programmes phares et des actions prioritaires pour accompagner les objectifs suivis dans ce nouveau COP.



PLAN D'ACTION

AXE 1

Mieux piloter nos ressources

Le premier axe concerne les ressources humaines de l'ADEME afin de les piloter pour s'assurer de la bonne adéquation entre les ressources et les priorités de l'agence.

AXE 2

Mieux mesurer l'impact de nos actions au regard des objectifs de la planification écologique

Le deuxième axe concerne la mesure de l'impact de nos actions et en particulier l'efficacité carbone de l'euro investi. Nous devons mesurer notre contribution et réfléchir à la façon dont l'ADEME peut être plus que jamais au cœur de l'atteinte des objectifs de décarbonation, de préservation des ressources et de lutte contre les pollutions. L'objectif global de tonnes de carbone à économiser est connu (138 millions de tonnes récurrentes à économiser d'ici 7 ans) et l'INDICATEUR DE PERFORMANCE de l'euro/tCO₂ économisée qui était déjà utilisé pour certains projets prend tout son sens, même s'il ne résume pas à lui seul l'impact de notre action en faveur de la transition écologique.

AXE 3

Développer toujours plus notre « force de frappe »

Cet axe concerne notre capacité à généraliser massivement les solutions qui fonctionnent et sont efficaces pour accélérer la transition écologique : en relevant le défi de l'augmentation très forte des budgets comme celui du fonds chaleur (en direct, en déléguant des budgets, avec nos partenaires types CMA, CCI ou syndicats départementaux ou régions) et en menant des actions ciblées pour essayer des solutions efficaces d'un territoire à l'autre, et d'une entreprise à l'autre. C'est un enjeu majeur de la transition écologique et l'ADEME est, mieux que quiconque, capable d'être un accélérateur de cette massification.

AXE 4

Préserver le sens de notre action et notre travail

Cet axe est résolument tourné vers l'interne. L'ADEME réussit, parce que nous servons une cause, la transition écologique, qui donne du sens à notre action. Il nous faut préserver le sens de ces missions et créer des espaces de débats afin de nourrir et constamment consolider notre collectif.

AXE 5

Démultiplier notre capacité de mobilisation auprès des citoyens, des entreprises et des élus et mieux les toucher/éclairer pour ne pas les « démobiliser »

La prise de conscience de la nécessité d'agir pour la transition écologique n'a jamais été aussi forte : cet axe nous engage à accompagner ce mouvement de fond en mettant à disposition de tous ceux qui veulent agir notre expertise, notre expérience, la force de notre réseau et nos outils. C'est ce qui a animé la création du réseau d'élus « Élus pour agir » afin que, dans chaque commune de France, il existe un référent transition écologique et énergétique qui puisse décrypter les enjeux. Nous déploierons la même logique d'accompagnement pour toutes les composantes de la société.

AXE 6

Continuer la logique prospective de l'ADEME pour contribuer aux décisions publiques et dessiner le monde de demain,

en se fondant sur nos expertises et nos 4 scénarios de prospective « Transitions 2050 », pour éclairer et inspirer les décideurs publics, locaux ou nationaux. En particulier, il nous faut anticiper la façon dont le numérique et l'intelligence artificielle peuvent aider à la transition écologique et énergétique. Il nous faut également analyser plus en détail la faisabilité et les conditions (sociales, politiques, et organisationnelles) de réalisation de nos scénarios. Bref, garder un temps d'avance pour éclairer et inspirer la décision publique, en tant que tiers de confiance.

ANNEXE 2

Tableau des jalons et des indicateurs du COP

Numéro indicateur	Intitulé indicateur	Valeur 2023	Cible 2024
1	Nombre d'avis publiés par l'ADEME	4	8
2	Nombre de publications/projets/rapports diffusés sur HAL (Hyper Articles en Ligne)	Sans objet	Travaux préparatoires (modalités de fonctionnement de HAL ADEME; coûts et délais; conventionnement avec le CNRS)
3	Nombre de diagnostics et études pour les entreprises (en direct ADEME et via des conventions partenaires)	3951 dont diag CAE 2881 et diag ECi 1070	4160 dont diag CAE 3510 et diag ECi 650
4	Nombre d'entreprises ayant déployé la méthode ACT	398	650
5	Nombre d'élus référents du « réseau ÉlusPourAgir »	500	3000
6	Nombre des collectivités accompagnées dans une démarche « territoires engagés »	490	560
7	Attractivité des plateformes numériques	Sans objet	Impressions réseaux sociaux 15 millions Visites sites ADEME 8 millions Bilans carbone en ligne 700 000
8	tCO ₂ évitées par FC + FECD (CSR) + FR2030 + Fonds MASA + AAP mobilité avec détail par sous-thématiques	1,5 million	1,5 million
9	Production d'énergie EnR et de récupération (TWh) par les projets aidés par les budgets précisés: Fonds chaleur + Fonds économie circulaire et déchets (CSR) + Fonds MASA + France 2030 avec détail par sous-thématiques	5,57 TWh	Au moins 6 TWh
10	€ d'aide/tCO ₂ évitées sur 20 ans (efficience carbone de l'euro d'aide) par FC + FECD (CSR) + FR2030 + Fonds MASA + AAP mobilité, avec détail par sous-thématiques	38 €	40 €
11	Économie d'énergie dans l'industrie générée par les AAP « décarbonation » en TWh/an	0,370 TWh	0,4 TWh (*)
12	Tonnes/an de déchets détournés de l'enfouissement ou de l'incinération	1 620 tonnes	1510 tonnes
13	€ d'aide/Tonnes de déchets détournés du stockage	174 €	222 €

Cible 2025	Cible 2026	Cible 2027
8	8	8
30	60	60
5060 dont diag CAE 4260 et diag ECi 800	5060 dont diag CAE 4260 et diag ECi 800	5060 dont diag CAE 4260 et diag ECi 800
900	1000	1250
5500	7500	10000
630	700	800
Impressions réseaux sociaux 16 millions Visites sites ADEME 8 millions Bilans carbone en ligne 700 000	Impressions réseaux sociaux 18 millions Visites sites ADEME 9 millions Bilans carbone en ligne 800 000	Impressions réseaux sociaux 20 millions Visites sites ADEME 10 millions Bilans carbone en ligne 1 000 000
1,6 million	1,7 million	1,5 million
Au moins 6 TWh	Au moins 6 TWh	Au moins 6 TWh
42 €	43 €	44 €
0,4 TWh (*)	0,4 TWh (*)	0,4 TWh (*)
(*) Trajectoire indicative, car l'objectif premier de l'AAP n'est pas les économies d'énergie (mais la décarbonation) et les résultats dépendent fortement de certains gros projets.		
1 440 tonnes	1 370 tonnes	1 310 tonnes
233 €	245 €	257 €

ANNEXE 2

14	Taux de réalisation des « tableaux de bord de performance » des filières REP	Sans objet	100%
15	Nombre d'acteurs accompagnés par diagnostic PME adaptation + diagnostic agricole + repeuplement forestier + TACCT	Sans objet	Diag PME = 3 TACCT = 20 Agri-climat = 500 Renouvellement forestier = 1000
16	Nombre de territoires engagés dans une démarche en faveur de la qualité de l'air	Sans objet	2
17	Délai courant entre la date de notification de l'arrêté principal des travaux d'office et la notification du marché principal de réaction de l'ADEME sur la mise en sécurité des sols pollués	Sans objet	9,5 mois
18	Taux de satisfaction au travail sur la question spécifique du sens au travail		7,2
19	Part femmes/hommes dans le CODIR	25/75	« 2 nominations femmes pour 1 homme au CODIR »
20	Taux d'erreur sur la prévision des décaissements financiers sur le budget incitatif et le budget de moyens, entre le budget initial et celui réalisé	11,3%	< 10%
21	Frais de fonctionnement rapportés aux ETPT (en K€)	16,7 k€	18,6 k€
22	Réduction annuelle des émissions de gaz à effet de serre (GES) de l'ADEME	Données à reconstituer	- 4%

100%	100%	100%
Diag PME = 150 TACCT = 40 Agri-climat = 1 500 Renouvellement forestier = 1 500	Diag PME = 250 TACCT = 70 Agri-climat = 2 500 Renouvellement forestier = 1 500	Diag PME = 250 TACCT = 100 Agri-climat (si reconduit) = 2 500 Renouvellement forestier (si reconduit) = 1 500
10	13	15
8,5 mois	8 mois	8 mois
7,2	7,3	7,3
2 nominations femmes pour 1 homme au CODIR	2 nominations femmes pour 1 homme au CODIR	2 nominations femmes pour 1 homme au CODIR 50/50
< 10%	< 10%	< 10%
18,6 k€	18,6 k€	18,6 k€
- 4%	- 4%	- 4%

ANNEXE 3

Liste des acronymes utilisés

A

AAP: Appel à projet
ACV: Analyse de Cycle de vie
Alt Impact: Programme porté par l'ADEME, le CNRS et l'INRIA pour encourager les pratiques responsables dans le numérique financé par le dispositif des Certificats d'Économie d'Énergie
ANAH: Agence nationale de l'habitat
ANCT: Agence nationale de la cohésion des territoires
ANSES: Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail
ARCEP: Autorité de régulation des communications électroniques, des postes et la distribution de la presse
ATEE: Association technique énergie environnement

C

CCFD: Contrats carbone pour différence
CCS: Captage stockage de carbone
CEE: Certificats d'économie d'énergie
CEREMA: Centre d'études et d'expertises sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement
CH4: Méthane
CNED: Centre national d'enseignement à distance
CNFPT: Centre national de la fonction publique territoriale
COP régionales: Conférences des parties régionales pour la territorialisation des objectifs de la planification écologique
CSR: Combustibles solides de récupération. Valorisation énergétique des déchets
CSRD: Corporate Sustainability Reporting Directive – directive européenne visant à améliorer et à harmoniser la divulgation d'informations environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) par les entreprises
CSTB: Centre scientifique et technique du bâtiment
CTIP: Comité interministériel de la Transformation publique

D

DGEC: Direction générale de l'énergie et du climat
DINUM: Direction interministérielle du numérique
DMA: Déchets ménagers et assimilés
DPE: Diagnostic de performance énergétique
DR: Direction régionale
DREAL: Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement

E

Ecobalyse: Ecobalyse calcule le coût environnemental d'un produit distribué en France
EnR / EnR&R: Énergies renouvelables / Énergies renouvelables et de récupération
EPCI: Établissements publics de coopération intercommunale

F

FC: Fonds chaleur
FDI: Fonds de décarbonation de l'industrie
FECD: Fonds économie circulaire et déchets
Filières REP: Filières à responsabilité élargie des producteurs
FNCCR: Fédération nationale des collectivités concédantes et régies

G

GES: Gaz à effet de serre
GIEC: Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat

H

H2: Hydrogène
HAL: Hyper Articles en Ligne: plateforme pluridisciplinaire nationale pour le dépôt et la consultation des écrits, travaux et résultats de recherches scientifiques des chercheurs et enseignants-chercheurs

I

IGN: Institut national de l'information géographique et forestière
INRAE: Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement
IRVE: Infrastructure de recharge de véhicule électrique
ITOM: Installations de traitement des ordures ménagères

M

MODECOM: Protocole de mesure et de caractérisation des déchets ménagers et assimilés

N

N20: Protoxyde d'azote

Net Zéro Alliance: Programme des Nations unies pour accélérer les stratégies de décarbonation du secteur financier

NO2: Dioxyde d'azote

Nox: Oxydes d'azote

O

OFB: Office français de la biodiversité

OFREMI: Observatoire français des ressources minérales pour les filières industrielles

OPERAT: Observatoire de la performance énergétique, de la rénovation et des actions du tertiaire

OPEX: Aide financière au fonctionnement

P

PACTE industrie: Parcours Accompagnement et Compétence pour la TE de l'Industrie financé par le dispositif des CEE

PACTE Vert: European Green Deal en anglais est un ensemble d'initiatives politiques proposées par la Commission européenne pour rendre l'Europe climatiquement neutre en 2025

PARC: Programmes d'action de recherche concertés

PIIEC: Projet important d'intérêt européen

PM10: Particules en suspension dont le diamètre est inférieur à 10 micromètres

PM2,5: Particules en suspension dont le diamètre est inférieur à 2,5 micromètres

PNACC: Plan national d'adaptation au changement climatique

PNCEE: Pôle national des certificats d'économies d'énergie

PPE: Programmation pluriannuelle de l'énergie

PSSI: Politique de sécurité des systèmes d'information

RE3 2020: Réglementation thermique des bâtiments

S

SARE: Service d'accompagnement pour la rénovation énergétique

SFEC: Stratégie française énergie-climat

SGPE: Secrétariat général à la planification écologique

SHFDS: Service du haut fonctionnaire de la Défense et de la Sécurité

SNH2: Stratégie nationale pour le développement de l'hydrogène décarboné

SPASER: Schéma de promotion des achats socialement et écologiquement responsables

T

TACCT: Trajectoires d'adaptation au changement climatique des territoires

TWh: Téra watt-heure

V

VE: Véhicules Electriques

VertVolt: Label d'électricité verte d'origine

Z

ZAN: Zéro artificialisation nette

ZFE: Zones à faibles émissions

ZIBAC: Programme de soutien au développement de zones industrielles bas carbone

Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite selon le code de la propriété intellectuelle (art. L 122-4) et constitue une contrefaçon réprimée par le code pénal. Seules sont autorisées (art. 122-5) les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé de copiste et non destinées à une utilisation collective, ainsi que les analyses et courtes citations justifiées par le caractère critique, pédagogique ou d'information de l'œuvre à laquelle elles sont incorporées, sous réserve, toutefois, du respect des dispositions des articles L 122-10 à L 122-12 du même code, relatives à la reproduction par reprographie.

Ce document est diffusé par l'ADEME

ADEME | 20, avenue du Grésillé | BP 90406 | 49004 Angers Cedex 01

Crédits photo : Unsplash

Création graphique : Bearideas

Brochure Ref ADEME 012688

EAN Imprimé : 9791029724671 - EAN électronique : 9791029724664

Dépôt légal : ADEME Éditions, Novembre 2024

ADEME EN BREF

À l'ADEME – l'Agence de la transition écologique –, nous sommes résolument engagés dans la lutte contre le réchauffement climatique et la dégradation des ressources. Sur tous les fronts, nous mobilisons les citoyens, les acteurs économiques et les territoires, leur donnons les moyens de progresser vers une société économe en ressources, plus sobre en carbone, plus juste et harmonieuse. Dans tous les domaines – énergie, économie circulaire, alimentation, mobilité, qualité de l'air, adaptation au changement climatique, sols... – nous conseillons, facilitons et aidons au financement de nombreux projets, de la recherche jusqu'au partage des solutions. À tous les niveaux, nous mettons nos capacités d'expertise et de prospective au service des politiques publiques.

L'ADEME est un établissement public sous la tutelle du ministère de la Transition écologique, de l'Énergie, du Climat et de la Prévention des risques et du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

