

Le 1^{er} mars 2018

**Questionnaire à M. Arnaud Leroy,
dont la nomination est proposée par le Président de la République
à la fonction de président du conseil d'administration
de l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie**

1. En quoi vos responsabilités antérieures vous préparent-elles à occuper les fonctions de président du conseil d'administration de l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie ?

Je me concentrerai sur le fond pour ma réponse. Je travaille - de près ou de loin - sur les sujets traités par l'ADEME depuis le début de ma carrière professionnelle. Soit quasi vingt ans. Sans revendiquer une étiquette d'expert, vous me permettrez de penser que j'ai acquis une certaine compréhension des enjeux liés aux missions de l'Agence. De plus, ces mêmes sujets ont été au coeur de mon engagement citoyen, comme acteur associatif ou acteur politique, et ce depuis la même durée, voire un peu plus longtemps. D'ailleurs, c'est au titre de mon engagement politique que j'ai occupé, comme député, des fonctions au sein de cette même commission durant 5 ans, en participant notamment aux travaux de la commission spéciale mise en place pour la loi sur la transition énergétique et la croissance verte, loi d'importance pour l'ADEME. Enfin, il s'avère que je connais particulièrement bien la feuille de route du Gouvernement sur ces thématiques, ayant contribué à son élaboration, et étant porte - parole du candidat Emmanuel Macron, et particulièrement sur ces sujets.

2. L'agence regroupe 1 000 collaborateurs répartis en trois sites pour les services centraux, dix-sept directions régionales outre-mer et dans l'hexagone, trois représentations dans les territoires d'outre-mer et un bureau de représentation à Bruxelles. Quelles sont vos expériences antérieures et compétences utiles pour diriger le conseil d'administration d'une telle structure ?

J'ai depuis longtemps animé ou encadré de petites équipes, je mentirai en vous disant que j'ai déjà eu sous ma responsabilité environ 1000 agents. Néanmoins, je m'y sens prêt. De plus, la proposition du Président de la République correspond aussi à une pratique qu'il souhaite mettre en oeuvre visant à faciliter l'accès à des fonctions opérationnelles importantes dans l'appareil d'Etat à des personnes venues d'un autre monde que celui de la haute fonction publique française.

Il est à noter que je brigue le poste de PDG, donc j'aspire à présider, à proposer une vision pour l'Agence, et me donner les moyens de créer une dynamique, interne comme externe, pour y parvenir. Dans cette tâche, je serai épaulé dans la gestion quotidienne, qui elle dépend plus largement des attributions du DG délégué et des différents directeurs exécutifs ou régionaux. Mon rôle sera d'impulser, d'assurer la cohérence et la coordination de l'ensemble.

Le CA est composé de plusieurs collègues, avec notamment les collectivités locales ou les personnalités qualifiées. Comme indiqué plus haut, le PDG de l'ADEME est l'animateur de ce collectif, que je souhaite utilisé pour renforcer les relations et le dialogue avec les collectivités locales et la société civile (entreprises, et associations). Ce travail par capillarité est la clé du succès la massification de la transition écologique, chantier auquel je suis très attaché. Pour information, lors du CA de jeudi dernier, la quasi unanimité des membres présents a témoigné sa confiance dans ma candidature.

3. Quelles orientations prioritaires entendez-vous donner à la conduite et aux nombreux travaux de l'agence, dans le cadre du contrat d'objectifs et de performance 2016-2019 signé entre l'État et l'ADEME?

Le contrat d'objectifs et de performance signé entre l'ADEME et l'Etat en 2016 positionne l'ADEME comme un acteur clé pour faire avancer la transition écologique et énergétique en France, comme opérateur de référence de l'Etat en la matière, mais également en interaction avec l'ensemble des acteurs qui font avancer la transition sur le terrain : collectivités, entreprises, associations, grand public...

Les orientations de ce contrat me paraissent constituer un cadre pertinent pour mener l'action de l'ADEME dans les années qui viennent. Il faut cependant également l'inscrire dans la dynamique volontariste du nouveau gouvernement en faveur de la transition écologique. Ainsi le plan climat lancé en juin 2017 fixe un cadre général qui oriente l'action de l'ADEME sur le moyen terme. Le gouvernement a ensuite lancé plusieurs réflexions stratégiques concertées avec les acteurs au deuxième semestre 2017 et début 2018, notamment :

- Le plan rénovation
- Les assises de la mobilité
- La feuille de route économie circulaire
- Les états généraux de l'alimentation
- Les assises de l'outre-mer
- La mise en place des contrats de transition écologique

Ces éléments nouveaux vont venir irriguer ou infléchir l'action de l'ADEME.

Ainsi, si on reprend les 3 grandes missions fixées à l'ADEME par le contrat d'objectifs et de performance, voici quelques orientations qui me paraissent clé :

1. Etre animateur de la généralisation des bonnes pratiques pour accélérer la transition énergétique : l'ADEME va bien sûr continuer à opérer ses deux principaux fonds, le fonds chaleur et le fonds économie circulaire. Pour le fonds chaleur, je pense, et d'ailleurs tout le monde s'accorde à le dire, que c'est un outil essentiel de la politique française qu'il faut amplifier, je pense qu'il faut en parallèle poursuivre la recherche d'efficacité et d'augmentation de son effet de levier. Le fonds économie circulaire va, lui, évoluer pour devenir un outil au service de la feuille de route économie circulaire en cours de finalisation. Le gouvernement a également doté l'ADEME d'un nouveau fonds air et mobilité, qui permet de développer l'action de l'ADEME en faveur de la qualité de l'air et du développement des nouvelles mobilités. L'ADEME devra également s'inscrire dans le plan rénovation. Elle a une longue expérience avec les espaces info énergie, les plateformes territoriales de la rénovation énergétique, et adaptera ses interventions pour répondre aux nouveaux enjeux.

2. Préparer l'avenir de la transition écologique et énergétique par le soutien à l'innovation et en contribuant aux visions prospectives :

En matière d'innovation technologique, l'ADEME est opérateur du PIA3, et poursuivra son action de soutien à l'innovation dans les entreprises reconnues par les acteurs industriels. Elle mettra en place un nouvel outil innovant d'intervention en fonds propres pour les premières commerciales d'infrastructures innovantes.

L'innovation se joue également dans l'action publique ; l'ADEME va également être un acteur clé pour mettre en œuvre les contrats de transition écologiques, outil innovant que va expérimenter le gouvernement dès 2018 : l'ADEME peut apporter son expérience des contrats d'objectifs avec les collectivités, et pourra inscrire son action dans le nouveau cadre contractuel multipartenarial en cours d'élaboration.

La prospective est également appelée à se développer, en soutien aux exercices prévus par la loi de transition énergétique, PPE et SNBC, qui vont être réalisés cette année, et qui devront être suivis dans la durée. Plus largement l'ADEME apporte une vision intégrée très pertinente pour prendre en compte dans la prospective l'ensemble des axes de la transition écologique, je pense notamment à l'économie circulaire, l'agriculture et la gestion des sols ou la bioéconomie.

3. Contribuer à l'expertise collective au service de la transition écologique et énergétique : L'ADEME a apporté au gouvernement une expertise précieuse dans ces premiers mois pour élaborer les nouveaux plans stratégiques ; elle pourra poursuivre dans leur mise en œuvre, que ce soit pour faire évoluer les cadres réglementaires, les référentiels de bonnes pratiques ou pour contribuer à l'évaluation des politiques publiques.

Je serai également attentif à ce que l'expertise de l'ADEME profite à l'ensemble des acteurs : collectivités, entreprises et grand public, au travers de publications de référence ou de guides méthodologiques par exemple.

J'entends également amplifier certaines dynamiques initiées par mon prédécesseur :

- Vers l'externe, j'entends pousser l'ADEME à développer son action en étant attentive aux attentes de ses cibles et ses partenaires, qui évoluent dans le contexte de l'accélération de la transition écologique. Elle doit adapter son offre de service en conséquence. Les stratégies entreprises et collectivités qui ont été élaborées récemment par l'ADEME constituent des outils très intéressants pour cela. Nous finaliserons en 2018 une stratégie grand public pour couvrir l'ensemble des cibles de l'ADEME.
- En interne, il s'agit également de gagner en efficacité dans le contexte de la tension sur les moyens publics, et de conforter la qualité de vie au travail pour les salariés. Mon prédécesseur a lancé un chantier ambitieux de rénovation de la politique de ressources humaines qui doit permettre de répondre à ces deux enjeux, et que j'entends poursuivre.

Enfin, l'ADEME doit prendre résolument le virage du numérique qui transforme profondément nos modes de vie et notre organisation sociale. L'enjeu pour l'ADEME est d'une part de se saisir des opportunités du numérique pour gagner en efficacité, en visibilité, mais également, et c'est un enjeu clé pour la réussite de la transition écologique, d'œuvrer pour que la transition numérique se mette au service de la transition écologique.

4. Quels sont selon vous les principaux enjeux budgétaires pour l'ADEME, dont les moyens ont été re-budgétisés à compter de 2018 et renforcés afin que l'agence puisse faire face à ses engagements?

La Loi de finances 2018 a remplacé la TGAP affectée à l'agence, par une subvention pour charge de service public (programme 181 "prévention des risques" de la DGPR). Ceci ne change pas la stratégie de mise en œuvre des crédits alloués à l'ADEME, mais en modifie les règles de gestion.

Le nouveau gouvernement a dessiné une trajectoire de financement de l'ADEME dans ce cadre qui relève notablement le budget de l'ADEME en CP. Ainsi, pour 2018, celui-ci s'élève à 613 M€ contre 449 M€ les années précédentes. Ce relèvement est vital pour l'ADEME car il lui permet d'honorer les engagements passés. La trajectoire envisagée sur le quinquennat amène toutefois à une baisse d'environ 10% de nos engagements pour garantir une trajectoire de trésorerie soutenable.

Ainsi, l'ADEME a un budget en AE pour la partie incitative à 540 M€ pour 2018, contre 590 M€ au budget initial 2017 (ce budget a été régulé en gestion à 525 M€ compte tenu du niveau de trésorerie de l'ADEME).

Les grandes masses de ce budget sont les suivantes :

- Fonds chaleur stable à 215 M€
- Fonds économie circulaire en baisse à 163 M€ (contre 189 au budget initial 2017),
- Maintien des capacités d'intervention sur les sites et sols pollués,
- Nouveau fonds air-mobilité doté de 20 M€.
- Baisse des autres lignes entre 10 et 20%

Le principal enjeu pour l'ADEME est de gérer la contrainte sur ses capacités d'engagement dans le cadre de la trajectoire budgétaire qui lui est assignée, au regard des attentes fortes exprimées de contribution de l'ADEME aux politiques publiques de transition écologiques. Il s'agit notamment du fonds chaleur dont l'ensembles des acteurs attend qu'il soit augmenté, mais aussi le fonds économie circulaire qui doit venir en soutien à la mise en œuvre de la feuille de route économie circulaire, ou encore l'extension du nouveau fonds air-mobilité.

En ce qui concerne le budget de fonctionnement, l'ADEME va poursuivre une gestion rigoureuse pour contribuer aux efforts de réduction des dépenses publiques, avec notamment la restitution de 16 postes en 2018.

5. Comment doivent, selon vous, s'articuler les travaux du conseil d'administration avec ceux du conseil scientifique de l'agence ?

Le décret de l'ADEME précise que l'Agence est dotée d'un conseil scientifique composé de quinze membres au plus, nommés pour cinq ans par arrêté conjoint des ministres chargés de la recherche, de l'environnement et de l'énergie. Le Président du Conseil Scientifique est nommé au sein de ses membres par le même arrêté. Le Conseil Scientifique a notamment pour rôle de donner un avis sur la politique scientifique et technique de l'établissement. Le Président du Conseil d'Administration peut participer aux réunions du Conseil Scientifique. La directions scientifique (DESRI) assure le secrétariat du Conseil scientifique. Des représentants des tutelles assistent comme observateurs aux réunions du Conseil (DGRI/MESRI, CGDD-DGEC/MTES).

Le Conseil Scientifique de l'ADEME se réunit 2 ou 3 fois par an. Le Président du Conseil Scientifique et le Directeur Scientifique de l'agence s'accordent sur les ordres du jour du CS.

Le Conseil Scientifique peut émettre des avis sur la politique scientifique et technique de l'établissement. Ses avis sont transmis, à sa demande, au Conseil d'Administration de l'ADEME et aux Ministres de tutelle.

Le Président du Conseil Scientifique peut être invité par le Président du Conseil d'Administration à présenter un point sur l'activité scientifique et technique de l'ADEME au Conseil d'Administration (par exemple l'adoption de la stratégie de recherche et d'innovation de l'ADEME ou la présentation d'un avis).

Ces dernières années le Conseil Scientifique a consacré ses réunions à des échanges sur la mise en œuvre des programmes de recherche de l'ADEME (sur les différents appels à projets lancés et sur leur résultats). Il a auditionné les différents programme d'Investissements d'avenir mis en œuvre par l'ADEME. Chaque année il prend connaissance des résultats de l'appel à candidature des thésards (50 bourses attribuées par an). Il a souvent débattu des

recherches en sciences humaines et sociales engagées par l'ADEME (notamment sur les comportements).

Afin d'améliorer l'articulation des travaux entre ces deux instances, je propose qu'une fois par an, lors d'une réunion du CA, un point soit fait sur l'activité scientifique et technique de l'ADEME et que le Président du CS soit invité à cette occasion.

6. L'accélération de la transition écologique et énergétique est aujourd'hui, en France comme au sein de l'Union européenne, un impératif. Comment vous y emploierez-vous et sur quels leviers, nationaux et européens, pensez-vous que l'ADEME doive s'appuyer pour permettre une mobilisation d'ampleur ?

Les engagements au niveau européen ne semblent pas être à la hauteur de ce qui est attendu pour atteindre le facteur 4 et la neutralité carbone car il s'agit d'objectifs non contraignants à ce stade. Il faut aussi qu'ils soient additionnels. Il ne faut pas que les objectifs EE (-30%) et EnR (27%) soient alternatifs : il est essentiel de s'affirmer contre.

Au-delà des engagements des Etats qui peinent à mettre en place des engagements à la hauteur des enjeux, les acteurs de la société civile (entreprises, villes, territoires, associations, citoyens), mettent en œuvre des actions de réduction des émissions via l'Agenda de l'Action. Et, au niveau mondial, leur engagement va croissant, comme en témoignent les 12 500 actions recensées sur la plateforme NAZCA (Non-State Actor Zone for Climate Action) de l'ONU. Malgré le retrait des USA, on peut aussi souligner que de plus en plus d'Etats fédéraux américains se positionnent. Il faut inciter l'Europe à comptabiliser ces engagements non étatiques. Par ailleurs, NAZCA (Non-State Actor Zone for Climate Action) n'est pas suivie ni contrôlée. Il est important de mettre en place un mécanisme de suivi. A l'ADEME nous avons développé, avec l'ONG anglaise CDP, la méthodologie internationale ACT (Assessing low Carbon Transition). Ce dispositif permet d'analyser les moyens mis en œuvre par les entreprises pour atteindre leurs objectifs de réduction et la cohérence de la démarche. Il leur permet également d'identifier les points d'amélioration. Cette méthodologie a été testée et déclinée dans 3 secteurs d'activités : production d'électricité, construction automobile et distribution. Elle est en cours de développement sur 3 nouveaux secteurs (transport, alimentation et bâtiment) et elle devrait encore être élargie d'ici 2020 aux secteurs les plus émetteurs de GES.

Dans le cas particulier de la rénovation des bâtiments, la question du « bon » niveau de financement est nécessaire mais pas suffisante : il est nécessaire de mettre en place une approche globale (agir pour une offre de qualité et une demande solvable) et multi-critères (environnement, santé, sécurité...).

Le secteur Utilisation de Terres, Changement d'Affectation de Terres et Foresterie (UTCATF) : le nouveau règlement donne un signal très positif avec une prise en compte du puit forestier et non pas uniquement de la substitution à l'aval (matière et énergie). Il reste toutefois un équilibre à trouver entre la mobilisation du bois et la diminution du puits de carbone. Car une politique de mobilisation accrue de la biomasse à la hauteur des enjeux TEE engendrera probablement un débit du stockage de carbone forestier. Ce point sensible nécessite la réalisation d'évaluations globales à court, moyen et long termes car les conclusions peuvent être différentes selon la période de temps prise en compte. Les règles de comptabilisation à court terme (2020-2030) ne devraient pas constituer l'outil de pilotage unique des politiques d'atténuation, les politiques forestières nécessitant aussi de raisonner sur le moyen et long termes. Il est donc important de promouvoir les actions en forêt contribuant positivement au bilan GES global de la filière forêt-bois (séquestration et substitution) : actions favorisant à la fois la production de bois et la séquestration du carbone en forêt comme la reconstitution des forêts dégradées, l'adaptation des révolutions à l'optimisation de la production du bois de qualité, la conversion de taillis en futaies, l'amélioration des accrus, l'afforestation dans des zones sans risque de changement d'affectation de sols indirect tout en évaluant l'impact potentiel sur la biodiversité, les actions préventives pour réduire les risques liés aux perturbations naturelles...

L'Europe met à juste titre en avant la nécessité d'améliorer l'efficacité des modes de soutien aux EnR. Les Appels d'offres sont un bon moyen pour révéler les prix. Il faut toutefois pouvoir continuer à soutenir les petites installations et les filières non matures. Par ailleurs, les caractéristiques de gisement de chaque pays nécessitent de conserver des AO par technologie.

7. Quelle est votre analyse sur la mise en œuvre de la politique de prévention des déchets et de la transition vers l'économie circulaire ? Estimez-vous que certains moyens d'action de l'ADEME devraient être renforcés, aux différentes étapes de la vie des produits, de la production à la gestion des déchets ?

Les principaux objectifs fixés par la Loi de transition énergétique sont les suivants :

- réduction de la production de déchets, en particulier baisse de 10% de la production de déchets ménagers et assimilés par habitant de 2010 à 2020,
- développement du recyclage et de la valorisation pour atteindre 55% de recyclage des déchets (hors inertes et dangereux) en 2020 et 60% en 2025,
- division par 2 du recours à la mise en décharge entre 2010 et 2025,
- valorisation de 70% des déchets du BTP d'ici 2020.

En soutien de la mise en œuvre de la politique déchets, le Fonds Déchets est déployé par l'ADEME depuis 2009 pour :

- multiplier les actions de prévention portées par les collectivités locales et les entreprises,
- déployer les démarches territoriales intégrées de prévention et de gestion des déchets
- soutenir les investissements de tri, de recyclage, de valorisation organique et de valorisation énergétique nécessaires à l'atteinte des objectifs de la loi, investissements qui sont estimés à 6 milliards d'euros sur la période 2014-2025.

Entre 2009 et 2017, 1,6 milliard d'euros ont été engagés par le Fonds déchets. Sur les trois dernières années (*donc en application plus précisément des objectifs de la LTECV*), plus de 6 000 opérations ont été engagées (y compris communication, études, relais, R&D) pour un montant total de 687 M€ d'aides (dont une partie émerge sur le Fonds chaleur et sur le budget de R&D) soit 229 M€ /an. En 2017, plus de la moitié de la population était couverte par des programmes territoriaux ambitieux en matière de prévention, de gestion des déchets et d'économie circulaire.

La dynamique est plutôt bonne, même si l'effort est loin d'être achevé. A titre d'information, la campagne MODECOM menée par l'ADEME (MODE de Caractérisation des Ordures Ménagères) permettra de disposer en 2019, de premiers chiffres quantifiant l'évolution de la production de déchets ménagers et fournissant ainsi des indications sur l'efficacité des politiques mises en oeuvre.

L'effort doit donc être maintenu. Il s'inscrit dans un contexte en pleine évolution :

- l'obligation faite aux Régions, avec la loi NOTRe, d'élaborer un plan régional de prévention et de gestion des déchets;
- les évolutions sur le tri et la collecte (*tri de l'ensemble des emballages plastiques d'ici 2022, harmonisation des modes et des consignes de collecte à l'horizon 2025*) et la nécessité d'optimisation économique de la filière supposent non seulement des modifications des outils et organisations de collecte, mais aussi une évolution lourde des centres de tri, à la fois organisationnelle (baisse du nombre de sites au profit d'installations industrielles plus concentrées) et technique (développement de l'automatisation du tri au détriment du tri manuel) ;
- la mise en œuvre des nouvelles obligations de tri par les entreprises et de valorisation des déchets organiques pour l'ensemble des acteurs publics et privés nécessitent également de nouveaux investissements.
- enfin, la transition vers l'économie circulaire permet d'amplifier la dynamique déjà présente dans les territoires en intégrant l'ensemble des acteurs dans une approche globale sur l'ensemble de la chaîne de valeur et du cycle de vie des produits (de l'offre proposée par les acteurs économiques aux comportements de consommation des acteurs). Les mesures

actuellement discutées dans le cadre de la Feuille de route Economie Circulaire devraient permettre une véritable accélération de cette transition. Elles nécessiteront de nouveaux moyens d'actions.

Le Fonds déchets est donc mobilisé sur les priorités suivantes :

- Accompagnement des Conseils régionaux et EPCI dans leurs nouvelles compétences (*13 Régions ont signé un Contrat d'Objectif Déchets Régional et Economie Circulaire avec l'ADEME et un 14^{ème}, avec la Guadeloupe est en préparation. La quasi-totalité des plans régionaux déchets sont en bonne voie, quelques régions telles Normandie et Bretagne sont déjà bien avancées sur les axes économie circulaire et observation, la plupart des autres Régions y travaillent pour 2018*),
- Accompagnement des EPCI pour déployer la tarification incitative, très efficace mais qui peine à se développer notamment en milieu urbain dense (*la LTECV fixe un objectif de 15 millions d'habitants en 2020 concernés et 25 millions en 2025, sans que ce soit une obligation – aujourd'hui plus de 200 collectivités l'ont adopté couvrant un peu plus de 5 millions d'habitants, 80% d'entre elles constatent une baisse des ordures ménagères résiduelles, allant de -20% à 50%*) ;
- Soutiens à la modernisation des centres de tri,
- Soutiens à la valorisation organique : tri à la source dans les EPCI, unités de compostage et de méthanisation pour les déchets organiques de l'ensemble des producteurs agricoles, industriels et ménagers (*les soutiens à la méthanisation émarginent également sur le Fonds Chaleur*). Sur le cas particulier de la méthanisation, le Fonds déchets montre clairement ses limites aujourd'hui devant l'afflux de projets, (*41 M€ d'aide ont été attribués en 2017, enveloppe qui devrait être constante en 2018. Or, nous avons déjà en portefeuille pour 2018 plus de 160 dossiers pour environ 41,8 M€ + un report de projets non financés en 2017 de 10 M€*).
- Soutiens à la filière et à l'industrie françaises du recyclage, particulièrement fragilisées par les cours actuels du pétrole et des matières premières : poursuite des initiatives comme l'opération ORPLAST qui vise à inciter les industriels transformateurs de matières plastiques à utiliser de la matière issue du recyclage plutôt que de la matière vierge (*94 projets retenus en 2016 pour 15 M€ d'aide dont 4,5 M€ financés sur 2017 – 26 projets retenus suite au 2^e AAP pour un montant de 6M€ d'aide – attention, résultats non communiqués à ce jour*),
- Soutiens à l'optimisation de la valorisation énergétique, laquelle contribue aux objectifs de la politique énergétique nationale : meilleure récupération sur les unités d'incinération existantes, développement de la filière des combustibles solides de récupération (CSR – *3 unités de production de CSR soutenues via le 1^{er} AAP en 2017 – nouveaux projets suite à AAP en 2018*).

A ces soutiens, s'ajoutent aussi des opérations soutenues dans le cadre du Fonds Chaleur (valorisation énergétique) et la R&D en particulier via le programme d'Investissements d'Avenir (*135 projets soutenus sur la thématique économie circulaire et déchets pour 214 millions d'euros d'aide*).

Au-delà de la seule politique déchets, le Fonds Déchets est également un outil essentiel de la transition de l'économie nationale vers une économie plus circulaire. Pour appuyer et mettre en œuvre les mesures issues de la feuille de route du gouvernement, il conviendra de renforcer le déploiement déjà amorcé du Fonds vers les axes de l'économie circulaire complémentaires à la gestion vertueuse des déchets, en visant leur large diffusion sur le terrain, sur les thèmes suivants :

- Eco-conception des produits et actions en faveur de l'allongement de la durée de vie des produits (*en lien avec sur l'indice de durabilité des produits annoncé par Brune Poirson*),
- Economie de ressources au sein des entreprises, par la diffusion de diagnostics suivis de plans d'action : au-delà de l'enjeu sur les matières premières, c'est pour les entreprises un facteur de baisse des coûts donc de compétitivité. Cela a été démontré avec 49 entreprises en 2016 qui ont réalisé au total 3 millions d'euros d'économies sur un an en mettant en place des mesures souvent peu coûteuses de meilleure gestion de leurs flux déchets et matière. Forte de ce succès, l'ADEME et ses partenaires professionnels et consulaires proposent maintenant cet accompagnement intitulé « TPE&PME gagnantes sur tous les coûts ! » avec un mode de financement original : l'expert qui réalise le diagnostic est rémunéré par l'ADEME, l'entreprise ne paie un forfait fixe à l'ADEME que si les économies identifiées dépassent un seuil défini (*opération lancée en nov 2017 avec objectif de 500 entreprises accompagnées ; à fin février 2018 : 440 entreprises intéressées mais 63 engagées*) ;
- Ecologie territoriale et industrielle : mutualisation de ressources entre entreprises d'un territoire, dans une logique gagnant-gagnant,
- Offre de réemploi, de réparation et de l'économie de la fonctionnalité (*émergence de nouveaux modèles économiques basés sur la fourniture d'un usage plutôt que la vente d'un bien*),
- Lutte contre le gaspillage alimentaire, par la sensibilisation de tous les acteurs de la chaîne, des opérations ciblées vers la restauration collective (cantines scolaires...) et le soutien aux associations d'aide alimentaire pour récupérer des invendus (*soutien aux 4 grands réseaux – croix rouge, resto du cœur, secours populaire et banques alimentaires*),
- Consommation durable, en soutenant les achats durables, la labellisation et l'information environnementale, l'économie de la fonctionnalité...

En 2017, 10 M€ ont été consacrés à ces opérations.

Le Fonds déchets touche, à son niveau actuel, ses limites de capacité. Le budget 2018 du Fonds déchets est déjà préempté, avec notamment des reports de 2017 importants (*le Fonds a été rabaissé de 24 M€ en cours d'année 2017 ; en accord avec ses tutelles, l'ADEME a dû faire des arbitrages au second semestre 2017 et a fait glisser plusieurs projets sur 2018*).

Le renforcement du Fonds pour en faire un outil de la transition vers l'économie circulaire pose par ailleurs la question du recentrage des priorités, au regard des moyens alloués à partir de 2019.

Il est donc envisagé de donner une nouvelle impulsion pour une partie du Fonds en 2019-2020. Parmi les pistes envisagées : recours à d'autres mécanismes de soutien comme les éco-organismes pour les centres de tri (*Citeo devrait lancer prochainement des appels à projets*), appels à projet de la CRE pour les installations de combustion de combustibles issus de déchets, retrait progressif de certaines thématiques matures et largement déployées comme le soutien aux déchèteries et unités de compostage, le recours aux outils financiers pour les unités de méthanisation. Sur la méthanisation, l'ADEME devra certainement recentrer ses soutiens sur les opérations émergentes (nouvelle technologie nécessitant de constituer un REX) ou des projets de territoires plus risqués pour des investisseurs (par exemple car ils mobilisent plusieurs gisements de déchets ou regroupent plusieurs acteurs). Pour les projets standards (projets de taille moyenne agricole basé sur un approvisionnement maîtrisé en quantité et qualité) qui sont d'ores et déjà rentables et qui bénéficient pleinement de la professionnalisation de la filière, l'aide de l'Agence ne présente plus de caractère incitatif, mais vient compenser un manque de fonds propre du porteur de projet. La mise en place d'un fonds de garantie (*S Travert a annoncé le 4 mars un fonds de prêt de 100 millions d'euros pour financer des projets de méthanisation agricole*) et des ajustements des modalités de versement du tarif d'achat seraient plus appropriés.

Concernant l'accompagnement de l'investissement productif (soutenu aujourd'hui pour partie dans le cadre du fonds déchets), des discussions interministérielles sont en cours pour examiner la possibilité d'un fonds dédié à l'amélioration de la compétitivité des entreprises dans lequel pourrait être logé certains soutiens actuels de l'ADEME, soit sur fonds déchets, soit sur fonds chaleur afin de libérer des marges de manœuvre sur ces derniers. Dans tous les cas, il existe un fort besoin d'accompagnement financier des investissements sur quelques années pour accélérer les réalisations, tenir compte de modèle économique déséquilibré à la fois lors de la montée en puissance des approvisionnements de ces unités, et de l'augmentation à terme de la TGAP (qui rendra les filières alternatives de stockage plus coûteuses).

En complément de ces pistes de recentrage, il sera nécessaire, pour pouvoir engager de nouvelles actions fortes issues de la feuille de route, de renforcer les moyens du Fonds déchets. Les équipes de l'Agence ont estimé le besoin à 150 M€/an sur le quinquennat.

Ces moyens supplémentaires permettraient de soutenir les besoins en R&D et en investissements des entreprises. Par exemple l'objectif 100% plastique recyclé en 2025,

représenterait des investissements supplémentaires de l'ordre de 50 M€, sur les métaux critiques, un développement massif de la R&D de l'ordre de 30 M€/an est à programmer, des actions sur l'éco-conception, la réparation et certaines filières comme le bois ou les textiles viennent compléter le champ des actions à mener.

Enfin, la transition vers une économie circulaire nécessite un changement des pratiques de production, de distribution, mais également de consommation. Il nous faudra renforcer nos actions sur l'éducation et sur communication (une campagne est en préparation pour 2019). Nous avons fait remonter récemment des propositions pour un marketing plus responsable (par ex : interdire la pub non adressée, étudier l'impact de l'affichage numérique, renforcer l'autorité de régulation de la publicité, sensibilisation au marketing responsable dans les formations...).

8. Quelles voies devraient selon vous être privilégiées pour améliorer significativement la gestion durable et la remise en état des sols pollués ?

En ce qui concerne l'amélioration de la remise en état des sols pollués, l'ADEME intervient sur la mise en sécurité sanitaire et environnementale des sites pollués dans le cadre de décisions des pouvoirs publics prises en cas de défaillance des responsables.

Les voies d'amélioration sur cette mission seraient de déclencher les actions de mises en sécurité plus rapidement afin de prévenir la pollution des milieux et les risques associés, provoqués par l'abandon et la dégradation progressive de l'état de ces sites. Ces voies d'amélioration peuvent être recherchées sur l'ensemble de la chaîne des acteurs publics en charge de ces interventions. Par ailleurs, l'amélioration de la remise en état des sols pollués peut être trouvée dans le cadre de la prise en charge des opérations de mise en sécurité sanitaire et environnementale par les opérateurs publics, comme les EPF, et acteurs privés, quand ceux-ci portent des projets de reconversion pour de nouveaux usages sur ces sites. Dans ce cadre des partenariats financiers entre l'ADEME et ces opérateurs peuvent être conclus afin de soutenir ces modes d'intervention.

Sur la question plus globale de l'amélioration de la gestion durable des sols, les axes portent sur la connaissance de la qualité des sols et des services qu'ils rendent, afin d'orienter les usages selon les caractéristiques des sols et d'assurer aussi leur protection. Ces axes peuvent se décliner aux profits :

- des usages urbains qui nécessitent encore une sensibilisation et un soutien aux acteurs publics et privés de l'aménagement et de l'urbanisme pour assurer la remise en état des sols pollués en rapport avec les usages futurs,
- du bon fonctionnement des sols agricoles, forestiers et naturels en particulier dans leur rôle sur l'adaptation au changement climatique.

En ce qui concerne l'action de l'ADEME sur le sujet de la reconversion des friches polluées et de la remise en état des sites pollués, elle prend en compte la séquence « éviter, réduire, compenser » les pertes de biodiversité, dans la mesure où d'une part ces reconversions évitent la consommation directe d'espaces naturels et agricoles et d'autre part peuvent parfois, selon les projets, participer à la constitution d'éléments de biodiversité tels que des continuités écologiques, trames verte. A ce titre l'Agence a publié en 2014 un guide « Biodiversité et Reconversion des friches polluées ».

La connaissance des friches, leur contrainte en termes de pollution mais aussi leur valeur d'usage est encore insuffisamment prise en compte par les acteurs publics de l'aménagement. Cela demanderait un soutien accentué en terme d'information, sensibilisation voire de formation des acteurs, et des aides plus significatives dans l'élaboration des outils territoriaux tels que les inventaires des friches et des potentiels de reconversion, qui devrait s'intégrer plus directement aux outils de planification de l'aménagement et de l'urbanisation.

Il faudrait à ce titre introduire dans les documents de planification de l'espace urbain et péri-urbains des dispositions pour éviter, réduire et compenser la destruction des milieux.

Il faudrait également développer les techniques de traitement de sols pour l'objectif spécifique de milieux aptes à l'accueil d'éléments de biodiversité. Mais aussi, poursuivre et accentuer le soutien aux opérations exemplaires de reconversion notamment celles comportant la prise en compte de la biodiversité.

Ces obstacles et propositions d'actions sont repris et développé dans le rapport du Conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD) de septembre 2015 « Propositions pour un cadre national de gestion durable des sols ».

9. Comment pensez-vous organiser les travaux de l'ADEME avec l'Agence française pour la biodiversité (AFB), la lutte contre les changements climatiques et la protection de la biodiversité étant étroitement liées et devant nécessairement aller de pair dans le cadre de la transition écologique ?

Dans le cadre des actions soutenues notamment par le Service Forêt, Alimentation et Bioéconomie (SFAB), une rencontre est organisée avec l'AFB le 28 mars prochain pour étudier les collaborations possibles et comment organiser nos travaux avec ceux de l'Agence dédiée à la biodiversité.

Plusieurs services en lien avec le sujet ont prévu d'y participer. Les échanges seront articulés autour de la lutte contre le changement climatique, qu'il s'agisse d'atténuation ou

d'adaptation comme : les EnR biosourcées et non biosourcées, les sols, l'agriculture, la forêt, le changement climatique, l'urbanisme et les transports... Nous prévoyons d'abord thème par thème les façons de nous coordonner et le cas échéant nous envisagerons la formalisation de notre collaboration (ces premiers échanges pourront éventuellement aboutir sur la définition d'un accord-cadre).

Nous envisageons d'ores-et-déjà d'inviter des représentants de l'AFB à différents comités de suivi d'études, de projets de recherche et de programmes de recherche sur certains thèmes (sol, EnR). Et dans le même sens l'AFB invitera l'ADEME à participer à certains de ses comités. Il est également envisagé que nous cofinancions des programmes ou des projets de recherche et de faire mutuellement appel à nos experts respectifs, de part et d'autre, pour expertiser des dossiers.

Nous discuterons aussi des possibilités de collaboration sur la communication, la formation, l'élaboration d'outil et de méthodes et la participation à l'élaboration des politiques publiques sur les thèmes communs.

La collaboration avec l'AFB va nous permettre de renforcer les actions déjà amorcées sur le thème de la biodiversité par la mise en commun de nos expertises. A titre d'exemple, les actions que nous avons d'ores-et-déjà identifiées dans lesquelles l'AFB pourraient être impliquée :

- Association de l'AFB dans le suivi de l'étude ADEME 2018 « Bilan des impacts de EnR sur la biodiversité, les paysages et les sols ». Résultat : étude à compléter en 2018-début 2019 pour décider des actions à réaliser au sein et à l'extérieur du partenariat ADEME/AFB. Point à noter : UICN, LPO, MNHN, la FRB et à terme FNE (en cours), sont aussi associés au suivi de cette étude ;
- Proposition en 2018 de travailler avec l'AFB sur le volet EnR de l'appel à projets Energies durables, sur le choix et /ou le cofinancement des projets portant sur l'éolien terrestre (acceptabilité sociale, bruit, paysages, biodiversité, sols) et l'éolien maritime (acceptabilité sociale, paysages, biodiversité. Résultat : en attente de décision ADEME/AFB ;
- Associer l'AFB au développement/suivi du cahier des charges pour l'étude « Impacts du changement d'affectation des sols associé aux centrales photovoltaïque sur la biodiversité et les sols ». Résultat : étude à compléter en 2018-début 2019 pour décider des actions à réaliser au sein et à l'extérieur du partenariat ADEME/AFB ;
- Soutenir l'évolution de la base de données du Muséum national d'Histoire naturelle qui compile les données de suivis d'impacts des parcs éoliens terrestres (aussi réalisé avec le soutien de la LPO). Résultat : en cours de développement et montage ;
- Soutien au programme de l'UICN qui vise, en priorité, à faire avancer les réflexions sur les énergies renouvelables et les écosystèmes (animation de groupes thématiques, réalisation de documents de recommandations méthodologiques) et à partager les

connaissances (valorisation des travaux réalisés au niveau national et international). Résultats : depuis 2012, réalisation d'un rapport « développement des énergies marines renouvelables et préservation de la biodiversité », animation régulière d'ateliers d'échanges/débats avec les parties prenantes (ONG, syndicats, ministères), valorisation des résultats des travaux dans le cadre de différents événements nationaux et à l'international et réflexion sur la planification des usages en mer, et notamment des énergies marines renouvelables et de la préservation de la biodiversité ;

- Soutien au programme national « éolien et biodiversité » avec LPO qui vise, en priorité, à améliorer l'intégration environnementale des parcs éoliens notamment vis-à-vis des oiseaux et des chauves-souris, en particulier par l'acquisition et le partage des connaissances sur les impacts potentiels et les moyens de les éviter, et à favoriser les bonnes pratiques (qualité des expertises, méthodes, innovations technologiques). Le champ d'action du programme a vocation à s'étendre aux autres énergies renouvelables (photovoltaïque, EMR notamment). Résultats : depuis 2006, un cadre général à l'intégration environnementale des parcs éoliens a été constitué avec 2 axes principaux d'actions soit la consolidation des données, et l'élaboration d'outils à destination des développeurs (méthodologies, bonnes pratiques) et des décideurs (base de données de suivi d'impacts, indicateurs pour l'aide à la décision) ;
- Partenariat : ADEME/FNE : réalisation d'un outil d'accompagnement des projets d'éolien citoyen et durable. Résultat : En cours.

Par ailleurs :

- L'ADEME travaille avec ses partenaires forestiers à l'élaboration de guides opérationnels pour la diffusion de pratiques de prélèvement de biomasse tenant compte de la sensibilité des milieux. L'ADEME pourrait en ce sens avoir des collaborations avec AFB pour la mise en place d'indicateurs de suivi de la biodiversité forestière et de guides techniques.
- L'ADEME développe des bases de données et des méthodes d'évaluation environnementale des produits pour informer les consommateurs et contribuer à orienter les politiques. A ce jour, il n'existe pas d'indicateur de biodiversité opérationnel. Une collaboration avec l'AFB et le MEEM sur la mise au point d'indicateurs biodiversités dans les ACV pourrait être utile.

Enfin, l'ADEME est membre du Conseil national de la biodiversité (CNB). Cette instance s'attache notamment à analyser les cohérences des politiques publiques avec la stratégie nationale de la biodiversité. Cette instance a également dans ses missions de donner un avis sur les orientations stratégiques de l'Agence française pour la biodiversité (AFB).

Questions posées par les groupes politiques

Groupe La République en Marche

10. Selon vous, comment l'ADEME peut-elle contribuer de manière concrète à faciliter les conditions d'expérimentation de mise en œuvre de solutions innovantes sur les territoires ? Dans le cadre de l'appel à manifestation d'intérêt (AMI) « French Mobility », comment envisagez-vous le rôle de l'agence ? Comment évaluer, selon vous, le succès de cet appel à manifestation d'intérêt ?

L'ADEME dispose de l'ensemble des compétences techniques et connaissances des territoires, grâce aux directions régionales, permettant d'avoir une approche systémique de la mobilité mêlant urbanisme, qualité de l'air, énergies renouvelables et mobilité. L'accompagnement des innovations (technologiques ou en matière de changement de comportement) en régions est déjà réalisée grâce aux appels régionaux de l'ADEME. Un enjeu fort est également porté sur l'accompagnement au changement qui est plus un frein que les solutions technologiques. C'est aussi un levier pour faire utiliser ces mêmes solutions technologiques.

L'AMI « French Mobility - Territoires d'expérimentation de nouvelles mobilités durables », lancé le 26 janvier 2018 et opéré par l'ADEME, a pour objectif de permettre l'expérimentation et le déploiement dans les territoires de nouvelles solutions de mobilités, plus solidaires, plus soutenables, plus sûres, plus propres, plus connectées et plus intermodales. Il vise en particulier à développer des solutions innovantes dans des zones peu denses, que ce soit en milieu rural ou de montagne.

L'ADEME intervient à plusieurs niveaux : elle est chargée de piloter cet AMI et assure son secrétariat (comme par exemple la gestion des questions et réponses à apporter aux candidats potentiels), elle est référent territorial au sein des communautés de travail, elle expertise les projets déposés et les suivra sur toute la durée de réalisation. Ce rôle comprend aussi des missions d'animation et de coordination en région pour la maturation des projets, les évaluer aux côtés d'autres institutions compétentes (le CEREMA par exemple).

Même s'il est encore trop tôt pour juger de son succès, cet AMI répond à la volonté exprimée lors des Assises nationales de la mobilité par de nombreux territoires et entreprises d'expérimenter de nouvelles solutions de mobilités et d'identifier des lieux d'expérimentation, afin notamment qu'elles ne soient pas limitées aux grandes agglomérations mais bien au bénéfice du plus grand nombre. Cet AMI a pour objectif de favoriser la mise en œuvre par les Territoires de projets de mobilités quotidiennes, durables,

pour tous, innovantes sur le plan technique et/ou sociétal. Son succès pourra donc s'évaluer sur différents critères comme :

- Le nombre de candidatures des territoires peu denses
- La montée en compétences sur le sujet de la mobilité des territoires

Le succès sera conditionné par la réussite de mise en œuvre de ces projets et des bénéfices environnementaux, sanitaires et écologiques qu'ils apporteront. Il faudra certainement évaluer les expérimentations qui ne sont pas prévues actuellement dans l'AMI. La dimension sociétale est également très importante sur ces territoires (redonner du lien social aux personnes isolées ou en situation de précarité). Il semble que l'implication des acteurs locaux et leur volonté / motivation à expérimenter semble plus important que la « réussite de mise en œuvre ». Un projet peut ne pas aboutir pour des raisons exogènes au projet, l'important est que la cohésion et la synergie des acteurs perdurent dans le temps à la maille du territoire.

Groupe UDI, Agir et Indépendants

11. Le niveau du « Fonds chaleur » de l'ADEME vous semble-t-il suffisant pour répondre aux besoins d'augmentation de la production de chaleur renouvelable, conformément aux objectifs du Grenelle de l'environnement et de la loi sur la transition énergétique? Si tel n'est pas le cas, que pensez-vous nécessaire d'entreprendre ? Comment envisagez-vous de travailler avec les collectivités territoriales, afin de démultiplier la mobilisation financière ?

La chaleur représente environ 50% de la consommation d'énergie du pays. Les solutions de production de chaleur renouvelables sont éprouvées (biomasse, géothermie, solaire, chaleur de récupération...), compétitives ou proches de la compétitivité ; produites localement, elles se substituent à des ressources importées (gaz, fuel), avec une part prépondérante d'industriels et de prestataires français.

Le Fonds chaleur est le principal outil pour accompagner la généralisation de la chaleur renouvelable en dehors du secteur des particuliers. Depuis sa mise en place en 2009, ses aides à l'investissement ont permis d'accélérer fortement le développement des installations de chaleur EnR&R (énergies renouvelables et de récupération : 4000 installations aidées, 5,15 Mrd€ d'investissement) avec un coût pour les finances publiques unanimement salué, y compris par la Cour des Comptes (moins de 50€/tep). Les projets financés sur la période 2009-2016 produiront environ 2 millions de tonnes équivalent pétrole par an, économisant ainsi l'importation de gaz à des niveaux quasi équivalents : le « temps de retour » pour la collectivité en terme de balance commerciale est de l'ordre de trois ans.

La moyenne des engagements s'établit à 214 M€/an.

Compte tenu de la trajectoire des perspectives budgétaires pour 2018, l'ADEME a été amenée à réguler les engagements 2017 à hauteur d'environ 197 M€, pour un engagement prévisionnel de 216 M€. Ceci a conduit à reporter à 2018 des projets prêts pour financement.

Or les objectifs de la PPE visent à augmenter de plus de 50% la production de chaleur renouvelable entre 2014 et 2023 ; pour arriver à une production de 19 millions de tep (scénario haut) en 2023, il faudrait pour cela créer chaque année des installations permettant de produire entre 500 et 700 ktep supplémentaires. Le rythme actuel de financement des projets n'est donc pas suffisant pour les atteindre. Par ailleurs la forte baisse des prix des énergies fossiles, notamment du gaz naturel, constatée depuis 2013 a impacté fortement l'équilibre économique des projets et rendu nécessaire d'accroître les niveaux d'aide unitaires pour continuer à générer des projets pertinents.

Du côté des porteurs de projets, il y a une dynamique certaine, mais les moyens actuels de l'ADEME ne permettent pas de l'accompagner complètement, et encore moins de l'amplifier : le portefeuille de projets identifiés par l'ADEME pour 2018 dépasse les 300 M€ d'aide, pour une capacité d'engagement envisagée à ce stade de 215 M€. En parallèle, afin d'alléger le poids à moyen terme du Fonds chaleur sur les finances publiques, l'ADEME développe l'octroi des aides sous forme partielle d'avance remboursables.

La dynamique de hausse de la Contribution Climat Energie inscrite en loi de finances 2018 va conduire à une augmentation significative du prix des combustibles fossiles, et donc améliorera la compétitivité intrinsèque des projets de chaleur renouvelable. Ceci sera toutefois progressif : compte tenu des baisses précédentes, même avec la CCE, le prix du gaz restera jusqu'à la fin du quinquennat inférieur à ce qu'il était fin 2012 (de fin 2012 à 2016 : baisse de l'ordre de 11 €/MWh en moyenne suivant les tranches de consommation, source base de données européenne Pégase ; l'évolution de la CCE conduirait à une hausse du prix du gaz d'environ 2,85 €/MWh en 2018, puis 2,10 €/MWh chaque année jusqu'en 2022, soit environ 11,25 €/MWh entre 2017 et 2022).

Il faut rappeler que les plus gros consommateurs d'énergie, intégrés dans le système européen d'échange de quotas ETS, ne sont pas soumis à la CCE. Par ailleurs l'impact direct de l'augmentation de la CCE est moindre sur l'équilibre économique des réseaux de chaleur, qui représentent environ 40% des aides attribuées : ce sont en effet les clients de ces réseaux qui feront in fine des économies.

Pour respecter les objectifs de la loi de transition énergétique et de la PPE, il faut réussir à maintenir une dynamique de projets importantes. Or les acteurs hésitent à s'engager dans des investissements à long terme (de l'ordre de 20 ans pour les réseaux de chaleur), sur des équilibres en coût complet, et n'anticipent que partiellement la hausse de prix de l'énergie fossile. La mobilisation de ces acteurs nécessite de les rassurer sur la trajectoire effective de la CCE. C'est pourquoi l'ADEME intègre à ses aides pour les plus gros projets une part

significative (de l'ordre de 25 à 30% en 2018) d'avances remboursables en fonction de l'augmentation effective des prix du gaz : cette avance remboursable permet de garantir le porteur contre une moindre hausse de la CCE : dans ce cas, l'avance remboursable est transformée en subvention. Si la CCE suit la hausse prévue, les avances remboursables reviennent à l'Etat.

Afin de démultiplier la mobilisation financière, nous travaillons étroitement avec les collectivités sur la chaleur renouvelable.

L'ADEME collabore avec les Régions, quelques Départements, dans le cadre de programmes conjoints souvent co-construits (en particulier en déclinaison des Contrats de Plan Etat-Région) qui nous amène à piloter des appels à projets pour structurer les filières et/ou sélectionner les projets par la qualité.

L'ADEME coordonne ainsi les financements (en maximisant l'effet de levier, optimisant l'usage des deniers publics...) sur les projets ; on articule donc le Fonds Chaleur, les crédits propres des collectivités, les crédits FEDER... sachant que l'instruction est souvent conjointe, et qu'on fait en sorte que les projets que nous soutenons s'inscrivent bien dans les logiques territoriales portées par les collectivités

Par ailleurs, le Fonds Chaleur finance directement de nombreux projets portés par des collectivités : chaufferies biomasse, réseaux de chaleur, installations de géothermie... accompagnant ainsi celles-ci dans la mise en œuvre de leurs démarches territoriales, PCAET, etc...

Enfin, nous expérimentons depuis deux ans un modèle appelé « contrats territoriaux de développement des EnR » : il s'agit de démarches portées par un territoire (communautés de communes, d'agglomérations, PNR, ...) qui permettent de susciter via des actions d'animation des projets de chaleur renouvelable auprès d'une large palette d'acteurs (publics comme les communes ou privés), puis de financer ces projets y compris quand ils sont d'une taille unitaire inférieure à celle exigée pour les soutiens « classiques » du Fonds Chaleur (lequel s'adresse prioritairement aux moyens – gros projets) du moment que l'ensemble permet une production significative, facilitant ainsi l'atteinte des objectifs des PPE.