



## **Avis de suite sur la mise en œuvre et le suivi de la stratégie immobilière de l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME)**

Après deux auditions en 2011 et 2013, le Conseil de l'immobilier de l'État a entendu l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie sur les actions conduites, les résultats obtenus durant le SPSI 2011-2016 et les perspectives immobilières pour la période 2017-2021. L'ADEME évoque le projet de relogement d'un de ses sites centraux (Paris) mais aucune action n'est réellement prévue pour les sites régionaux. Le CIE demande expressément un réexamen de cette stratégie dans le sens d'une meilleure adéquation aux nouvelles régions. Il confirme sa recommandation de 2013 de ne maintenir que deux sites centraux sur trois. La réelle prise en considération de la fonction immobilière permettrait à l'ADEME d'améliorer notablement son empreinte énergétique.

Vu le décret n°2016-1436 du 26 octobre 2016 modifiant le décret n°2011-1388 du 28 octobre 2011 et le décret n°2006-1267 du 16 octobre 2006 instituant un Conseil de l'immobilier de l'État ;

Vu la circulaire du Premier ministre du 28 février 2007 relative à la modernisation de la gestion du patrimoine immobilier de l'État ;

Vu la circulaire du Premier ministre du 16 janvier 2009 relative à la politique immobilière de l'État ;

Vu la loi n°2009-967 du 3 août 2009 de programmation relative à la mise en œuvre du Grenelle de l'environnement ;

Vu la loi n°2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement ;

Vu la loi n°2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte ;

Vu le décret n°2010-146 du 16 février 2010 modifiant le décret n°2004-374 du 29 avril 2004 relatif aux pouvoirs des préfets, à l'organisation et à l'action des services de l'État dans les régions et départements ;

Vu la loi n°2013-61 du 18 janvier 2013 relative à la mobilisation du foncier public en faveur du logement et au renforcement des obligations de production de logement social ;

---

**Conseil de l'immobilier de l'État**

---

Vu le décret n°2016-1234 du 19 septembre 2016 modifiant le décret n°2008-310 du 3 avril 2008 relatif à la direction générale des finances publiques et portant création d'une direction de l'immobilier de l'État ;

Vu la circulaire du Premier ministre en date du 6 juillet 2015 relative à la mobilisation du foncier public en faveur du logement étendant l'expérimentation du diagnostic du SDIR à toutes les régions ;

Vu la circulaire du Premier ministre du 27 avril 2016 relative aux modalités de la nouvelle gouvernance de la politique immobilière de l'État ;

Vu la circulaire du Premier ministre du 19 septembre 2016 relative au renouvellement des schémas pluriannuels de stratégie immobilière des opérateurs de l'État ;

Vu les avis du Conseil de l'immobilier de l'État n°2011-08 du 16 février 2011 et n°2013-09 du 13 novembre 2013 sur la stratégie immobilière de l'Agence pour l'environnement et la maîtrise de l'énergie (ADEME) ;

Vu le dossier transmis en date du 18 janvier 2017 et les éléments complémentaires du 1<sup>er</sup> mars 2017 ;

Après avoir procédé à l'audition de M. Fabrice BOISSIER, directeur général délégué de l'ADEME, entendu lors de sa séance du 25 janvier 2017, accompagné de MM. Noam LEANDRI, secrétaire général et Marc VIOT, directeur informatique et logistique, en présence de M. Michel VERMEULEN, délégué-adjoint à l'action foncière et immobilière (DAFI) des ministères de l'environnement, de l'énergie et de la mer (MEEM) et du logement et de l'habitat durable (MLHD), accompagné de MM. Serge MARTINS, chef du département de la politique immobilière à la DAFI et Alain GORET, adjoint au chef du bureau du pilotage de la tutelle des établissements publics, et également en présence de M. Philippe BAUCHOT, directeur adjoint, accompagné de Mme Christine WEISROCK, sous-directrice de la stratégie et des expertises et de M. Jildaz ECOLAN, chef de bureau, de la direction de l'immobilier de l'État ;

Considérant que l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME) est un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) placé sous tutelle conjointe du ministère de l'Environnement, de l'Énergie et de la Mer et du ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche ;

Que l'ADEME, opérateur de l'État, participe à la mise en œuvre des politiques publiques dans les domaines de l'environnement, de l'énergie et du développement durable ;

---

**Conseil de l'immobilier de l'État**

---

Que l'Agence met à disposition des entreprises, des collectivités locales, des pouvoirs publics et du grand public, ses capacités d'expertise et de conseil ;

Qu'elle aide au financement de projets dans ses domaines d'intervention ;

Considérant que l'ADEME dispose, au titre du budget 2016, de :

- 594 M€ (AE) en moyens d'intervention (dont 590 M€ sur dotations de l'État et 4 M€ de ressources propres) ;
- 97 M€ (AE) en budget de fonctionnement ;

Considérant que les effectifs de l'ADEME sont composés en décembre 2016 de 1 088 résidents (dont 937 salariés en CDI). Les agents sont répartis sur :

- 3 sites pour les services centraux à Angers (49), Paris (75) et Valbonne (06) ;
- 17 directions régionales (dont 4 en outre-mer) qui maillent à travers 26 implantations l'ensemble du territoire ;
- Des représentations dans les territoires d'outre-mer et à Bruxelles.

Considérant que l'ADEME occupe globalement, en 2016, 28 375 m<sup>2</sup> SUB dont les sites centraux représentent 42 % (16 471 m<sup>2</sup>) ;

Considérant qu'en région, seules les implantations de Marseille (DR PACA) et de Puteaux (DR Ile-de-France) excèdent trente postes de travail (respectivement 32 et 38 PdeT) ;

Qu'en moyenne les implantations régionales accueillent moins de 18 postes de travail, et pour certaines entre 10 et 15 postes de travail, voire moins de 10 dans certains territoires ultramarins ;

Considérant que l'ADEME présente, toutes implantations confondues, un ratio moyen d'occupation de 15,71 m<sup>2</sup> SUN par poste de travail avec un maximum à 28,57 m<sup>2</sup> et un minimum à 11,62 m<sup>2</sup> ;

Considérant que lors de son audition du 16 février 2011 destinée à faire le point sur le schéma pluriannuel de stratégie immobilière initial de l'ADEME, le Conseil en soulignait la qualité globale et approuvait les engagements pris en vue de rationaliser les implantations, d'en réduire les coûts de fonctionnement ;

Qu'il encourageait l'établissement à mettre en œuvre sans tarder tous les moyens pour respecter le ratio d'occupation cible de 12 m<sup>2</sup> SUN par poste de travail ;

Qu'il recommandait par ailleurs d'organiser le regroupement de la totalité des services centraux de l'établissement à Angers (49), en programmant à moyen terme la cession du site de Valbonne (06) et en ne maintenant à Paris qu'une simple antenne ;

Qu'il faisait part de son intérêt particulier sur le dossier de relocalisation de la direction régionale de Puteaux (92) compte tenu de son coût ;

Considérant que lors de l'audition de suite du 13 novembre 2013, le Conseil saluait les efforts consentis pour développer, avec succès, l'utilisation de la visioconférence et réduire le coût de fonctionnement de ses principaux sites en région. Il encourageait l'opérateur à étendre sa démarche aux services centraux mais formulait en revanche un certain nombre de remarques :

Il constatait le non-respect de la norme plafond de 12m<sup>2</sup> SUN par poste de travail dans pratiquement toutes les directions régionales, rappelant à cette occasion que le seuil imposé par la circulaire du Premier ministre du 16 janvier 2009 n'est pas extrêmement contraignant comparé aux standards du secteur privé et aux règles des États étrangers ;

Il relevait l'absence de regroupement des sites centraux sur un site unique à Angers contrairement à sa demande ;

Le Conseil invitait l'ADEME à poursuivre ses efforts de rationalisation et de réduction des coûts de déplacement. Il incitait l'opérateur à ne plus tarder à entamer une démarche de regroupement des sites centraux et l'invitait à identifier clairement les coûts de personnels et les coûts immobiliers dans l'analyse des différents scénarii étudiés, en intégrant notamment la cession du site de Valbonne ;

Concernant le site central de Paris, le Conseil entendait le souhait de l'opérateur de maintenir une vitrine parisienne ; il proposait toutefois à l'ADEME de rechercher soit une solution temporaire qui s'adapte à l'évolution de l'activité, soit une solution pérenne mais pour un effectif restreint. Le Conseil renouvelait en tout état de cause son souhait de voir l'ensemble des services centraux réunis sur le site d'Angers ;

### **Sur la situation de l'ADEME et le bilan de la mise en œuvre de son SPSI 2012-2016**

Considérant que l'ADEME est inscrite sur la liste des opérateurs bénéficiant d'un suivi renforcé de la part de la DIE ;

Considérant que le plan d'actions bâti en 2012 par l'ADEME (SPSI 2012-2016) visait principalement à optimiser le parc locatif occupé par les directions régionales ; que le SPSI prévoyait, dans ce cadre, une réduction des surfaces occupées de 909 m<sup>2</sup> et des économies de loyers et de charges locatives à hauteur de 0,46 M€ (soit 14% des dépenses totales) ;

Considérant que, globalement, les différentes réorganisations, réductions de surfaces et sous locations, qui s'inscrivent dans le nouveau découpage régional ont permis de réduire les surfaces occupées de 1 048 m<sup>2</sup> SUN (1 117 m<sup>2</sup> s'il n'est pas tenu compte du site de Mayotte qui n'était pas comptabilisé dans le SPSI initial) ;

Que l'économie annuelle s'élève à 0,54 M€ (soit 17% des dépenses totales) ;

Que cela correspond au cours du SPSI 2012-2016, à une réduction de 4,25 % de surface utile brute (- 1 261 m<sup>2</sup>) et de 5,71 % de surface utile nette (- 1 048 m<sup>2</sup>) toutes implantations confondues ;

Considérant que le nombre de poste de travail a diminué de 7,94%, passant de 1 196 postes en 2012 à 1 101 postes en 2016 (- 19 postes par an)<sup>1</sup> ; le nombre de postes de travail est équivalent aux effectifs occupants physiquement les locaux ;

Considérant a contrario que le ratio d'occupation a augmenté sur la période de 15,34 m<sup>2</sup> à 15,71 m<sup>2</sup> SUN / poste de travail, la diminution des surfaces occupées étant nettement moindre que la baisse des effectifs ;

Considérant que sur les cinq déménagements prévus au SPSI, deux sites seulement ont effectivement été réalisés entre 2012 et 2015 (Aquitaine et Poitou Charente) ;

Que la direction régionale de Guadeloupe n'a pas déménagé, la recherche de locaux aboutissant systématiquement à des loyers en hausse significative ; la direction régionale de Guyane devrait déménager quant à elle début 2017<sup>2</sup> selon l'ADEME ;

Que l'un des trois baux dont bénéficiait la direction régionale de Bretagne a été résilié (« Le Guillou » au 31 décembre 2014) et une renégociation engagée avec le bailleur actuel pour refondre les deux baux restants. Il en résulte un bail précaire à échéance de décembre 2018. Un déménagement est envisagé début 2019 ;

Considérant que les directions régionales ont été confrontées à diverses difficultés ne permettant pas l'atteinte des résultats prévus : incompatibilité entre restitution partielle de surface et structure des baux de location, contrainte de marchés immobiliers locaux ou encore nécessité de disposer d'espaces de réunion pénalisant la performance d'occupation des équipes de taille réduite ;

Considérant que de nombreux baux arrivent à échéance entre 2017 et 2019 ;

### **Sur la situation particulière des trois sites centraux**

Considérant qu'en janvier 2015, à la demande du ministère de tutelle et conformément à la demande exprimée par le CIE dans ses avis de 2011 et 2013, un projet de regroupement des sites centraux sur deux implantations (Paris et Angers) a été étudié ;

Que les tensions sociales induites par cette perspective n'ont pas permis de voir aboutir le projet de rationalisation des implantations centrales par regroupement des personnels et cession du site de Valbonne (Sophia Antipolis) ;

Considérant que la direction a réorienté son action en privilégiant l'exemplarité du site de Valbonne en termes d'occupation des surfaces et de coût de fonctionnement ;

Qu'un plan de réaménagement des locaux a été instauré afin d'atteindre l'objectif de 12 m<sup>2</sup> SUN par poste de travail, de libérer et louer les surfaces devenues inutiles à l'activité des services. Le travail mené intègre une réflexion sur les nouvelles formes d'organisation des espaces de travail et la multiplication des bureaux à postes multiples ;

<sup>1</sup> Source : tableau SPSI 2017-2021, ADEME-DIL du 28/02/2017

<sup>2</sup> Échéance du bail : 30 septembre 2017

Que la réflexion initiée en début d'année 2017 devrait, à échéance des travaux d'aménagement (juin 2017), permettre d'atteindre la cible de performance d'occupation et de dégager environ 400 m<sup>2</sup> pour la location à des tiers dont le CEREMA pourrait bénéficier ;

Que la démarche visant à réduire les coûts de fonctionnement conduite en parallèle s'est focalisée sur la réduction des frais de mission (réduction du nombre de déplacements et recours accru aux visio-conférences), l'optimisation de l'utilisation des véhicules de service (4 puis 3) et la réalisation d'un audit afin d'optimiser la consommation énergétique du bâtiment ;

Considérant que les sites centraux de Paris (échéance du bail au 1<sup>er</sup> juillet 2018) et d'Angers n'ont pas connu d'évolution majeure au cours du SPSI, la baisse du nombre de postes de travail étant comprise entre 3 et 4% durant la période couverte par le précédent SPSI ;

Que les pistes explorées pour améliorer l'implantation parisienne n'ont pas abouti qu'il s'agisse d'un projet d'acquisition non validé par les tutelles en 2013 ou d'un projet d'implantation sur le site de l'IGN à Saint-Mandé à l'initiative de la tutelle, étudié puis abandonné en 2015 ;

#### **Sur les orientations du SPSI 2017-2021**

Considérant que les données communiquées par l'ADEME sur les effectifs ne correspondent qu'à des hypothèses de travail ;

Considérant qu'en 2017, l'ADEME est implanté sur 30 sites dont 3 sites dits « centraux » pérennisés (Angers, Paris « Vicat » et Valbonne « Sophia ») et 5 sites ultra-marins ; le périmètre d'implantation reste constant ;

Que l'établissement occupe une surface totale de 28 375 m<sup>2</sup> SUB et 17 295 m<sup>2</sup> SUN en 2016 pour 1 101 postes de travail ;

Considérant que les effectifs pourraient atteindre 891 salariés en 2021 en prenant pour hypothèse une réduction des emplois sous plafond (937) de l'ordre de 1% par an (soit une baisse de 46 personnes en 5 ans) ;

Que les baisses futures d'effectifs par direction régionale ne sont pas précisées. L'hypothèse retenue est celle d'une répartition des baisses d'effectif équivalente sur les sites centraux pris dans leur ensemble et les directions régionales ;

Qu'en l'absence de données de cadrage plus précise à 5 ans, l'ADEME ne fixe pas d'objectif autre aux directions régionales que le respect du ratio d'occupation cible (norme plafond de 12 m<sup>2</sup> SUN par poste de travail) au cours du SPSI à venir, sans remise en question de l'implantation territoriale ;

Qu'à ce titre pour tout bail arrivant à échéance en région, une étude d'opportunité quant au déménagement de la structure sera réalisée avec le double objectif de respecter d'une part le ratio de 12 m<sup>2</sup> SUN et d'autre part de réduire les coûts immobiliers (coûts locatifs chargés) ;

### Sur le devenir des sites centraux

Considérant que les orientations du SPSI 2017-2021 se fondent sur l'hypothèse d'une réduction des effectifs du site parisien de 20% à l'échéance 2021 au profit du site angevin avec pour objectifs l'optimisation de l'occupation du site d'Angers et la réduction des coûts immobiliers associés au site parisien. Dans ce cadre, l'ADEME envisage de relocaliser son siège parisien actuel dont le bail arrive à échéance en 2018 ;

– Concernant le site de Paris :

Considérant que le site de Paris-Vicat héberge à ce jour 194 personnes dans des locaux constitués de cinq étages contigus dans un bâtiment de huit étages. L'immeuble a été livré en 1982 ;

Que la surface locative est de 4 595 m<sup>2</sup> pour 3 233 m<sup>2</sup> SUN, soit un ratio SUN par poste de travail de 16,66 m<sup>2</sup>. Les nombreuses salles de réunions mises à disposition des salariés y compris d'autres sites, ont une incidence sur ce ratio particulièrement élevé ;

Considérant que les effectifs actuellement de 194 personnes vont être amenés à diminuer à l'échéance du futur SPSI tenant compte de la baisse annuelle des plafonds d'emploi et des départs dans le cadre des dispositifs de mobilité organisés par l'établissement ;

Considérant que le loyer actuel s'élève à 270 € HT / m<sup>2</sup> soit 1,49 M€ ; les charges s'élèvent à 0,422 M€ TTC chauffage inclus (plus de 76 € HT m<sup>2</sup>) ; que le coût annuel de ce site (fiscalité incluse) est de 2M€ TTC annuel ;

Que les qualités intrinsèques du bâtiment n'en font pas un modèle d'exemplarité notamment en termes de performance énergétique ou de services aux usagers ;

Considérant que l'ADEME a engagé depuis l'été 2016 une recherche de nouvelle implantation en périphérie parisienne mais proche du site actuel susceptible d'accueillir les postes de travail actuels avec possibilité de resituer une partie des surfaces pour ajuster autant que de besoin les surfaces aux évolutions des effectifs du site Les critères suivants ont été mis en avant :

- conserver une occupation en locatif,
- abaisser drastiquement le loyer et les charges du site,
- respecter le ratio maximum de 12 m<sup>2</sup> SUN par poste de travail tant en début de période que par ajustement à la décroissance effective,
- choisir des locaux présentant des caractéristiques environnementales exemplaires et en adéquation avec l'image que l'ADEME devrait donner,
- minimiser les coûts de transport pour les déplacements vers le site d'Angers en conservant une liaison directe avec la gare Montparnasse ;

Considérant que seize projets ont été sélectionnés à l'issue d'une consultation et des négociations engagées avec trois d'entre eux afin d'obtenir les meilleurs services aux meilleurs conditions financières ;

Considérant que le choix s'est porté sur l'immeuble Fairway situé à Montrouge notamment parce qu'il présente différentes garanties environnementales : label BBC 2005 Effinergie, label Minergie, label HQE ;

Que l'ADEME envisage de quitter le site actuel à échéance du bail en cours après réalisation de travaux d'aménagement sur le futur site ;

Que l'ADEME prévoit de réaliser en année pleine une économie de 0,7 M€ (soit 37% des dépenses actuelles loyer et charges) ;

Que le ratio SUN/PdeT passera de plus de 16 m<sup>2</sup> actuellement à 11,80 m<sup>2</sup> au 1<sup>er</sup> juillet 2018, puis à 11,5 m<sup>2</sup> en 2021 ;

– Concernant le site d'Angers :

Considérant que le site d'Angers accueille 326 personnes (350 postes de travail) et présente un ratio d'occupation de 13,3 m<sup>2</sup> SUN<sup>3</sup>. Les marges de manœuvres sont considérées comme conséquentes eu égard au nombre de postes libres et aux possibilités d'optimisation des surfaces ;

Considérant que sur la base des effectifs actuels et compte tenu à la fois des baisses prévisibles au plan local et des arrivées de personnels d'autres implantations, les effectifs angevins à horizon 2021 sont estimés à 333 personnes ;

Que sur la base d'un ratio de 12 m<sup>2</sup> SUN par poste de travail et 333 personnes, l'ADEME estime devoir libérer 354 m<sup>2</sup> en 2021. L'établissement se propose de les mettre en location pour des recettes annuelles de l'ordre de 50 000 € ou encore de les mettre à profit pour fédérer un réseau entrepreneurial local autour d'innovations pertinentes pour l'ADEME ;

Que l'établissement évaluera en 2017 l'intérêt de faire procéder au classement en ERP de l'auditorium de 100 places dont il dispose, en vue de l'ouvrir au public et de dégager des recettes ;

– Concernant le site de Valbone :

Considérant que ce site accueille 99 personnes et que ce chiffre pourrait être porté à 104 à l'issue du SPSI ;

Que l'ADEME entend faire aboutir les travaux engagés au cours du SPSI initial en libérant 400 m<sup>2</sup> destinés à la location, à l'été 2017 ;

Que le ratio SUN par poste de travail passera de 16,62 m<sup>2</sup> actuellement à 12,53 m<sup>2</sup> en 2017 et 11,93 m<sup>2</sup> en 2021 ;

Considérant qu'à l'initiative du ministère de tutelle, l'établissement accueillera dans les locaux libérés les équipes du laboratoire du CEREMA jusqu'alors implanté à Nice ;

---

<sup>3</sup> Source : tableau ADEME – DIL, SPSI 2017-2023. Ce chiffre est contredit par la note établie par l'ADEME en date du 18 janvier 2017 : 12,25 m<sup>2</sup> SUN par poste de travail



Que le regroupement de l'ADEME et du CEREMA sur un site unique permettra de mutualiser les équipements et services dont des salles de visioconférence et un amphithéâtre de 200 places ;

### Sur le devenir des sites en région

Considérant que suite aux réformes concernant la fusion des régions<sup>4</sup> puis celles portées par la loi NOTRe<sup>5</sup>, l'ADEME a engagé une réorganisation de ses directions régionales ;

Que les orientations retenues visent à adapter les directions régionales à l'échelle des nouvelles régions et permettre le maintien d'une présence au niveau stratégique régional ;

Considérant que le maintien des implantations, au sein d'organisations régionales repensées, est le choix retenu mais qu'il conviendra d'en adapter les surfaces selon l'évolution des effectifs régionaux et d'en réduire les coûts immobiliers et de fonctionnement ;

Qu'à cet effet, les directions régionales se sont rapprochées des RPIE en fin d'année 2016 afin d'inscrire leurs orientations immobilières dans le cadre des SDIR. L'ADEME retient de ses échanges que les priorités des RPIE vont à l'heure actuelle aux biens domaniaux d'une superficie supérieure à 1 000 m<sup>2</sup>, ce en quoi l'établissement est peu concerné ;

Qu'à défaut de propositions dans le contexte des SDIR, les directions régionales relanceront les travaux déjà conduits : réduction de surface, renégociation de baux ou dégagement en priorité pour ce qui concerne les sites non conformes aux critères de la politique immobilière de l'État.

Considérant le cas particulier la direction régionale d'Ile de France :

Qu'elle occupe 908 m<sup>2</sup> SUB pour 386 526€ TTC par an de loyer et charges locatives, soit 426€ par m<sup>2</sup>. Selon l'ADEME, cette implantation respecte la norme de l'État (loyer plafond : 330 €/m<sup>2</sup> HT HC), ce qui signifie que les charges et taxes représentent 96 €/m<sup>2</sup>. Les informations à la disposition du Conseil ne lui permettent pas de s'assurer du respect de la norme.

Qu'elle occupe 605 m<sup>2</sup> SUN pour 38 postes de travail (43 postes en 2012), soit un ratio de 15,92 m<sup>2</sup> SUN/poste de travail, supérieur de 33% à la norme

Que le ratio loyer + charges par poste de travail est de plus de 10 100€ ;

Qu'un déménagement est envisagé à horizon de sa fin de bail en 2019 pour intégrer une nouvelle implantation ;

Considérant que l'ADEME a élaboré un bilan des émissions de gaz à effet de serre (GES) pour l'année 2014 dont le périmètre intègre l'ensemble de ses sites d'activité et leurs équipements, ainsi que les différentes sources fixes et mobiles d'émissions rattachées à ces sites (hors représentation de l'ADEME à Bruxelles). Ce deuxième bilan a été établi

<sup>4</sup> Loi n°2015-29 du 16 janvier 2015 relative à la délimitation des régions, aux élections départementales et régionales

<sup>5</sup> Loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République

conformément à l'article 75 de la loi n°2010-788 du 12 juillet 2010<sup>6</sup>. Il fait suite à celui concernant les activités de l'année 2011 ;

Que les émissions directes de GES représentent 483 t CO<sub>2</sub>e en 2014, soit une baisse de 32,8 %<sup>7</sup> par rapport à 2011, année de référence. Elles représentent 8 % du total des émissions (degré d'incertitude : 9 %) ;

Que les émissions indirectes associées à l'énergie se chiffrent à 132 t CO<sub>2</sub>e, soit une baisse de 48,8 %<sup>8</sup> durant la même période. Elles correspondent à 2 % du total des émissions (degré d'incertitude : 7,5 %) ;

Que les autres émissions indirectes de GES s'élèvent à 5 561 t CO<sub>2</sub>e, soit une baisse de 11,6 %<sup>9</sup>. Elles correspondent à 90 % du total des émissions (degré d'incertitude : 24 %) ;

Les représentants de l'ADEME et du ministère de tutelle ayant été entendus en leurs explications ;

Le Conseil, après en avoir délibéré lors de ses séances du 25 janvier et du 19 avril 2017, formule les recommandations suivantes :

1. Le Conseil constate la réalisation de certaines des prévisions constituant le plan d'actions bâti en 2012 et fondé sur l'optimisation du parc locatif. Il regrette toutefois que ces actions n'aient pas toutes été menées à terme et qu'aucune n'ait été le fait des implantations du siège.

Il déplore six ans après la première audition le manque d'exploitation des marges de manœuvres existantes alors que l'établissement occupe un parc locatif non spécifique et est constitué d'un réseau de structures de petite taille (majoritairement composées de 10 à 20 postes de travail) présentant des ratios d'occupation ne respectant pas la norme de imposée à l'État et ses opérateurs.

Il rappelle en outre que la stratégie immobilière de l'ADEME ne peut être conçue sans intégrer les paramètres que sont la baisse du plafond d'emploi et la trajectoire budgétaire prévisibles, a fortiori sur des structures territoriales de petite taille.

La Cour des comptes vient, dans un rapport particulier publié récemment, de relever l'absence de remise en cause du maillage territorial.

2. Le Conseil prend acte, en matière environnementale, de la publication du bilan des émissions de gaz à effet de serre de l'ADEME pour l'année 2014. Il s'interroge toutefois sur les conséquences qui en sont tirées et sur leur incidence dans le champ de l'immobilier. Il rappelle l'exemplarité qui incombe à l'État et à ses opérateurs en particulier ceux œuvrant dans le champ de l'environnement.
3. Le Conseil entend les travaux relatifs à la réorganisation fonctionnelle conduits par l'ADEME, il déplore en revanche que le regroupement de régions intervenu en 2016 n'ait

<sup>6</sup> Publication le 1<sup>er</sup> février 2016 concernant l'année d'activité 2014

<sup>7</sup> 719 tonnes équivalent carbone émises (tCO<sub>2</sub>e) en 2011 et 483 tCO<sub>2</sub>e émises en 2014

<sup>8</sup> 258 tCO<sub>2</sub>e en 2011 et 132 tCO<sub>2</sub>e émises en 2014

<sup>9</sup> 6 295 tCO<sub>2</sub>e en 2011 et 5 561 tCO<sub>2</sub>e émises en 2014

pas incité l'établissement à fermer certaines implantations, la volonté de conserver l'ensemble des implantations ayant même été clairement affirmée et les trois sites centraux pérennisés en dépit des demandes du Conseil.

Il insiste donc pour que le prochain SPSI soit défini en cohérence avec le nouveau découpage des régions et l'organisation territoriale de l'État, dans une perspective de maîtrise et de réduction des coûts immobiliers.

4. Le Conseil encourage l'ADEME à poursuivre la concertation engagée avec les RPIE considérant le nombre d'implantation qu'il occupe.

Il demande également à l'ADEME, en concertation avec son ministère de tutelle, de se rapprocher des nombreux autres opérateurs du champ dont le réseau s'étend sur l'ensemble du territoire afin d'explorer toutes les pistes de mutualisation envisageables.

5. Le Conseil s'interroge sur le coût élevé de certaines implantations (loyer+charges/PdeT) dont le ratio d'occupation est exorbitant. Il invite l'ADEME à fiabiliser les données d'inventaire qui lui ont été transmises et à justifier, le cas échéant, les données hors norme.

Il rappelle que le respect des normes de la politique immobilière de l'État, dont le ratio d'occupation fixé à 12 m<sup>2</sup> SUN par poste de travail maximum, n'est pas facultatif. Qu'il ne peut plus se satisfaire, près de dix ans après l'édition des normes par le Premier ministre et six ans après la première audition de l'opérateur, du seul constat de ratios dépassant les 20 m<sup>2</sup> voire frôlant les 30 m<sup>2</sup> sans proposition opérationnelle d'actions correctives.

6. Le Conseil insiste en outre pour que les possibilités offertes par les nouveaux modes de travail soient intégrées aux réflexions conduites sur l'avenir de chacun des sites, d'autant que le télétravail fait d'ores et déjà l'objet d'une expérimentation de l'ADEME.
7. Le Conseil rappelle concernant le choix d'une implantation parisienne qu'il avait entendu le souhait de l'opérateur de bénéficier d'une « vitrine parisienne ». Il constate que dans les hypothèses présentées 80 % des 194 postes actuels y seraient maintenus, faisant de ce site le deuxième plus important du réseau, alors qu'il avait expressément demandé un maintien d'effectif restreint.

Nonobstant les difficultés liées à la mobilité des agents, le Conseil déplore le manque d'envergure de cette opération et constate que, combiné au maintien de l'implantation de Valbonne, les actions concernant les sites centraux ne sont pas à la hauteur des enjeux.

Il rappelle à cet effet avoir demandé le maintien de deux sites centraux et non de trois. Il ne peut que constater et déplorer que la multiplicité des sites induit structurellement de nombreux déplacements entre ces implantations.

En conséquence, il invite l'ADEME en relation étroite avec sa tutelle, avant toute décision concernant le futur site parisien, à se pencher sur la dimension de la structure à maintenir en région parisienne.

À l'aune des résultats de cette réflexion, il demande que les conséquences sur le projet immobilier en soient tirées.

En bonne méthode, il invite l'opérateur à procéder à une analyse comparative des offres en coût complet.

8. Le Conseil rappelle enfin qu'il avait, en 2013, attaché une importance particulière à la situation immobilière de la direction régionale d'Ile-de-France. Il s'interroge sur le respect supposé de la norme économique que constitue le loyer plafond fixé par le ministre en charge du domaine à 330 €/m<sup>2</sup>/an dans le département des hauts de Seine (hors Neuilly-sur-Seine, Boulogne-Billancourt et La-Défense). En tout état de cause, il constate l'évolution particulièrement défavorable du ratio d'occupation qui atteint pratiquement 16 m<sup>2</sup> SUN par poste de travail.

Il déplore qu'aucun objectif ambitieux ne soit fixé concernant cette implantation, en dehors d'un hypothétique déménagement et suggère que cette réflexion s'articule avec celles relatives à l'implantation de la « vitrine parisienne » de l'ADEME.

#### **Au ministère de tutelle,**

9. Le Conseil constate après avoir auditionné un certain nombre d'opérateurs du champ de l'environnement au sens large, et fonctionnant sur le principe d'un réseau territorialement implanté le peu de cas fait des possibilités de mutualisation inter-opérateurs.

Il relève que les efforts que chacun réalise de son côté ne produisent d'autre effet que de créer de la surface vacante morcelée dont la dispersion sur une multitude d'implantation ne permet de dégager aucun bénéfice. Il invite donc le ministère à jouer la carte de la mutualisation et à favoriser le rapprochement inter-opérateur.

Cette recommandation lui paraît d'autant plus importante que l'exemplarité du ministère de l'environnement sur les sujets permettant de limiter les consommations d'énergie et d'émission de gaz à effet de serre devrait être l'un des premiers critères de choix.

#### **Au représentant de l'État propriétaire,**

10. Le Conseil rappelle que l'ADEME est un opérateur figurant sur la liste de ceux bénéficiant d'un suivi renforcé. Il ne verrait que des avantages à ce que ce suivi permette, à tout le moins, de fiabiliser les données d'inventaire du parc occupé par l'opérateur.

Il insiste donc pour que les outils développés par la direction de l'immobilier de l'État soient utilisés à cet effet et déplore six ans après le début du SPSI initial que la question de l'inventaire et de sa mise à jour doivent encore être évoquée.



Au-delà de la situation de l'ADEME, le Conseil souligne l'importance et la nécessité de mieux prendre en compte dans toute stratégie immobilière l'impact des déplacements sur le choix des implantations. Cette recommandation s'applique tout particulièrement à Paris ; la diminution du nombre de déplacements dans la capitale répond d'ailleurs à une priorité municipale.

Enfin, le Conseil demande à ce qu'il lui soit adressé avant la fin d'année 2017 et pour chaque implantation à fort ratio d'occupation le détail des pistes explorées et des actions conduites et envisagées pour y remédier.

Il demande, en outre, à être destinataire du SPSI avant sa validation.

**Pour le Conseil,  
son Président**



**Jean-Louis DUMONT**