



COMITE SYNDICAL
Jeudi 8 février 2024 - 14h00
SDEC ÉNERGIE

RAPPORT D'ORIENTATION BUDGETAIRE 2024



PREAMBULE	4
PARTIE I : EVOLUTION DE LA SITUATION BUDGETAIRE ET FINANCIERE 2021-2023	6
1. ANALYSE FINANCIERE	6
1.1 LA DETTE.....	6
1.2 LA TRESORERIE	8
1.3 CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT (CAF).....	9
2. SECTION DE FONCTIONNEMENT	10
2.1 RECETTES REELLES DE FONCTIONNEMENT	10
2.2 DEPENSES REELLES DE FONCTIONNEMENT	12
3. SECTION D'INVESTISSEMENT	14
3.1 RECETTES D'INVESTISSEMENT	14
3.2 DEPENSES D'INVESTISSEMENT	15
PARTIE II : LES RESSOURCES HUMAINES 2021-2023	17
4. PROFILS DES AGENTS	17
4.1 EVOLUTION DES EFFECTIFS 2021-2023	17
4.2 REPARTITION DES AGENTS PAR CATEGORIE ET PAR SEXE.....	18
4.3 PYRAMIDE DES AGES	18
4.4 LES AGENTS EN SITUATION DE HANDICAP	19
5. TEMPS DE TRAVAIL.....	19
5.1 LE TEMPS DE TRAVAIL EFFECTIF	19
5.2 LE TEMPS PARTIEL	20
5.3 L'ABSENTEISME.....	20
5.4 LE COMPTE EPARGNE TEMPS – CET.....	21
6. REMUNERATION DES AGENTS	21
6.1 LES COMPOSANTES DE LA REMUNERATION	21
6.2 POLITIQUE DE REMUNERATION	22
7. CONDITIONS DE TRAVAIL	23
7.1 DIALOGUE SOCIAL	23
7.2 SANTE ET SECURITE.....	23
7.3 ACCOMPAGNEMENT SOCIAL.....	23
7.4 FORMATION DES AGENTS.....	24



PARTIE III : LES ORIENTATIONS BUDGETAIRES 2024-2026.....	25
8. RAPPEL DU PLAN STRATEGIQUE	25
9. BILAN DU DOB 2023	25
9.1 TRAVAUX SUR LES RESEAUX D'ELECTRICITE.....	26
9.2 TRAVAUX DE TRANSITION ENERGETIQUE	27
10. LES ENJEUX 2024	28
10.1 METTRE EN ŒUVRE LA PROGRAMMATION PLURIANNUELLE DES INVESTISSEMENTS	28
10.2 SOLLICITER DE NOUVELLES SOURCES DE FINANCEMENTS	28
10.3 RECHERCHER L'EQUILIBRE FINANCIER DES SERVICES	29
11. LES SCENARIOS 2024-2026	29
11.1 SCENARIO N° 1 : CONTRACTION DES ACTIVITES ET DU BUDGET	30
11.2 SCENARIO N° 2 : CONSOLIDATION DE LA SITUATION ACTUELLE	31
11.3 SCENARIO N° 3 : CROISSANCE SOUTENUE.....	32
11.4 CONCLUSION	33

PREAMBULE

La loi du 6 février 1992 dite « Administration Territoriale de la République » instaure l'obligation de la tenue d'un Débat d'Orientation Budgétaire (DOB) aux collectivités territoriales de plus de 3 500 habitants.

Le SDEC ÉNERGIE, ayant le statut de syndicat mixte fermé réunissant les communes du Calvados et les intercommunalités, exerce des missions de service public liées à l'énergie et les réseaux. Appartenant aux collectivités territoriales et régi par la comptabilité publique, le SDEC ÉNERGIE est tenu d'élaborer son Rapport d'Orientations Budgétaires (ROB).

Cette obligation répond à deux principaux objectifs :

- Il permet aux élus de débattre des orientations budgétaires qui fixent les priorités à venir qui sont reprises dans le budget primitif et les budgets annexes ;
- Il donne lieu à une information complète sur la situation financière de la collectivité pour mieux définir la stratégie de l'organisme.

Il est régi par les articles L2312-1 et L5211-36 du Code Général des Collectivités Territoriales au travers des dispositions suivantes :

- l'obligation de l'élaboration d'un rapport d'orientations budgétaires ;
- la prise en compte des engagements pluriannuels ;
- la présentation de la structure et la gestion de la dette ;
- la présentation des éléments de ressources humaines ;
- le rapport donne lieu à un débat qui est acté par une délibération spécifique ;
- la publication du rapport par les moyens adéquats jugés par la collectivité.

En adéquation avec les compétences statutaires que le SDEC ÉNERGIE exerce, le syndicat a mis en œuvre trois budgets selon l'application de la réglementation fiscale.

a. le budget principal

Il couvre notamment les activités :

- Des fonctions supports : direction générale, communication, informatique, cartographie, marchés publics, ressources humaines, comptabilité ;
- Des travaux sur les réseaux : effacement des réseaux, raccordement des réseaux, extension des réseaux, éclairage public, signalisation lumineuse ;
- De la transition énergétique : l'accompagnement des communes et EPCI dans leur démarche de transition énergétique, le conseil en énergie partagé, les études sur les bâtiments, les animations de la Maison de l'Énergie, le développement de projets bois sans vente de chaleur, les groupements d'achats d'énergie, la valorisation des CEE – Certificat d'Économie d'Énergie ...

b. Le budget annexe « Energies Renouvelables »

Il porte les activités marchandes comptabilisées dans la régie « EnR » comme la réalisation et l'exploitation de projets de production d'électricité photovoltaïque avec vente d'énergie.

c. Le budget annexe « Mobilité Durable »

Il rassemble les activités marchandes comptabilisées dans la régie « Mobilité durable » notamment la réalisation et l'exploitation des bornes de recharges du réseau « Mobisdec ».

La réglementation encadrant le DOB ne donne ni recommandation, ni obligation concernant la forme du ROB. Il est donc proposé d'établir un seul ROB réunissant les 3 budgets afin de renforcer la compréhension et la cohérence entre les 3 budgets d'une part, et entre les 3 budgets et le plan stratégique d'autre part.

Dans l'esprit de la réglementation, notre ROB est composé de trois parties :

- Une analyse de la situation budgétaire et financière sur une période triennale, 2021-2023 ;
- Une expertise des ressources humaines sur la même période (structure des effectifs, dépenses de personnel, durée effective du travail, ...)
- La définition des perspectives d'activités permet d'établir les maquettes budgétaires des trois budgets pour la période 2024-2026.

Le rapport, ci-après détaillé, tient compte des faits marquants qui ont caractérisé l'année 2023, à savoir :

- Un **environnement géopolitique** très instable qui se caractérise par des conflits dans le monde notamment en Ukraine et en Israël qui alimentent la dérégulation des économies des pays :
 - o Le marché des énergies sous tension subissant une très forte volatilité des cours
 - o Le prix des matières premières en très forte augmentation est répercuté dans la réalisation des prestations des marchés de fournitures, de services ou de travaux
 - o Les difficultés d'approvisionnement des entreprises en matières premières et en biens d'équipement qui voient les délais de livraison s'allonger de manière inédite.
- L'**économie nationale**, moins dynamique, présente des signes d'essoufflement :
 - o La croissance économique est freinée par le contexte géopolitique (conflits entre pays ou communautés) ;
 - o La reprise de l'inflation pénalise les acteurs économiques ;
 - o La hausse des taux d'emprunt impacte la mise en route des projets d'investissements ;
 - o Le niveau de dette de l'Etat réduit les marges de manœuvre financières pour financer les priorités nationales et les politiques publiques. Pour rappel, le montant de la dette en 2023 est de 3 000 Md€.
 - o
- Pour le **SDEC ÉNERGIE**, en complément des éléments de contexte précédents (effets de la crise, envolée des prix ...), l'année 2023 est marquée par :
 - o Les conclusions du rapport d'observations de la Chambre régionale des comptes qui confirment la fiabilité des comptes du syndicat ;
 - o L'installation de la nouvelle Direction générale, en octobre 2023 ;
 - o Le contentieux avec EDF relatif au marché d'achat d'électricité ;
 - o La valorisation des gains ARENH dans le cadre du marché d'achat d'électricité.
 - o Les défaillances d'entreprises (travaux et maintenance)

PARTIE I : EVOLUTION DE LA SITUATION BUDGETAIRE ET FINANCIERE 2021-2023

Cette première partie consiste à faire une analyse budgétaire et financière de la période triennale 2021-2023, à partir des éléments suivants :

- Les ratios financiers permettant d'évaluer la structure financière du SDEC ÉNERGIE, à savoir la dette, la trésorerie et la capacité d'autofinancement ;
- L'état de la section de fonctionnement ;
- L'état de la section d'investissement.

1. ANALYSE FINANCIERE

L'analyse financière permet d'évaluer le niveau de solidité financière du syndicat. A la lecture des éléments financiers et budgétaires, il est possible d'établir des hypothèses sur l'activité future du SDEC ÉNERGIE et d'engager des perspectives sur les orientations stratégiques du syndicat.

1.1 LA DETTE

1.1.1 Nature de la dette

Il convient de distinguer deux natures de dette selon l'immobilisation à financer :

- La dette supportée par le syndicat pour le financement de ses immobilisations en dehors des réseaux et de la transition énergétique. Le SDEC ÉNERGIE a contracté un emprunt pour le financement de son immeuble et son remboursement a pris fin le 1^{er} janvier 2017. Cette dette est donc nulle sur la période considérée.
- La dette gérée par le syndicat pour le financement des travaux sur les réseaux. Le SDEC ÉNERGIE faisait appel à l'emprunt uniquement pour financer la part à charge de ses membres via le dispositif de l'étalement de charges. Il s'agit d'emprunts qui n'entrent pas dans la catégorie des emprunts dits « toxiques ». Le syndicat rembourse les organismes bancaires et en contrepartie, les collectivités membres remboursent annuellement le syndicat à due concurrence, le SDEC ÉNERGIE n'applique aucun frais de dossier. A ce jour, et depuis que ce mécanisme existe, aucune collectivité n'a fait défaut.

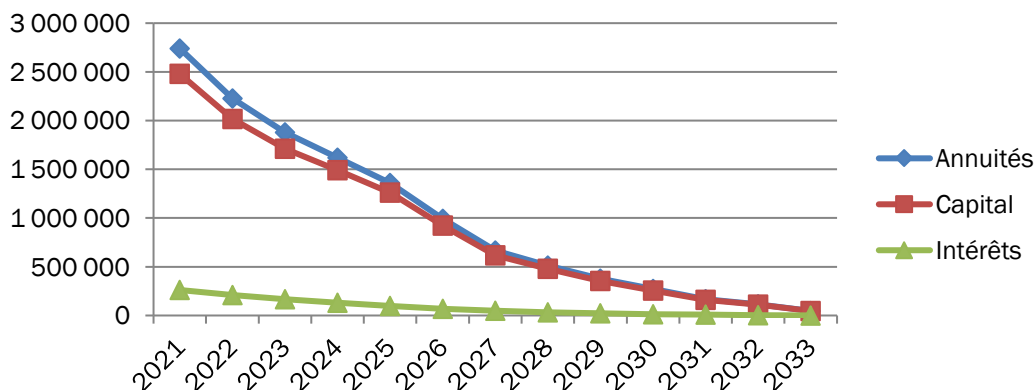
Le Comité syndical du 12 décembre 2017 a abrogé ce dispositif financier pour le remplacer par le mécanisme des fonds de concours ouverts aux collectivités.

1.1.2 Evolution du remboursement de la dette

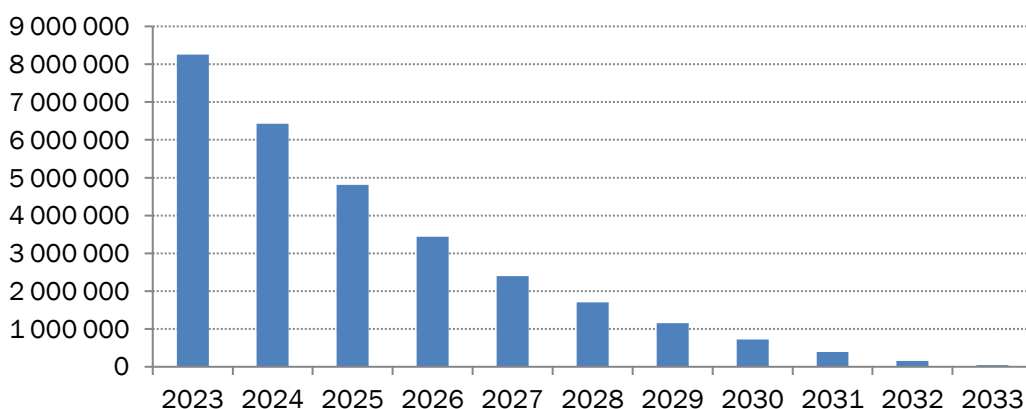
La décision du Comité syndical de ne plus recourir à l'emprunt pour le financement des travaux sur réseaux, a pour effet le désendettement progressif du syndicat : diminution des annuités (intérêts et du capital des emprunts).

Remboursement annuel	2021	2022	2023
Intérêts	250 K€	200 K€	150 K€
Capital	2 500 K€	2 100 K€	1 900 K€
TOTAL	2 750 K€	2 300 K€	2 050 K€

Voici la projection des annuités d'emprunts au cours des prochaines années :



Le montant de la dette est de 8.2M€ au 1^{er} janvier 2023 et sera entièrement remboursée en 2033 (sans recours à de nouveaux emprunts).



Les caractéristiques des emprunts sont les suivantes :

- 107 emprunts en cours auprès de deux établissements bancaires : le Crédit agricole et la Caisse d'Épargne ;
- La durée des emprunts est de 5, 10, 12 ou 18 ans ;
- Taux fixe pour tous les emprunts réalisés ;
- Selon l'évolution de la conjoncture, les taux d'intérêts varient entre 4.7% pour les emprunts les plus anciens et 0.15% pour les emprunts les plus récents ;
- Aucun emprunt toxique n'a été contractualisé.

1.2 LA TRESORERIE

Le niveau de trésorerie permet de couvrir la totalité des dépenses de fonctionnement et d'investissement uniquement sur une période de 5 mois.

Montant annuel de la trésorerie	2021	2022	2023
Budget principal	13 800 K€	16 300 K€	19 000 K€
Budget annexe ENR	850 K€	650 K€	750 K€
Budget annexe MD	2 970 K€	2 800 K€	2 400 K€
TOTAL	17 620 K€	19 750 K€	22 150 K€

La trésorerie positive permet d'accroître l'indépendance financière du syndicat en finançant des projets sans avoir recours à l'emprunt :

- L'installation d'infrastructures de mobilité durable ;
- L'installation de panneaux solaires ;
- La réalisation de travaux sur les réseaux ;
- Le choix d'une politique ambitieuse d'aides financière.

L'évolution à la hausse de la trésorerie, depuis quelques années, s'explique par :

- Des reports ou annulations des projets d'investissement sur décision des collectivités (exemple pour les panneaux solaires) ne générant pas de dépenses d'investissement portées par le syndicat ;
- Une augmentation très nette du nombre de titres de recettes (+ 584 titres entre 2021 et 2023) ;
- Des recettes perçues régulièrement avec des montants significatifs (encaissement) :
 - o L'appel de fonds auprès de tiers en plusieurs fois par an (exemple : demande de remboursement des emprunts, pas de retard dans les fonds de concours ...),
 - o Les nouvelles modalités de perception de la TICFE (versement mensuel d'une avance d'environ 1 M€),
 - o La perception fréquente du FACé et de la PCT.
- Des recettes exceptionnelles comme l'attribution de nouvelles dotations/subventions (Fonds verts).

1.3 CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT (CAF)

La Capacité d'Autofinancement a pour fonction de couvrir le fonctionnement du syndicat, le remboursement des emprunts et les investissements entrepris pour le compte des collectivités adhérentes. Elle permet de mettre en œuvre les orientations du plan stratégique.

	2021	2022	2023
CAF brute (a)	15 500 K€	14 800 K€	13 200 K€
Capital remboursé des emprunts (b)	2 500 K€	2 100 K€	1 900 K€
CAF nette (c) = (a)-(b)	13 000 K€	12 700 K€	11 300 K€

Après déduction des éléments relevant de situation exceptionnelle (gains ARENH et T4-2022 TICFE), la CAF se contracte en raison de l'augmentation des charges du personnel, du reversement de la TICFE et de la redevance de concession « R2 » et des dépenses informatiques maintenant imputées au chapitre 65.

Dans les parties suivantes qui détaillent les recettes et les dépenses des deux sections (fonctionnement et investissement), les données chiffrées :

- Sont exprimées par chapitre
- Excluent les opérations d'ordre
- Ne prennent pas en compte le résultat 2022
- Présentent des montants provisoires pour l'exercice 2023

2. SECTION DE FONCTIONNEMENT

2.1 RECETTES REELLES DE FONCTIONNEMENT

2.1.1 Budget principal

Budget principal	2021	2022	2023
Atténuation de charges	57 K€	52 K€	64 K€
Produits des services	71 K€	120 K€	170 K€
TCCFE / TICFE	10 600 K€	11 350 K€	14 600 K€
Participation des adhérents	12 755 K€	11 830 K€	13 220 K€
Autres produits de gestion courante	5 288 K€	5 060 K€	17 950 K€
<i>Redevances</i>	4 533 K€	4 648 K€	4 897 K€
<i>Gains ARENH</i>	0 K€	0 K€	12 539 K€
<i>Divers</i>	755 K€	412 K€	514 K€
Produits financiers	0 K€	1 017 K€	0 K€
Produits spécifiques	72 K€	28 K€	16 K€
TOTAL RECETTES REELLES	28 843 K€	29 457 K€	46 020 K€

Les principales évolutions des recettes de fonctionnement portent sur :

- L'augmentation des atténuations de charges qui correspondent à la prise en charge des titres restaurant par les agents.
- L'augmentation des produits de services qui couvrent les mises à disposition de moyens généraux et humains pour le compte des deux régies à autonomie financière.
- La hausse des collectivités. Ce montant est déterminé après déduction des subventions perçues et des aides financières apportées par le syndicat. L'augmentation du montant suit celle des dépenses pour travaux, imputés au chapitre 23.
- Les autres produits de gestion courante sont essentiellement composés :
 - o Des redevances dont les montants sont en progression par effet du contrat de concession Electricité et par prise en charge de transfert de compétences Gaz,
 - o De la perception des gains ARENH dans le cadre des marchés d'achat d'énergie.
- Les produits spécifiques concernent le remboursement d'assurance dans le cadre de sinistre.

2.1.2 Budget annexe « Energies Renouvelables »

La vente d'électricité renouvelable poursuit sa progression selon le nombre de mises en service des centrales de panneaux photovoltaïques. (De 11 installations en 2021 à 19 en 2023)

Les forfaits appelés auprès des collectivités (subvention d'exploitation) permettent de supporter les coûts de maintenance.

Les autres produits de gestion courante correspondent au remboursement de cautions demandées par EDF Solaire, dans le cadre des raccordements.

Ces recettes permettent, depuis 2022, de présenter un résultat excédentaire de la section de fonctionnement et de s'affranchir d'une subvention d'équilibre venant du budget principal.

Budget annexe « ENR »	2021	2022	2023
Vente de produits	60 K€	90 K€	100 K€
Subventions d'exploitation	7.5 K€	25 K€*	21 K€**
Autres produits de gestion courante	3.7 K€	2.4 K€	1 K€
Produits exceptionnels – subventions d'équilibre	8 K€	0 K€	0 K€
TOTAL RECETTES REELLES	79.2 K€	117.4 K€	122

* erreur d'imputation en 2022 – montant réel : 13 K€

** imputation 2023 : reliquat des forfaits 2022 pour un montant de 2.5K€ - montant réel : 18.5 K€

2.1.3 Budget annexe « Mobilité Durable »

Les produits de la vente sont en nette progression du fait de la revalorisation des tarifs de recharge.

La participation des collectivités vise la couverture des frais de maintenance pour les équipements IRVE installés hors schéma directeur.

Les produits exceptionnels correspondent au versement d'une subvention d'équilibre.

Malgré un contexte général favorable à la mobilité durable, le montant des recettes de la vente de charges, certes en progression constante, ne couvre pas la totalité des dépenses. Cette situation renvoie à la question de l'équilibre financier de ce service public.

Budget annexe « Mobilité durable »	2021	2022	2023
Vente de produits	180 K€	370 K€	453 K€
Forfaits de maintenance et d'exploitation	2 K€	4 K€	9.3 K€
Produits exceptionnels – subventions d'équilibre	348 K€	218 K€	245 K€
TOTAL RECETTES REELLES	530 K€	592 K€	707.3 K€
<i>Nombre de sessions facturées</i>	45 00	70 000	70 700
<i>Nombre total d'usagers</i>	10 850	17 600	18 000
<i>Nombre de véhicules électriques et hybrides rechargeables en service en France (Source AVERE)</i>	755 000	1 103 000	1 300 000

2.2 DEPENSES REELLES DE FONCTIONNEMENT

2.2.1 Budget principal

Budget principal	2021	2022	2023
Charges à caractère général	7 150 K€	8 100 K€	10 500 K€
<i>Compétences</i>	6 160 K€	7 000 K€	9 500 K€
<i>Hors compétences</i>	990 K€	1 100 K€	1 000 K€
Charges du personnel	3 490 K€	3 800 K€	4 200 K€
Atténuation de produits	1 615 K€	1 830 K€	1 980 K€
<i>TCCFE/TICFE</i>	1 470 K€	1 715 K€	1 850 K€
<i>Redevance R2</i>	145 K€	115 K€	130 K€
Autres charges de gestion courante	308 K€	573 K€	11 703 K€
<i>Frais des élus</i>	115 K€	115 K€	125 K€
<i>Versement de subventions</i>	193 K€	442 K€	368 K€
<i>Dépenses informatiques</i>	0 K€	16 K€	210 K€
<i>Reversement ARENH</i>	0 K€	0 K€	11 000 K€
Charges financières	241 K€	196 K€	150 K€
Charges spécifiques	450 K€	57 K€	35 K€
Dotation aux provisions pour risques	50 K€	50 K€	500 K€
TOTAL DEPENSES REELLES	13 304 K€	14 606 K€	29 038 K€

Les principales évolutions des dépenses de fonctionnement portent sur :

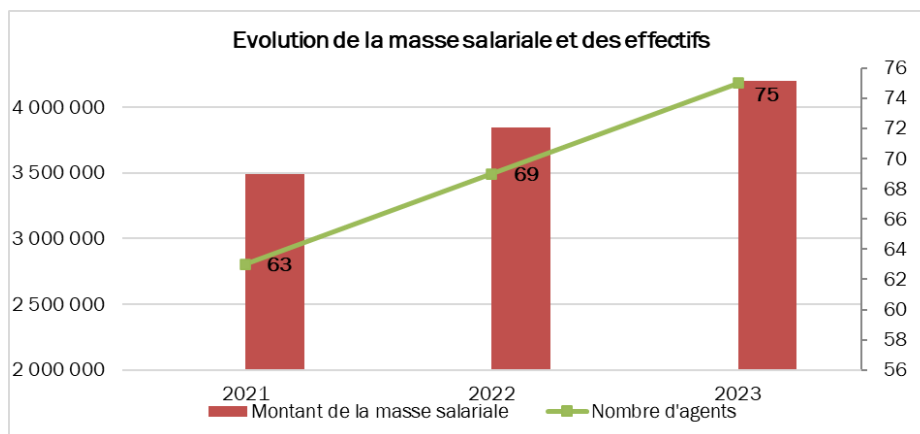
- Les charges à caractère général - hors compétences—elles restent maîtrisées autour d'1 M€ depuis 3 ans malgré la période inflationniste. Les marchés publics validés permettent de contenir l'envolée des prix.
- Les charges à caractère général – rattachées aux compétences – enregistrent une croissance de l'ordre de 35% (par rapport au montant 2022) en raison de l'envolée des prix des matières premières et de l'énergie.
- Les atténuations de produits sont les reversements de la part de la TICFE et/ou de la redevance d'investissement aux collectivités adhérentes conformément aux délibérations concordantes. Son montant, en progression, est en cohérence avec l'évolution des montants de la TICFE et des redevances perçus par le syndicat.

La hausse des charges du personnel s'explique par la combinaison de 3 facteurs :

- La valorisation du traitement de base via l'augmentation du point d'indice et la révision des grilles indiciaires ;

Hausse de la valeur du point	2021	2022	2023
	4.6860	4.8500	4.9227

- L'effet GVT (Glissement Vieillesse Technicité) par l'évolution de carrière des agents, par l'ancienneté des agents et par la progression d'échelon ou de grades ;
- La hausse des effectifs par l'intégration de nouvelles recrues



2.2.2 Budget annexe « Energies Renouvelables »

Les dépenses de fonctionnement progressent en raison :

- De la hausse des prix dans un contexte inflationniste
- De la proratisation des mises à disposition passant de 0,5 à 1 ETP
- Du paiement de l'impôt sur les sociétés sur le résultat excédentaire 2022

Budget annexe « ENR »	2021	2022	2023
Charges à caractère général	13 K€	20 K€	26 K€
Charges du personnel	30 K€	30 K€	58 K€
Charges exceptionnelles	6.5 K€	0 K€	0 K€
Dotations aux provisions pour risques	13.2 K€	2.5 K€	9.3 K€
Impôts sur les bénéfices	0 K€	0 K€	10.4 K€
TOTAL DEPENSES REELLES	62.7 K€	52.5 K€	103.7 K€

2.2.3 Budget annexe « Mobilités Durable »

Les dépenses de fonctionnement composées des charges à caractère général et des charges du personnel, évoluent à la hausse en raison :

- De la hausse des prix dans un contexte inflationniste notamment de l'achat de l'énergie,
- De l'augmentation du nombre de points de charge à entretenir,
- De la proratisation des mises à disposition passant de 1 à 1,5 ETP.

Budget annexe « MD »	2021	2022	2023
Charges à caractère général	360 K€	390 K€	433 K€
Charges du personnel	30 K€	62 K€	80 K€
Dotations aux provisions pour risques	0 K€	0 K€	16 K€
TOTAL DEPENSES REELLES	390 K€	452 K€	529 K€

3. SECTION D'INVESTISSEMENT

3.1 RECETTES D'INVESTISSEMENT

3.1.1 Budget principal

Les principales recettes d'investissement sont :

- Les dotations dont le montant peut varier selon le niveau d'affectation du résultat porté en section d'investissement et selon le niveau de dépenses éligibles au FCTVA.
- Les emprunts pour étalement dont les derniers appels de fonds datent de décembre 2021.
- Les immobilisations concernent la gestion des avances forfaitaires dans le cadre des marchés publics enregistrées au chapitre 23 qui sont depuis 2022 imputées au chapitre d'ordre 041.
- Les opérations sous mandats portent sur la réalisation de travaux d'effacement des réseaux dont une part est financée par la participation des communes.

Budget principal	2021	2022	2023
Dotations et fonds divers	5 331 K€	5 971 K€	4 386 K€
<i>Affectation du résultat</i>	3 571 K€	4 676 K€	3 000 K€
<i>FCTVA</i>	1 760 K€	1 295 K€	1 386 K€
Subventions d'investissement	10 600 K€	13 300 K€	13 800 K€
Emprunts pour étalement	950 K€	0 K€	0 K€
Immobilisations	235 K€	0 K€	34 K€
Opérations sous mandat	723 K€	700 K€	1 140 K€
TOTAL RECETTES REELLES	17 839 K€	19 971 K€	19 360 K€

- Parmi les subventions d'investissement, notons que la dynamique et la réactivité des services permettent :
 - o De maintenir un niveau satisfaisant de recettes comme le FACÉ et la PCT ;
 - o D'optimiser les recettes « historiques » dans des délais très courts ;
 - o De mobiliser de nouvelles sources de financement comme le fonds vert.

Budget principal	2021	2022	2023
<i>FACé</i>	3400 K€	4 100 K€	5 000 K€
<i>PCT</i>	780 K€	1 750 K€	2 000 K€
<i>Fonds vert</i>	0 K€	0 K€	300 K€
<i>Région</i>	510 K€	0 K€	7 K€
<i>Département</i>	80 K€	15 K€	120 K€
<i>Fonds de concours</i>	3 700 K€	3 855 K€	3 900 K€
<i>Enedis</i>	230 K€	230 K€	0 K€
<i>Tiers privés</i>	650 K€	850 K€	580 K€
TOTAL DES RECETTES	10 600 K€	13 300 K€	13 800 K€

3.1.2 Budget annexe « Energies Renouvelables »

Les subventions d'investissement permettent le financement des projets d'équipement de panneaux photovoltaïques et proviennent :

- De la Région Normandie,
- Des collectivités adhérentes.

Budget annexe « ENR »	2021	2022	2023
Subventions d'investissement	34.5 K€	92 K€	25 K€

Rappelons que depuis peu, les tarifs de rachat ne sont plus cumulables avec les aides locales, ce qui explique en partie, la baisse importante des subventions en 2023.

3.1.3 Budget annexe « Mobilités Durable »

Les subventions d'investissement financent les projets d'installation de bornes de recharge électrique et proviennent :

- De l'Etat dans le cadre de programme spécifique (FACÉ ...),
- Des collectivités adhérentes.

Budget annexe « MD »	2021	2022	2023
Subventions d'investissement	135 K€	21 K€	318 K€

L'année 2023 est marquée par la perception des recettes engagées en 2021 et 2022 auprès de l'Etat.

3.2 DEPENSES D'INVESTISSEMENT

3.2.1 Budget principal

Les principales évolutions des dépenses d'investissement sont :

- La tendance baissière continue du remboursement du capital d'emprunt, conformément à la fin du dispositif d'étalement de charges.
- L'acquisition de logiciels informatiques connaît une forte progression à la suite du changement de prestataire pour le cadastre solaire et de la mise en œuvre du nouveau portail MAPEO.
- Les subventions d'équipement versées aux tiers publics (communes, EPCI) ou privés (associations) concernent la compétence Transition énergétique et la compétence Solidarité.
- Les immobilisations en cours regroupent les dépenses relatives aux travaux sur le réseau d'électricité. La nette progression des dépenses s'explique par davantage de prise en charge d'affaires (+318 affaires mandatées en 2021 et 2023).

Budget principal	2021	2022	2023
Remboursement d'emprunt	2 500 K€	2 300 K€	1 900 K€
Immobilisations incorporelles (Acquisition de logiciels informatiques)	157 K€	193 K€	294 K€
Subventions d'équipement versées aux tiers	26 K€	65 K€	86 K€
Immobilisations corporelles dont :			
Transition Energétique (Réseaux chaleur)	835 K€	502 K€	230 K€
Autres investissements (véhicules, mobiliers, agencement)	750 K€ 85 K€	240 K€ 262 K€	90 K€ 140 K€
Immobilisations en cours - Travaux sur réseaux Effacement, Eclairage public, Raccordement ...)	22 700 K€	21 800 K€	27 800 K€
Immobilisations financières	0 K€	0 K€	18 K€
Opérations sous mandat	1 600 K€	1 150 K€	1 900 K€
TOTAL DEPENSES REELLES	27 818 K€	26 010 K€	32 228 K€

3.2.2 Budget annexe « Energies Renouvelables »

Les dépenses d'investissement sont totalement consacrées à l'acquisition de panneaux solaires photovoltaïques.

BUDGET ANNEXE « ENERGIES RENOUVELABLES »	2021	2022	2023
Installations de centrales PV	430 K€	170 K€	210 K€
TOTAL DEPENSES REELLES	430 K€	170 K€	210 K€

3.2.3 Budget annexe « Mobilité Durable »

Les dépenses d'investissement sont totalement dédiées à l'installations d'IRVE.

Budget annexe « Mobilité durable »	2021	2022	2023
Immobilisations incorporelles - études	0 K€	68 K€	33 K€
Immobilisations corporelles - antennes/modules	2,5 K€	29 K€	51 K€*
Installations d'IRVE	150 K€	470 K€	586 K€
TOTAL DEPENSES REELLES	152,5 K€	567 K€	670 K€

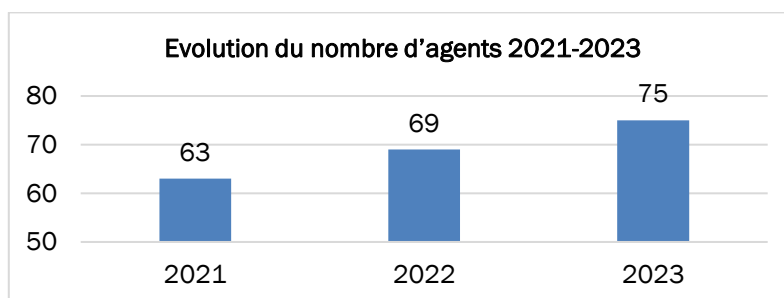
* : comprend l'acquisition de 100 compteurs MID (éligible au décret TIRUERT)

PARTIE II : LES RESSOURCES HUMAINES 2021-2023

4. PROFILS DES AGENTS

4.1 EVOLUTION DES EFFECTIFS 2021-2023

Le total des effectifs comprend les fonctionnaires, les contractuels et les agents mis à disposition par le Centre de gestion du Calvados.



L'augmentation du nombre d'agents, en 2023, s'explique par :

- Le recrutement d'agents sur des postes ouverts en 2023 ;
- La finalisation de recrutements engagés en 2022 mais pourvus en 2023 ;
- Le recours au service du CDG 14 pour la mise à disposition d'agents pour des besoins ponctuels.

En 2023, pas moins de 23 mouvements de personnel sont enregistrés, s'inscrivant dans une tendance lourde nationale :

- Les départs de 9 agents ayant fait le choix de nouvelles orientations professionnelles (nouveaux projets, nouvelles opportunités ...) ;
- Le recrutement de 14 agents pour assurer le remplacement des départs ou pour assurer le développement d'activité ;
- Soit un solde positif de 12 agents supplémentaires sur la période 2021-2023.

Services	2021		2022		2023		Solde
	Arrivées	Départs	Arrivées	Départs	Arrivées	Départs	
Direction générale					1	1	0
Communication					1		+1
Qualité					1		+1
Effacements des réseaux				1	1		0
Eclairage public	2	2	4	2	2	1	+3
Mobilité durable					1		+1
Dynamiques territoriales					2		+2
Efficacité énergétique	1	1	3	1	3	4	+1
Accueil			1		1	1	+1
Finances			2				+2
Marchés publics			1				+1
Ressources humaines					1	1	0
Système d'information						1	-1
TOTAL	+3	-3	+11	-4	+14	-9	+12

Précisons que :

- Tous les recrutements portent sur des emplois permanents, à temps complet ;
- Tous les services sont concernés par des mouvements de personnel ;
- La quasi-totalité des services ont vu leurs effectifs au moins se maintenir voire se renforcer d'un ou plusieurs agents.

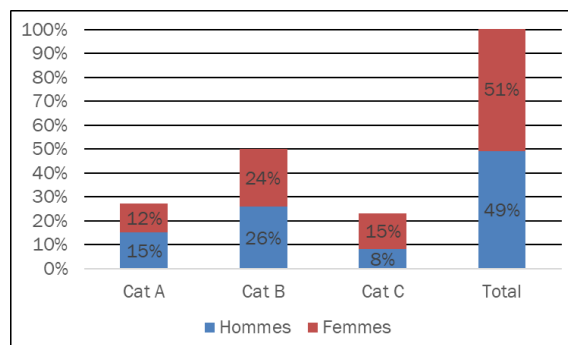
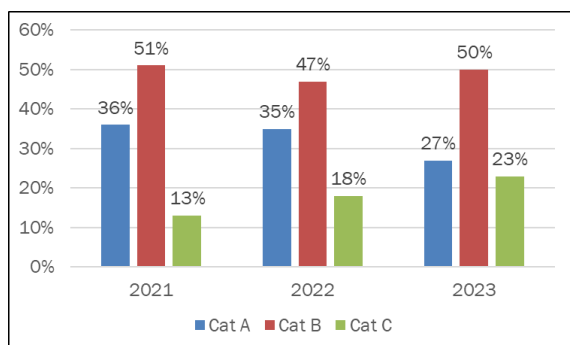
4.2 REPARTITION DES AGENTS PAR CATEGORIE ET PAR SEXE

Il convient de noter deux caractéristiques nouvelles en 2023 :

- La forte progression des agents de catégorie C (+ 10 points en 3 ans passant de 13% à 23%) s'explique par les besoins des services en missions opérationnelles administratives ou techniques ;
- Le nombre de femmes au syndicat représente, pour la première fois, plus de la moitié des effectifs des agents.

Parmi les constances,

- Les emplois d'encadrement sont occupés par des agents masculins, à hauteur de 55% ;
- Les emplois techniques restent le fait d'agents masculins et les emplois administratifs sont occupés en majorité par des agents féminins.
- L'accès à l'emploi et les conditions de travail sont identiques quel que soit le genre. Tous les agents bénéficient d'un accompagnement (formation, tutorat, bilan de compétences ...) et ont accès aux infrastructures de la même manière.

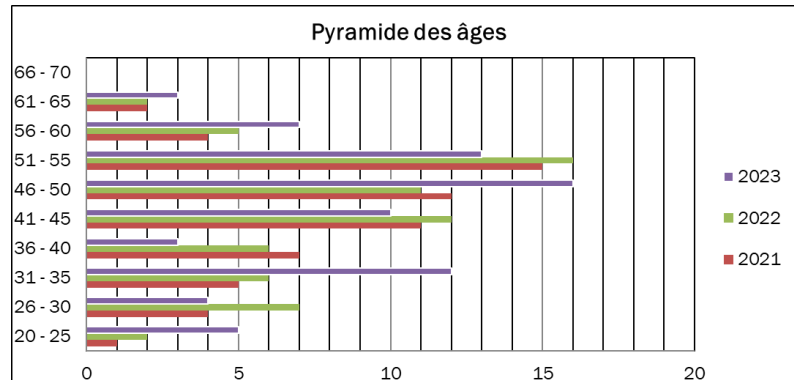


4.3 PYRAMIDE DES AGES

L'âge moyen des agents de 43 ans est en légère diminution en raison de l'intégration de nouvelles recrues plus jeunes. Pour illustrer, parmi les 14 arrivées en 2023, 10 agents ont moins de 35 ans.

L'enjeu, pour le SDEC ÉNERGIE, est d'anticiper les départs en retraite :

- A court terme, 10 agents au plus tard dans 10 ans ;
- A moyen terme, 13 agents au plus tard dans 15 ans ;



Dans le cadre de la Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences, le recrutement de jeunes actifs permet d'anticiper le départ d'agents et d'accompagner leurs apprentissages par une phase d'intégration et de tutorat.

4.4 LES AGENTS EN SITUATION DE HANDICAP

Le SDEC ÉNERGIE participe à l'insertion professionnelle des personnels reconnus travailleurs handicapés, à travers trois leviers : sa contribution au FIPHFP - Fonds pour l'Insertion des Personnes Handicapées dans la Fonction Publique - le recrutement d'agent et sa commande publique. Cette dernière porte notamment sur des prestations auprès des ateliers protégés pour l'achat de produits d'entretien, de fournitures bureautiques et pour la réalisation de tâches manuelles (ex : entretien des espaces verts, achat de fournitures bureautiques).

	2021	2022	2023
FIPHFP	2,5 K€	1 K€	1 K€
Agent du syndicat	9.6 K€	0 K€	0 K€
Prestations de service	4.8 K€	4.8 K€	7.9 K€
TOTAL	16.9 K€	5.8 K€	8.9 K€

5. TEMPS DE TRAVAIL

5.1 LE TEMPS DE TRAVAIL EFFECTIF

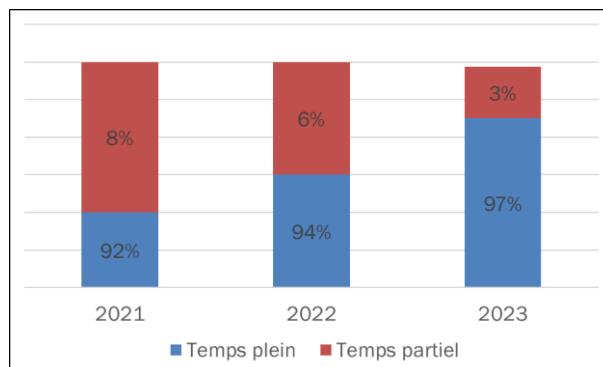
Tous les agents du SDEC ÉNERGIE assurent un temps de travail effectif de 1 607 heures annuelles. Conformément au décret n° 2001-623 du 12 juillet 2001 relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail dans la fonction publique territoriale, le temps de travail au SDEC ÉNERGIE est fixé sur la base hebdomadaire de 38 heures, déclenchant ainsi un nombre de jour de RTT actualisé chaque année.

Le temps de travail est défini dans le cadre des plages horaires obligatoires permettant d'assurer la continuité de service.

Le SDEC ÉNERGIE sollicite rarement les agents en dehors de plages horaires. A la demande de la Direction générale et à titre exceptionnel, les agents peuvent effectuer des heures supplémentaires pour assurer des missions techniques ou pour participer à des actions événementielles. Elles sont organisées le weekend comme le Normandie Energies Tour. Ces heures supplémentaires sont prises en charge par le syndicat et font l'objet des compensations horaires et/ou monétaires réglementaires.

5.2 LE TEMPS PARTIEL

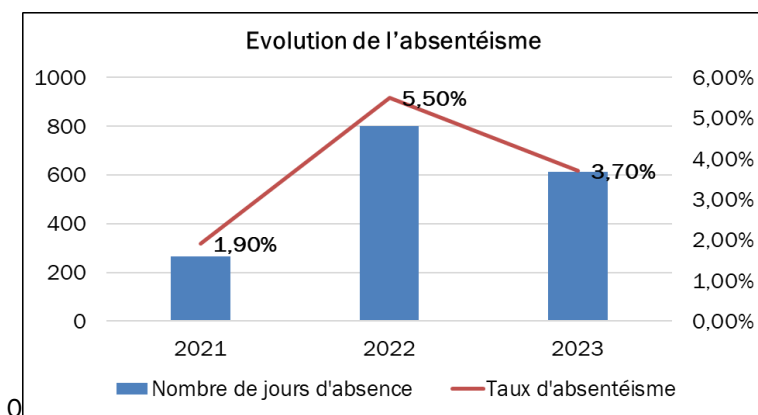
Tous les postes sont ouverts à temps complets et 3% des agents ont demandé un temps partiel de 80% en 2023, ce qui représente 0.4 ETP.



5.3 L'ABSENTEISME

L'absentéisme correspond aux seuls arrêts « maladie » et n'intègre pas les autres motifs d'absences comme les congés maternité et paternité.

En 2023, le taux d'absentéisme est de 3,7%, ce qui représente 2,6 ETP.



Après un pic soudain en 2022 à 5,5%, le taux d'absentéisme suit une baisse pour se situer à 3,7% en 2023. Il convient de noter les caractéristiques de l'absentéisme qui :

- Concerne principalement des services « supports » (Communication, Ressources humaines, Marchés publics, Finances ...);
- Vise principalement des agents de catégorie A;
- Est exprimé notamment par de l'épuisement, de la fatigue morale ...
- Se traduit par des absences longues d'agents.

L'amélioration de la situation en 2023 est directement liée à la mise en place de mesures concrètes visant l'accompagnement des agents et le bien-être au travail.

5.4 LE COMPTE EPARGNE TEMPS – CET

Le Compte Epargne Temps a été institué dans la fonction publique territoriale par le décret n° 2004-878 du 26 août 2004. Ce dispositif permet de stocker des jours de congé et de RTT (jours de réduction du temps de travail) et, si la collectivité le prévoit, les jours de repos compensateur des heures supplémentaires ou de sujétions particulières.

Le nombre de jours de congés à prendre obligatoirement dans l'année est de vingt. L'alimentation du CET est subordonnée à cette condition. Par ailleurs, le CET est plafonné à soixante jours.

Le CET est ouvert à tous les agents territoriaux, titulaires comme contractuels à temps complet ou non. Cette ouverture est de droit si l'agent en fait la demande.

Les vingt premiers jours épargnés ne peuvent être utilisés que sous forme de congés. Pour les jours excédant ce seuil, l'agent territorial a trois options :

- Le maintien des jours sur le CET, avec un plafond maximum de soixante jours ;
- La prise en compte en épargne retraite au sein du régime de la retraite additionnelle de la fonction publique (RAFP) ;
- L'indemnisation forfaitaire variable en fonction de la catégorie hiérarchique.

Catégorie d'agents	A	B	C	TOTAL 2023	2022	2021
Nombre total de jours en CET	435	319	167	921	994,5	773
Nombre moyen de jours CET par agent	23	11	11	15	14	12,5

Par arrêté du 29 novembre 2023, la revalorisation des montants des jours indemnisés s'applique au 1^{er} janvier 2024 :

Catégorie	Montant brut actuel	Montant brut revalorisé
Catégorie A	135€	150€
Catégorie B	90€	100€
Catégorie C	75€	83€

6. REMUNERATION DES AGENTS

6.1 LES COMPOSANTES DE LA REMUNERATION

La rémunération totale de l'agent de la Fonction publique est structurée en 3 parties : la rémunération principale obligatoire, la rémunération secondaire et les éléments accessoires facultatifs.

La rémunération principale des agents est constituée de quatre éléments :

- Le traitement de base ;
- L'indemnité de résidence ;
- Le supplément familial de traitement ;
- La nouvelle bonification indiciaire.

La rémunération principale représente 70% de la rémunération totale de l'agent et sert de base pour le calcul des cotisations sociales et de la retraite.

La rémunération secondaire, 25% de la rémunération totale, est composée du régime indemnitaire. Pour rappel, le RIFSEEP - Régime Indemnitaire tenant compte des Fonctions, des Sujétions, de l'Expertise et de l'Engagement Professionnel - a été instauré par le décret n°2014-513 du 20 mai 2014 pour la Fonction Publique d'Etat. Au SDEC ÉNERGIE, après publication des différents décrets concernant chacune des filières, il a été instauré pour la filière administrative depuis le 1^{er} janvier 2019 et pour la filière technique depuis le 1^{er} janvier 2020 ou 1^{er} janvier 2021 selon le cadre d'emploi des agents.

Les éléments accessoires (5% de la rémunération totale) concernent la prise en charge de la protection sociale ou des titres restaurants ou les heures supplémentaires.

Concernant la masse salariale, retenons que le phénomène de GVT (ancienneté et compétences soutenues des agents) mentionné dans la structure de la pyramide des âges génère mécaniquement une augmentation de la rémunération des agents (avancement d'échelons, avancement de grades, point d'indice).

6.2 POLITIQUE DE REMUNERATION

Le SDEC ÉNERGIE a engagé une réflexion pour renforcer la politique actuelle de rémunération des agents dont les objectifs visent à :

- Répondre aux attentes des agents en matière de pouvoir d'achat ;
- Répondre à la demande de reconnaissance professionnelle des agents exprimée dans le cadre de l'audit organisationnel réalisé et des comptes-rendus d'entretien professionnel ;
- Fidéliser les agents et accompagner le développement des compétences ;
- Renforcer la dynamique portée par la nouvelle Direction Générale ;
- Soutenir l'ensemble des agents avec un effort particulier pour ceux dont la rémunération mensuelle nette est la plus modeste ;
- D'harmoniser sa politique de rémunération.

Cette politique de rémunération mobilise différents leviers :

- Avancement de grades ou promotion interne des agents - 15 agents ont bénéficié de ces dispositifs sur la période 2020-2023 ;
- Reconduction de la GIPA - 12 agents en ont bénéficié sur la période 2020-2023 ;
- Instauration du forfait « Mobilité durable », à compter du 1^{er} janvier 2024 ;
- Revalorisation de la rémunération nette des agents chaque année ;
- Participation au financement d'actions en matière de santé, de bien-être et de social ;
- Revalorisation de la valeur faciale des titres restaurant : soit + 3 500€ par an ;
- Revalorisation de la participation de Protection sociale complémentaire : + 4 500€ par an.

Cette politique de rémunération est complétée par un dispositif interne de revalorisation du régime indemnitaire pour :

- Apporter un soutien durable aux agents face à la baisse du pouvoir d'achat ;
- Rechercher une équité salariale.

Cette nouvelle disposition prendra effet au 1^{er} janvier 2024.

7. CONDITIONS DE TRAVAIL

7.1 DIALOGUE SOCIAL

La Direction générale organise différentes actions favorisant le dialogue social au sein du syndicat :

- Des **temps forts de convivialité** comme les vœux du personnel ou la journée du personnel ;
- Un **parcours d'intégration** des nouvelles recrues renforcé par l'organisation d'un temps d'échange avec la Présidente et par la mise en place d'un rapport d'étonnement remis à chaque agent nouvellement arrivé permettant de recueillir leurs impressions, les points forts, leurs propositions d'amélioration ;
- L'animation des **5 réunions du Comité Social Territorial**, qui est sollicité pour examiner les dossiers suivants et pour donner son avis :
 - o Les conclusions de l'audit organisationnel,
 - o Le bilan de la période expérimentale du télétravail,
 - o La gestion des véhicules de services,
 - o La mise en œuvre de la protection sociale complémentaire,
 - o La présentation du nouvel organigramme des services,
 - o La politique de rémunération,

7.2 SANTE ET SECURITE

La Direction générale met en place différentes mesures obligatoires en termes de santé et sécurité au travail :

- o L'organisation des formations obligatoires : AIPR, habilitations électriques, secourisme, manipulation d'extincteurs ;
- o La tenue des registres « accidents de service » et « santé & sécurité » ;
- o Le renouvellement du document unique des risques ;
- o La vérification annuelle de la pharmacie et du défibrillateur ;
- o La réalisation d'exercices « incendie » ;
- o L'actualisation des plans d'évacuation.

Toutes ces mesures concourent à réduire voire supprimer les accidents de service :

Nombre d'accidents de service		
2021	2022	2023
2	0	0

7.3 ACCOMPAGNEMENT SOCIAL

Le SDEC ENERGIE a instauré différents dispositifs en faveur de l'accompagnement social :

Participation du SDEC ENERGIE	2021	2022	2023
Amicale du Personnel	37 K€	40 K€	49 K€
CNAS	14 K€	14,5 K€	15 K€
Prévoyance	18 K€	18,5 K€	17,3 K€
Tickets restaurant <i>Part employeur uniquement</i>	53 K€	50 K€	52 K€
TOTAL	122 K€	123 K€	133,3 K€

Par ailleurs, le plan d'actions suite à l'audit organisationnel réalisé en 2022 s'est structuré autour de 4 axes :

- a) Renforcer et professionnaliser les fonctions managériales
- b) Elaborer une stratégie de recrutement anticipative
- c) Conserver notre niveau d'expertise proposé aux collectivités
- d) Améliorer la qualité de vie au travail en partageant une culture commune

Il se décline en une série de mesures dont certaines sont réalisées ou en cours de réalisation :

- Le nouvel organigramme des services,
- Le programme de formation des cadres, à travers des missions de coaching,
- L'accompagnement des agents organisé par le plan de formations,
- Le recrutement d'agents,
- L'aménagement des locaux et le renouvellement des équipements (mobilier),
- L'achat de deux véhicules de services supplémentaires,
- La mise en œuvre du plan de mobilité durable pour les agents,
- La prise en charge du volet « Santé » de la protection sociale complémentaire,
- La confirmation du télétravail pour les agents qui en font la demande.

Toutes ces mesures s'inscrivent dans une démarche globale portée par la Direction générale tournée vers l'agent et notamment le bien-être au travail, l'accompagnement dans ses missions, la rémunération et la communication interne.

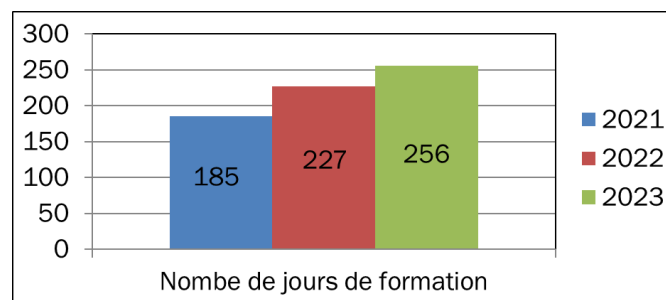
7.4 FORMATION DES AGENTS

La Direction générale considère la formation comme un outil d'accompagnement des agents dans l'exercice de leur fonction et dans la prise en charge de nouvelles missions.

Ce niveau de compétences est garanti par la formation initiale des agents et par la formation tout au long de leur vie professionnelle.

Cette volonté d'accompagnement des agents s'exprime à travers l'élaboration du plan de formation triennal notamment par :

- Une nette évolution du nombre de jours et du budget alloué à la prise en charge des formations :



- Le budget consacré à la formation suit une tendance haussière :

2021	2022	2023
34 950€	26 665€	56 311€

PARTIE III : LES ORIENTATIONS BUDGETAIRES 2024-2026

Cette dernière partie est construite selon la méthodologie chronologique suivante :

- Rappel du plan stratégique
- Le bilan du DOB 2023
- Les enjeux
- Les perspectives 2023-2026

8. RAPPEL DU PLAN STRATEGIQUE

Les élus du SDEC ÉNERGIE ont souhaité faire un bilan à mi-mandat de la mise en œuvre du plan stratégique pour :

- Evaluer les actions engagées ;
- Ajuster les orientations et actions ;
- Concentrer les ressources sur des actions prioritaires pour la période 2024-2026.

Il est proposé de porter les efforts du plan stratégique sur 10 actions structurantes pour le syndicat :

- a) Continuer à réduire progressivement les écarts de qualité d'énergie électrique distribuée en zones rurales par rapport à celle des zones urbaines,
- b) Engager le processus de renégociation du contrat-cadre de concession GRDF
- c) Réduire l'impact énergétique et environnemental des installations d'éclairage public en accentuant leur renouvellement
- d) Accompagner les collectivités dans la maîtrise des factures énergétiques de leurs bâtiments
- e) Devenir un acteur public majeur dans la production d'énergie renouvelable locale par la création d'une structure porteuse pour le développement de projets EnR de grande puissance
- f) Relancer le développement des projets de production de chaleur (en cohérence avec le réseau Gaz) ;
- g) Engager une réflexion sur la compétence « contribution à la transition énergétique » (socle pour l'accompagnement des EPCI) ;
- h) Conforter notre rôle d'aménageur du territoire en matière d'implantation et d'exploitation d'infrastructures de mobilité bas carbone ;
- i) Être un acteur engagé pour réduire la précarité énergétique des usagers de l'électricité et du gaz ;
- j) Consolider nos services en matière d'information géographique en se positionnant sur notre rôle pour la mise en œuvre d'un Plan de Corps de Rue Simplifiée - PCRS à échéance 2026.

9. BILAN DU DOB 2023

Il avait été proposé au Comité Syndical du 9 février 2023 de décliner le plan stratégique dans le ROB :

- Deux axes majeurs :
 - o Maintenir à un niveau élevé nos investissements sur les réseaux d'électricité et d'éclairage public,
 - o Renforcer progressivement nos investissements et nos actions d'accompagnement en faveur de la Transition énergétique.

- Un plan d'investissement prévisionnel ambitieux :

Dépenses d'investissement	Budgets	2023	2024	2025
Réseaux Electricité	Principal	26 000 K€	25 500 K€	25 000 K€
Transition énergétique	Principal Annexe « ENR » Annexe « MD »	4 000 K€	5 000 K€	6 000 K€
TOTAL		30 000 K€	30 500 K€	31 000 K€

Le bilan budgétaire du plan d'investissement pour l'exercice 2023 montre :

- Un taux global de réalisation de 96% des crédits prévisionnels ;
- Une **nette reprise** du montant des travaux sur la période triennale ;
- Une **dynamique plus longue à amorcer sur** la transition énergétique.

Dépenses d'investissement	CFU 2021	CFU 2022	BP 2023	CFU 2023
Réseaux d'électricité	22 700 K€	21 800 K€	26 000 K€	27 800 K€
Transition énergétique	1 300 K€	1 400 K€	4 000 K€	1 000 K€
Total des dépenses d'investissement	24 000 K€	23 200 K€	30 000 K€	28 800 K€

9.1 TRAVAUX SUR LES RESEAUX D'ELECTRICITE

Notons une nette augmentation des dépenses relatives aux travaux d'électricité qui s'explique par :

- La prise en compte de l'inflation répercutée dans la révision des prix et de l'imprévision ;
- L'augmentation du volume d'activité, soit + 318 affaires supplémentaires traitées et mandatées entre 2021 et 2023 ;
- Le renforcement des effectifs des services techniques concourt à atteindre ce niveau d'investissement, soit + 4 agents entre 2021 et 2023.

ACTIVITES	2021	2022	2023
Eclairage public et Signalisation lumineuse	4 272 K€	4 486 K€	4 913 K€
Effacement des réseaux	10 376 K€	9 754 K€	14 897 K€
Raccordement	8 052 K€	7 564 K€	7 990 K€
TOTAL	22 700 K€	21 800 K€	27 800 K€
Nombre d'agents	26	29	30

9.2 TRAVAUX DE TRANSITION ENERGETIQUE

La sous réalisation des investissements de transition énergétique a plusieurs origines :

- La réorganisation et/ou la consolidation des services à la suite de départs d'agents qui sont remplacés par de nouvelles recrues dont la montée en compétence s'installe progressivement ;
- La difficulté de recrutement d'agents ;

ACTIVITES	2021	2022	2023
Energies renouvelables	1 150 K€	850 K€	300 K€
Mobilité durable	150 K€	550 K€	700 K€
TOTAL	1 300 K€	1 400 K€	1 000 K€
Nombre d'agents	9	11	13

- La prise en charge de projets innovants nécessite un temps d'apprentissage et d'appropriation pour les équipes. Citons par exemple :
 - o Le projet de panneaux solaires sur le site de la FIEFFE, dans le cadre d'une société, engagée il y a plusieurs mois, a demandé une expertise approfondie des services du syndicat accompagnée de cabinet d'avocat et aboutit à la non-réalisation du projet.
 - o Le positionnement du syndicat pour des sociétés d'économie mixte impose une expertise approfondie des montages technico-juridico-financier.
- Les missions réalisées par les services du syndicat, en matière de transition énergétique relèvent pour partie des dépenses de fonctionnement pour un montant de 200 K€ en 2023 (Pour mémoire : montant de 190 K€ en 2022). Citons par exemple :
 - o L'organisation de la Commission Consultative de Transition Energétique
 - o La réalisation d'audits énergétiques et de CEP de niveau 1 et 2
 - o La rédaction de notes d'opportunités
 - o L'animation de la Maison de l'Energie
- Les missions d'ingénierie portées par les services techniques (notes d'opportunités, audits énergétiques, CEP ...) ne se concrétisent pas par la réalisation des investissements notamment en raison du renchérissement du coût des projets.
- Des nombreux projets d'installation de panneaux photovoltaïques portés par les collectivités adhérentes, dans le cadre d'une DTMO, ont vu leurs délais de réalisation s'allonger (suivi administratif complexe, révision du plan de financement en raison de la hausse des prix de construction, problème de livraison des matériels et des biens ...). Ces retards constituent donc des restes à réaliser inscrits au budget primitif 2024,
- L'orientation des investissements prise en faveur de la production d'énergie renouvelable (ex : création de société de projets) qui fait porter le poids de l'investissement aux sociétés de projet et non au syndicat dans son budget propre.

10. LES ENJEUX 2024

10.1 METTRE EN ŒUVRE LA PROGRAMMATION PLURIANNUELLE DES INVESTISSEMENTS

Pour répondre aux besoins des collectivités adhérentes ; 4 programmes en AP/CP ont été élaborés :

Finalité - Nature des travaux	Montant HT en M€					Financement
	AP	CP 2023 Votés	CP 2024	CP 2025	CP 2026	
A Travaux électricité (renfo, sécurisation, ..)	31	7,5	8	8	7,5	SDEC ÉNERGIE
B Effacement des réseaux d'électricité, d'éclairage public et de télécommunication	36	9	9	9	9	SDEC ÉNERGIE
C Fourniture et pose d'IRVE	6	1	1,7	1,7	1,6	Etat SDEC ÉNERGIE
D Transition énergétique (bâtiments, ENR et éclairage)	21.2	4.05	5.60	5.65	5,90	SDEC ÉNERGIE Collectivités
	94,2	21,55	24,3	24,35	24	

10.2 SOLLICITER DE NOUVELLES SOURCES DE FINANCEMENTS

- Être candidat aux dispositifs spécifiques lancés par des tiers : Appel à projet, Appel à Manifestation d'Intérêt, Fonds vert ...
- Solliciter des crédits européens
- Organiser une veille active de recherche de financement et une ingénierie financière

Dispositifs financiers	Enveloppe budgétaire nationale en 2024
Aide au verdissement des véhicules	1.5 Md€
Fonds de chaleur	0,8 Md€
Fond vert	2,5 Md€
DETR	1 Md€
DSIL	0,5 Md€
DGF	27 Md€

10.3 RECHERCHER L'EQUILIBRE FINANCIER DES SERVICES

Notamment, les régies « énergies renouvelables » et « mobilité durable » en expertisant tous les leviers visant à augmenter les recettes et à contenir les dépenses

- Hausse des forfaits de fonctionnement ?
- Revalorisation des tarifs aux usagers ?
- Ajustement du déploiement des investissements ?
- Partenariat avec des acteurs du secteur privé ?

10.4 STRUCTURER LES RESSOURCES

Pour mettre en œuvre les projets d'investissement des collectivités adhérentes

- Accompagner la montée en compétences des agents pour un plan de formation ambitieux, en privilégiant les formations « à valeur ajoutée » ;
- Finaliser les derniers recrutements dans le cadre du nouvel organigramme des services ;
- Déployer le plan pluriannuel d'actions issu de l'audit « Ressources humaines » ;
- Concrétiser les missions d'ingénierie de conseil en programme d'investissement ;
- S'équiper de logiciels performants et structurants l'activité des services ;
- Se doter d'outils de pilotage des activités.

11. LES SCENARIOS 2024-2026

Après avoir rappelé les orientations de notre plan stratégique, pris en compte le bilan de réalisation du DOB 2023 et identifié les enjeux 2024, la dernière partie consiste à élaborer **trois scénarios** qui reposent sur :

- **Des constantes**
 - o Le contexte économique et social instable et imprévisible (géopolitique, crise énergétique, période d'inflation et de faible croissance, crise climatique – sécheresse et inondation)
 - o Le soutien déterminé de l'Etat en faveur de la Transition écologique et énergétique à travers ses politiques publiques et des dispositifs financiers
- **Des variables**
 - o Le niveau de recettes historiques perçu par le syndicat
 - o Le volumes des dépenses d'investissement généré par le syndicat
 - o La répartition des dépenses d'investissement entre les réseaux d'électricité et la transition énergétique
 - o Les ressources mobilisées notamment financières et humaines

11.1 SCENARIO N° 1 : CONTRACTION DES ACTIVITES ET DU BUDGET

Ce scénario décrit les caractéristiques d'une situation de décroissance et mesure les conséquences pour le syndicat en termes de ressources budgétaires, organisationnels et humains.

11.1.1 Les recettes

La baisse des recettes « historiques » du syndicat est de l'ordre de 4 M€ pour un montant total de 27,5 M€ en 2026.

	Participation des collectivités	TICFE	Redevances	FACé	TOTAL
Montant moyen 2021-2023	12 M€	11 M€	4,5 M€	4 M€	31,5 M€
Montant 2024	12.3 M€	11 M€	4.5 M€	4 M€	31.8 M€
Montant 2025	12.1 M€	10 M€	4 M€	3.5 M€	29.6 M€
Montant 2026	12 M€	9 M€	3,5 M€	3 M€	27,5 M€

11.1.2 Les dépenses

Pour les dépenses de fonctionnement, notons :

- Une baisse des charges à caractère général de 0,3 M€ pour un montant total de 0,7 M€ (réception, évènementiels, prestation de conseils juridiques ...)
- Une maîtrise des charges du personnel par gel du régime indemnitaire ou par non-renouvellement de contrats de travail pour un montant total de 4,5 M€

Le montant des dépenses d'investissement est en diminution de 2,5 M€ :

- Soit - 2 M€ pour les réseaux Electricité
- Soit - 0,5 M€ pour la Transition énergétique

	Charges à caractère général	Charges du personnel	Dépenses de Réseaux Electricité	Dépenses de Transition énergétique	TOTAL
Montant moyen 2021-2023	1 M€	4.2 M€	25 M€	1 M€	31.2 M€
Montant 2024	0.9 M€	4.3 M€	25 M€	0.5 M€	30.7 M€
Montant 2025	0.8 M€	4.4 M€	24 M€	0.5 M€	29.7 M€
Montant 2026	0.7 M€	4.5 M€	23 M€	0.5 M€	28.7 M€

11.1.3 Les compétences exercées et les activités

L'évolution à la baisse du budget tant au niveau des recettes que des dépenses a pour effet de :

- Réduire le volume d'activité par compétence et les programmes d'investissement ;
- Rendre impossible l'exercice et le développement de nouvelles compétences statutaires ;
- Diminuer fortement les marges de manœuvre pour prendre en charge des actions d'innovation et d'expérimentation ;
- Limiter les possibilités d'allouer des ressources pour les services des régies et de couvrir le déficit de fonctionnement de la régie « Mobilité durable ».

11.1.4 Les ressources humaines

Cette situation de décroissance impose des contraintes fortes concernant :

- L'adaptation de l'organisation des services,
- La répartition du volume de l'activité entre service et agents,
- La maîtrise des charges de personnel,
- L'effectif du personnel se situe entre 70 à 75 agents.

11.2 SCENARIO N°2 : CONSOLIDATION DE LA SITUATION ACTUELLE

Ce scénario reprend les caractéristiques de la situation actuelle et vise à la consolider.

11.2.1 Les recettes

Légère augmentation du niveau des recettes « historiques » du syndicat pour atteindre 32.5 M€ en 2026.

	Participation des collectivités	TICFE	Redevances	FACé	TOTAL
Montant moyen 2021-2023	12 M€	11 M€	4,5 M€	4 M€	31,5 M€
Montant 2024	12.1 M€	11.5 M€	4.5 M€	4 M€	32.1 M€
Montant 2025	12.3 M€	11.5 M€	4.5 M€	4 M€	32.3 M€
Montant 2026	12.5 M€	11.5 M€	4.5 M€	4 M€	32,5 M€

11.2.2 Les dépenses

L'augmentation des dépenses de fonctionnement porte essentiellement sur :

- Les charges à caractère général, avec 0,3 M€ supplémentaire pour un montant total de 1,3 M€ en 2026 (réception, évènementiels, prestation de conseils juridiques ...)
- Les charges du personnel avec 0,6 M€ supplémentaire pour un montant total de 4,8 M€

La stabilité des dépenses d'investissement (réseaux et transition énergétique) correspond à un montant total de 30 M€ en 2026.

	Charges à caractère général	Charges du personnel	Dépenses de Réseaux Electricité	Dépenses de Transition énergétique	TOTAL
Montant moyen 2021-2023	1 M€	4.2 M€	25 M€	1 M€	31.2 M€
Montant 2024	1.1 M€	4.4 M€	25.5 M€	2.5 M€	33.5 M€
Montant 2025	1.2 M€	4.6 M€	25.5 M€	3.5 M€	34.8 M€
Montant 2026	1.3 M€	4.8 M€	25.5 M€	4.5 M€	36.1 M€

11.2.3 Les compétences exercées et les activités

La situation budgétaire permet d'activer plusieurs leviers :

- Prendre en charge le volume d'activité par compétence et par service ;
- Déployer de nouvelles activités et services ;
- Activer les marges de manœuvre pour prendre en charge des actions d'innovation et d'expérimentation ;
- Couvrir les risques maîtrisés notamment les activités déficitaires.

11.2.4 Les ressources humaines

La consolidation de l'existant se décline au niveau des ressources humaines par :

- Le maintien de l'organisation actuelle et son évaluation
- Le renforcement des compétences par un accompagnement ambitieux,
- L'effectif du personnel se situe entre 75 et 80 agents.

11.3 SCENARIO N° 3 : CROISSANCE SOUTENUE

Ce scénario permet de se projeter sur les conséquences d'une croissance soutenue.

11.3.1 Les recettes

La hausse des recettes « historiques » du syndicat porte le niveau à 35 M€ en 2026.

	Participation des collectivités	TICFE	Redevances	FACé	TOTAL
Montant moyen 2021-2023	12 M€	11 M€	4,5 M€	4 M€	31,5 M€
Montant 2024	12.8 M€	12 M€	5 M€	4 M€	33.8 M€
Montant 2025	13.1 M€	12.2 M€	5 M€	4 M€	34.3 M€
Montant 2026	13.5 M€	12.5 M€	5 M€	4 M€	35 M€

11.3.2 Les dépenses

Les dépenses de fonctionnement suivent une hausse significative :

- Charges à caractère général en augmentation de 0,5 M€ pour un montant total de 1,5 M€
- Charges du personnel de 0,8 M€ pour un montant total de 5 M€

La hausse des dépenses d'investissement de 4.5 M€ se compose de :

- + 1 M€ pour les réseaux Electricité ;
- + 3.5 M€ pour la Transition énergétique.

	Charges à caractère général	Charges du personnel	Dépenses de Réseaux Electricité	Dépenses de Transition énergétique	TOTAL
Montant moyen 2021-2023	1 M€	4.2 M€	25 M€	1 M€	31.2 M€
Montant 2024	1.1 M€	4.5 M€	25 M€	2.5 M€	33.1 M€
Montant 2025	1.3 M€	4.8 M€	25.5 M€	3.5 M€	35.1 M€
Montant 2026	1.5 M€	5 M€	26 M€	4.5 M€	37 M€

11.3.3 Les compétences exercées et les activités

Ce scénario induit des changements profonds au niveau des compétences :

- Prendre en charge la hausse du volume d'activité,
- Proposer de nouvelles activités et services,
- Disposer des marges de manœuvre pour engager des actions d'innovation et d'expérimentation.

11.3.4 Les ressources humaines

Cette situation provoque des bouleversements au niveau des ressources humaines :

- La modification de l'organisation des services (création, modification, suppression de services),
- La prise en charge du volume de l'activité (par recrutement, par externalisation ...),
- L'acquisition de nouvelles ressources matérielles,
- La nécessité de renforcer les effectifs dans les services, pour tendre vers 80 à 85 agents.

11.4 CONCLUSION

Après la présentation et l'analyse des 3 scénarios , le Bureau Syndical propose au Comité de retenir le scénario n°2.