

Cosy n°2025_DEL002

Débat d'orientations budgétaires pour l'année 2025

L'an deux mille vingt cinq, le quatre février à 09 heures 30, le comité du Syndicat intercommunal d'énergies de Maine-et-Loire, régulièrement convoqué le 29 janvier 2025, s'est réuni en séance ordinaire, dans les locaux du syndicat, 9 route de la Confluence à Écouflant, sous la présidence de M. Jean-Luc DAVY.

Sur les 46 membres en exercice, 25 membres étaient présents, 4 pouvoirs ont été donnés :

Etaient présents

Louis-Luc BELLARD (Angers Loire Métropole - Sainte-Gemmes-sur-Loire), Daniel BOURGEOIS (Angers Loire Métropole - Cantenay-Epinard), Denis CHIMIER (Angers Loire Métropole - Écouflant), Jean-Luc DAVY (Anjou Loir et Sarthe - Morannes-sur-Sarthe-Daumeray), Christine DECAENS (Cholet Agglomération - Lys Haut Layon), David GEORGET (Vallées du Haut Anjou - Le Lion d'Angers), Éric GODIN (Angers Loire Métropole - Rives-du-Loir-en-Anjou), Patrice GRENOUILLEAU (Mauges Communauté - Chemillé-en-Anjou), Dominique HERVÉ (Cholet Agglomération), Jacky MIGNOT (Angers-Loire Métropole - Briollay), Monique LEROY (Angers Loire Métropole), René-François JOUBERT (Angers-Loire Métropole - Saint-Clément-de-la-Place), Jean-Michel MARY (Mauges Communauté), Yves MARY (Anjou Bleu Communauté - Ombrée d'Anjou), Gérard MOISAN (Angers Loire Métropole), Alain MORINIERE (Cholet Agglomération - Le May-sur-Evre), Franck POQUIN (Angers Loire Métropole), Christophe POT (Baugeois Vallées), Joëlle POUDRÉ (Cholet Agglomération - Bégrolles-en-Mauges), Franck PREDONZAN (Angers-Loire Métropole - Soulaire et Bourg), Denis RAIMBAULT (Mauges Communauté), Bruno ROCHARD (Mauges Communauté - Mauges-sur-Loire), Sylvie SOURISSEAU (Loire Layon Aubance), Thierry TASTARD (Angers Loire Métropole), Éric TOURON (Saumur Val de Loire - Distré)

Etaient absents

David BERNAUDEAU (Saumur Val de Loire - Doué-en-Anjou), Robert BIAGI (Angers Loire Métropole - Soulaire-sur-Aubance), Pierre BROSSÉLIER (Loire-Layon-Aubance), Franck COQUEREAU (Angers Loire Métropole - Mûrs-Erigné), Adrien DENIS (Baugeois Vallée - Noyant Villages), Robert DESOEUVRE (Angers Loire Métropole - Les Ponts-de-Cé), Guy DUPERRAY (Angers Loire Métropole - Sarrigné), Jérémie GIRAULT (Angers Loire Métropole - Savennières), Virginie GUICHARD (Vallées du Haut Anjou), Annick JANNETEAU (Cholet Agglomération), Dominique LARDEUX (Anjou Bleu Communauté), Éric MOUSSERION (Saumur Val de Loire), Frédéric PAVAGEAU (Cholet Agglomération), Dominique PONTOIRE (Saumur Val de Loire - Bellevigne-les-Châteaux), Gilles TALLUAU (Saumur Val de Loire), Teddy TRAMIER (Mauges Communauté), Didier YOU (Angers Loire Métropole)

Ont donné pouvoir

Jacques BIGEARD (Mauges Communauté - Montrevault-sur-Evre) donne pouvoir à Denis RAIMBAULT (Mauges Communauté), Priscille GUILLET (Loire Layon Aubance) donne pouvoir à Sylvie SOURISSEAU (Loire Layon Aubance), Paul NERRIERE (Mauges Communauté - Sèvremoine) donne pouvoir à Jean-Michel MARY (Mauges Communauté), Delphine STROESSER (Anjou Loir et Sarthe - Étriché) donne pouvoir à Jean-Luc DAVY (Anjou Loir et Sarthe - Morannes-sur-Sarthe-Daumeray)

DÉLIBÉRATION

Le comité syndical,

Vu le code général des collectivités territoriales et notamment les articles L. 5711-1 et suivants, L. 5211-36, L. 2312-1, D. 5211-18-1 et D. 2312-3 ;

Vu les statuts du Siéml, modifiés en dernier lieu par l'arrêté préfectoral n° 2019-122 du 14 août 2019 ;

Considérant que les rapports d'orientations budgétaires pour l'exercice 2025 présentés au comité syndical constituent le support du débat de l'assemblée délibérante sur les orientations budgétaires du Siéml (budget principal et budgets annexes) et qu'ils comportent, outre les orientations budgétaires et la structure de la dette, une présentation de l'évolution des dépenses et des recettes ainsi que des effectifs et notamment l'évolution prévisionnelle et l'exécution des dépenses de personnel, des rémunérations, des avantages en nature et du temps de travail ;

Après avoir entendu l'exposé de M. le rapporteur ;

Après en avoir délibéré ;

DÉCIDE

- **de prendre acte** de la tenue du débat d'orientations budgétaires pour l'exercice 2025, sur la base des rapports joints en annexe.

Nombre de délégués en exercice :	46
Nombre de présents :	25
Nombre de votants :	29
Abstention :	0
Opposition :	0
Approbation :	29

Objet : Débat d'orientations budgétaires pour l'année 2025 - première partie**PREMIÈRE PARTIE - LES ORIENTATIONS FINANCIÈRES**

L'article L.2312-1 du Code général des collectivités territoriales (CGCT) impose aux collectivités locales une délibération spécifique relative au rapport présenté par le Président sur les orientations budgétaires, les engagements pluriannuels, la structure et la gestion de la dette. Ce rapport doit informer les élus de la situation financière de la collectivité et constitue la base documentaire sur laquelle peuvent s'appuyer les débats. Il comprend également une présentation de la structure et de l'évolution des dépenses et des effectifs en matière de personnel, qui fait l'objet d'un rapport spécifique.

Le rapport d'orientations budgétaires (ROB) pour 2025 est l'occasion de revenir longuement sur les perspectives d'évolution pluriannuelle des principales sources de financement du syndicat, ainsi que sur les enjeux stratégiques de développement et de diversification de ses activités.

Les orientations budgétaires 2025 poursuivent les objectifs et directions fixés par la feuille de route stratégique du Siéml tant dans la volonté d'assurer la continuité d'une qualité de service des réseaux que d'accompagner le territoire départemental vers la transition énergétique et numérique.

Dans un contexte incertain, les projections pour 2025 ont été nécessairement prudentes notamment sur les recettes attendues. Nous poursuivons néanmoins une véritable dynamique d'investissement, tout en intégrant une certaine vigilance dans nos prévisions. Jusqu'à présent, nous sommes parvenus à nous épargner des arbitrages complexes favorisant un secteur d'investissement au détriment d'un autre, entre le maintien de nos activités historiques et le développement de nos nouvelles compétences. Cependant, l'année 2025 laisse présager l'émergence de cette nécessité pour les exercices à venir. Cela annonce une période où des choix devront être opérés pour préserver un équilibre financier durable.

La hausse continue des dépenses de fonctionnement (+ 10%) du fait notamment de l'augmentation des effectifs et de la poursuite du développement des activités du syndicat ont pour conséquence la présentation d'un autofinancement prévisionnel dégradé. Néanmoins, le Siéml dispose de marges financières importantes et sa capacité de désendettement resterait au terme de ce budget, bien en deçà des ratios prudentiels.

Le travail qui sera réalisé dans le cadre de la construction du budget primitif, visant à flécher nos investissements durables au sein d'un budget vert, permettra de mettre en lumière notre engagement dans la lutte contre le changement climatique. Ces investissements, bien qu'ils entraînent une dégradation de notre capacité de désendettement, doivent être nuancés par le fait qu'ils constituent une "dette verte", orientée vers des projets bénéfiques à long terme.

Par ailleurs, le lancement d'une dynamique de pilotage et de contrôle de gestion renforcera notre capacité à affiner le suivi budgétaire et à mettre en place des indicateurs permettant d'ajuster les trajectoires si nécessaire. Cette démarche vise également à travailler de manière plus fine sur nos modèles économiques, qu'il s'agisse des compétences récentes ou historiques.

Afin d'envisager les orientations budgétaires pour l'exercice 2025, je partirai donc du constat de la situation financière du syndicat à ce jour, pour vous proposer des axes de décisions politiques pour l'année à venir, en commençant traditionnellement par la situation macro-économique et législative.

1. LE CONTEXTE MACRO-ÉCONOMIQUE ET LÉGISLATIF

A. LE CONTEXTE MACRO-ÉCONOMIQUE

Après deux années de forte inflation en 2022 (+ 5,30 %) et en 2023 (+ 4,90 %), l'indice des prix a baissé progressivement pour s'établir à 2 % fin 2024. La décélération devrait se poursuivre en 2025 et l'inflation devrait se fixer aux alentours de 1,8 % fin 2025.

En conséquence, les taux directeurs de la Banque centrale européenne (BCE), dont la mission première est de contenir l'inflation, ont baissé depuis juin 2024 pour passer progressivement de 4 % à 3 %. Cette baisse impacte plus particulièrement la dette à court terme, la dette à long terme, quant à elle, reste soumise aux aléas d'un contexte politique incertain.

La croissance en zone Euro sur 2024 stagne à +0,7 % sur l'ensemble de l'année. En France, la croissance pour 2024 sera plus faible que prévue, de l'ordre de 1,1 %, alors même que la Loi de Finances pour 2024 envisageait une hypothèse trop optimiste de + 1,4 %.

Le déficit public, projeté lors de l'adoption de la loi de finances pour 2024 à -4,4 % du PIB, a été dépassé pour s'établir au projet de loi de finances 2025 (PLF rejeté) à -6,1%. Des alertes sur l'aggravation du déficit ont été tirées dès février 2024 entraînant une loi finances rectificative annulant 10 Mds d'euros de crédits. Les prévisions d'un déficit dégradé ont été successivement présentées tout au long de l'année 2024 sans réussir à enrayer cette trajectoire.

Le contexte politique national complexe et inédit a entraîné une présentation tardive en conseil des ministres du projet de loi de finances (PLF) pour 2025, le 10 octobre 2024.

Les discussions au Parlement n'ont pas permis l'adoption du PLF pour 2025, qui a été définitivement rejeté à la suite de la motion de censure du gouvernement votée le 4 décembre 2024.

B. LES PRINCIPALES MESURES DU PROJET DE LOI DE FINANCES POUR 2025 REJETÉ

• La contribution des collectivités au redressement des finances publiques

La dégradation des finances publiques a eu pour conséquence le retour en projet de loi de finances de la contribution des collectivités territoriales au redressement des finances publiques. Cette contribution a été fixée initialement à la somme de 5 milliard d'euros.

Elle se traduisait par :

- la création d'un fonds de réserve de 3 milliards d'euros (450 grandes entités mais les syndicats en sont exclus),
- la suppression de la dynamique de la fraction de TVA pour 1,2 milliard d'euros,
- la réduction du Fonds de compensation de TVA (FCTVA) pour une économie de 0,8 milliard d'euros. Cette diminution se traduisait par un taux réduit de 16,404 % à 14,85 % et une diminution du périmètre d'application du FCTVA (exclusion notamment des dépenses d'entretien des réseaux dans le calcul du fonds).

• Un Fonds vert fortement réduit

Le Fonds vert dans ce projet initial était fortement diminué passant de 2,5 milliard d'euros en 2024 à 1 milliard d'euros en 2025 alors même que l'État s'était fixé des objectifs ambitieux de décarbonation pour 2030. Ce Fonds a pour ambition d'accélérer la transition écologique des territoires incitant les collectivités à financer des projets dans les domaines de performance environnementale, d'adaptation du territoire au changement climatique et d'amélioration du cadre de vie. Il est à espérer que la diminution ne mettra pas un coup de frein aux nécessaires initiatives dans les territoires.

C. LES MESURES DE LA LOI SPÉCIALE (ART. 47 DE LA CONSTITUTION ET ART. 45 DE LA LOLF)

En l'absence du vote d'un budget, une loi spéciale, permettant la continuité des services publics, a été promulguée le 20 décembre dernier évitant ainsi un shutdown à l'américaine.

Conformément à l'avis du Conseil d'État en date du 9 décembre 2024, la loi spéciale poursuit 3 objectifs :

- assurer la continuité de la vie nationale (paiement des fonctionnaires, continuité de services),
- reconduire les prélèvements sur recettes de l'État au profit des collectivités (notamment la DGF, le FCTVA, le filet de sécurité lié aux augmentations du coût de l'énergie...),
- interdire toute disposition nouvelle.

Les prélèvements sur recettes à destination des collectivités pour 2025 sont égaux à ceux de 2024, ainsi l'enveloppe globale de la dotation globale de fonctionnement (DGF) notamment de 2024 est reconduite.

Néanmoins, aucun versement de dotations nouvelles ne pourra avoir lieu dans l'attente d'une loi finances pour 2025. Ainsi, aucune subvention relative au fonds vert notamment ne pourra être notifiée avant l'adoption de la loi de finances.

Des versements seront possibles pour des crédits de paiements prévus sur des autorisations d'engagements antérieurs (ex : Fonds vert et Facé des exercices précédents).

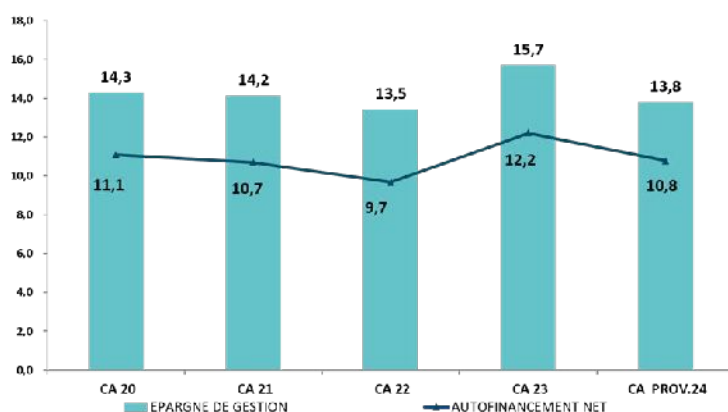
La reprise des débats parlementaires s'est faite le 14 janvier 2025 au Sénat. Le premiers-maîtres François Bayrou a annoncé, dans son discours de politique générale, que la contribution des collectivités territoriales au déficit public serait ramenée à hauteur de 2,2 milliard d'euros dans le nouveau projet de loi de finances.

La modification du taux et du périmètre du FCTVA serait abandonnée et le fonds de réserve serait modifié en un dispositif de lissage conjoncturel des recettes fiscales des plus grandes collectivités territoriales.

2. LA SITUATION FINANCIÈRE DU SIEML

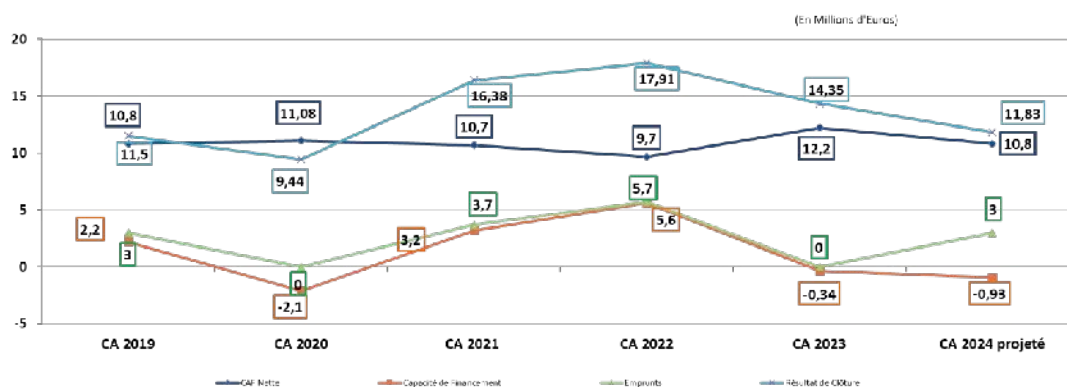
A ce jour, même si le budget 2024 n'est pas tout à fait clôturé, les résultats définitifs seront proches de ceux projetés dans l'analyse ci-dessous.

La projection du compte administratif de l'année 2024 pour le budget principal devrait nous permettre de dégager **une capacité d'autofinancement nette de 10,8 M€, en baisse par rapport à l'exercice 2023 (12,2 M€).**



Je vous rappelle que la capacité d'autofinancement nette d'un établissement public se définit par le résultat des produits réels de fonctionnement diminués des charges réelles de fonctionnement, réduit de l'amortissement du capital des emprunts en cours.

Cette baisse s'explique par un résultat assez exceptionnel en 2023 du fait de la réforme de l'accise sur l'électricité. Elle a permis la récupération en 2023 des frais de dossiers retenus jusqu'ici par les déclarants (1 % du produit). De plus, elle a amené à des fortes régularisations des versements de taxes des années antérieures à la réforme. Les déclarants ayant versés plus de 700 K€ de taxes dues au titre des exercices antérieurs à 2022.



Pour l'exercice 2024, l'autofinancement net a augmenté de + 2,93 M€ par rapport au budget primitif 2024 (prévisionnel à 7,84 M€). Cela est dû principalement aux facteurs présentés ci-dessous.

Au titre des recettes : (+ 0,49 M€) du fait notamment de :

La part communale de la TICFE :

- Inscription budget primitif : 14 285 k€
 - Réalisation : 14 072 k€
- Soit : - 212 k€

La participation unitaire d'ALM dans le cadre du programme Territoire intelligent :

- Inscription budget primitif : 200 k€
 - Réalisation : 625 k€
- Soit : + 425 k€

Les produits des participations :

- Inscription budget primitif : 60 k€
- Réalisation : 180 k€

Soit : **+ 120 k€**

Les remboursements d'assurance :

- Inscription budget primitif : 65 k€
- Réalisation : 173 k€

Soit : **+ 108 k€**

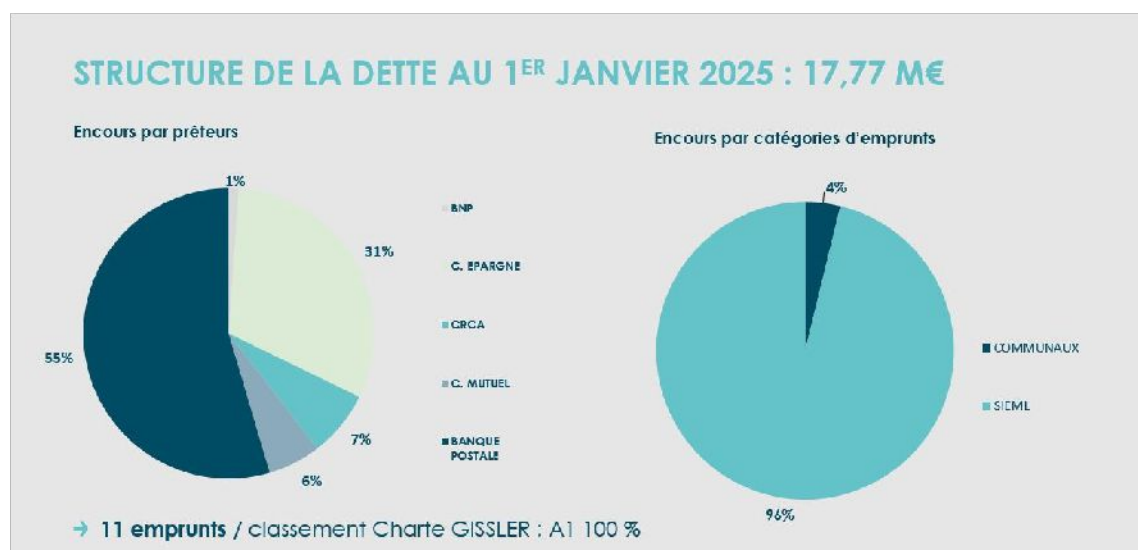
Au titre des dépenses (- 2,44 M€)

Ci-dessous les principaux écarts entre le réalisé et les crédits votés.

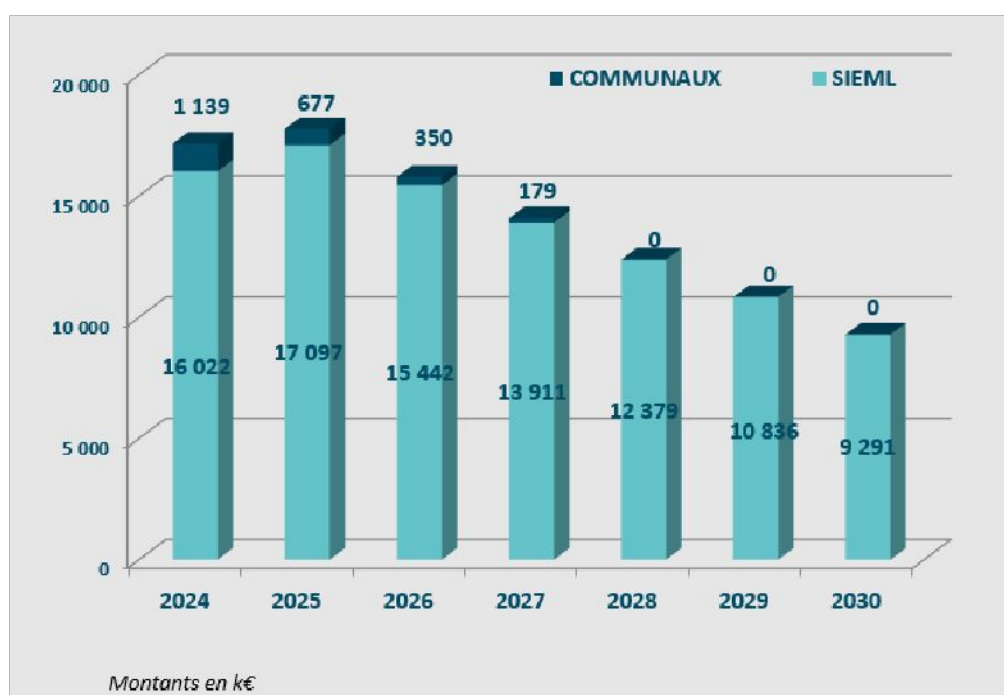
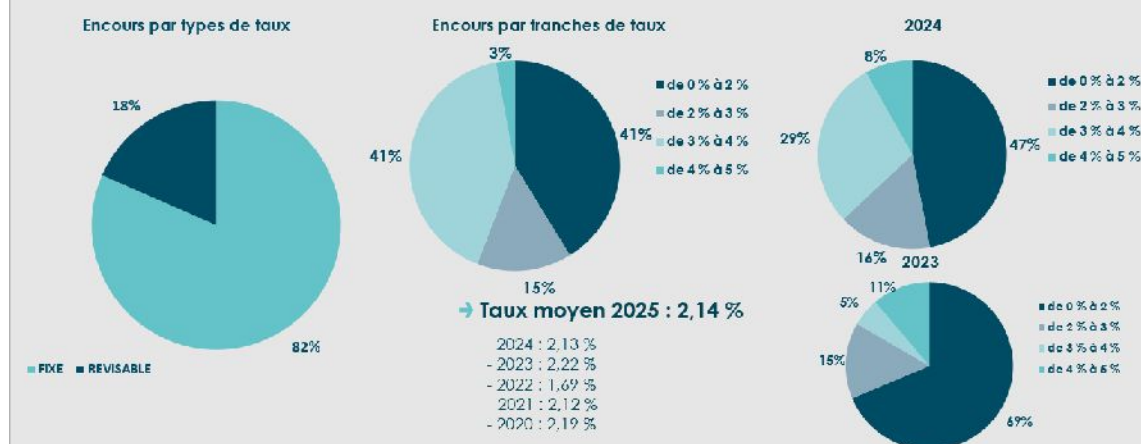
- Les charges de personnel quant à elles atteignent 5,479 M€ pour une inscription initiale de 6,133 M€ soit une économie de 654 k€ par rapport au BP, un certain nombre de recrutements n'étant pas intervenus en année pleine.
- Les autres charges à caractère général devraient afficher une réalisation globale de l'ordre de - 520 k€, en deçà des prévisions budgétaires 2024 sur différentes prestations : contrôle de concession, aides à la décision des communes en matière de transition énergétique, etc.
- La subvention d'équilibre à verser au budget annexe IRVE a été calibrée en décembre à 320 k€ contre une prévision à 551 k€, soit un réalisé de - 231 k€ par rapport à la prévision.
- Les participations à verser aux collectivités sur appel à projets notamment en matière de transition énergétique et les autres contributions ont été réalisées à hauteur de 524 k€ pour une prévision à 826 K€ soit un réalisé de - 302 k€.

3. STRUCTURE DE LA DETTE DU SIÉML AU 1^{ER} JANVIER 2025

L'encours de dette pour 2025 se présente comme suit :



STRUCTURE DE LA DETTE AU 1^{ER} JANVIER 2025 : 17,77 M€



Sans la souscription d'un nouvel emprunt en 2025, l'encours de dette (17,77 M€ au 1^{er} janvier 2025) diminuerait de plus de 11 % fin 2025.

4. LES ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES ET LES ENGAGEMENTS PLURIANNUELS

A. LE BUDGET PRINCIPAL

1- RECETTES 2025

Côté recettes, celles provenant du **FACÉ** ont été évaluées à hauteur de 8,24 M€ (somme légèrement supérieure à celle notifiée en 2024).

Pour mémoire, le décret du 11 décembre 2020 actant le statu quo sur le périmètre d'éligibilité aux aides du Facé, cette recette est anticipée de façon relativement stable jusqu'à la fin du mandat. Néanmoins les critères de répartition du volume des aides entre les différents programmes principaux du Facé et le programme spécial pourraient être modifiés pour les différencier selon les programmes. Nous devons donc nous tenir informés de toute évolution envisagée sur ces critères afin d'analyser rapidement les impacts sur le volume d'aide à percevoir par le syndicat.

S'agissant des recettes provenant de la part communale de la TICFE-C, elles sont envisagées pour le projet de budget 2025 en diminution de 1 % par rapport au produit notifié en 2024, soit un produit brut de 13,78 M€.

Le produit notifié en 2024 (13,914M€) sera multiplié par le rapport d'évolution de l'indice des prix moyens à la consommation hors tabac (IPCH) entre l'année N-2 et N-1. Cette évolution sera d'environ 1,8 %.

Ce produit ainsi obtenu est ensuite multiplié par le rapport entre les quantités d'électricité consommées sur le périmètre du territoire entre les années N-2 et N-3, soit, en fonction de l'hypothèse retenue, – 3%.

Pour rappel, une partie de la fraction communale de TICFE sera reversée aux communes nouvelles de Baugé-en-Anjou sur le périmètre de Baugé-en-Anjou 1.0 et Segré-en-Anjou Bleu (pour une estimation globale de 400 k€). Ce reversement a été fixé par la délibération n° 39 du comité syndical lors de la séance du 17 octobre 2017. Cette délibération et les modalités de reversement devront être revues en 2025 en concertation avec les communes concernées. En effet, l'arrêté préfectoral notifiant au syndicat sa "dotation" de TICFE-C, de l'accise électrique issue de la loi de finances pour 2021, ne permet plus d'identifier le produit précisément lié à ces territoires. Pour 2024, le Siéml a versé la même somme (350 872,20 €) qu'en 2023 aux deux communes, la notification de la taxe étant intervenue le 24 décembre. Cette décision a fait l'objet d'une délibération n°76/2024 du 17 décembre 2024.

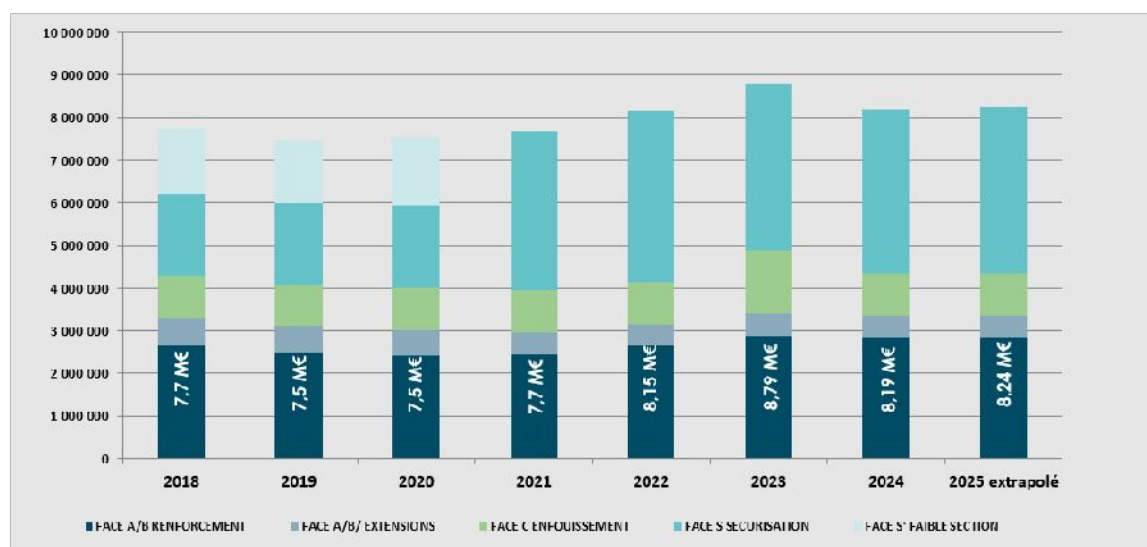
Quant aux redevances versées par Enedis et plus particulièrement la **R2**, elle a été projetée à partir des nouveaux critères de calcul issus du contrat de concession signé le 8 novembre 2019 et applicable à compter du 31 décembre 2019. Elle est estimée en baisse à 3,55 M€, la baisse de travaux d'effacement impactant négativement le calcul du montant de la redevance.

Enfin, les orientations budgétaires qui vous sont proposées, intègrent également l'inscription en investissement des fonds de concours reçus des communes en ce qui concerne les travaux réalisés par le syndicat sur les réseaux basse tension et d'éclairage public.

Ci-dessous une représentation de l'évolution des principales recettes.

a. FACÉ

Notification des aides du FACÉ depuis 2018 :

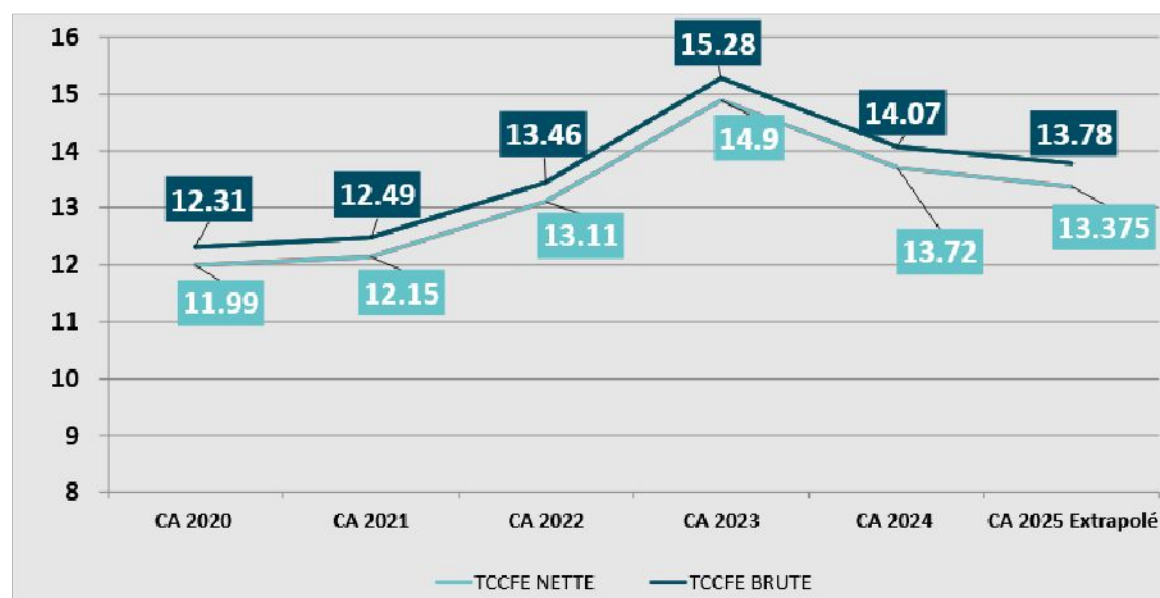


Comme évoqué plus haut, la projection proposée pour 2025 est quasiment stable.

b. Part communale de la taxe intérieure sur la consommation finale d'électricité (TICFE)

Au compte administratif 2025, la taxe est extrapolée en brut t à 13,78 M€. Comme rappelé plus haut, il faut retenir le reversement de la taxe aux communes nouvelles de Baugé-en-Anjou et Segré-en-Anjou Bleu.

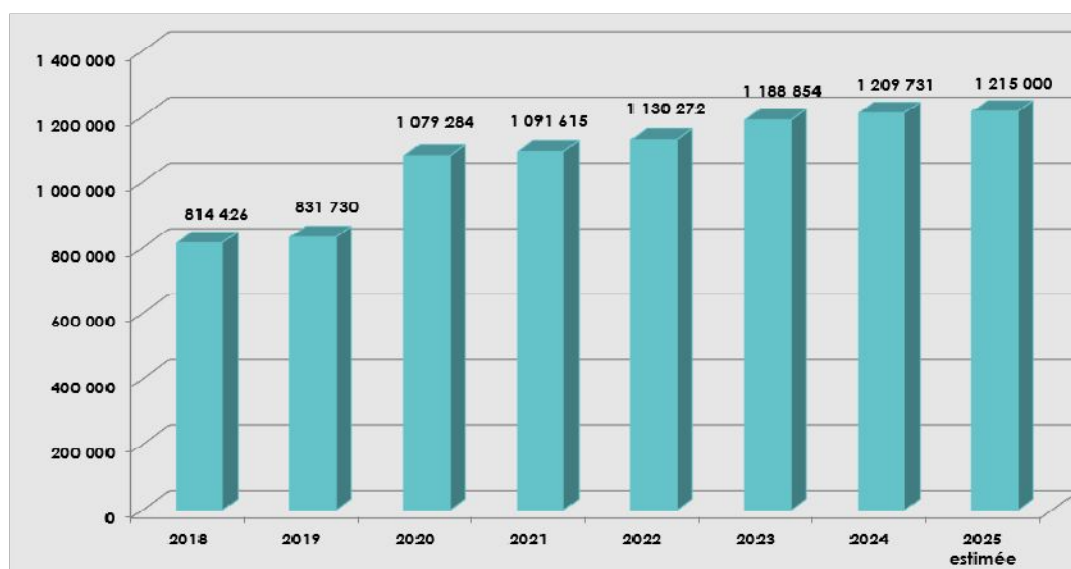
Le produit devrait ainsi évoluer de – 1 % par rapport au produit 2024 notifié.



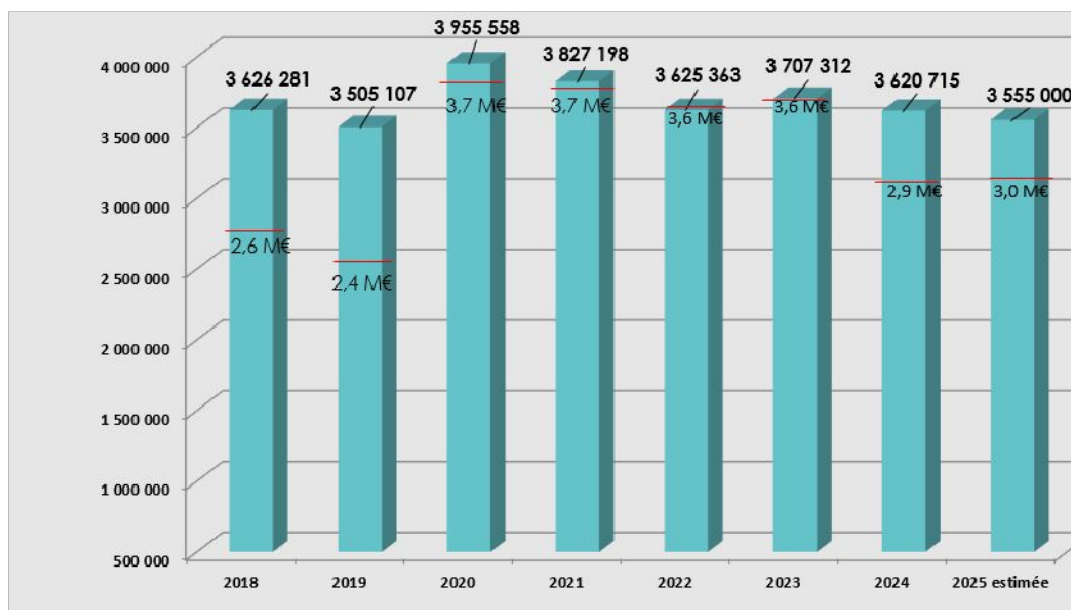
c. Redevances R1 et R2

- Redevance R1

La R1 ou redevance dite de « fonctionnement » couvre des dépenses annuelles de fonctionnement supportées par l'autorité concédante pour l'exercice du pouvoir concédant dans la concession. Elle est calculée en fonction, notamment, de la longueur des réseaux concédés, de la population couverte par la concession et de la durée du contrat. Chaque année, elle est revalorisée de l'indice ING (Ingénierie).



– Redevance R2



Pour les exercices 2018 et suivants, le trait rouge sur le graphique correspond à la R2 calculée de manière théorique avant l'application du protocole lié au lissage qui avait été reconduit jusqu'au renouvellement du contrat de concession. Le contrat de concession signé en novembre 2019 prévoit une formule de lissage, basée sur la R2 perçue et non plus calculée, au titre des quatre années précédentes plus l'année en cours. Cette formule de lissage permet une certaine stabilité de la recette. C'est d'ailleurs ce qui a permis en 2024, d'atténuer la chute de la R2 à la suite d'une baisse sensible des investissements réalisés en 2022. Sans ce mécanisme de lissage, la redevance 2024 aurait été de 2,9 M€ au lieu de 3,6 M€. Pour 2025, le mécanisme de lissage fonctionnera de nouveau pour atténuer la baisse des travaux sur les effacements constatés en 2023.

2 - DÉPENSES 2025

Pour 2025, il est proposé un volume de travaux de 39,97 M€ HT sur les réseaux (hors projet Territoire intelligent d'ALM).

9,48 M€ d'investissement sont prévus sur la thématique de la transition énergétique (hors budgets annexes).

Orientations budgétaires 2025 :

Les recettes de fonctionnement projetées sur 2025 à 22,667 M€ sont en baisse de près de 2 %.

Les principales variations sont :

- les redevances en baisse (- 2%) : cette baisse est la conséquence de la diminution progressive des réalisations sur les travaux d'effacement réalisés par le Siéml comme maître d'ouvrage ;
- les autres recettes comme les produits d'exploitation notamment (participations des collectivités) sont en hausse. Cela s'explique par l'augmentation des prestations réalisées pour le compte des collectivités comme l'exploitation de chaufferies bois ou la mise à disposition de prestations de SIG ;

- les produits en provenance de l'ADEME et de la FNCCR sont en hausse (+ 45 %). Cela s'explique par une bonification à percevoir dans le cadre du contrat COTER soldé fin 2024. De plus, le Siéml continuera à gérer ce fonds pour les 3 prochaines années à venir via le CCRT3. Pour finir, le Siéml a été lauréat du programme CHENE porté par la FNCCR. Il s'agit d'un dispositif d'aides au suivi et à la maîtrise d'œuvre des projets de rénovation énergétique du bâti public tertiaire. Le Siéml accompagnera les communes au dépôt des demandes d'aide et percevra une rémunération de la FNCCR pour cela.
- la TICFE-C comme vu précédemment est projetée en baisse de 1% par rapport au produit notifié et plus de 3 % de BP à BP.

DEPENSES				RECETTES			
	BP. 2024	ROB 2025	% BP à BP		BP. 2024	ROB 2025	% BP à BP
Personnel (Chap. 012)	6 133	6 852	11,7%	Prod. Exploitation	1 130	1 358	20,2%
Charg. Gles (Chap.011)	4 017	4 440	10,5%	Contrib. Comm. E.Pu (*)	1 282	1 380	8%
Entretien Epu (*)	1 590	1 709	7%	Contrib. ALM TI	204	210	3%
Etudes et aides à la décision TE	606	638	5%	Contrib. Comm. Exp. Th./chaufferie:	149	182	22,1%
Chaleur renouvelable	120	130	8%	Subv. Ademe /FNCCR	158	229	45%
Autres charg. Gles	1 701	1 963	15%	FCTVA	236	0	-100%
- dont 100 ans du Siéml	0	122	-				
- dont entretien /maintenance hors Epu	201	186	-7%				
- dont études-prestations hors TE	288	378	31%				
- dont locations	122	57	-53%				
Autres charges Fonct.	1 529	1 559	2%	Contrib. Comm. Rembt Emprunt	487	341	-30%
- chap 65 charg. Gestion	1 377	1 279	-7%	TCCFE nette	13 885	13 375	-3,7%
- chap 67 charg. Except.	2	5	150%	Redevances R1 R2 Elec + R1 Gaz	5 125	5 020	-2%
- chap 68 provision CET	50	50	0%	Contrib. SIG/BD ADRESSE	129	142	10%
- chap 68 provision Garantie emprunt	100	100	0%	Autres	342	430	26%
- chap 68 provision val de câbles	0	125	-	- dont sinistres/assurances	281	328	
TOTAL	11 679	12 851	10%	TOTAL	23 127	22 667	-1,99%
Epargne de gestion	11 448	9 817	-14%				
Annuité (C+I)	3 022	2 503	-17,2%	RH 2025 : + 12,8 % - création de 3 postes au BP 2025 Augmentation des cotisations (part patronale, assurance statutaire : nouveau contrat)			
Intérêts	440	428	-2,7%	TCCFE : Hypothèse de - 1% par rapport au réalisé 2024 - affichage en net intégrant reversement à Bougé en Anjou et Segré en Anjou Bleu			
Capital	2 582	2 075	-19,6%	Redevance R2 : baisse R2 (Erosion sur effacements)			
Autofinancement net	8 426	7 314	-13%	(*) Maintenance EPU en 2025 : Hors TI territoire intelligent			

Les dépenses de fonctionnement quant à elles sont projetées à + 10 % soit 12,851 M€ contre 11,679 M€ au budget primitif 2024 étant précisé les éléments ci-dessous. **Les charges de personnel** : pour 2025, sont présentées à hauteur de 6,85 M€ et affichent une évolution brute de 11,7 %.

L'évolution de la masse salariale est due notamment à une prévision d'augmentation des effectifs traduite par :

- 3 créations de postes, dont deux ont été actées en décembre 2024 : 1 responsable des systèmes d'information, 1 chargé-e d'études photovoltaïque et d'autoconsommation collective, et 1 animateur·trice chaleur renouvelable.

Il est à noter que le poste animateur·trice chaleur renouvelable sera totalement financé par la FNCCR dans le cadre du programme CHENE.

L'augmentation de la masse salariale est due principalement à l'impact des recrutements réalisés en 2024 en année complète, à l'augmentation des cotisations (CNRACL, assurance statutaire), et à l'augmentation du coût des mesures sociales (la participation employeur pour la santé, la participation employeur pour la prévoyance et à la valeur faciale des tickets restaurants) en lien avec la hausse des effectifs. Le glissement vieillesse technicité (GVT) représente 1,8 % de l'augmentation.

Par ailleurs, et comme cela sera détaillé dans la partie développée sur les ressources humaines, cette augmentation est en partie compensée par des recettes de plus de 926 k€ représentant + de 13 % des dépenses prévisionnelles du budget du personnel.

- La maintenance éclairage public est en augmentation à 1,704 M€ contre 1,590 M€ en 2024. Cette augmentation reprend notamment la participation supplémentaire du Siéml aux réparations et sécurisations effectuées à la suite de vols de câbles et en solidarité avec les communes victimes de ces vols. Ces participations ont été décidées lors du dernier comité syndical par la délibération n°77/2024 du 17 décembre 2024.
- Les autres charges de gestion courante baissent de 7 % du fait de la diminution de la subvention prévisionnelle à verser au budget annexe IRVE pour 2025. Cette baisse est due à une prévision à la hausse des recettes en provenance des usagers notamment du fait de la mise en service des nouvelles bornes.

Il se dégage ainsi **une épargne de gestion de 9,817 M€ au projet de budget 2025 contre 11,448 M€ au BP 2024 soit une baisse de 14 %.**

Cette diminution est la conséquence directe de recettes prévisionnelles à la baisse alors que les dépenses sont, elles, en hausse.

L'autofinancement net ressort ainsi à 7,314 M€ contre 8,426 M€ soit une baisse de près de 13 % par rapport au BP 2024.

S'agissant de l'investissement,

- ***Pôle Construction et conception des réseaux (CCR)***

S'agissant des travaux, pour 2025, au vu des financements évoqués ci-dessus, il est proposé les travaux de distribution publique sur les différents programmes tels qu'ils figurent ci-dessous :

	Montants HT	dont financé par le Siéml
Renforcement des réseaux	4,715 M€	1,258 M€
Effacement des réseaux	7,550 M€	2,587 M€
Sécurisation	5,099 M€	1,214 M€
Extensions	5,200 M€	0,922 M€
Soit	22,564 M€	5,981 M€ (26,5%)*

(*) Soit un autofinancement du syndicat inférieur à celui de 2024 (36 % sur les travaux de distribution publique).

Vous trouverez ci-dessous les programmes de travaux de réseaux (HT) envisagés pour l'année 2025 (les crédits sont présentés hors gestion en AP/CP afin de permettre une comparaison avec les exercices antérieurs) :

	Montants TTC
Gestion déléguée du fonds chaleur	4,00 M€
Aides à l'efficacité énergétique	1,80 M€
Chaleur renouvelable	1,20 M€
Subvention plan gaz	0,10 M€
Avance BA Réseau de chaleur	1,57 M€
Achat de capteurs	0,04 M€
Soit	8,71 M€

Les crédits d'investissement en faveur de la transition énergétique continuent leur progression, soit + 2,21 M€ (soit + 34 %). Les projets de réseaux de chaleur et de chaleur renouvelable continuent leur progression au rythme des demandes des collectivités. Il est à noter que les nouvelles dépenses ne génèrent pas de recettes immédiates, mais produisent des revenus de manière progressive et échelonnée sur le long terme, notamment grâce à la vente de chaleur issue des chaufferies et des réseaux de chaleur, amortis sur des périodes de 20 à 25 ans.

- **Pôle Conseil, organisation et ressources (COR)**

Les opérations de rénovation de la chapelle de Beuzon et l'opération du Village des syndicats constituent deux projets phares d'investissement pour le Siéml. Les crédits de paiement prévus pour 2025 restent relativement limités compte tenu du phasage des projets :

	Montants TTC
Rénovation de la chapelle de Beuzon	0,82 M€
Village des syndicats	1,00 M€

Ils couvrent principalement les études et la rémunération des architectes.

En revanche, pour les exercices à venir, une augmentation significative des dépenses est attendue afin de financer la phase travaux :

déploiera, en complément des opérateurs privés, de nouvelles bornes notamment dans les zones blanches, avec pour objectif pour 2025 le déploiement de 104 bornes et 211 points de charges.

Dans le cadre du déploiement de points de charge (de 7 à 50 kVA) conforme aux orientations du SDIRVE, la participation financière des collectivités, ayant transféré la compétence au syndicat, sera de 25 %.

Par ailleurs, les reliquats de crédits correspondant à l'implantation de superchargeurs (à Vivy et à St Léger de Linières) sont reportés sur 2025. Ces installations sont financées pour partie par des fonds FACÉ 2022 à hauteur de 148 000 €.

La section de fonctionnement prend en compte notamment, les abonnements des contrats d'électricité et le coût de l'énergie ainsi que la maintenance des bornes, et les dotations aux amortissements.

Le budget affichera un montant global en fonctionnement et en investissement de 3,85 M€ contre 4,17 M€ en 2024.

DEPENSES				RECETTES			
FONCTIONNEMENT	BP 2024	DO8 2025	2025/ 2024		BP 2024	DO8 2025	2025/ 2024
IRVE 2024				IRVE 2024			
Chap. 011 Charges à caractère général	960 998,00	1 077 000,00	12%	Chap. 70 Produits des services, du domaine	400 000,00	726 000,00	82%
Charges de fonctionnement				706 Prestations de services aux usagers	400 000,00	726 000,00	
6061 Abonnements+ Coût de l'énergie	530 000,00	600 000,00		7087 Sponsoring Salons des Véhicules électriques			
60681 Abonnement mensuels supervision compteurs	5 000,00	16 000,00					
618 Abonnement supervision	160 000,00	170 000,00		Chap. 74 Dotations et participations	551 003,69	350 897,91	-36%
60681 Abonnement et connexion des usagers				741 Subvention du Budget Principal	551 003,69	350 897,91	
6156 Maintenance des bornes	160 000,00	254 000,00					
6236 Catalogues et imprimés	5 000,00	2 000,00					
6238 Salon des véhicules électriques+journée BioB	80 000,00	31 000,00					
6257 Réceptions	998,00	2 000,00					
62878 Rembt SDC frais portage GIREVE		2 000,00					
Chap. 65 Autres charges de gestion courante	2,00	102,00	5000%	Chap. 77 Recettes exceptionnelles	0,00	0,00	-
6541 Admissions en non valeur		100,00					
6588 Arondis de TVA	2,00	2,00		7718 Dédits et pénalités			
Chap. 67 Charges exceptionnelles	0,00	0,00	-				
6718 Indemnité imprévision	0,00	0,00					
Chap. 68 Provision pour risques et charges	0,00	10 000,00	-				
68x Provision pour risques et charges	0,00	10 000,00					
TOTAL OPERATIONS REELLES	961 000,00	1 087 102,00	13%	TOTAL OPERATIONS REELLES	951 003,69	1 076 897,91	13%
Opérations d'ordre	188 300,00	310 000,00	65%	Opérations d'ordre	198 296,31	320 204,09	61%
675 Valeurs comptables des éléments d'actif cédés				777 Amortissement des subventions équipt reçues	188 300,00	304 000,00	
6811 Amortissement des dépenses d'équipement	165 800,00	175 000,00		002 Excédent de fonctionnement reporté	9 996,31	16 204,09	
023 Virement à la section d'investissement	22 500,00	135 000,00					
TOTAL FONCTIONNEMENT	1 149 300,00	1 397 102,00	22%	TOTAL FONCTIONNEMENT	1 149 300,00	1 397 102,00	22%
DEPENSES				RECETTES			
INVESTISSEMENT	BP 2024	DO8 2025	2025/ 2024		BP 2024	DO8 2025	2025/ 2024
IRVE 2024				IRVE 2024			
Chap. 20 Immo. Incorporelles	0,00	6 000,00	-	Chap. 10 Dotations, fonds divers et réserves	0,00	0,00	-
2051 Concessions et droits assimilés		6 000,00		1068 Affectation du résultat			
				Chap. 13 Subvention d'équipement	2 811 490,26	2 137 431,32	-24%
				Subvention Equipement Ademe+Advenir	948 683,51	781 160,31	
Chap. 23 Immo. En cours	2 840 533,58	2 142 735,73	-25%	1311 *report Facé et ADE ME	250 000,00	351 000,00	
2317 Installations de bornes SDIRVE+reports	2 740 533,58	1 992 735,73		1314 Subvention Equipement communes/EPCI	1 612 806,75	1 025 271,01	
2315 Installations de bornes Parking ALM	100 000,00			1316 Subvention Equipement SIEM.L (+reports)			
2315 Installations de borne rapide Siémil		150 000,00					
TOTAL OPERATIONS REELLES	2 840 533,58	2 148 735,73	-24%	TOTAL OPERATIONS REELLES	2 811 490,26	2 137 431,32	-24%
Opérations d'ordre	188 300,00	304 000,00	61%	Opérations d'ordre	217 343,32	315 304,41	45%
13811 Amortissement des subventions équipt reçues	63 400,00			28175 Amortissement des investissement	165 800,00	175 000,00	
13812 Amortissement des subventions équipt reçues	18 850,00			21751 Installations complexes spécialisées (borne)			
13814 Amortissement des subventions équipt reçues	4 250,00			021 Virement de la section de fonctionnement	22 500,00	135 000,00	
13816 Amortissement des subventions équipt reçues	101 800,00	304 000,00		001 Résultat d'investissement reporté	29 043,32	5 304,41	
TOTAL INVESTISSEMENT	3 028 833,58	2 452 735,73	-19%	TOTAL INVESTISSEMENT	3 028 833,58	2 452 735,73	-19%
TOTAL GENERAL IRVE	4 178 133,58	3 849 837,73	-8%	TOTAL GENERAL IRVE	4 178 133,58	3 849 837,73	-8%

Sur le **budget annexe GNV**, en fonctionnement, les crédits ouverts porteront sur les charges de gestion de la station ainsi que les dotations aux amortissements y afférent pour un montant total de 94 k€. Il n'est pas prévu d'investissements nouveaux en 2025.

S'agissant du **budget annexe relatif au PCRS** (plan corps de rue simplifié), le bilan technique et financier du projet a été adopté par le comité de pilotage lors de la réunion du 6 juillet 2023. Ainsi pour 2025, il n'y aura pas de nouvelles dépenses d'investissement à l'exception de renouvellement de licences informatiques ou de matériel informatique. Des dépenses de fonctionnement réelles sont prévues, notamment des charges de personnel, des frais de mise à jour du PCRS et de maintenance. En investissement, le budget reprendra l'excédent positif cumulé d'investissement sur les différents exercices qui permettra de couvrir le remboursement de la dette pendant quinze ans.

Et enfin, le nouveau budget annexe Réseau de chaleur retrace les écritures comptables relatives aux réseaux de chaleur gérés directement en régie par le Siéml ou portés par ALTER. Ce budget entre dans sa deuxième année de fonctionnement puisqu'il a été créé par la délibération n°18/2024 du 26 mars 2024. Pour mémoire, il est géré en Hors Taxe, a une autonomie financière et exécute l'instruction comptable M4 utilisée dans le cadre des services publics industriels et commerciaux.

Pour 2025, les prévisions budgétaires concernent la finalisation du réseau de Saint-Georges-sur-Loire. Ce réseau doté d'une chaufferie bois alimentera un EHPAD, les locaux de la communauté de

communes Loire Layon Aubance et une maison individuelle. Le réseau devrait être mis en service courant du premier trimestre 2025.

Trois autres projets de réseaux sont déjà en cours d'étude et concerneront les communes de Sèvremoine, Montrevault-sur-Evre et Orée d'Anjou. Ils nécessiteront une avance du budget principal de l'ordre de 1,57 M€ et des subventions du Fonds chaleur sont attendues pour plus de 2 M€.

DEPENSES				RECETTES			
FONCTIONNEMENT	BP 2024	DOB 2025	2025 /2024		BP 2024	DOB 2025	2025 /2024
RESEAU CHALEUR OU DE FROID	23 060,00	69 600,00	202%	RESEAU CHALEUR OU DE FROID	23 060,00	1 185 280,00	1293%
Chap. 011 Charges à caractère général	23 060,00	69 600,00	202%	Chap. 70 Produits des services, du domaine	23 060,00	1 185 000,00	1293%
6001 Fournitures non stockables (eau, énergie...) St Georges/L	15 000,00	55 000,00		701 Ventes de produits finis et intermédiaires	23 060,00	45 000,00	
6156 Maintenance St Georges/L		14 000,00		7088 Autres produits (CEE) St Georges/L		140 000,00	
618 Divers (GTB abonnements) St Georges/L	8 000,00	500,00		7088 Autres produits (CEE) Montrevault/Evre (St Pierre Montimart)		1 000 000,00	
6262 Frais de télécommunications St Georges/L	60,00	100,00					
Chap. 65 Autres charges de gestion courante	0,00	0,00		Chap. 74 Dotations et participations	0,00	0,00	-
TOTAL OPERATIONS REELLES	23 060,00	69 600,00	202%	TOTAL OPERATIONS REELLES	23 060,00	1 185 000,00	1293%
Opérations d'ordre	0,00	1 115 680,00		Opérations d'ordre	0,00	280,00	-
6811 Amortissement				777 Amortissement des subventions équipt reçues			
023 Virement à la section d'investissement		1 115 680,00		002 Exoédent de fonctionnement reporté		280,00	
TOTAL FONCTIONNEMENT	23 060,00	1 185 280,00	5040%	TOTAL FONCTIONNEMENT	23 060,00	1 185 280,00	1293%
DEPENSES				RECETTES			
INVESTISSEMENT	BP 2024	DOB 2025	2025 /2024		BP 2024	DOB 2025	2025 /2024
RESEAU CHALEUR OU DE FROID	928 000,00	4 970 629,09	436%	RESEAU CHALEUR OU DE FROID	508 000,00	4 970 629,09	788%
Chap. 20 Immo. Incorporelles	298 000,00	576 398,00	93%	Chap. 13 Subvention d'équipement	0,00	2 028 300,00	-
2031 Maîtrise d'œuvre St Georges/L reports	123 000,00	16 723,00		1311 Subvention fond chaleur Montrevault/Evre (St Pierre Montimart)		1 000 000,00	
2031 Maîtrise d'œuvre Sèvremoine (Montfaucon Montigné)+ repo	105 000,00	73 675,00		1311 Subvention fond chaleur Sèvremoine (Montfaucon Montigné)		300 000,00	
2031 Maîtrise d'œuvre Orée d'Anjou	70 000,00	70 000,00		1311 Subvention fond chaleur Orée d'Anjou (Champtooeaux)		300 000,00	
2031 Maîtrise d'œuvre Montrevault/Evre (St Pierre Montimart)		316 000,00		1311 Subvention fond chaleur (St Georges sur Loire) report		428 300,00	
2031 Maîtrise d'œuvre Hauts d'Anjou (Chateaufort/Sarthe)		100 000,00					
Chap. 21	0,00	90 000,00	-				
2128 Acquisition report		90 000,00					
Chap. 23 Immo. En cours	630 000,00	4 304 231,09	583%	Chap. 16 Dettes et assimilées	508 000,00	1 571 768,18	209%
2317 Travaux St Georges/L (reports)	630 000,00	404 231,09		1687 Autres dettes (avance du budg pcpal) St George	333 000,00		
2317 Travaux Sèvremoine		700 000,00		1687 Autres dettes (avance du budg pcpal) Sèvremoin	105 000,00	368 875,00	
2317 Travaux Orée d'Anjou		700 000,00		1687 Autres dettes (avance du budg pcpal) Orée d'Anj	70 000,00	400 000,00	
2317 Travaux Montrevault/Evre (St Pierre Montimart)		2 500 000,00		1687 Autres dettes (avance du budg pcpal) Montrevault/Evre		803 093,18	
TOTAL OPERATIONS REELLES	928 000,00	4 970 629,09	436%	TOTAL OPERATIONS REELLES	508 000,00	3 600 068,18	609%
Opérations d'ordre	0,00			Opérations d'ordre	0,00	1 370 560,91	2536%
139x Amortissement des subventions équipt reçues				28x Amortissement			
				021 Virement de la section de fonctionnement		1 115 680,00	
				001 Exoédent d'investissement reporté		254 880,91	
TOTAL INVESTISSEMENT	928 000,00	4 970 629,09	436%	TOTAL INVESTISSEMENT	508 000,00	4 970 629,09	788%
TOTAL GENERAL	951 060,00	6 155 909,09	547%	TOTAL GENERAL	531 060,00	6 155 909,09	854%

Les prévisions pluriannuelles 2025-2027 pour les programmes de travaux ci-après (en HT), font état de la charge résiduelle pour le syndicat au titre de l'ensemble de ces investissements. Il est entendu que dans le cadre du travail de prospective financière qui sera mené avant le vote du budget primitif pour 2025 et au regard de recettes encore incertaines, ces prévisions seront remises à jour tout au long des exercices envisagés.

Synthèse des orientations budgétaires consolidées pour 2025 :

Syndicat intercommunal d'énergies de Maine-et-Loire Centre-Sud
Canton de La Flèche
Délibération n° 2025_002 du 25 février 2025

Recettes Réelles de fonctionnement	25,81
Charges Réelles de Fonctionnement (hors dette)	14,82
EPARGNE DE GESTION	10,99
Annuité dette dont	2,62
Intérêts	0,45
Capital (Hors OCLI)	2,16
A = Capacité d'Autofinancement Nette	8,37
Recettes Réelles d'Investissement (hors 1068 et hors Emprunts)	39,69
Dépenses Réelles d'Investissement (hors chap. dépenses imprévues et dette)	64,12
B = Besoin de Financement	24,43
A - B = Capacité de Financement	-16,06
Affectation du résultat de fonctionnement	12,71
Excédent ou Déficit d'investissement reporté	0,88
Solde des Restes à Réaliser	-2,05
Emprunts	sur travaux de réseaux
	Epu
	Autres Invest
	4,18

Pour conclure, les orientations budgétaires pour 2025 s'inscrivent dans la lignée de la feuille de route et des projets de service proposés ce jour au vote de l'assemblée délibérante en parallèle de ce rapport.

La hausse des dépenses de la section de fonctionnement couplée à un tassement des recettes de fonctionnement a pour conséquence une baisse de l'autofinancement sur le budget principal. Pour autant, en consolidé - budget principal et budgets annexes -, l'autofinancement est stable à 8,37 M€ contre 8,10 M€ au DOB 2024.

Le programme d'investissement 2025 conserve un engagement élevé sur les réseaux (40,64 M€ HT), avec une hausse des effacements et une baisse attendue sur les extensions de réseaux et les renforcements.

Les dépenses dédiées à la transition énergétique continuent de monter en puissance (8,11 M€), notamment dans le domaine de la chaleur renouvelable et des réseaux de chaleur.

Le projet de budget primitif se bouclerait avec un emprunt prévisionnel de près de 6 M€, au-delà de la moyenne des prêts contractés sur ces dernières années (moyenne de 3 M€ depuis 2018) afin de soutenir notre ambition et d'assumer pleinement notre rôle contracyclique. Nos investissements durables valorisent nos actions en faveur de la transition climatique et nous permettent de justifier et d'assumer une dette qualifiée de « verte ».

La situation budgétaire et financière est saine. La structure de dette basée essentiellement sur du taux fixe (82 %) ne comporte aucun risque. L'encours de dette est de 17,77 M€ au 1^{er} janvier 2025 et la capacité de désendettement (hors emprunts communaux) projetée à 2,5 années. Une prospective financière sera réalisée d'ici le vote du budget primitif 2025 afin d'anticiper les évolutions budgétaires

et s'assurer des marges financières dont dispose le syndicat pour continuer à investir largement sur le territoire et conserver sa place de quatrième plus grand investisseur public du département.

Il est proposé au comité syndical, dans les conditions exposées ci-avant :

- **de prendre acte** de la tenue du débat d'orientations budgétaires pour l'exercice 2025, sur la base des rapports joints en annexe.

Objet : Débat d'orientation budgétaire pour l'année 2025 - deuxième partie**LES ORIENTATIONS RELATIVES AUX RESSOURCES HUMAINES**

L'article L. 2312-1 du Code général des collectivités territoriales prévoit que les ressources humaines doivent faire l'objet d'une section spécifique dans le rapport d'orientations budgétaires et présenter ainsi les principaux indicateurs de fonctionnement pour l'année écoulée, tout en détaillant les perspectives de développement envisagées pour l'année à venir.

Ce rapport doit inclure :

- les dépenses de personnel comportant notamment des éléments sur la rémunération tels que les traitements indiciaires, les régimes indemnitaires, les nouvelles bonifications indiciaires, les heures supplémentaires rémunérées et les avantages en nature ;
- la durée effective du travail dans la collectivité ;
- l'évolution prévisionnelle de la structure des effectifs et des dépenses de personnel pour l'exercice auquel se rapporte le projet de budget.

Dans la continuité de l'année 2024, les services RH des collectivités font face à des défis toujours plus complexes, accentués par des évolutions réglementaires, budgétaires et sociales constantes. Ils doivent développer des capacités d'adaptation pour ajuster leurs stratégies, malgré la difficulté croissante, voire l'impossibilité, d'anticiper avec précision.

Cette complexité découle d'une combinaison de facteurs externes (contexte macroéconomique, cadre législatif, avancées technologiques) et internes (évolution des missions, attentes renouvelées des agents). Dans ce contexte nous devons miser sur l'agilité organisationnelle, l'innovation, la formation continue et les outils de pilotage performants pour agir en temps réel.

La gestion prévisionnelle des ressources humaines, autrefois gage de stabilité et de maîtrise, se heurte désormais à la nécessité d'adopter des approches plus flexibles et réactives pour faire face aux imprévus et aux évolutions rapides.

L'année 2025 s'inscrit dans un contexte marqué nationalement par de fortes contraintes financières, nécessitant une gestion rigoureuse et un contrôle renforcé des dépenses publiques.

La prudence qui s'impose nous conduit à adopter un pilotage fin des ressources humaines, axé sur l'optimisation et la maîtrise des moyens. Parallèlement, il est essentiel de développer des stratégies innovantes pour préserver et renforcer notre attractivité.

1 - LES DÉFIS ET LES PRIORITÉS RH DES COLLECTIVITÉS**➔ Adaptation aux nouvelles formes de travail**

Les attentes des agents évoluent, avec une demande croissante de flexibilité, que ce soit via le télétravail, les horaires ajustables ou l'adoption de la semaine de quatre jours. L'amélioration de la qualité de vie au travail s'impose désormais comme une priorité pour attirer et fidéliser les agents. La prévention des risques psychosociaux et le bien-être au travail occupent une place centrale, les collectivités reconnaissant de plus en plus leur impact direct sur l'engagement et l'efficacité des équipes.

Le Siéml s'est fortement investi dans cette dynamique, en particulier à travers sa démarche de RSO. Depuis deux ans, un plan d'action dédié à la prévention et à l'amélioration de la qualité de vie au travail est en place. En 2025, face au fort renouvellement des effectifs, l'objectif est de réévaluer le bien-être des agents grâce à une enquête, afin de dégager et suivre des indicateurs clés de satisfaction générale au travail, d'équilibre des temps de vie ou d'utilisation du télétravail.

→ Attractivité et fidélisation

Les collectivités rencontrent des difficultés croissantes à recruter et à retenir leurs agents. Selon le 15^e baromètre RH des collectivités locales¹, 58% des collectivités déclarent éprouver des difficultés de recrutement, principalement en raison du manque de candidatures et de la concurrence avec le secteur privé. Le Siéml semble pour autant assez épargné par ce phénomène, les conditions de travail, historiquement avantageuses, s'appuient également sur des pratiques innovantes, tandis que les métiers de notre organisation s'inscrivent pleinement dans les enjeux sociétaux actuels, leur conférant un véritable sens.

→ Transformation numérique et intelligence artificielle

L'intégration des technologies numériques et de l'intelligence artificielle (IA) modifie les pratiques professionnelles. Les services RH doivent anticiper l'impact de ces technologies sur les métiers territoriaux et accompagner les agents dans l'acquisition de nouvelles compétences.

L'IA générative engendre un besoin accru de montée en compétences. Elle apporte des opportunités majeures, telles que l'automatisation des tâches, des gains de temps significatifs, et l'émergence de nouveaux besoins en formation pour accompagner ces évolutions. Cependant, elle soulève également des enjeux cruciaux liés à l'éthique et à la sécurisation des données. Cette mutation redéfinit les besoins en formation et fait évoluer les métiers, imposant une adaptation continue des pratiques et des compétences.

Dans le cadre de la structuration des services supports, le Siéml doit accélérer le développement d'outils numériques destinés à automatiser et décentraliser les processus RH. Ces outils permettront aux agents de gérer de manière autonome des tâches courantes, telles que la déclaration des absences, la consultation des fiches de paie ou le suivi de leurs parcours de formation, tout en assurant un accès sécurisé aux données sensibles.

Cette digitalisation constitue un levier stratégique pour renforcer l'autonomie des agents, simplifier les workflows administratifs et réduire les tâches répétitives et chronophages. Elle libère ainsi les équipes RH, qui peuvent se concentrer davantage sur des missions à forte valeur ajoutée, telles que le développement des compétences, l'accompagnement des évolutions professionnelles, ou encore l'analyse et le pilotage des données RH pour une gestion proactive et optimisée.

En parallèle, le pilotage des données RH devient un enjeu central. Disposer en temps réel d'indicateurs clés, tels que la gestion des effectifs, la masse salariale, les besoins en compétences ou encore les taux d'absentéisme, est indispensable pour adopter une gestion plus réactive des ressources humaines. Cette approche permet d'anticiper les tendances, d'ajuster les politiques RH en fonction des besoins identifiés, et de soutenir la prise de décision stratégique.

→ Gestion des âges et des parcours professionnels

Avec le recul de l'âge de départ à la retraite, les collectivités doivent relever le double défi de gérer une main-d'œuvre vieillissante tout en attirant et intégrant de nouveaux agents. La gestion des parcours professionnels, le maintien de la motivation des agents tout au long de leur carrière, ainsi que l'adaptation des conditions de travail deviennent des enjeux majeurs.

La réforme des retraites impose une vigilance accrue et une réflexion approfondie sur ses potentielles répercussions en matière de gestion des carrières. Il est essentiel d'anticiper les impacts sur les

¹ 115^{ème} baromètre RH des collectivités locales (Randstad) ; étude réalisée en partenariat avec Intercommunalités de France, l'association des directeurs généraux des communautés de France (ADGCF), le syndicat national des directeurs généraux des collectivités territoriales (SNDGCT), l'Association nationale des directeurs des ressources humaines des territoires (ANDRHDT) et les éditions Weka.

parcours professionnels, les besoins de montée en compétences des agents en fin de carrière, ainsi que sur l'attractivité des métiers pour les nouvelles générations. Cette situation invite à revoir les politiques RH pour garantir une gestion équilibrée et durable des effectifs.

Cela passe notamment par l'organisation d'entretiens de carrière pour identifier les aspirations des agents et planifier leur évolution, par le développement de la mobilité interne, et par un plan de formation qui favorise les passerelles entre métiers. Des actions spécifiques sont également à mettre en œuvre plus régulièrement pour la prévention santé, notamment en adaptant l'ergonomie des postes de travail aux besoins des agents.

Au Siéml, il n'y aurait selon mes estimations que six (6) départs à la retraite sur les cinq prochaines années, marquant une transition démographique plus équilibrée que celle de 2015 à 2020, période durant laquelle nous avons dû gérer un renouvellement important et brutal des effectifs. Faciliter la transmission des compétences par une culture écrite, renforcer l'employabilité des seniors, et accompagner la préparation à la retraite figurent également parmi les enjeux prioritaires pour garantir une gestion sereine et efficace des parcours professionnels.

→ Contraintes budgétaires et maîtrise de la masse salariale

Le Siéml fait face à une pression budgétaire accrue, marquée par une hausse des charges de personnel due à l'augmentation des effectifs, des cotisations sociales, des contributions aux régimes d'assurance et des coûts salariaux (GVT², recrutements d'experts et de cadres intermédiaires pour structurer els services). Parallèlement, la baisse de l'épargne de gestion réduit nos marges de manœuvre financières, rendant impérieuse une maîtrise rigoureuse de la masse salariale. Dans ce contexte, l'optimisation des ressources humaines devient un enjeu central, nécessitant de stabiliser les effectifs tout en maximisant l'efficacité et la gestion des compétences.

Avec la perspective d'une seule création de poste permanent en 2025, le Siéml amorce une phase de stabilisation visant à contenir la masse salariale, à compétences et activités constantes. Cependant, le budget continue d'augmenter, sous l'effet conjugué de facteurs exogènes, tels que la hausse des charges sociales et la revalorisation de la valeur du point, et de facteurs endogènes, notamment l'incidence de l'ancienneté et des évolutions professionnelles sur les rémunérations, ainsi que l'impact, sur une année complète, des nombreux recrutements effectués en 2024.

Le recrutement d'un contrôleur de gestion marque une étape clé dans cette stratégie. Ce poste permettra de renforcer le pilotage social en développant des outils et indicateurs dédiés, et de poser les bases d'un plan d'action ciblé pour maîtriser et optimiser certaines dépenses. Parmi les hypothèses d'action envisagées figurent l'analyse fine des coûts, la rationalisation des effectifs et l'étude de redéploiements internes, ainsi que l'optimisation du dispositif indemnitaire variable pour mieux l'aligner sur les objectifs collectifs.

→ La protection sociale

La mise en œuvre de la prévoyance obligatoire prévue par le décret du 20 avril 2022 représente un défi majeur. Les incertitudes réglementaires, notamment l'absence de transcription de l'accord du 11 juillet 2023 dans la loi, compliquent les négociations et retardent l'instauration de garanties sociales renforcées pour les agents. Au Siéml, la contribution minimale de 7 € est largement dépassée en ce qui concerne la prévoyance, puisqu'elle s'élève à 15 €. Cependant, une possible obligation de prise en charge à hauteur de 50 % de la cotisation pourrait entraîner une hausse significative de l'impact financier pour la collectivité.

Concernant l'obligation en matière de complémentaire santé prévue pour 2026, la contribution de 30 € mise en place au Siéml constitue un niveau largement satisfaisant et conforme à l'esprit des nouvelles exigences réglementaires. La perspective d'un contrat collectif négocié au niveau régional par les centres de gestion offre une opportunité intéressante. Ce dispositif pourrait permettre de mutualiser les négociations, d'harmoniser les garanties offertes aux agents, de bénéficier de conditions

2 Glissement vieillesse technicité,

financières plus avantageuses grâce à une mise en concurrence optimisée et surtout d'assurer une meilleure équité entre collectivités de taille différente.

Ces évolutions impliquent une anticipation budgétaire et une adaptation des politiques RH pour accompagner efficacement ces changements.

2 - BILAN RH ET INDICATEURS D'ACTIVITÉS 2024

Le Siéml fait l'expérience d'un changement global et rapide depuis dix ans et enregistre un taux de turn-over en 2024 de 12,6 %, même s'il tend à diminuer : il était de 16,25 % en 2023 et de 21,3 % en 2022.

En 2024, le rythme des recrutements est resté soutenu, avec la création de onze (11) emplois permanents à temps complet, deux (2) postes d'apprenti·e·s, ainsi qu'un (1) poste dans le cadre du dispositif Parcours emploi et compétences (PEC). En comptant les recrutements liés aux créations de postes de 2023, dix-neuf (19) agents ont rejoint nos effectifs au cours de l'année 2024.

Les plans de recrutement se succèdent et leur mise en œuvre s'étend sur plusieurs années, ce qui a fortement mobilisé le service RH en 2024, dans un contexte de ressources limitées, rendant parfois difficile de répondre avec toute la réactivité nécessaire. À cela se sont ajoutées les tensions conjoncturelles sur le marché de l'emploi qui ont un impact sur certains recrutements : six procédures sont encore en cours en ce début d'année 2025. Rappelons que douze (12) postes ont été créés en 2023 ainsi que dix-huit (18) en 2022 !

A. STRUCTURATION ET ÉVOLUTION ET DES EFFECTIFS

Au 31 décembre 2024, le tableau des emplois et des effectifs du Siéml affiche 110 postes :

- 90 postes permanents ;
- 3 contrats de projet ;
- 4 postes dédiés à l'apprentissage ;
- 1 poste pour le dispositif Parcours emploi compétences (PEC) ;
- 2 postes temporaires pour répondre à des besoins de remplacement ou de pics d'activités ;
- 4 postes concernés par des arrêts longs ;
- 6 postes vacants dont les procédures de recrutement sont en cours.

Parmi les quatre agents en congé longue maladie, trois ont été remplacés de manière permanente grâce à la création de postes réalisés sur les trois dernières années. Cette démarche visait à anticiper les départs à la retraite qui suivront ces arrêts prolongés tout en garantissant la continuité du service. Ce choix stratégique privilégie le recours à des agents expérimentés, offrant ainsi une stabilité accrue, par opposition à l'option consistant à multiplier les contrats temporaires successifs pour répondre aux besoins de remplacement.

Ainsi, parmi les 90 postes permanents, trois seront supprimés dans les trois ans à venir lors des départs définitifs des agents, sans nécessité de remplacement poste pour poste. Ces trois postes représentent également des marges de manœuvre intéressantes pour répondre à de nouveaux besoins sans engendrer d'impact budgétaire majeur.

La projection de nos effectifs à fin 2025, en intégrant l'unique création envisagée sur l'exercice, permet d'établir une prévision à 111 agents rémunérés, dont 96 agents sur emplois permanents, soit une progression, en 5 ans, de 84,7 % de notre effectif total.

EFFECTIFS EN PLACE

au 31 déc. 2024

→ **110 postes budgétaires**

(dont 4 CLM/CLD)

→ **104 agents rémunérés**

- 90 agents sur emplois permanents
- 3 agents en contrats de projet
- 4 apprentis
- 1 agent PEC
- 2 agents temporaires

(accroissement ou remplacement)

- 4 agents en CLM

+ 6 recrutements en cours

+ 1 nouvelle création de poste

EFFECTIFS PREVISIONNELS

au 31 déc. 2025

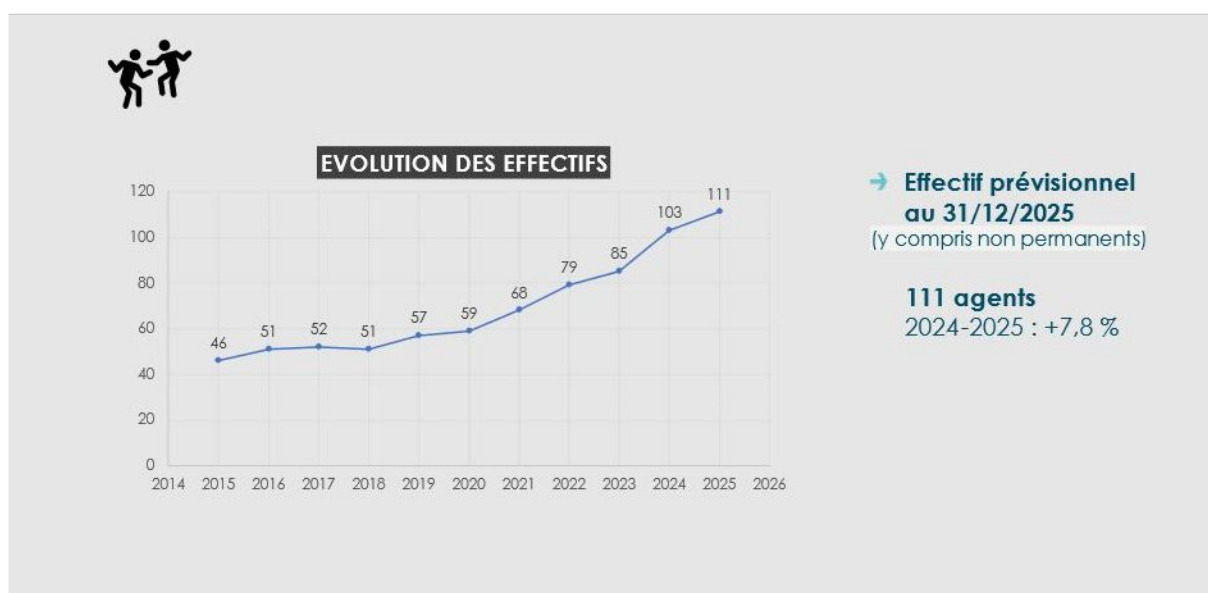
→ **111 postes budgétaires**

→ **111 agents rémunérés**

- 96 agents sur emplois permanents
- 4 agents en contrats de projet
- 4 apprentis
- 1 agent PEC
- 2 agents temporaires

- 4 agents en CLM

Taux d'évolution (prévisionnel) des effectifs du Siéml entre 2020 et 2025 : + 84,7 %



Les services techniques ont poursuivi leurs recrutements dans les métiers émergents, permettant au Siéml de répondre de manière de plus en plus précise aux enjeux de la transition énergétique territoriale. L'équipe des conseillers en énergie, désormais parfaitement structurée, constitue la porte d'entrée pour nos adhérents vers une large gamme de prestations de conseil et d'accompagnement en planification énergétique et développement des énergies renouvelables.

Par ailleurs, les recrutements se sont également intensifiés dans les domaines des objets connectés, de la géodata et de la géomatique, apportant à notre structure un niveau d'expertise accru et reconnu dans ces secteurs stratégiques.

Sur la centaine d'agents en poste au 31 décembre 2024, 44 sont contractuels de droit public ou de droit privé et 56 sont fonctionnaires. La proportion de contractuels, relativement élevée à 44 %, s'explique principalement par la spécificité de certains métiers pour lesquels les procédures de recrutement statutaire n'ont pas abouti. Toutefois, des efforts ont été réalisés pour renforcer les recrutements de titulaires, notamment au sein des fonctions support, avec les derniers postes pourvus par des fonctionnaires.



50 hommes
50 femmes



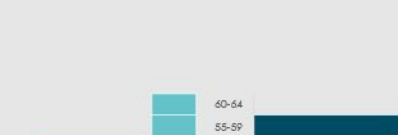
44 contractuels
56 fonctionnaires



→ **Âge moyen au Siéml : 42**
 - 43 ans pour les femmes ;
 - 42 ans pour les hommes.

Âge moyen au niveau national dans la FPT
45,7 ans

Source : chiffres clés de la fonction publique 2023



Pyramide des âges

Cette transition a été facilitée par une politique active d'apprentissage, qui a permis d'instaurer une véritable dynamique de transmission des compétences entre générations. Dans les cinq prochaines années, seuls six (6) départs à la retraite sont prévus, ce qui offre une certaine sérénité en termes de gestion des effectifs. Par ailleurs, l'âge moyen constitue un réel atout dans un contexte où le recrutement devient de plus en plus complexe. La forte proportion d'agents âgés de 39 à 45 ans peut être considérée comme étant rassurante, cette tranche démographique étant réputée pour sa stabilité et sa faible propension à la mobilité externe. Cette situation offre une base solide pour anticiper les recrutements, renforcer les dynamiques intergénérationnelles et fidéliser les agents dans un contexte de marché de l'emploi tendu. Une attention particulière devra être portée à la valorisation des agents en place et à l'attractivité des postes pour maintenir cet équilibre.

3 Sans intégrer les quatre agents en arrêt longue durée.

pyramide présentait une forme de "champignon", marquée par une faible proportion de jeunes agents. Elle a progressivement évolué vers une forme de "poire écrasée", traduisant une augmentation notable des effectifs chez les moins de 30 ans. Aujourd'hui, cette évolution se poursuit doucement vers une configuration en "toupie", où les classes d'âge intermédiaires (30-45 ans) deviennent prédominantes dans l'effectif global. Cette transition illustre une stabilisation de notre démographie interne, avec un équilibre entre les différentes générations qui favorise à la fois la transmission des savoirs et la stabilité des équipes.

Durant la dernière décennie, nos activités se sont fortement diversifiées avec l'émergence de nouveaux métiers. Ces évolutions reflètent les profondes transformations en cours, visant à répondre aux enjeux technologiques et environnementaux des territoires tout en accompagnant leur développement de manière durable et innovante. Désormais, en ce qui concerne les effectifs du Siéml, une phase de stabilisation est attendue, la crise de croissance étant derrière nous.

Les projections pourraient toutefois être remises en question par la succession de crises, qui engendrent des mouvements de personnel souvent imprévisibles. Cela est particulièrement vrai dans le contexte de l'urgence climatique et des métiers d'avenir sur lesquels repose le Siéml. Ces incertitudes exigent une grande agilité dans la gestion des effectifs et l'anticipation des compétences nécessaires pour répondre aux défis à venir.

B. TEMPS DE TRAVAIL

Le décompte du temps de travail, conformément au protocole en vigueur, repose sur une durée annuelle de travail effectif de 1 607 heures, correspondant à une durée hebdomadaire de 37 h 30. Ainsi, pour un agent à temps complet, la durée hebdomadaire de service est fixée à 37 h 30, assortie d'un droit à 14 jours d'ARTT par an. Les agents disposent également de 25 jours de congés annuels, auxquels peuvent s'ajouter 1 à 2 jours de fractionnement, conformément aux dispositions réglementaires.

Dans une optique de meilleure conciliation des temps de vie, un dispositif d'horaires variables est proposé aux agents.

Le Siéml se veut très volontariste en matière de télétravail puisqu'il offre la possibilité aux agents (sous réserve des nécessités de service) de télétravailler jusqu'à 3 jours par semaine, plafond réglementaire en vigueur. Pour autant, sur la base d'une enquête réalisée au début de l'été 2024 sur les pratiques observées au premier semestre, les agents télétravaillent une journée par semaine en moyenne.

Depuis son instauration, le Siéml a versé pour la deuxième fois en 2024 l'allocation forfaitaire de télétravail. Cette dernière a concerné 87 agents (80 en 2023) pour un montant global de 11 580 € (9726 € en 2023). L'augmentation de notre effectif, combinée à la hausse du plafond réglementaire du nombre de jours éligibles au versement de l'allocation, passé de 88 à 98, explique cet écart. Toutefois, on observe une diminution du nombre moyen de jours de télétravail par agent et par semaine par rapport à 2023, une tendance qui devra être confirmée par une enquête sur les pratiques de 2024, prévue en début d'année 2025.

Aucun poste du Siéml n'a été créé à temps non complet en 2024. Il existe en revanche des temps partiels de droit et accordés sur autorisation : neuf (9) agents exercent à temps partiel (8 femmes et un homme), soit trois (3) femmes de plus qu'en 2023.

C. PILOTAGE DE LA MASSE SALARIALE ET MESURES EN FAVEUR DU POUVOIR D'ACHAT

En 2024, la rémunération moyenne annuelle d'un agent du Siéml pour un ETP⁴ est relativement élevée. Un agent du Siéml est rémunéré en moyenne par mois à hauteur de 3240 € brut (2592 € net). Cela s'explique par la forte proportion d'agents appartenant aux catégories A et B, occupant

4 Équivalent temps-plein

principalement des postes de cadres ou de techniciens supérieurs, tandis que la majorité des collectivités disposent d'effectifs majoritairement composés d'agents de catégorie C. Au niveau national, le salaire moyen net d'un agent territorial est de 2039 € en 2022⁵.

Conséquence de la part majoritaire des postes à haute technicité, l'IFSE moyenne (indemnité de fonction, de sujétions et d'expertise) qui constitue le régime indemnitaire versé mensuellement, s'élève à 762 € bruts (798 € en 2023), ce qui correspond au niveau moyen des postes de catégories A et B. La part du régime indemnitaire sur les rémunérations annuelles brutes pour l'ensemble des agents permanents est de 25,36 %.

Au sein de la filière technique, les agents de catégorie C bénéficient en outre d'un régime indemnitaire compensant en partie le fait qu'ils sont parfois titulaires d'un grade inférieur aux exigences de leur fonction.

Les périodes d'astreintes et les heures supplémentaires effectuées en 2024 qui ont donné lieu au versement d'indemnités horaires pour travaux supplémentaires (IHTS), représentent un montant de 14 248 € contre 15 820 € en 2023 et 19 255 € en 2022. Le paiement des heures supplémentaires est en baisse, reflétant une meilleure adéquation en 2024 entre les besoins et les ressources, notamment pour les postes de la filière technique. En revanche, on observe une rémunération d'heures supplémentaires dans la filière administrative, particulièrement au sein des fonctions RH, achats et moyens généraux. Cette situation confirme les besoins de recrutement réalisés ou en cours, qui devraient permettre de réduire ces rémunérations supplémentaires exceptionnelles à l'avenir.

Pour faire face aux fortes tensions inflationnistes et à leurs impacts, notamment en matière de recrutement et de fidélisation, le Siéml a mis en place un ensemble de dispositions visant à soutenir le pouvoir d'achat des agents. Ces mesures incluent à la fois des initiatives locales et des dispositifs nationaux, applicables de manière obligatoire ou facultative selon les cas. Notons que la garantie individuelle du pouvoir d'achat (GIPA) a disparu en 2024. L'augmentation de 5 points de la valeur du point a été appliquée au 1er janvier 2024 ainsi que celle du plafond de l'allocation télétravail.

Au niveau local, nous avons mis en place, dès le début de l'année 2024, une augmentation de la valeur des titres-restaurant ainsi que de la participation employeur, conformément aux décisions prises fin 2023. Par ailleurs, à partir d'avril 2024, une participation à la couverture santé a été instaurée dans le cadre de la protection sociale complémentaire, à hauteur de 30 € par mois et par agent. Cette mesure a concerné 29 agents en 2024, pour un coût total de 6 994 €.

Le complément indemnitaire annuel (part variable annuelle) a été versé à 92 agents en 2024 (84 agents en 2023), représentant une enveloppe de 64 541 € en 2024 (58 527 € en 2023).

Le coût moyen d'un agent du Siéml au titre de l'année 2024 (base masse salariale chargée) est de 54 965 € en 2024 (51 645 € en 2023).

Concernant la nouvelle bonification indiciaire, elle concerne huit (8) postes au Siéml au 31 décembre 2024, sachant qu'un agent en a perdu le bénéfice en cours d'année à la suite d'un changement d'affectation. Trois agents titulaires la perçoivent de manière temporaire au titre de leur fonction de maître d'apprentissage. Le montant versé au titre de la NBI pour l'année 2024 est de 6723,58 €.

Enfin, cinq (5) agents sont concernés par des avantages en nature pour la mise à disposition de véhicules, ce qui représente un montant de 6102 € en 2024.

Le montant des indemnités versées aux élus en 2024 s'élève à 121 388 € (120 297 € pour l'année 2023), charges comprises. Le Président perçoit une indemnité de 1537,75 € brut et chacun des vice-présidents une indemnité mensuelle de 591,26 € brut depuis le 1er janvier 2024, date de revalorisation du point d'indice.

D. FORMATION

5 Les salaires de la fonction publique territoriale – INSEE première – n° 1956 – juillet 2023

En 2024, l'effort de formation⁶ se maintient à un niveau élevé et satisfaisant : plus de 70 agents ont suivi au moins une formation, ce qui représente quasiment 80 % de l'effectif en ETPR⁷ 2024.

Les crédits 2024 dédiés aux dépenses de formation (60 000 €) ont été effectivement consommés.

La spécificité de nos métiers nous conduit à conclure des conventions de formation avec des organismes privés, hors CNFPT. Cependant, notre adhésion à la FNCCR nous offre l'accès à des actions de formation particulièrement adaptées au profil de nos activités. Pour autant, nous avons initié en 2024 un partenariat renforcé avec le CNFPT, afin d'accompagner nos équipes sur des thématiques de formation transversales. En plus de développer la culture territoriale chez nos agents contractuels, cette démarche contribue également à optimiser le retour sur notre cotisation. Nous projetons toujours également de constituer une véritable équipe de formateurs internes pour développer les partages de pratiques entre services et métiers.

E. TRAVAILLEURS EN SITUATION DE HANDICAP

Le Siéml contribue à l'insertion des personnes en situation de handicap au travers de trois leviers :

- la contribution au FIPHFP – le fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique. En 2024, nous n'avons payé 1152 € de cotisation car nous n'avons pas atteint le seuil d'emploi exigé⁸ à la différence de 2023 ; les effectifs ont augmenté et ce fort turn-over ne permet pas d'assurer le respect de notre obligation malgré le recrutement d'agents en situation de handicap ;
- le recrutement de personnes en situation de handicap : en 2024, 6 agents (4 agents en 2023) du Siéml disposent de la reconnaissance en qualité de travailleur handicapé, un partenariat avec Cap Emploi 49 est instauré ;
- la politique d'achat : l'entretien des espaces verts et de nos locaux, le nettoyage des véhicules en pool ainsi que la fourniture de certains produits (bureautiques, entretien...) sont réalisés auprès d'entreprises adaptées ou d'ESAT⁹ et participent au respect de l'obligation d'emploi.

3 - PERSPECTIVES 2025

A. ENJEUX ET ENGAGEMENTS RH 2025

L'année 2024 s'est achevée dans un climat d'incertitude sur de nombreux sujets. Si certains dispositifs évoluent en ce début d'année, d'autres sont conditionnés par le vote de la loi de finances.

L'année 2025 sera une année clé pour le service RH, marquée par la mise en œuvre du plan d'actions découlant des projets de service. Cette dynamique sera portée par l'arrivée de notre nouvelle responsable des ressources humaines, qui prendra en charge le pilotage opérationnel.

En ce début d'année marqué par des perspectives financières peu favorables, le Siéml, à l'instar de nombreux employeurs publics territoriaux, opte pour une approche prudente. Nous nous basons sur les hypothèses budgétaires les plus défavorables et réduisons le rythme des créations de postes, avec une seule prévue pour 2025. A compétences constantes, il est nécessaire de privilégier les redéploiements de postes plutôt que les recrutements directs afin de maintenir autant que possible la neutralité en matière de ressources humaines.

Concernant la protection sociale complémentaire, nous attendons la publication du texte de loi qui viendra concrétiser l'application de l'accord collectif national signé en juillet 2023. Par ailleurs, il convient de souligner l'augmentation potentielle des cotisations CNRACL prévue dans le projet de loi

6 Un bilan détaillé des formations 2024 sera présenté au Cosy du mois de mars 2025

7 Equivalent temps plein rémunéré

8 Tout employeur public qui emploie au moins 20 agents à temps plein doit compter au moins 6 % de personnes en situation de handicap sur son effectif global d'agents.

9 Établissement et service d'accompagnement par le travail.

de finance pour 2025, avec une hausse de 3 points, portant à 12 points l'évolution totale prévue sur quatre ans, de 2024 à 2027.

Autre nouveauté, le bénéfice du temps partiel, qu'il soit sur autorisation ou de droit, a été élargi ou facilité pour les fonctionnaires à temps non-complet et les agents contractuels sans condition d'ancienneté (contre plus d'un an exigé jusqu'alors). Cette mesure traduit la simplification attendue en matière d'aménagement en faveur de l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

Face aux grands défis nationaux, aux besoins d'amélioration structurelle et aux enjeux spécifiques locaux, un plan d'actions RH est naturellement intégré dans les projets de service présentés au cours de cette séance.

D'un point de vue structurel, l'accent devra être mis sur le renforcement du management intermédiaire des activités RH. L'arrivée d'une nouvelle responsable offre l'opportunité de créer un niveau de cadre intermédiaire et de proximité, essentiel pour structurer les processus et renforcer le contrôle interne.

Il sera également essentiel de stabiliser et de structurer les effectifs. Après une décennie marquée par une forte croissance, le ralentissement du rythme des recrutements devrait permettre de consolider les équipes en place, d'organiser plus efficacement le travail, d'optimiser les processus et les outils, et de mettre en œuvre des dispositifs d'évaluation et de contrôle adaptés.

Modernisation du pilotage et de l'organisation des RH : renforcer la dimension prospective et intégrer des outils numériques performants.	
→ SIRH : dématérialisation, digitalisation et automatisation des activités de gestion → Intelligence artificielle : les usages et l'impact sur les pratiques professionnelles → Dialogue social : développer les temps de préparation du CST	
Adaptation des compétences et des parcours professionnels aux transitions	
→ La question de l'employabilité et de l'attractivité : marque employeur, adaptation aux transformations → Gestion de l'emploi et des parcours professionnels : cartographie des compétences, adaptation des fiches de poste → Qualité de vie travail : sentiment d'appartenance, rénovation des espaces de travail, adaptation des temps, prévention des risques	
Maîtriser la masse salariale	
→ Gouvernance RH et pilotage de la donnée : contrôle de gestion sociale → Stabilisation des effectifs (compétences et activités constantes) et structuration des services → Automatisation de certaines tâches → Conseil en organisation	

B. UN PLAN DE RECRUTEMENT PRÉVISIONNEL POUR STABILISER NOS EFFECTIFS ET STRUCTURER L'ORGANISATION

Le budget prévisionnel 2025 inclut, à ce jour, l'impact de la création de deux postes décidée en fin d'année 2024, ainsi que la création prévisionnelle d'un poste permanent, destiné à structurer notre système d'information. Les crédits pour accueillir chaque année quatre apprentis, l'intégration de deux stagiaires en études supérieures pour des missions de 6 mois, ainsi que le recrutement de contractuels pour pallier les absences, les pics saisonniers et les hausses temporaires d'activités, sont également inscrits au budget.

Une deuxième création de poste pouvait être envisagée au pôle EDTC pour intégrer un agent actuellement en contrat temporaire, chargé des missions de gestion administrative et financière du service IRVE. Cependant, une réflexion est en cours sur la possibilité de créer une structure dédiée, ce qui impliquerait une politique de recrutement adaptée.

C. LE BUDGET PRÉVISIONNEL 2025

Le budget prévisionnel 2025 des charges de personnel s'élève à 6 852 k€, contre 6 100 k€ en 2024, soit une augmentation de 12 % entre les budgets primitifs 2024 et 2025. En projection, les charges de personnel représenteront 50 % des dépenses réelles de fonctionnement en 2025, indicateur que nous souhaitons stabiliser autant que faire se peut.

Le GVT (glissement vieillesse-technicité) est estimé à + 1,8 %, tandis que l'impact du plan de recrutement 2024 sur une année complète représente une hausse de 4,4 %. Les recrutements prévisionnels pour 2025 devraient entraîner une évolution budgétaire de + 2,4 %.

Ci-dessous figure la structure prévisionnelle du budget du personnel pour 2025 :



En 2025, les recettes issues des contributions des adhérents, de subventions ou de perspectives de mutualisation s'élèvent de façon prévisionnelle à près de 926 000 € (800 000 € en 2024) et permettent d'afficher un budget en valeur nette de 5,9 M€.

Nous avons pour habitude de présenter un budget du personnel en valeur nette, en parallèle du budget en valeur brute, afin de mettre en évidence les recettes qui financent directement certains postes. Cette démarche mérite d'être approfondie et élargie pour afficher, par politique du Siéml, le reste à charge réel pour la structure. Ce travail, initié dès l'arrivée de notre contrôleur de gestion, vise à offrir une meilleure visibilité et à faciliter la prise de décisions concernant l'ajustement des modèles économiques.

RECETTES PRÉVISIONNELLES 2025

→ Sur le budget 2025, les recettes prévisionnelles directes liées aux dépenses de personnel représentent 13,5 % du budget du personnel prévisionnel

Recettes prévisionnelles	Montant en €
Remboursement RH (assurance statutaire, CET, CPAM)	140 000 €
Part salariale des TR	88 000 €
Remboursement du budget PCRS vers le budget principal	190 000 €
Cotisation des collectivités au service de conseil en énergies	230 000 €
Financement des postes de techniciens SIG	141 600 €
Financement ADEME et FNCCR : CCRT/Les générateurs/contrat Chêne pour contrats de projet	137 000 €

→ Soit **926 600 €** de recettes prévisionnelles en 2025

→ Budget net prévisionnel : **5,9 m€**

Le graphique ci-après montre l'augmentation année après année, depuis 2015, des budgets du personnel, en valeur nette et en valeur brute, avec en parallèle l'évolution des équivalents temps plein rémunérés (ETPR).

Entre 2015 et 2025, le budget du personnel a presque été multiplié par trois. Les ETPR augmentent de 138 % sur cette même période.

ÉVOLUTION DES ETPR* ET DU BUDGET DU PERSONNEL 2015-2024



→ Effectif prévisionnel 2025 en équivalent temps plein rémunéré (ETPR) : **110,3**

→ Budget net 2025 : **5,9 m€**

* Équivalent temps plein rémunéré

En conclusion, l'année 2025 sera consacrée à renforcer une dynamique de développement et d'innovation, tout en mettant en place des outils de pilotage performants pour optimiser et maîtriser efficacement notre masse salariale.

Il est proposé au comité syndical, dans les conditions exposées ci-avant :

- de bien vouloir débattre sur les orientations budgétaires pour l'exercice 2025 présenté dans le rapport et telles qu'elles viennent de vous être exposées.