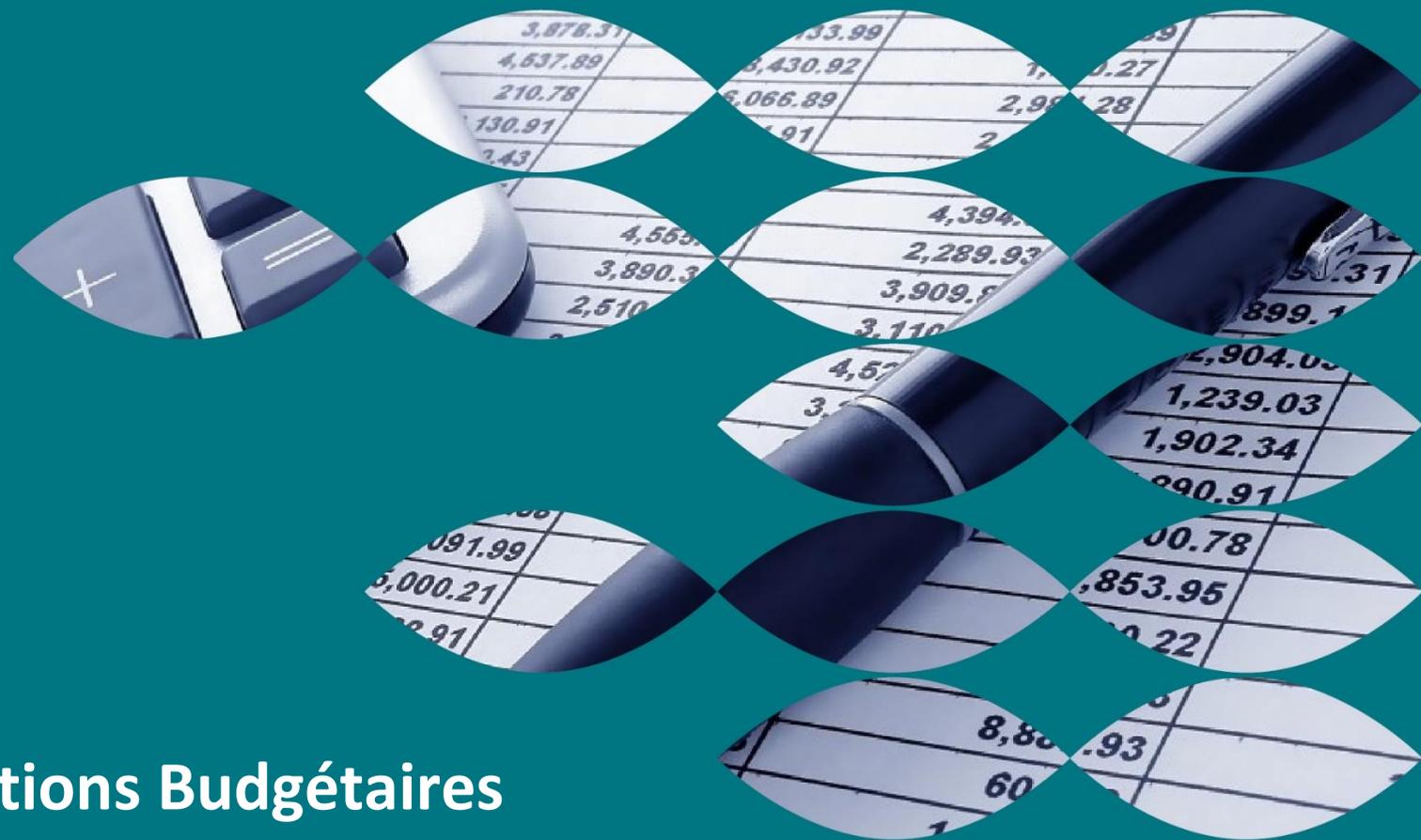




l'agence
métropolitaine
des déchets
ménagers



Débat d'Orientations Budgétaires 2021

SOMMAIRE

INTRODUCTION	2
I. RETROSPECTIVE 2013-2020	5
1. Les opérations de fonctionnement 2013-2020	5
2. Les opérations d'investissement 2013-2020.....	12
II. LES ORIENTATIONS BUDGETAIRES 2021-2028	21
1. Une inflation prévue à 0,5 % pour 2021	21
2. Une croissance démographique entre 0,14 % et 0,16 % par an	21
3. Des ratios tonnages conformes au PRPGD en 2031	22
4. La TGAP : un surcoût cumulé de 205 M€ d'ici fin 2028	23
5. La nécessaire hausse tarifaire en 2021 et 2024	24
6. Les actions de prévention et de sensibilisation	27
7. Des économies envisagées suite au renouvellement de contrats.....	29
8. Une masse salariale maîtrisée.....	30
9. La maîtrise des charges courantes	31
10. La stratégie de solidarité internationale	31
11. La stratégie d'influence.....	32
III. LA PROSPECTIVE FINANCIERE EN FONCTIONNEMENT ET EN INVESTISSEMENT 2021-2028	33
1. Un équilibre en exploitation assuré grâce à la hausse tarifaire	33
2. Le développement des projets du plan d'investissement.....	35
IV. LA STRUCTURE ET LA GESTION DE L'ENCOURS DE DETTE	41
1. L'encours de dette actuel.....	41
2. La stratégie d'endettement sur la période 2021-2028.....	44
V. LES RATIOS DE GESTION ET L'EPARGNE	45

INTRODUCTION

Le débat d'orientation budgétaire (DOB) s'impose aux communes de 3 500 habitants et plus ainsi qu'aux établissements publics de coopération intercommunale et syndicats mixtes comprenant au moins une commune de 3 500 habitants et plus. Il s'agit d'une étape substantielle du processus d'élaboration du budget primitif, le DOB devant impérativement se dérouler dans les deux mois précédant l'adoption de ce dernier.

Cette année encore, le Sycotom maintient sa volonté d'une information financière la plus complète possible de ses membres, avec des projections s'étendant sur une période particulièrement longue (2021-2028). Cet exercice de transparence s'inscrit dans la démarche de la notation renouvelée pour la troisième année, le Sycotom étant crédité depuis 2018 de la notation A+, assortie d'une perspective « stable ». Cette approche crédibilise le recours aux financements auprès des investisseurs internationaux et valorise le respect des objectifs budgétaires.

- **Une stratégie financière 2014 – 2020 fondée sur le redémarrage de l'investissement et la préservation des contributions des collectivités membres**

La stratégie financière mise en œuvre sur la période 2014 – 2020 a poursuivi plusieurs objectifs, en écho aux remarques et recommandations exprimées par la Chambre Régionale des Comptes (CRC) dans son rapport d'observations définitives de mai 2016 :

- Proposer aux membres du Sycotom une tarification plus lisible, davantage incitative et stable jusqu'en 2020 ;
- Mettre à profit les excédents financiers accumulés sur la période passée pour financer la montée en puissance du plan pluriannuel d'investissement.

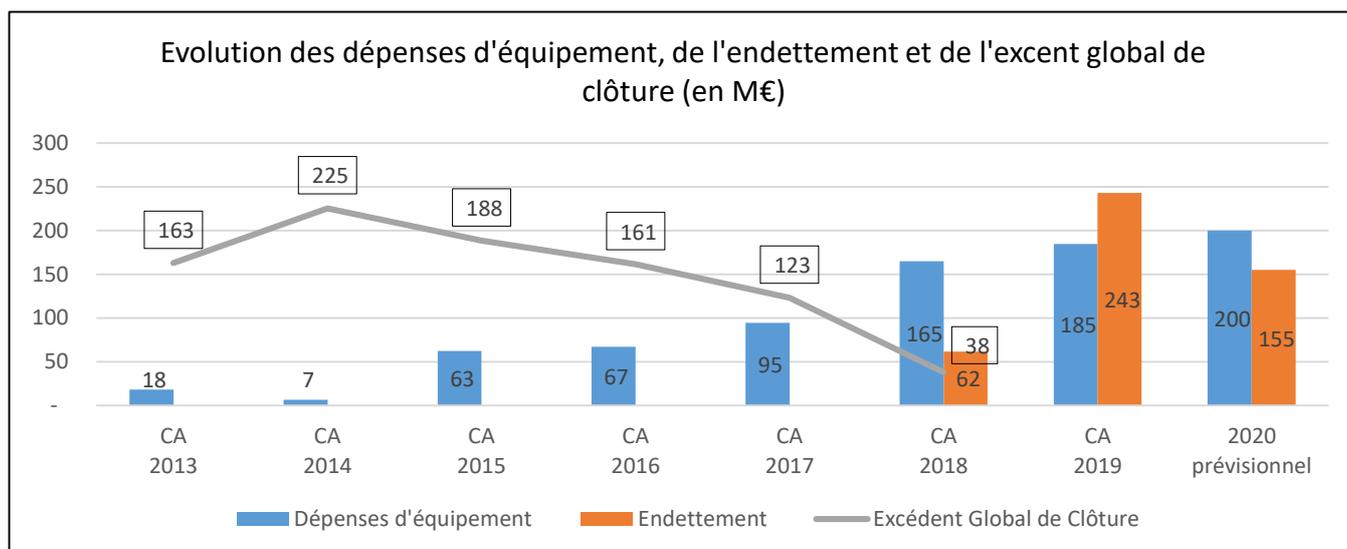
Il convient de rappeler certaines des remarques exprimées par la CRC lors de son dernier contrôle du Sycotom, initié en 2015 et dont le rapport d'observations définitives avait été présenté au comité syndical en septembre 2016. La situation financière du Sycotom y était qualifiée de « solide », en indiquant que « *La capacité d'autofinancement brute n'a cessé de croître entre 2009 et 2012 pour atteindre 105 M€. Cela résulte d'une hausse continue de la redevance, qui s'est élevée à 19 M€ en 2012, alors que les dépenses d'équipement n'ont cessé de diminuer en raison du report ou de l'abandon de projets d'investissement importants entre 2009 et 2014* » (page 7 du rapport¹).

Dans le cadre du débat d'orientations budgétaires (DOB) 2016 du comité syndical en novembre 2015, les principes d'une nouvelle tarification ont été posés. Ils consistaient, notamment, en une diminution du tarif des Ordures Ménagères et des Objets Encombrants, un tarif modulé tenant compte des performances annuelles des collectivités en matière de tri de la Collecte Sélective, un tarif incitatif au développement de la collecte et du traitement des biodéchets ainsi qu'en une meilleure lisibilité des contributions des collectivités avec l'intégration des soutiens dans les tarifs. Cette refonte de la tarification a permis une diminution de la charge globale des collectivités membres estimée à 2 M€ au BP 2016. Elle était assortie d'une perspective de stabilité des tarifs jusqu'en 2020, engagement qui a été tenu.

Alors que les dépenses d'équipement ont connu un rythme d'augmentation régulier à partir de 2015, le recours à l'emprunt n'a été nécessaire qu'en 2018. Le différentiel a été compensé par la mobilisation progressive de

¹ Cf. <https://www.ccomptes.fr/fr/publications/agence-metropolitaine-des-dechets-menagers-sycotom-paris>

l'excédent global de clôture (le « fonds de roulement » évoqué par la CRC), passé de plus de 220 M€ en 2014 à 38 M€ en 2019, ces différentes tendances étant illustrées dans le graphique ci-dessous.



L'encours du Syctom est ainsi revenu, à la fin de 2019, à un niveau proche de celui atteint fin 2011. Cette stratégie s'est doublée d'une diversification des modes de financement, pour faire face aux besoins à venir, et d'une recherche d'opportunités pour réduire le poids des emprunts dits « structurés ». Au fil des remboursements anticipés des emprunts les plus risqués, cette part est tombée, en 2019, à 6% de l'encours total, contre 34,5 % en 2014.

- **Une année 2020 exceptionnellement contrainte pour les finances du Syctom**

L'année 2020 s'est déroulée dans un contexte très particulier. D'une part, les grèves fin 2019 - début 2020 se sont traduites pour le Syctom par des surcoûts et de moindres recettes pour 19,2 M€ (5 M€ de reversements CPCU suite à la non atteinte du seuil CPCU fin 2019, 6,6 M€ de perte de recettes énergétiques en 2020 et 7,6 M€ de dépenses de traitement supplémentaires en 2020). D'autre part, la crise sanitaire du Covid 19 a eu pour conséquence un impact négatif de 8,6 M€ (10 M€ de perte de redevances et 4,7 M€ de pertes de recettes énergétiques/subventions compensés à hauteur de seulement 6,1 M€ de dépenses de traitement en moins).

Pour répondre à ces aléas, le Syctom s'est lancé dans une double démarche qui a permis d'équilibrer les comptes 2020 :

- Concernant les dépenses, il a mené une revue générale qui s'est traduite par la suspension d'un certain nombre d'actions notamment dans le domaine de la prévention (éco-animateurs et acquisitions de composteurs) ainsi que le décalage des travaux de la ligne 2 du site de Saint-Ouen ;
- Concernant les recettes, une démarche d'application de pénalités a été engagée en 2020 vis-à-vis des exploitants des unités de valorisation énergétique (UVE) suite aux grèves intervenues en début d'année pour un montant total dépassant les 10 M€. A cela s'ajoute l'application d'une pénalité de 2,5 M€ à IP13 pour le dysfonctionnement du groupe turbo alternatif (GTA).

Concernant l'investissement pendant cette crise sanitaire, plusieurs chantiers ont connu des ralentissements, tel celui de l'UVE IP13. D'autres comme les travaux sur la ligne 2 de l'UVE de Saint-Ouen ont été décalés à 2021.

- **Des contraintes croissantes sur la période 2021 – 2028 et une réponse en responsabilité reposant sur la maîtrise du budget d'exploitation et sur l'activation du levier tarifaire**

Pour l'avenir, la crise sanitaire ne semble pas encore terminée et pourra donc impacter la présente prospective. Indépendamment de cette contrainte exogène, comme annoncé dans le DOB 2020, le Syctom va subir la forte

hausse de la TGAP. Le surcoût cumulé sur la période 2021 – 2028 de 205 M€ pour le Sycdom est confirmé. Ce surcoût pourrait s'accroître si le gisement d'OM n'est pas maîtrisé selon la prospective envisagée.

Pour répondre à cette dépense en forte progression, le Sycdom poursuivra la maîtrise de ses dépenses d'exploitation, notamment au moment des renouvellements des contrats, et l'optimisation des recettes associées, en particulier celles issues de la vente d'énergies. La maîtrise des charges de gestion courante de l'établissement sera également un des objectifs de la stratégie financière suivie. Ces démarches ne seront toutefois pas suffisantes pour absorber le surplus de dépenses et le Sycdom ne pourra plus puiser dans son autofinancement qui a été mobilisé ces dernières années comme développé ci-dessus.

Donnée de base de la trajectoire financière du Sycdom, l'évolution des tonnages traités reste conforme à celle présentée en 2017 dans la contribution au Plan régional de gestion et de prévention des déchets (PRPDG), avec une adaptation des jalons intermédiaires pour tenir compte de la réalité constatée sur la période 2018 – 2020. Le scénario volontariste élaboré par le Sycdom repose sur d'importants détournements de flux avec une diminution des OM (- 18% entre 2021 et 2031) au profit des collectes sélectives (+ 19%), du verre (+ 15%) et des biodéchets (+ 160 000 tonnes). Il est donc prévu que les flux dont le coût de traitement excède très nettement les recettes correspondantes se substituent progressivement aux flux d'OM, dont les recettes excèdent les coûts du traitement du fait des recettes énergétiques associées. Les objectifs affichés alors demeurent très ambitieux, ils nécessitent une accélération du développement du geste de tri, que doit permettre le déploiement du Grand Défi à partir de 2021.

Comme annoncé dans ses précédents DOB, le Sycdom va devoir, pour équilibrer ses comptes annuels compte tenu des éléments décrits ci-dessus, revoir à la hausse sa politique tarifaire à compter de 2021, après une mandature de stabilité. La préparation des présentes orientations budgétaires, au travers des échanges intervenus entre le Sycdom et ses collectivités adhérentes, a permis de partager le diagnostic présenté dans ce document et de dessiner la trajectoire tarifaire décrite ci-dessous :

- Un premier pallier, concentré sur 2021 (1^{er} scénario) ou étalé sur 2021 et 2022 (2^{ème} scénario), doit permettre au Sycdom d'assurer son équilibre budgétaire à court terme ;
- Un second palier sera nécessaire au moment de la livraison de l'UVE IP13 en 2024-2025. Avec une capacité d'incinération divisée par deux par rapport à l'usine actuelle (350 000 t contre 700 000 t), la mise en service de cette nouvelle usine va induire, malgré la trajectoire volontariste d'évolution des tonnages décrite ci-dessus et toutes choses égales par ailleurs, une augmentation considérable des tonnages enfouis avec un impact financier rendu d'autant plus lourd par la réforme de la TGAP (+ 40 M€ dont 18M€ de TGAP en 2025). A cela s'ajoute les pertes de recette énergétiques associées (- 14 M€ en 2025).

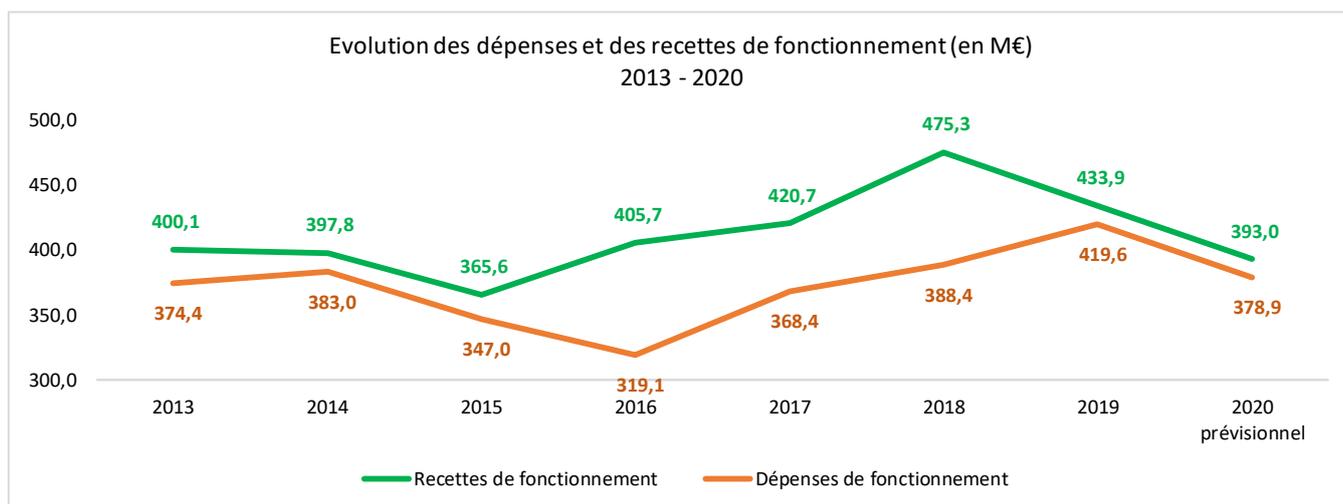
Concernant l'investissement, les grands projets se poursuivent en 2021 avec les travaux de la nouvelle UVE IP13, le renouvellement du site de Saint-Ouen, la fin de l'adaptation du parc de centre de tri à l'extension des consignes de tri avec le centre de Nanterre et, enfin, la remise sur les rails de l'opération Romainville - Bobigny. Plus d'1 Md€ de dépenses d'équipements est prévu sur la période 2021-2028, après 547 M€ de réalisations entre 2018 et 2020. Le plan d'endettement continuera de financer ces dépenses, à hauteur de plus de 600 M€ sur la période 2021-2028 après une mobilisation de 460 M€ en cumul sur la période 2018-2020.

I. Rétrospective 2013-2020

1. Les opérations de fonctionnement 2013-2020

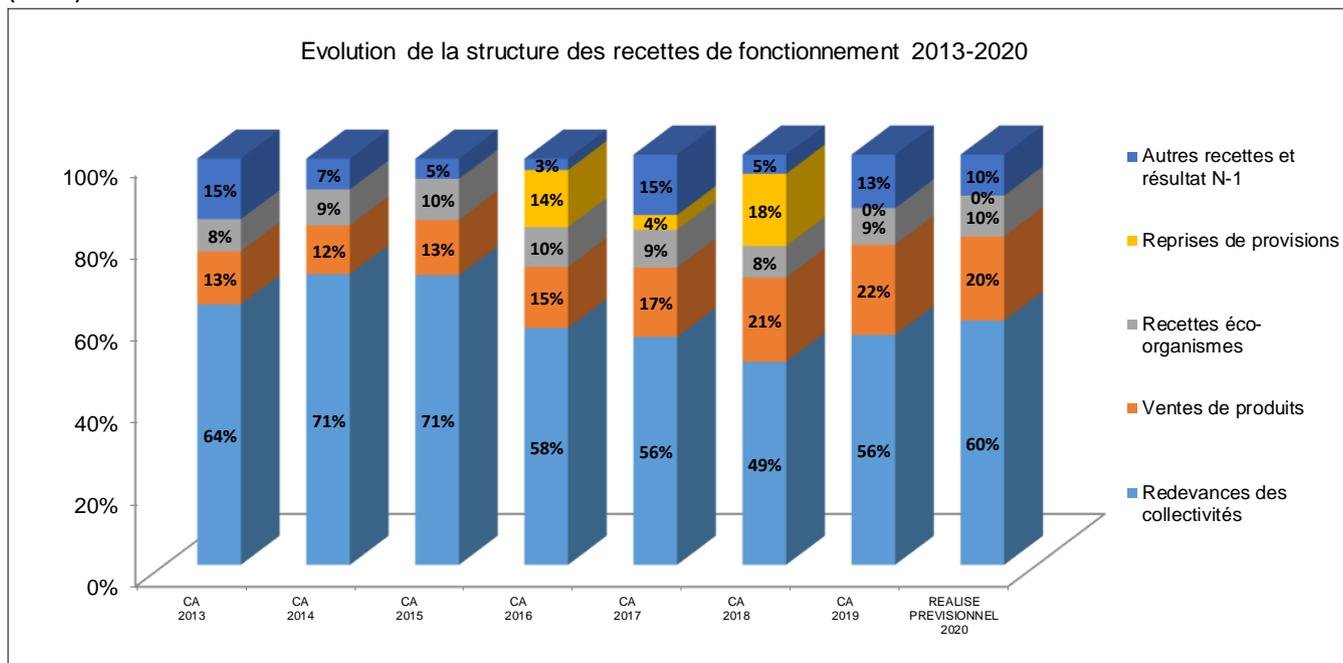
L'évolution globale des dépenses et des recettes de fonctionnement 2013-2020

L'évolution comparée des dépenses et des recettes de fonctionnement montre un rapprochement des deux courbes sous l'effet du gel des tarifs à partir de 2016 et de la diminution de l'autofinancement.



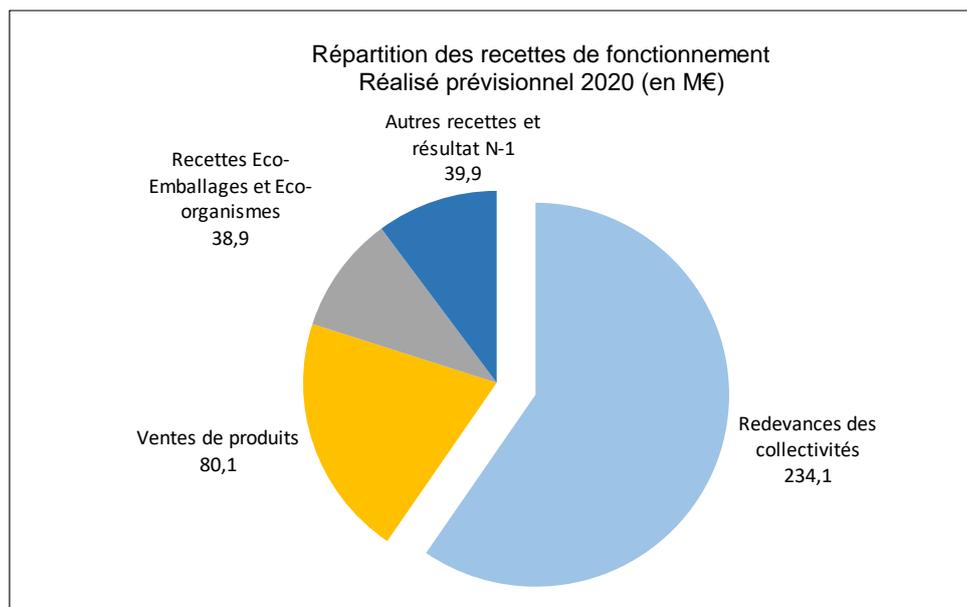
L'évolution de la structure des recettes de fonctionnement 2013-2020

Les redevances des collectivités restent la principale ressource (60 % de l'ensemble des recettes de fonctionnement en 2020). Depuis la mise en place de la nouvelle tarification en 2016, le tarif de la redevance est stable (94 € / t pour les ordures ménagères et les objets encombrants et 5,60 €/habitant pour la part population). La vente de produits reste la deuxième ressource du Syctom (20 %) suivie par les recettes des éco-organismes (10 %).



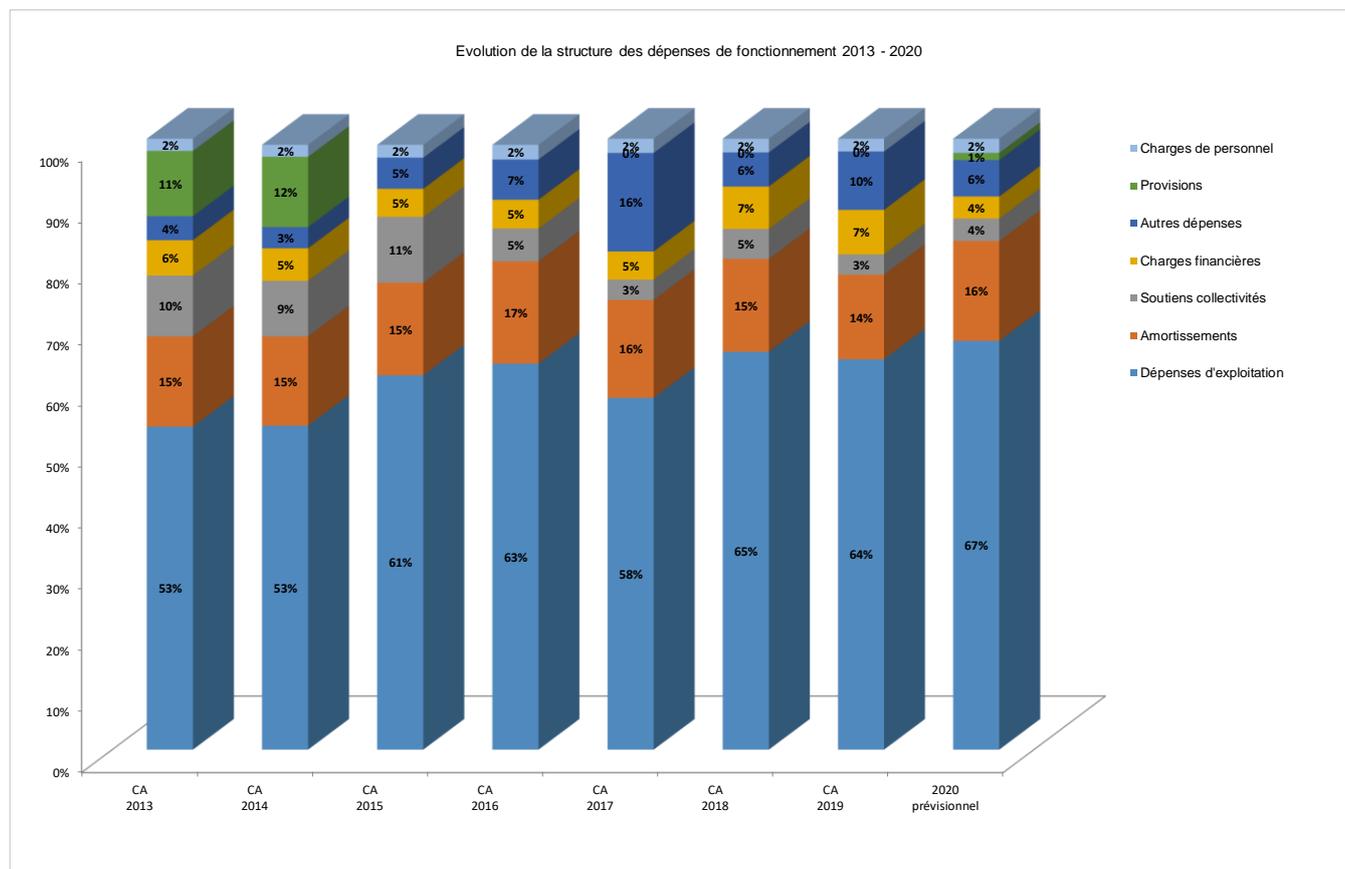
La structure des recettes de fonctionnement 2020

Les redevances s'élèvent à 234 M€ en réalisé prévisionnel 2020 sur un total de 393 M€ de recettes.



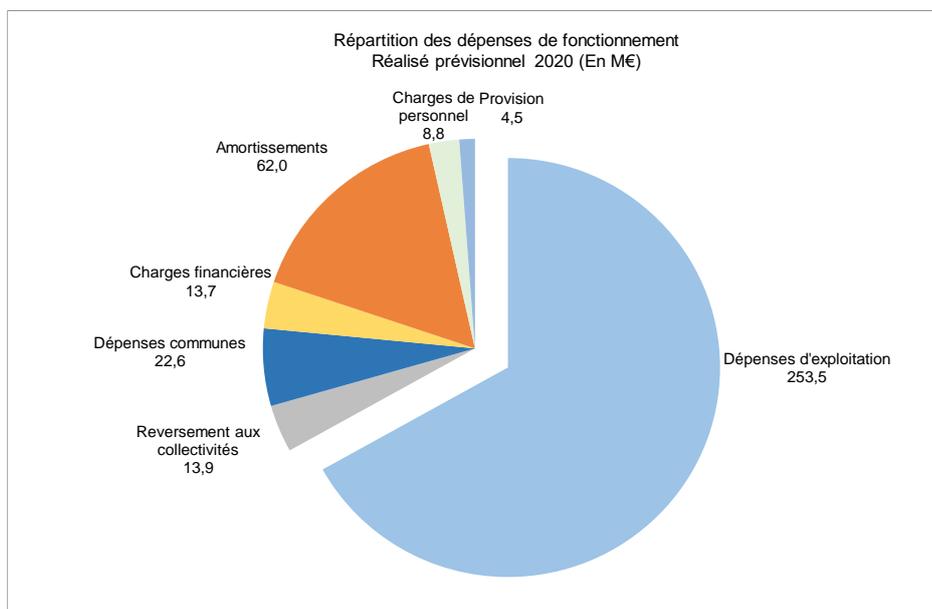
L'évolution de la structure des dépenses de fonctionnement 2013-2020

La structure des dépenses de fonctionnement est stable sur la période. Les dépenses directes liées aux déchets représentent la principale dépense (67 % pour le réalisé prévisionnel 2020) suivies des amortissements (16 %).



Les dépenses de fonctionnement 2020

Les dépenses liées aux contrats d'exploitation des installations de traitement des déchets du Sycotm et aux contrats de traitement dans des installations externes restent le principal poste de dépenses (253,5 M€) sur un total de 378,9 M€ de dépenses prévisionnelles en 2020.

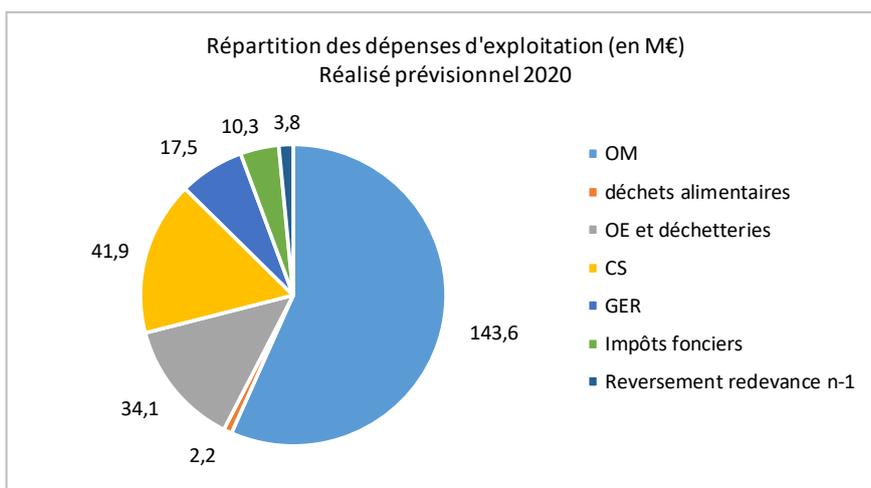


Les grandes caractéristiques des opérations de fonctionnement 2013 - 2020

Les dépenses d'exploitation des centres et les prestations liées au traitement forment le principal poste de dépenses de fonctionnement (253,5 M€ en 2020 soit 67 % du réalisé prévisionnel).

- Les dépenses d'exploitation

Le traitement des OM, avec 143,6 M€, constitue la principale dépense de traitement. Elle comprend les dépenses d'incinération (116,4 M€), l'enfouissement (16,8 M€) et les transferts (10,4 M€). Les dépenses liées au traitement des collectes sélectives représentent 41,9 M€ et celles liées aux objets encombrants et déchetteries 34,1 M€.



- L'évolution des tonnages sur la période 2013 – 2020

Le total des tonnages hors verre baisse de 7,5 % entre 2013 et 2020 tous flux confondus pour se situer à 2 171 584 tonnes en 2020.

Plusieurs évènements expliquent la variation globale de – 6,7 % entre 2019 et 2020 :

- Le mouvement social du personnel de collecte et de propreté des équipements : de fin décembre 2019 à mi-février 2020, du fait d'un mouvement social particulièrement suivi par les agents de collecte et de propreté des collectivités, la collecte des déchets n'a été que partiellement assurée dans certaines communes et arrondissements.

De plus, le fonctionnement des 3 UVE du Syctom a été particulièrement perturbé fin 2019 et début 2020 du fait des grèves intervenues dans le cadre de la contestation de la réforme des retraites. Cela a nécessité la recherche d'exutoires de secours et la déviation des bennes de collecte vers d'autres centres de traitement parfois lointains.

Le Syctom a donc enregistré une baisse de 6,8 % (par rapport à 2019) des apports d'OM qui constituent le principal flux (80,4 % du total).

- La crise sanitaire du Covid 19 : à partir du 17 mars 2020 et de l'annonce du confinement, le départ de nombreux habitants de la capitale et de la petite couronne. La part des habitants ayant quitté Paris et la petite couronne est estimée à 17 %.

Par ailleurs, l'activité économique s'est interrompue ou a fortement ralenti durant toute la période du confinement et n'a repris que très progressivement à partir du 11 mai. La quantité des déchets d'activités économiques présente dans les OM collectées sur le territoire du Syctom étant estimée approximativement à 20%, sa réduction a donc également eu un fort impact sur la quantité de déchets à traiter.

Les écoles, les marchés alimentaires et les restaurants collectifs étant pour la plupart fermés pendant toutes la durée du confinement, les collectes des biodéchets non ménagers ont été interrompues sur le territoire du Syctom.

De plus, du fait des réductions de personnel, certaines collectes ont été réduites ou supprimées pendant quelques semaines. Ainsi à Paris, les collectes séparées en porte à porte des collectes sélectives, des objets encombrants (OE) et des biodéchets ont été interrompues.

A la fin du confinement, suite à la reprise progressive de l'activité économique, les apports de déchets ont repris mais sans atteindre les niveaux de 2019.

Production (en tonnes)	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	variation	
									2013-2020	% var 2013-2020
Verre	113 199	114 331	116 086	118 804	120 269	125 734	127 332	126 000	13 498	11,92%
Collectes Sélectives (inclus SITRU et SMVO)	168 138	174 376	179 514	192 869	196 405	198 882	209 370	187 340	14 613	8,69%
Collectes Sélectives (hors SITRU et SMVO)	168 138	174 376	179 514	181 110	184 600	187 065	197 310	178 407	5 680	3,38%
Objets encombrants (yc OE chantier)	176 323	170 955	179 200	200 305	214 758	223 408	232 035	227 057	55 273	31,35%
Ordures Ménagères	1 943 314	1 946 339	1 901 357	1 891 260	1 883 220	1 902 504	1 873 205	1 745 886	-236 504	-12,17%
Biodéchets	0	34	109	1 062	2 103	4 945	7 300	7 788	7 788	
Déchèteries SYCTOM	16 839	17 034	15 296	13 460	12 520	6 725	5 505	3 513	-14 160	-84,09%
TOTAL hors Verre	2 304 614	2 308 738	2 275 476	2 298 956	2 309 006	2 336 464	2 327 415	2 171 584	-172 990	-7,51%
<i>Evolution du tonnage global</i>		0,18%	-1,44%	1,03%	0,44%	1,19%	-0,39%	-6,70%		-5,8%

Ratios	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Verre	20 kg/hab	20 kg/hab	20 kg/hab	21 kg/hab	21 kg/hab	22 kg/hab	22 kg/hab	22 kg/hab
Collectes Sélectives (hors SITRU)	29 kg/hab	30 kg/hab	31 kg/hab	32 kg/hab	32 kg/hab	32 kg/hab	34 kg/hab	31 kg/hab
Objets Encombrants	31 kg/hab	30 kg/hab	31 kg/hab	35 kg/hab	37 kg/hab	39 kg/hab	40 kg/hab	39 kg/hab
Ordures Ménagères	340 kg/hab	340 kg/hab	331 kg/hab	330 kg/hab	328 kg/hab	328 kg/hab	321 kg/hab	299 kg/hab
Biodéchets	0 kg/hab	0,01 kg/hab	0,02 kg/hab	0,2 kg/hab	0,4 kg/hab	1 kg/hab	1 kg/hab	1 kg/hab
Déchèteries SYCTOM	3 kg/hab	3 kg/hab	3 kg/hab	2 kg/hab	2 kg/hab	1 kg/hab	1 kg/hab	1 kg/hab
TOTAL	423 kg/hab	423 kg/hab	417 kg/hab	420 kg/hab	421 kg/hab	423 kg/hab	418 kg/hab	391 kg/hab

Le tassement de la croissance de la population

Pour mémoire, la population officielle du Syctom est calculée sur la base de la dernière population INSEE connue. La population Syctom 2020 est donc la population issue du recensement INSEE de 2017. En 2020, la population desservie par le Syctom est de 5 817 305 habitants, ce qui représente une légère augmentation (+ 17 715 habitants, soit +0,31% par rapport à l'année précédente).

Cette hausse cache de fortes disparités selon les départements :

- Comme c'est le cas depuis 2014, l'évolution démographique de la ville de Paris affiche une baisse (-0,28% par an en moyenne). Son poids reste à peu près stable d'une année sur l'autre mais avec une tendance à la baisse (37,9% de la population du Syctom en 2020 contre 38,1% en 2019).
- En petite couronne, les plus importantes progressions concernent cette année les 3 communes de la CA Versailles Grand Parc (+3,14%), l'EPT 2 – Vallée Sud Grand Paris (+1,83%), l'EPT 8 – Est Ensemble (+1,48%) et l'EPT 12 - Grand Orly Seine Bièvre (+1,09%).
- Hormis Paris, l'EPT 5 – Boucle Nord de Seine affiche une baisse de la population (-0,25%) ainsi que l'EPT 4 – Paris Ouest la Défense (-0,09%) et l'EPT 10 – Paris Est Marne et Bois (-0,08%)
- Les autres territoires affichent une croissance variable entre +0,06% et +0,95%

Membres	Population officielle 2019 (INSEE 2016)	Population officielle 2020 (INSEE 2017)	Evolution 2019 - 2020
01- PARIS	2 210 875	2 204 773	-6 102
02- VALLEE SUD GRAND PARIS	234 249	238 538	4 289
03- GPSO	322 723	322 928	205
04- PARIS OUEST LA DEFENSE	485 625	485 198	-427
05- BOUCLE NORD DE SEINE	333 395	332 555	-840
06- PLAINE COMMUNE	437 806	439 185	1 379
07- PARIS TERRES D'ENVOL	363 258	366 709	3 451
08- EST ENSEMBLE	418 239	424 430	6 191
09- GRAND PARIS GRAND EST	363 822	365 987	2 165
10- PARIS EST MARNE ET BOIS	193 251	193 093	-158
12- GRAND ORLY SEINE BIEVRE	298 739	301 982	3 243
CA VGP	137 608	141 927	4 319
Total	5 799 590	5 817 305	17 715

Un engagement de longue date pour la prévention et la sensibilisation

Le Syctom a entrepris et soutenu des initiatives et actions portées par ses collectivités membres en matière de prévention et de sensibilisation depuis 2010 via un plan de prévention des déchets et depuis 2019 en se dotant en complément d'un plan de 35 actions constituant « le Grand défi ».

Le dispositif d'accompagnement 2015-2020, a pérennisé ces démarches et a intégré le tri à la source des biodéchets et l'amélioration de la collecte sélective des emballages ménagers et des papiers graphiques.

Le Syctom a développé d'autres modalités de soutiens financiers pour détourner plus encore de flux vers une économie circulaire :

- Traitement à titre gracieux les rebuts d'Emmaüs, soit un tonnage cumulé depuis 2015 de 2 921 t pour 572 K€.
- Installation d'une ressourcerie temporaire sur le site de Mora-le-Bronze à Bobigny pour 375 K€.
- Des projets innovants de collecte et de traitement des biodéchets soutenus après appel à projet, sur 4 communes du Sycotm, avec un objectif de prélèvement de 950 t/an pour un financement global sur 3 ans de 2 150 K€.
- Production d'outils de communication et de sensibilisation proposés aux territoires pour un budget moyen annuel de 300 K€.
- Accompagnement des collectivités dans le cadre du « Territoire zéro déchets zéro gaspillage » pour l'élaboration de leur PLPDMA par le biais de modules de formations méthodologiques ou thématiques selon leurs besoins.

Du fait de la crise sanitaire, une grande partie des actions prévention a été suspendue de mars à octobre. L'évaluation de programmes de compostage (diagnostics de sites, suivi, analyses...) mise en place par les collectivités n'a pas pu être réalisée sur la plupart des sites.

Dans le même esprit, Les actions de sensibilisation ont été suspendues en mars et ont repris en octobre pour le dernier trimestre de l'année notamment l'accompagnement du déploiement ECT dans les territoires.

Les soutiens engagés au cours des années précédentes se sont poursuivis, un certain nombre de convention ont été reportées selon les échéances pour tenir compte du contexte sanitaire 2020. En parallèle, les conventions en cours feront l'objet d'un suivi attentif afin qu'elles se soldent dans les meilleures conditions possibles.

La 8^{ème} édition du Concours Design Zéro déchets a porté sur la lutte contre le gaspillage alimentaire en restauration commerciale. Les deux parrains, le designer Germain Bourré et le chef François Pasteau ont accompagné le concours avec le partenariat de la SEMMARIS (MIN de Rungis) et du GNI-Synhorcat pour les professionnels de la restauration. Ces derniers se sont engagés, aux côtés du Sycotm à accompagner les lauréats dans la concrétisation opérationnelle des projets.



156 projets ont été déposés par 285 candidats issus de 31 écoles dont 15 hors Ile-de-France, 14 projets finalistes et 4 prix dont un prix du Sycotm. Trois fois plus d'étudiants ont participé par rapport à 2017 malgré la complexité de la thématique à aborder par le design.

L'impact des actions entreprises en termes de tonnages évités ou d'amélioration du tri reste difficile notamment en raison des actions sont menées par les territoires sans l'accompagnement et le recensement du Sycotm (tels que le compostage volontaire ou les opérations menées isolément par les EPT) et leur non coordination. Les obligations réglementaires évoluent (telles les nouvelles REP ou la gestion des déchets organiques pour les gros producteurs) rendent délicate l'évaluation selon un cadre permanent. Par ailleurs, les modalités et le périmètre de la collecte varient d'un EPT à l'autre. Il apparaît donc nécessaire de développer des actions coordonnées sur le territoire du Sycotm pour en favoriser l'efficacité. De surcroît, la crise sanitaire oblige à repenser les modes d'intervention en développant les partenariats et l'implication de personnes relais y compris.

La structuration et la coordination des actions de Prévention-Collecte-Traitement

Partant du constat précédent, plusieurs objectifs globaux ont été définis :

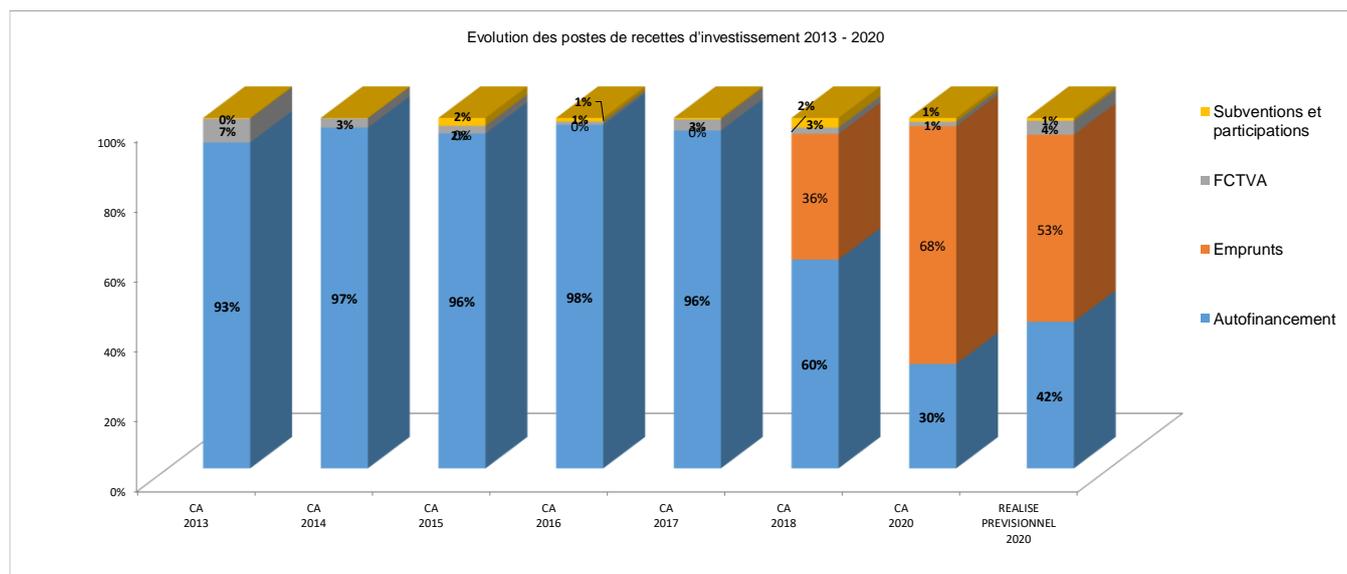
- Renforcer et faciliter les échanges entre les collectivités à compétence collecte et traitement.
- Contribuer à l'amélioration des performances de collecte sélective des emballages et papiers graphiques et au développement de la collecte et du traitement des déchets alimentaires.
- Rassembler et mutualiser les forces dans des actions concrètes vers l'atteinte des objectifs légaux en termes de diminution des différents flux.

- Le maintien d'une adéquation entre les flux collectés et le dimensionnement des installations de traitement des déchets.
- Anticiper une vision régionale de la gestion d'un service public.

2. Les opérations d'investissement 2013-2020

L'évolution de la structure des recettes d'investissement 2013-2020

La structure des recettes d'investissement a évolué avec une diminution de l'autofinancement (dotations aux amortissements et capitalisation des excédents de fonctionnement) et une augmentation des recettes d'emprunt pour financer les projets d'équipements. Ainsi l'autofinancement est passé de 93 % en 2013 à 42 % en 2020. A l'inverse, la part des emprunts a progressé de 0 à 53 % en 2020 depuis le retour du Sycotom sur les marchés financiers à partir de 2018. Depuis 2018, le Sycotom a mobilisé 460 M€ de nouvelle dette portant ainsi le capital restant dû à 728,6 M€ fin 2020.



La structure des recettes d'investissement en 2020

Le réalisé prévisionnel des recettes d'investissement en 2020 (hors opérations d'ordre patrimoniales) se répartit ainsi :

121,6	Autofinancement constitué par les amortissements (62 M€) et la capitalisation des excédents de fonctionnement des exercices précédents (59,6 M€).
155,0	Emprunts mobilisés en 2020
11,6	FCTVA (récupéré sur les dépenses effectuées en 2018)
2,4	Subventions perçues et remboursements du SIAAP dans le cadre du projet Cometha et du SIGEIF pour la biométhanisation à Gennevilliers
290,6	Total des recettes d'investissement

La structure des dépenses d'investissement en 2020

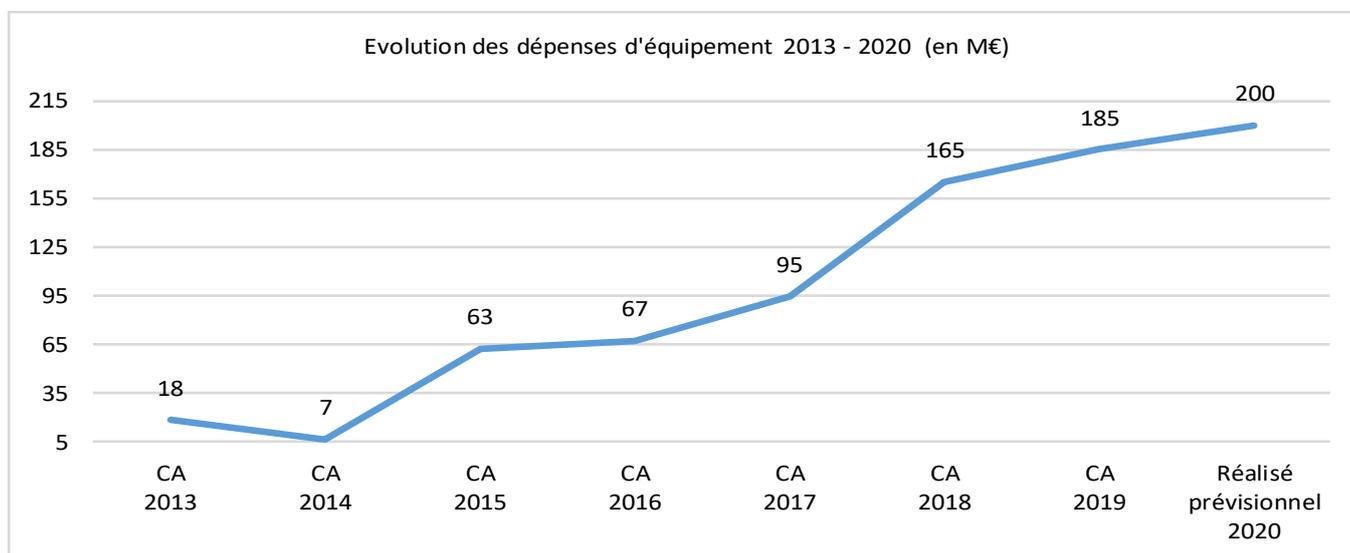
L'ensemble des dépenses d'investissement comprend les grands postes suivants :

- 199,8 M€ de dépenses d'équipement (soit un taux de réalisation de 72,3 %). Pour mémoire, le réalisé 2018 était de 162,1 M€ et celui de 2019 de 184,8 M€.
- 10 M€ de versement d'avance en compte courant d'associé à la SEMARDEL pour le financement d'opération d'équipement. Cette avance doit être remboursée dans les 4 ans. Pour information, les intérêts financiers reçus au titre de l'avance 2020 se sont élevés à 0,1 M€.

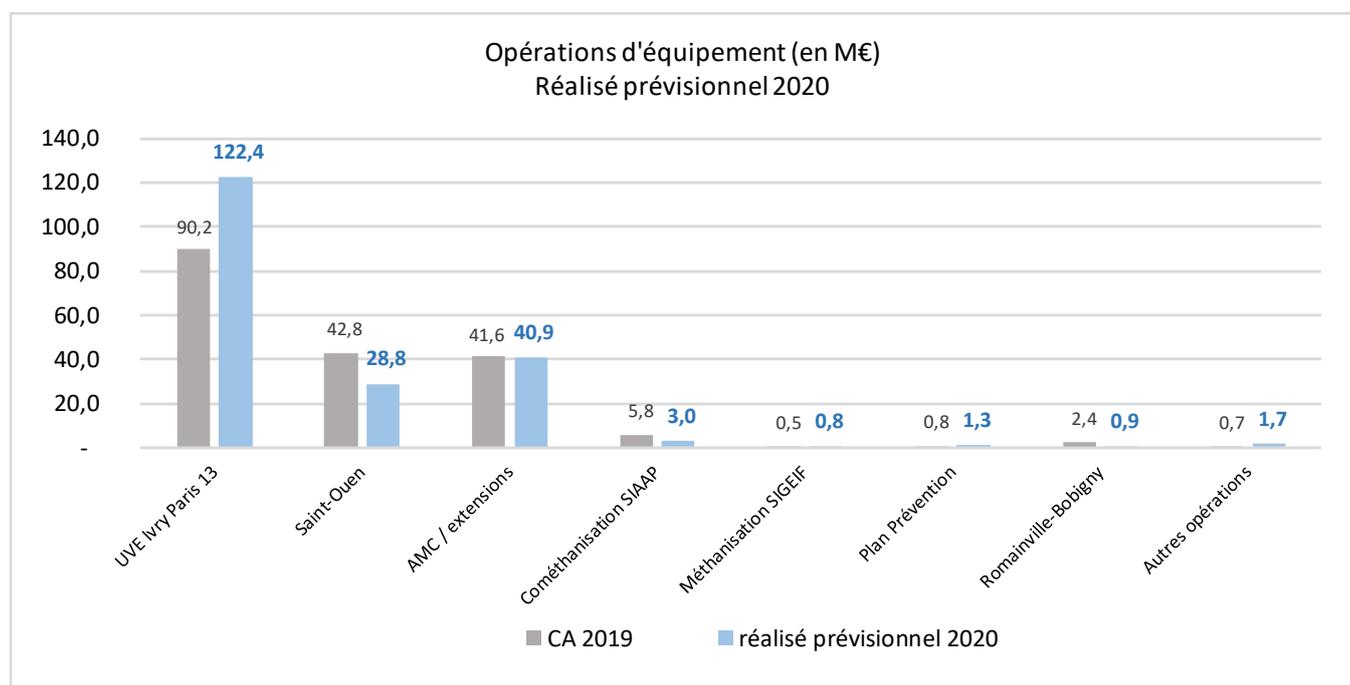
- 30 M€ de remboursement de l'annuité 2020 des emprunts mobilisés les années précédentes.
- 2,5 M€ d'opérations comptables dont la reprise de subventions transférées sur le compte de résultat.

Le détail des dépenses d'équipement sur la période 2013 - 2020 :

Les dépenses d'équipement continuent de progresser depuis le point bas de 2014 (6,6 M€) pour se situer à 200 M€ en réalisé prévisionnel 2020 soit un taux de réalisation de 72, %, proche de celui des années précédentes.



Sur les 200 M€, les principales opérations sont la reconstruction de l'UVE du site IP13, le renouvellement du centre de Saint-Ouen et l'adaptation des centres à l'extension des consignes de tri.



Le point sur les projets en cours :

Amélioration continue des centres :

Les principes directeurs du contrôle d'une gestion patrimoniale modernisée ont été établis et font l'objet d'une mise en œuvre au sein des centres de tri du Syctom suite à l'analyse critique des clauses contractuelles relatives

à la gestion du patrimoine industriel des marchés d'exploitation et suite à l'état des lieux des différentes pratiques de maintenance mises en place par les exploitants.

Partant de là, le Sycotom entend renforcer contractuellement la nécessité d'une maintenance assurée par les exploitants des centres de tri sur l'ensemble du patrimoine soumis à la gestion technique. Cela concerne tant les équipements du process de tri que les bâtiments et ouvrages d'infrastructures.

Cette mise en œuvre se déploie par plusieurs actions :

- La définition d'une stratégie de maintenance et la rédaction de nouvelles prescriptions, soit dans les cahiers des charges des consultations en cours ou à venir ou dans des avenants, en cours de préparation, aux marchés d'exploitation en exécution,
- Des audits et des contrôles techniques du plan de maintenance des interventions réalisés par les exploitants sur les sites,
- La mise en place d'indicateurs de suivi des opérations de maintenance en s'appuyant sur les GMAO (gestion de maintenance assistée d'ordinateur) des exploitants.

Les audits techniques du centre de Sevran se sont terminés en septembre 2020. Ils ont mis en évidence l'obsolescence, devant être prise en compte par le maître d'ouvrage, du système de contrôle commande qui fera l'objet d'un marché de remplacement des automates en fin du 1^{er} semestre 2021.

En outre, le Sycotom a audité l'ensemble des systèmes de Gestion de la maintenance assistée par ordinateur (GMAO) déployés sur les centres de tri en 2020.

Reconstruction du centre à Ivry/Paris XIII

Les prestations de conception, construction et d'exploitation du nouveau centre d'Ivry-Paris XIII ont été confiées en février 2015 au groupement IP13 composé des sociétés Ivry-Paris XIII (mandataire) / Eiffage Génie Civil / Chantiers Modernes Construction / Hitachi Zosen Inova AG / Vinci Environnement / GTIE Infi / Satelec / BG Ingénieurs Conseils SAS / AIA Life Designers dans le cadre d'un marché global.

Pour accompagner le Sycotom, un marché d'assistance à maîtrise d'ouvrage technique et juridique a été attribué en septembre 2015 au groupement WSP France – Cabinet Merlin - TPFI pour le lot technique et au cabinet Parme Avocats pour le lot juridique.

Le permis de construire, valant également permis de démolir l'UIOM, a été délivré par le Préfet du Val de Marne le 28 septembre 2018 et l'arrêté préfectoral portant autorisation d'exploiter l'UVE a été signé le 23 novembre 2018.

Le Sycotom a déclenché le 16 octobre 2018 la tranche conditionnelle de construction et de mise au point de l'UVE du marché global conclu avec le groupement IP13 pour un montant de 498,4 M€ TTC.

Le chantier de réalisation de l'UVE s'est ouvert début novembre 2018 pour une durée contractuelle de 61 mois.

La période comprise entre le démarrage des travaux fin 2018 et la fin de l'année 2019 a été dédiée aux travaux préparatoires, aux aménagements de chantier, à la réalisation des fondations profondes ainsi qu'aux opérations de terrassement.

L'année 2020 a été consacrée aux travaux de génie civil. La pandémie de COVID 19 a conduit le groupement IP13 à interrompre le chantier pendant 6 semaines, suivi d'une reprise progressive s'étalant ensuite sur 6 semaines. L'un des premiers ouvrages à sortir de terre est la fosse de réception des déchets. La construction de cet ouvrage de plus de 30 mètres de haut a été menée à l'aide d'un coffrage glissant en 24h/24 sur une période de 6 semaines et s'est achevé mi-mars à la veille du confinement. Le montage des premiers éléments de charpente des bâtiments a commencé fin 2020.



Centre de valorisation énergétique de Saint-Ouen

L'intégration architecturale et paysagère

Le chantier du bâtiment côté rue Ardoin avait été arrêté en mai 2019 suite à des difficultés de compatibilité entre la structure béton et les futures façades vitrées. Il a pu reprendre partiellement en 2020 après qu'une solution technique ait été trouvée (poutres métalliques venant rigidifier la structure à ajouter).

Les mêmes difficultés de réalisation ont été identifiées sur les bâtiments en front de Seine. Une analyse en responsabilité entre la maîtrise d'œuvre (Reichen et Robert) et la société NGE est en cours. Une procédure de conciliation pilotée par un expert a été lancée fin 2020.



Le nouveau traitement des fumées

La première ligne de traitement a été réceptionnée en février 2020 suite aux essais de performances concluants.

Un arrêt pour travaux de la ligne 2 pour une durée de 5 mois était initialement prévu à partir du 7 avril 2020. Elle n'a pas eu lieu pour les raisons suivantes :

- Les impacts des grèves des exploitants des usines du Sycotom de fin 2019 et janvier 2020 ont considérablement pesé sur la production de vapeur.
- L'impact de la pandémie de COVID-19 a pénalisé la production de vapeur du fait de la baisse des apports de déchets durant la période.

- Les conditions sanitaires particulières n'ont pas permis de garantir la réalisation des travaux sur une période maximum de 5 mois (nécessité de réorganiser les travaux afin de diminuer la présence des équipes sur le chantier et la base vie).

Cet arrêt a donc été décalé à février 2021 afin de ne pas impacter notablement la production de vapeur annuelle et permettre au Sycotom d'atteindre le niveau de production attendu par CPCU en 2020.

En 2020, tous les travaux ne nécessitant pas d'arrêt spécifique ont pu être réalisés en anticipation, afin de faciliter la tenue du planning des travaux à venir. Le chantier s'est poursuivi pendant la période du confinement.

Déchetterie provisoire de Saint-Ouen

Une déchetterie provisoire a ouvert ses portes en janvier 2020 sur un terrain contigu au site de l'UIOM de Saint-Ouen. Elle est installée sur un terrain qui est la propriété de la Ville de Paris et mis à disposition du Sycotom via une convention d'occupation temporaire du domaine public. La déchetterie est accessible gratuitement aux particuliers résidant dans une commune adhérente du Sycotom selon les modalités précisées sur le site du Sycotom.

Cette convention a également permis au Sycotom d'installer des zones d'intendance pour le chantier Traitement des Fumées et le parking exploitant Dalkia sur ce terrain.

Gestion des effluents liquides

Afin de répondre à des normes réglementaires plus sévères, le traitement des eaux industrielles doit entièrement être requalifié et devenir plus performant en terme d'abattement de métaux lourds. La solution retenue consiste à envoyer les effluents sur un premier étage de traitement (composé d'une étape de précipitation, de coagulation, de floculation puis de décantation) puis sur un deuxième étage de traitement composé du procédé Metclean (colonne d'adsorption et d'oxydation des métaux) et d'un filtre à sable. Ces effluents seront ensuite refroidis avant rejet au réseau d'assainissement.

Les travaux relatifs au premier étage de traitement ont été finalisés en 2020.

Captation du CO2 contenu dans les fumées d'incinération

La première unité pilote a été construite et mise en service en février 2020 dans le laboratoire de l'Université d'Almeria. L'année 2020 a été consacrée aux tests de vérification (comparaison théorie / pratique) et aux nécessaires mises au point inhérentes à tout pilote. En parallèle, des approvisionnements de matériaux ont pu être réalisés afin de mener à bien la construction d'autres types de réacteurs qui seront testés en 2021. La crise du Covid 19 ayant contraint l'Université d'Almeria à fermer ses portes plusieurs mois, les essais ont fortement été perturbés.

En parallèle, un dépôt de brevet est en cours pour le premier réacteur afin de protéger les résultats obtenus et en permettre leur communication. L'achèvement du projet est prévu à l'été 2021.

Projet de nouveau centre de traitement des déchets ménagers à Romainville / Bobigny

Le site actuel à Romainville se compose :

- D'un centre de transfert des OMR, d'une capacité de 400 000 tonnes.
- D'un centre de tri de collectes sélectives, d'une capacité de 53 000 tonnes, adapté à l'extension des consignes de tri depuis 2015.
- D'une déchetterie, accessible gratuitement aux particuliers résidant sur le territoire du Sycotom.

Plusieurs raisons ont conduit à repenser le site :

- De nouveaux objectifs règlementaires en terme de réduction et de valorisation des déchets, auxquels le Sycotom se doit de répondre en accueillant les déchets alimentaires et en augmentant la capacité du centre de tri des papiers et emballages.
- Un centre de transfert des OMR vieillissant.

- Un environnement en pleine mutation nécessitant une intégration urbaine et architecturale de qualité.
- La proximité du canal de l'Ourcq, permettant de mettre en œuvre un transport alternatif par voie fluviale.

Fruit de nombreux échanges avec les territoires concernés et d'une concertation préalable conduite sous l'égide de la Commission Nationale du débat public (CNDP), la solution technique à retenir pour la reconstruction de l'équipement et le lancement de l'opération ont été votés par le Comité syndical le 21 décembre 2017. 3 scénarios avaient été proposés lors de la concertation allant de la conservation des fonctionnalités actuelles jusqu'à la mise en œuvre d'une chaufferie utilisant un combustible solide de récupération fabriqué à partir d'OMR. A la demande de l'EPT Est-Ensemble, aucun traitement ne devait être envisagé sur place.

Concernant l'avancement du projet, un marché public global de performance avait été lancé en avril 2018. Il portait sur la conception, la réalisation, l'exploitation et la maintenance du centre. Deux offres finales ont été remises en novembre 2019. Elles font néanmoins apparaître un coût d'exploitation sur 14 ans très élevé, de l'ordre du double du montant dépensé actuellement pour l'équipement existant. En effet, le coût complet à la tonne pour les 3 flux de déchets (OMR, collectes sélectives et déchets alimentaires) de la meilleure offre est 95% au-dessus du coût actuel (ce coût intégrant séchage et mise en balle des OMR, accueil et préparation des déchets alimentaires).

Par conséquent, le 6 janvier 2020, le Comité syndical a tout d'abord décidé de différer l'attribution du marché après les élections municipales en raison de l'impact du projet sur les finances du Sycdom. Puis, lors de la séance du 27 Novembre 2020, le Président du Sycdom a proposé de ne pas donner suite à la consultation en cours. La déclaration sans suite est intervenue début décembre. La concertation avec le Président du territoire d'Est Ensemble et avec le maire de Romainville ainsi que l'échange avec le Président de la CNDP ont permis de remettre sur les bons rails cette opération indispensable.

Partenariat d'Innovation Sycdom – SIAAP / Projet Cométhanisation :

Le Sycdom et le SIAAP conduisent depuis plusieurs années un partenariat en vue d'un projet commun de traitement des ressources organiques issues des déchets ménagers et des eaux usées de l'agglomération parisienne. La stratégie des deux collectivités est de promouvoir des synergies d'intérêts et efficaces basées sur la mise en œuvre d'actions communes pour :

- Favoriser le développement de procédés innovants plus performants grâce au mélange de déchets liquides et déchets solides à traiter.
- Minimiser les sous-produits sortants à valoriser.
- Augmenter la production d'énergie renouvelable.
- Traiter la matière organique de chaque collectivité sur un même site.

Cette démarche s'est concrétisée par la constitution d'un groupement de commandes en mars 2016.

L'objectif global du partenariat d'innovation, décomposé en 3 phases distinctes, est de permettre au SIAAP et au Sycdom de disposer d'une unité de traitement par co-méthanisation des boues des eaux usées du SIAAP et la fraction organique résiduelle (For) issue des ordures ménagères du Sycdom et de démontrer la pertinence d'un mélange d'intrants (FOr, boues, fumier équin, graisses) avec une maximisation de la production d'un gaz renouvelable.

Actuellement, le Sycdom met en œuvre une stratégie de gestion adaptée aux deux flux de matière organique, à savoir les biodéchets triés à la source (dont les tonnages sont amenés à augmenter) et la Fraction organique résiduelle (FOr), susceptible de persister dans les OMR à moyen terme, quel que soit les quantités, a un potentiel non négligeable en termes de valorisation énergétique avec une production de biogaz. Dans tous les cas, biodéchets et FOr ne seront jamais mélangés, et si ces deux flux feront l'objet (séparément) d'une valorisation énergétique par méthanisation, seul le digestat issu du traitement des biodéchets retournera au sol.

Les deux collectivités ont décidé d'attribuer en décembre 2017 le partenariat d'innovation à 4 titulaires réunissant entreprises (dont des PME), centres de recherches, bureaux d'études et starts-up.

Concernant le phasage de l'opération, la phase 1 de recherche – test et essais en laboratoires (18 mois) est terminée. Les essais réalisés ont permis de définir une unité pilote à réaliser en phase 2. La phase 1 a été exécutée par les 4 titulaires auxquels le partenariat a été notifié en septembre 2017.

La phase 2 de développement – construction et exploitation d'une unité pilote (36 mois) a été lancée en avril 2020 et comprend la conception, la construction et l'exploitation de deux unités pilotes. L'année 2020 a été consacrée à la préparation des travaux : réalisation des études d'exécution, montage des dossiers administratifs d'autorisation environnementale et de construire.

Usine de méthanisation de Gennevilliers – co-maîtrise d'ouvrage avec le Sigeif

La loi contre le gaspillage et pour l'économie circulaire du 10 février 2020 impose le tri à la source des biodéchets pour les ménages à partir du 1er janvier 2024. Les seuils de production annuelle de biodéchets par les gros producteurs rendant obligatoire le tri à la source a par ailleurs été abaissé à 10 t/an.

De plus, les éléments de prospective de gisement figurant dans la contribution du Syctom au futur plan régional de gestion des déchets, conduisent à des besoins importants de traitement des biodéchets des ménages estimés à 140.000 tonnes en 2025 et 189.000 tonnes en 2031.

Aussi, le Syctom travaille sur un projet d'installation de traitement afin de répondre à ce besoin émergent. Le choix du procédé de méthanisation est pertinent compte-tenu des typologies de gisement à traiter. Le Syctom s'est associé au SIGEIF pour cette opération, compte-tenu du volet stratégique de production de gaz renouvelable du projet, avec l'appui technique de GRDF.

Le site du port de Gennevilliers a été retenu compte-tenu de sa proximité avec les zones de collecte des déchets, la possibilité d'évacuer les sous-produits de la méthanisation par voie d'eau et la proximité du réseau de gaz naturel pour l'injection du biométhane produit par la future installation.

Après analyse des différents montages contractuels, le montage de type concessif est l'outil qui permet de répondre au besoin. En effet, les quantités de biodéchets des ménages relevant du territoire du Syctom seront insuffisantes pour atteindre la capacité nominale de l'installation les premières années d'exploitation. Aussi le gisement devra être complété par des biodéchets provenant d'autres producteurs. La montée en puissance de la collecte sélective des biodéchets auprès des ménages permettra au fur et à mesure de remplacer les déchets tiers jusqu'à saturation de l'unité dont la capacité projetée est de 50.000 tonnes par an.

Le futur contrat de délégation de service public aura pour objet de confier à un concessionnaire la conception, la construction, le financement, la gestion, l'exploitation, la maintenance et l'entretien de l'unité de méthanisation. L'investissement est estimé à 36 M€. Le contrat aura une durée de 19 ans comprenant une durée d'exploitation de 15 ans. L'appel à candidature a été lancé en avril 2020. 4 groupements ont été agréés en octobre 2020. Les offres initiales sont attendues pour le printemps 2021. L'attribution du contrat est prévue fin 2021.

Le terrain, situé sur le Port de Gennevilliers appartient au domaine public de l'Etat géré par HAROPA – Ports de Paris. Une convention de réservation du domaine public a été établie et fait l'objet d'une délibération du comité syndical lors de sa séance du 9 octobre 2020.

Adaptation des centres à l'extension des consignes de tri

La loi de la transition énergétique a réaffirmé l'objectif d'un élargissement de la consigne de tri à tous les emballages plastiques dans l'ensemble du territoire national avant 2022. L'adaptation des équipements des centres de tri du Syctom est nécessaire pour répondre à la mise en place et au traitement de ces nouvelles collectes. Trois sites sont en cours de transformation. Ainsi l'ensemble du parc de centres de tri fait l'objet de travaux de modernisation avec extension de leur capacité.

Centre de tri de Paris XVII

Le marché de conception/construction/exploitation du centre de tri de PARIS BATIGNOLLES de 45 000 tonnes par an, a été notifié au Groupement CNIM / INGEROP / URBAINE de Travaux / Ar-Val / Monique LABBE Architecte le 9 septembre 2015.

Le centre est en pleine exploitation depuis le 19 août 2019 et traite les quantités de déchets initialement prévues. La réception administrative définitive du centre, est en cours après une vérification, de ses performances, étalée sur une période de 40 semaines qui s'est achevée en septembre 2020.

Centre de tri de Paris XV

Le marché de conception - réalisation – exploitation - maintenance a été notifié au groupement IHOL exploitation / IHOL Ingénierie / TPF Ingénierie/ EBHYS (sous-traitant) le 31 octobre 2017. La capacité de tri des nouvelles installations est désormais portée à 31 500 tonnes par an.

Le centre existant a nécessité le renforcement des structures du bâtiment pour recevoir un process de tri plus important et des gros porteurs sur le quai de déchargement. Les premières tonnes de déchets ont été apportées au centre fin septembre 2019. La phase de mise en service industrielle des équipements est en cours. Elle s'achèvera en avril 2021. L'équipement traite les tonnages prévus. Des réglages sont en cours pour améliorer le taux de captation des différents produits valorisables.

Centre de tri de Nanterre

Le marché de conception - réalisation - exploitation – maintenance pour l'adaptation du centre de tri de NANTERRE a été notifié le 20 décembre 2018 au groupement COVED / INDDIGO / Patrice GOBERT / AR VAL.

Les travaux consistent en :

- Le remplacement intégral du process de tri datant de la mise en service initiale de l'équipement en 2004 et par conséquent obsolète en terme de performances et de conditions de travail.
- L'augmentation de la capacité de tri de 30.000 à 55.000 tonnes.
- La prise en compte les nouveaux objets à triés issus de l'élargissement des consignes de tri.
- L'adaptation de la logistique interne du centre pour permettre l'accueil dans de bonnes conditions de sécurité de gros porteurs apportant des déchets issus de centres de transfert.

Le marché a été notifié le 20 décembre 2018 au groupement COVED / INDDIGO / Patrice GOBERT / AR VAL, pour une augmentation de la capacité de tri de 30.000 à 55.000 tonnes.

Le permis Construire a été délivré en février 2020. Les travaux dans ce centre existant ont débuté en novembre 2019 par le démantèlement intégral du process datant de 2004. Les travaux sont en cours. Ils ont été impactés par la crise sanitaire et accusent un retard de 5 mois. La réception des travaux et par conséquent le redémarrage des équipements sont prévus au printemps 2021.

Politique de contrôle des impacts et des rejets

Les rejets atmosphériques des centres de valorisation énergétique du Sycotom sont contrôlés et analysés en continu au moyen d'instruments de mesure placés dans les cheminées. Le Sycotom fait par ailleurs appel à un organisme indépendant qui réalise des contrôles ponctuels deux fois par an (en plus des contrôles réglementaires commandés par l'exploitant). Ces différentes campagnes permettent de compléter et de valider l'autocontrôle réalisé par l'exploitant. Le marché permettant ces mesures a été renouvelé en 2019.

Impacts environnementaux

L'impact sur l'environnement des retombées des émissions atmosphériques de dioxines-furannes et d'éléments traces métalliques fait également l'objet d'un programme de surveillance par des jauges de type « Owen » installées pendant 2 mois sur une trentaine de points autour des trois centres de valorisation énergétique.

Biosurveillance

Parallèlement aux mesures d'impact avec les jauges, le Syctom mène des campagnes ponctuelles de bio surveillance à l'aide de mousses, de lichens et de choux (les mesures sur les choux sont réalisées afin d'anticiper une obligation sur la future installation d'Ivry-Paris XIII). Les mesures sur les mousses et les lichens permettent d'avoir une analyse de la situation d'exposition sur une année.

En plus de ces bio-indicateurs, des ruches ont été installées sur une UVE (Isséane en 2020). En volant, butinant et s'abreuvant, les abeilles réalisent chaque jour des millions de micro-prélèvements de leur environnement, dans un rayon de 3 km autour de leur ruche. Les analyses réalisées sur les abeilles permettent ainsi une surveillance de la qualité de l'environnement. Les résultats des campagnes menées jusqu'à présent ne mettent en évidence aucune incidence spécifique des 3 usines sur leur environnement.

Démarche sécurité dans les centres

Dans le cadre de sa politique R.S.E., le Syctom, anime une démarche d'amélioration continue de la sécurité des équipements de ses centres. Les 3 axes principaux que sont la sécurité des machines, la sécurité incendie et la sûreté ont été confortés en 2019 par la démarche interne de déploiement d'une culture partagée de la sécurité. Concrètement, cette démarche se décline en :

- La sûreté des installations et la gestion de crise : dans le cadre de l'amélioration de la sûreté des installations du Syctom, après sa mission de conseil méthodologique relative à la gestion des accès aux sites et la rédaction de son rapport, l'assistant à maîtrise d'ouvrage, le Groupement Naldeo – FPCi – (ES)² – HCFDC, a préconisé des solutions génériques d'amélioration de la sûreté. En 2019, tous les centres du Syctom ont été audités pour étudier et adapter ces préconisations à l'environnement et aux spécifications de chaque centre.
- La réalisation des travaux de conformité des équipements et machines : les travaux de conformité à la directive machines sont achevés sur les centres de tri de Nanterre, Sevran, Romainville et Paris XVII ainsi que sur l'UIOM d'Ivry sur Seine. Ils sont en cours d'achèvement suite aux travaux de modernisation sur le centre de Paris XV ainsi que sur l'UIOM de St Ouen.
- La sécurisation de la fonction de déchargement des déchets dans les centres : Les solutions déployées et éprouvées sur l'UIOM de Saint Ouen, à savoir l'installation d'ilots de séparation des alvéoles de déchargement, de gardes corps, de barres antichute et de barrières de quai et l'installation de la vidéo protection, sont en cours de déploiement sur l'UIOM d'Ivry-sur-seine par l'intermédiaire des accords cadre de serrurerie et de petit génie civil.
- La réalisation de travaux d'amélioration de la prise en compte du risque incendie : en 2019, pour renforcer sa capacité de contrôle et d'amélioration continue de ces installations incendie spécifiques, le Syctom a souhaité se faire accompagner dans sa démarche pendant 4 ans par un assistant à maîtrise d'ouvrage : le groupement, Cyrus Industrie-SSI Consulting-Trident Services-Atossa. Des travaux d'amélioration de la protection incendie sont systématiquement intégrés dans les rénovations profondes des installations : centres de tri Paris XV et de Nanterre, UIOM de Saint Ouen dans le cadre du revamping général de l'usine. Sur l'UIOM d'Ivry sur Seine, des travaux d'amélioration de la protection de la fosse sont en cours. Pour Sevran, la protection du stockage amont est en cours.

II. Les orientations budgétaires 2021-2028

1. Une inflation prévue à 0,5 % pour 2021

Après une chute de l'activité au deuxième trimestre 2020, lors du premier confinement, puis un très net rebond de juin à septembre, l'économie française a subi fin d'année 2020 un nouveau choc négatif lié à la reprise de l'épidémie et aux mesures sanitaires. Ce deuxième confinement a un impact significatif mais beaucoup moins fort que celui du printemps.

Début 2021, l'activité économique serait pénalisée par une consommation des ménages encore contrainte, avec une levée progressive des mesures sanitaires. L'hypothèse retenue est que l'épidémie ne cesserait pas immédiatement et que le déploiement généralisé de vaccins ne serait pleinement effectif que fin 2021. L'incertitude de la réalisation de ce scénario est importante. Les prévisions d'inflation qui suivent pourraient donc être amenées à être révisées en cours d'année 2021, selon l'évolution de la crise sanitaire, ce qui impacterait les prévisions budgétaires de la présente prospective.

Selon les dernières projections macroéconomiques de la Banque de France disponibles au moment de la rédaction du présent rapport (soit les données de décembre 2020), l'inflation a fortement baissé au cours de l'année, de 1,7 % en début d'année à 0,1 % au mois d'octobre et 0,2 % en novembre (données provisoires). Cette baisse provient pour une grande part des prix de l'énergie qui ont chuté au premier trimestre 2020 et qui ne se sont que partiellement relevés depuis cette date. Elle s'explique aussi par un ralentissement durable des prix des services dû essentiellement aux chocs ayant affecté les secteurs des transports et de l'hébergement.

La Banque de France prévoit que la dégradation de l'activité et la faible progression des prix des intrants continueraient de peser sur la progression des prix français dans les trimestres à venir. L'inflation d'ensemble atteindrait 0,5 % en moyenne annuelle en 2020 (après 1,3 % en 2019) et serait autour de zéro en fin d'année 2020 et en début d'année 2021. Elle serait de nouveau, en moyenne annuelle, à 0,5 % en 2021 puis elle se redresserait progressivement avec le rétablissement progressif de l'activité économique. Elle demeurerait toutefois faible s'établissant autour de 1,1 % en fin d'année 2023.

Au vu de tous ces éléments, il est retenu pour le présent DOB une inflation de **0,5 %** pour 2021 puis **entre 1,1 % et 1,2 %** au-delà de cette date.

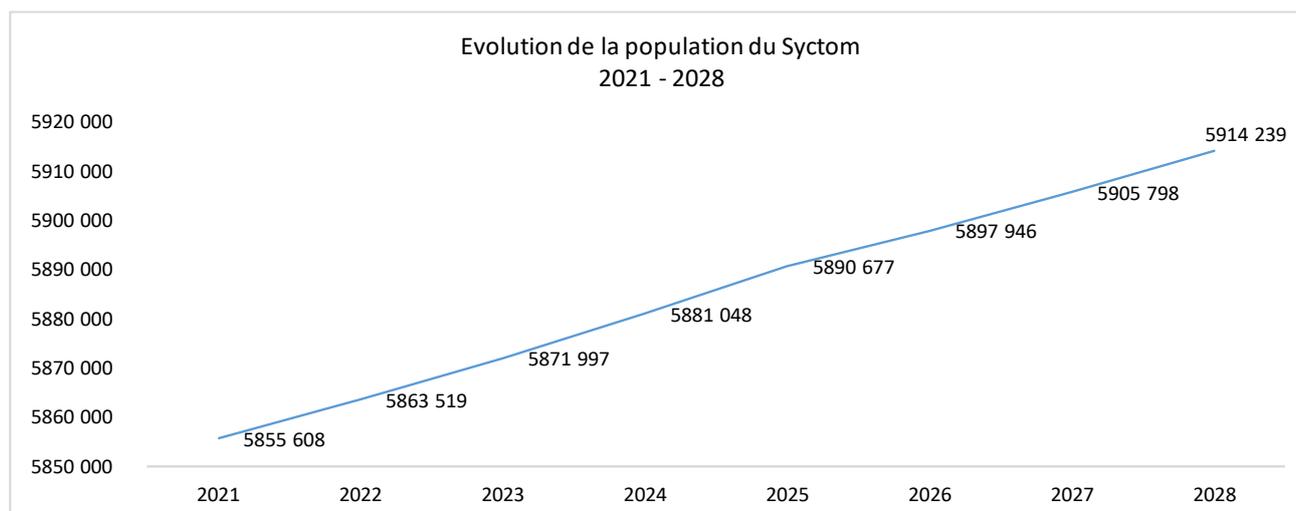
2. Une croissance démographique entre 0,14 % et 0,16 % par an

Les hypothèses d'évolution démographique du Syctom s'appuient sur une étude de l'Institut d'Aménagement et d'Urbanisme (IAU) sortie en novembre 2009 qui proposait une autre approche de l'évolution de la population en Ile de France, avec un tassement progressif de la courbe d'évolution. Depuis cette parution, les hypothèses ont été revues à la baisse pour prendre en compte la moindre progression de la population du Syctom constatée entre 2006 et 2015.

La projection de l'évolution démographique du Syctom se base donc sur les hypothèses suivantes :

- Progression (réelle) de la population entre 2006 et 2010 : 0,62% par an.
- Progression (réelle) de la population entre 2011 et 2015 : 0,20% par an.
- Progression (partiellement estimée) de la population entre 2016 et 2020 : 0,17% par an sans Noisy le Grand, (0,47% par an avec Noisy le Grand).
- Progression de la population entre 2021 et 2025 : 0,16% par an.
- Progression de la population entre 2026 et 2030 : 0,15% par an.

Au final, l'hypothèse d'évolution de la population du Syctom se situe entre +0,14% et + 0,16 % par an entre 2019 et 2030 (en intégrant Noisy le Grand).



3. Des ratios tonnages conformes au PRPGD en 2031

Pour mémoire, le SYCTOM a élaboré un scénario volontariste dans le PRPGD qui intègre la situation du moment et les politiques d'incitation et de soutien additionnelles qui sont en cours de déploiement en partenariat avec les collectivités adhérentes. Ce scénario repose sur d'importants détournements de flux avec une diminution des OM au profit des collectes sélectives (papiers et emballages, verre et biodéchets). Les ratios retenus (page 26) dans le PRPGD sont les suivants :

SCÉNARIO VOLONTARISTE - SYNTHÈSE DES RATIOS AUX ÉCHÉANCES 2025 ET 2031

Flux	Ratios en 2025 (en kg/hab.)	Ratios en 2031 (en kg/hab.)
OMr	279	256
Papiers et emballages	38	41
Verre	24	25
OE	36	36
Biodéchets	24	31
Déchèteries Syctom	1	1

Les hypothèses de tonnage actualisées pour la période 2021 – 2031 (date butoir du PRPGD) dans le présent DOB 2021 tablent sur une baisse globale tous flux confondus de 5,63 % et notamment une baisse de 17,97 % sur les OM.

Production (en tonnes)	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	variation 2021-2031	% var 2021-2031
Verre	130 763	132 486	134 244	136 038	137 870	139 671	141 508	143 384	145 300	148 259	150 180	19 417	14,85%
Collectes Sélectives (inclus SITRU)	214 989	218 776	222 647	226 604	230 649	234 673	238 786	242 989	247 286	251 678	256 023	41 034	19,09%
Collectes Sélectives (hors SITRU)	202 809	206 475	210 223	214 055	217 975	221 872	225 856	229 931	234 097	238 357	242 569	39 760	19,60%
Objets encombrants (yc OE chantier)	223 459	219 938	211 392	211 645	211 914	212 117	212 337	212 572	212 825	213 094	213 281	-10 178	-4,55%
Ordures Ménagères	1 854 792	1 825 881	1 791 394	1 757 177	1 723 220	1 688 668	1 654 389	1 620 374	1 580 687	1 542 557	1 521 533	-333 259	-17,97%
Biodéchets	11 711	23 454	41 104	58 810	76 579	94 367	112 210	130 113	154 005	177 987	184 128	172 417	
Déchèteries SYCTOM	5 505	5 505	5 505	5 505	5 505	5 505	5 505	5 505	5 505	5 505	5 505	0	0,00%
TOTAL traité par le Syctom (hors verre, inclus SITRU)	2 310 456	2 293 554	2 272 042	2 259 741	2 247 867	2 235 330	2 223 227	2 211 553	2 200 308	2 190 821	2 180 470	-129 986	-5,63%
Evolution du tonnage global		-0,73%	-0,94%	-0,54%	-0,53%	-0,56%	-0,54%	-0,53%	-0,51%	-0,43%	-0,47%		-5,63%

Ces dynamiques 2021 – 2031 permettent d’atteindre les ratios du PRGPD en 2031 :

- Progression lissée du ratio de biodéchets afin d’atteindre un ratio de 31 kg/hab en 2031.
- Pour les collectes sélectives, une évolution moyenne du ratio de CS de +1,85% par an a été retenue afin d’atteindre un ratio de 40 kg/hab en 2031. Cette progression intègre notamment le passage en C3 de la collecte MM de Paris, qui estime que cette augmentation de la fréquence de collecte entrainera une augmentation des apports de l’ordre de +30% étalée sur une période de 3 à 5 ans.
- Pour le verre, une évolution moyenne du ratio de +1,17% par an a été retenue, afin d’atteindre un ratio de 25 kg/hab en 2031.
- Pour les OM, le ratio atteint en 2031 serait de 256 kg / hab.

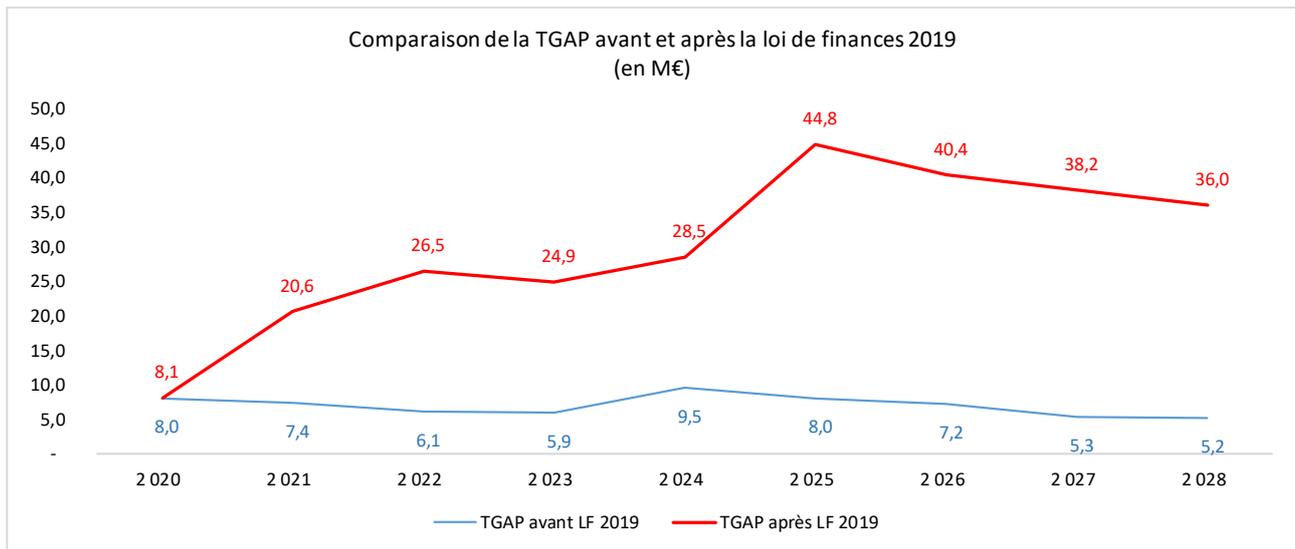
Ratios	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Verre	22 kg/hab	23 kg/hab	23 kg/hab	23 kg/hab	23 kg/hab	24 kg/hab	24 kg/hab	24 kg/hab	25 kg/hab	25 kg/hab	25 kg/hab
Collectes Sélectives (hors SISTRU)	35 kg/hab	35 kg/hab	36 kg/hab	36 kg/hab	37 kg/hab	38 kg/hab	38 kg/hab	39 kg/hab	40 kg/hab	40 kg/hab	41 kg/hab
Objets Encombrants (yc OE chantier)	38 kg/hab	38 kg/hab	36 kg/hab								
Ordures Ménagères	317 kg/hab	311 kg/hab	305 kg/hab	299 kg/hab	293 kg/hab	286 kg/hab	280 kg/hab	274 kg/hab	267 kg/hab	260 kg/hab	256 kg/hab
Biodéchets	2 kg/hab	4 kg/hab	7 kg/hab	10 kg/hab	13 kg/hab	16 kg/hab	19 kg/hab	22 kg/hab	26 kg/hab	30 kg/hab	31 kg/hab
Déchèteries SYCTOM	1 kg/hab										
TOTAL PERIMETRE SYCTOM	415 kg/hab	412 kg/hab	408 kg/hab	405 kg/hab	403 kg/hab	401 kg/hab	398 kg/hab	396 kg/hab	394 kg/hab	392 kg/hab	390 kg/hab

4. La TGAP : un surcoût cumulé de 205 M€ d’ici fin 2028

Pour mémoire, la Taxe Générale sur les Activités Polluantes (TGAP) vise à faire internaliser aux installations de traitement les coûts de leurs externalités environnementales. En particulier, la TGAP déchets est due par les exploitants des installations de stockage ou de traitement thermique des déchets non dangereux, les installations de stockage ou de traitement thermique de déchets dangereux.

Dans la continuité de la feuille de route pour une économie circulaire (FREC), le gouvernement réformé la TGAP par la Loi de Finances 2019. L’objectif affiché est de diminuer de moitié la quantité des déchets mise en décharge, de recycler 100 % des plastiques, de généraliser le tri à la source des biodéchets en 2025 et de développer la tarification incitative pour les déchets ménagers. Cette réforme doit permettre d’inciter à la réduction de la production de déchets, de favoriser le recyclage et de rendre l’incinération à haute performance énergétique moins coûteuse que le stockage. L’objectif affiché est de toujours avantager économiquement les modes de traitement plus vertueux que le stockage.

Pour cela, la réforme contient une augmentation de la composante « déchets » de la taxe générale sur les activités polluantes (TGAP) à partir de 2021. Cela se traduit pour le Sycotom par un surcoût de 205 M€ en cumul sur la période 2021 – 2028. Pour mémoire, le montant cumulé était évalué à 174 M€ lors du DOB 2020. Cet ajustement de + 31 M€ est dû à un recalage de la progression du tonnage des biodéchets, ce qui impacte à la hausse le tonnage des OM (vu que le tonnage biodéchets est un flux détourné de celui des OM). Ce surcoût pourrait encore s’accroître si le gisement d’OM n’est pas maîtrisé conformément à la présente prospective.



Années	2 020	2 021	2 022	2 023	2 024	2 025	2 026	2 027	2 028
TGAP à acquitter avt loi finances pour 2019 (Montants en M€)	8,0	7,4	6,1	5,9	9,5	8,0	7,2	5,3	5,2
TGAP à acquitter après loi finances pour 2019 (Montants en M€)	8,1	20,6	26,5	24,9	28,5	44,8	40,4	38,2	36,0
Surcoût annuel	0,1	13,2	20,4	19,0	19,0	36,8	33,2	32,9	30,8
Surcoût cumulé		13,3	33,7	52,7	71,7	108,5	141,6	174,6	205,4

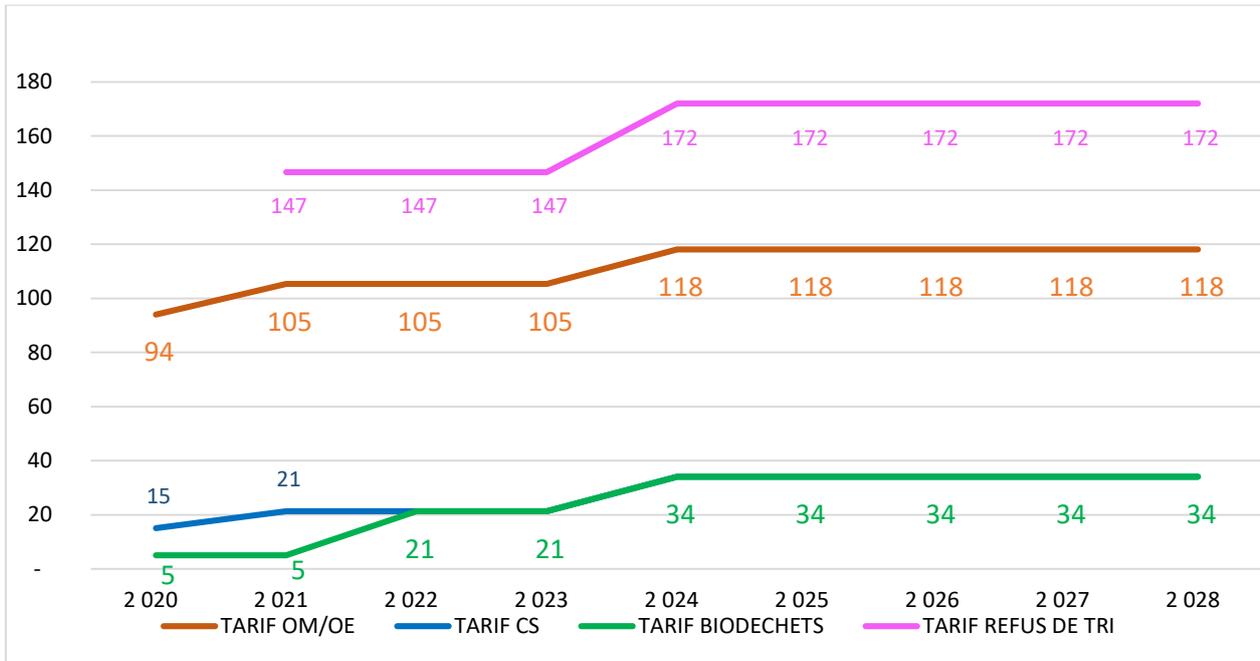
5. La trajectoire tarifaire proposée sur la période 2021 - 2028

Deux scénarios tarifaires assurant la soutenabilité budgétaire sur la période 2021 – 2028 sont proposés :

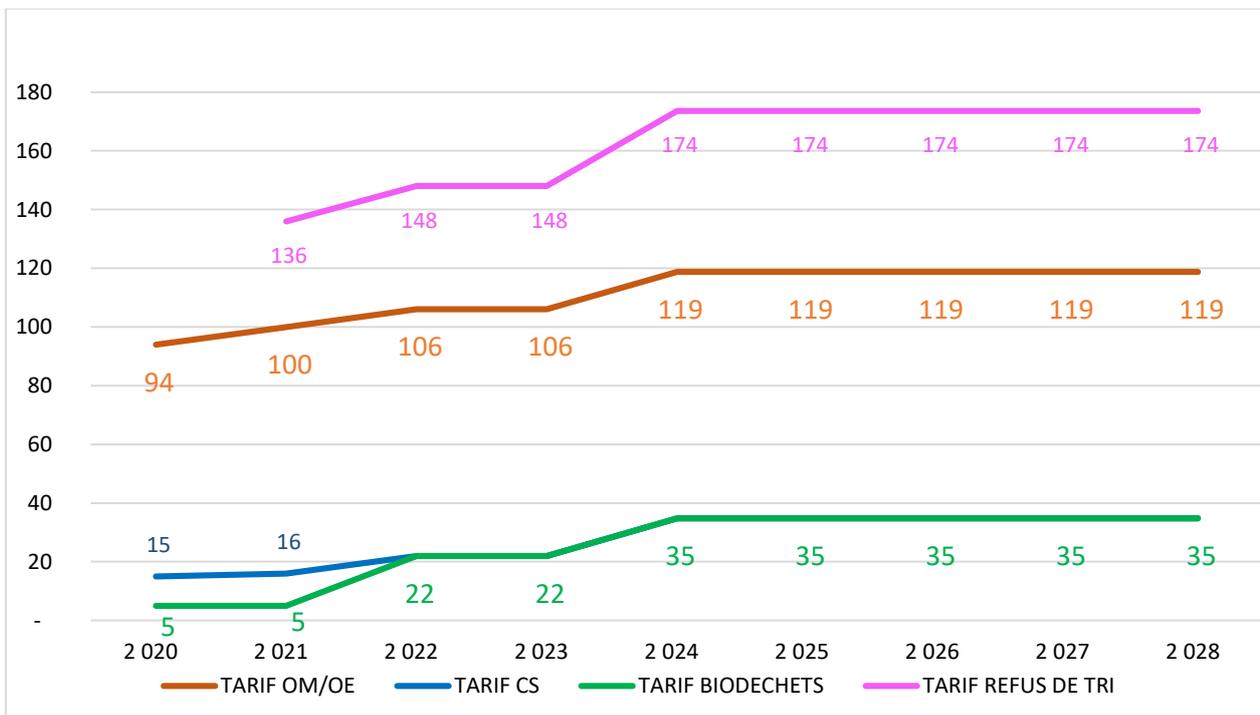
Tarifs	Scénario 1	Scénario 2
Part population	Augmentation de la part population 5,6 à 6,3 €/hab à partir de 2021, dans les mêmes proportions que le tarif des OM/OE (+12%).	Augmentation de la part population 5,6 à 6 €/hab en 2021 et à 6,3 €/hab en 2022, dans les mêmes proportions que le tarif des OM/OE (+ 6 % en 2021 et + 6 % en 2022).
OM / OE	Une première hausse de 12 % en 2021 pour couvrir la hausse des dépenses et celle de la TGAP. Une seconde hausse de 12 % en 2024 concomitamment à la livraison de l’UVE IP13.	Une première hausse de 6 % en 2021 et une deuxième de 6 % en 2022 pour couvrir la hausse des dépenses et celle de la TGAP. Une seconde de 13 % en 2024 concomitamment à la livraison de l’UVE IP13.
CS / déchets alimentaires	Augmentation du tarif des CS à 21 €/t en 2021 puis 34 €/t à partir de 2024 pour suivre le même rythme que la hausse tarifaire des OM/OE tout en préservant l’écart avec celui des OM/OE pour conserver le caractère incitatif. Maintien du tarif des biodéchets à 5 €/t en 2021 puis alignement sur celui des CS, à 21 €/t en 2021 puis 34 €/t à partir de 2024.	Augmentation du tarif des CS à 16 €/t en 2021, 22 €/t en 2022 puis 35€/t à partir de 2024 pour suivre le même rythme que la hausse tarifaire des OM/OE tout en préservant l’écart avec celui des OM/OE pour conserver le caractère incitatif. Maintien du tarif des biodéchets à 5 €/t en 2021 puis alignement sur celui des CS, à 22 €/t, à partir de 2022, puis 35 €/t à partir de 2024.

Refus de tri	Création d'un nouveau tarif pour les refus de tri afin de continuer à inciter à une performance sur le geste de tri. En effet, les refus passent d'abord en tri CS avant d'atterrir en traitement OMr. Le tarif proposé est la somme du tarif CS, OM et d'un coût de transfert estimé à 20€/t. Les tonnes qualifiées de « refus de tri » en sortie de centre de tri se verront uniquement appliquer ce nouveau tarif.
Soutiens	L'abandon des soutiens éloignement, collecte sélective et biodéchets et du reversement ECOMOBILIER pour les objets encombrants.

- 1^{er} scénario tarifaire

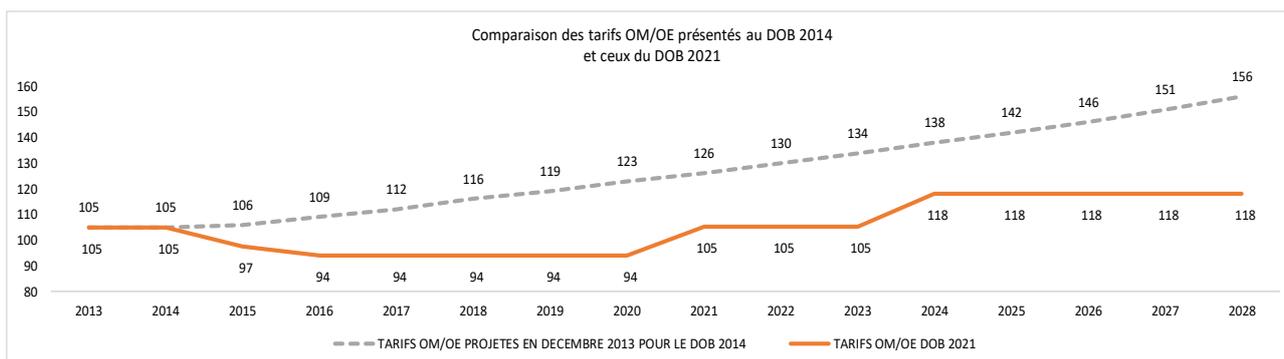


- 2^{ème} scénario tarifaire

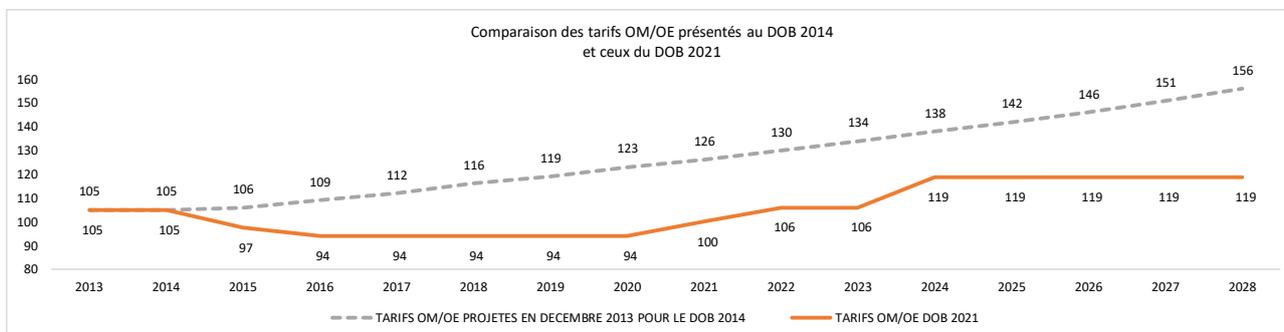


Pour mémoire, le DOB 2014 du Syctom, présenté lors du comité syndical du 16 octobre 2013, indiquait qu'« à partir de 2016, comme également annoncé lors du DOB 2013, une progression légèrement supérieure devra probablement être envisagée (de l'ordre de 3%), afin d'aborder la montée en puissance de la reconstruction d'Ivry/Paris XIII et la gestion correspondante. Pendant toute la période de reconstruction du centre Ivry/Paris XIII (2010/2027), le taux moyen d'évolution (de la redevance) est estimé à 2,77 % » et que « La prudence reste cependant de rigueur, le contexte économique global et les évolutions fiscales, notamment en matière de TGAP, étant susceptible d'avoir un impact sur les équilibres budgétaires du Syctom, nonobstant sa gestion rigoureuse ». La trajectoire tarifaire projetée sur la période 2013 – 2028 avec le taux d'évolution alors envisagé est représentée ci-dessous et mise en perspective avec celle projetée dans le présent DOB, selon les 2 scénarios tarifaires proposés :

- 1^{er} scénario tarifaire



- 2^{ème} scénario tarifaire



6. Les actions de prévention et de sensibilisation

La structuration et la coordination des actions de Prévention-Collecte-Traitement

Le Sycotom prévoit de mettre en place le schéma opérationnel Prévention-Collecte-Traitement au moyen de contrats d'objectifs avec les collectivités adhérentes. Cet outil répond à l'action 2.1 du Grand défi à la demande du Préfet de Région comme aux objectifs fixés dans PRPGD. Concrètement, ces contrats d'objectifs seront les socles fondamentaux d'une politique concertée et organisée autour d'une coordination forte de ces trois compétences. Il est prévu de partager ces thématiques avec les EPT puis d'élaborer une programmation pluriannuelle, portant notamment sur les engagements financiers. L'enjeu est de pérenniser et démultiplier les actions concernées ainsi que de poursuivre la recherche d'indicateurs fiables à la bonne échelle.

Le cadre global est le suivant :

BENEFICIAIRES	EPT		AUTRES ACTEURS
	Critères d'éligibilité	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Une démarche PLPDMA engagée ✓ Des objectifs qualitatifs et quantitatifs pluriannuels partagés via le contrat d'objectifs signé 	
CADRE GENERAL	SCHEMA PREVENTION, COLLECTE ET TRAITEMENT	Contrat d'objectifs	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Un contrat d'objectifs à l'échelle territoriale ✓ Un volet sensibilisation dans le contrat d'objectifs <p style="color: red; font-size: small;">GD : 1.1 / 1.2/1.4 / 1.5 / 2.2 / 2.5 / 2.6 / 3.1 / 3.3 / 3.4 / 3.5 / 4.1/ 4.2/ 4.3 / 7.2</p>
		Conventions bi ou tripartites	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Projet inscrit dans les thématiques du contrat ✓ Un référent technique au sein de l'EPT ✓ Des co-financements obligatoires
		Espace Collectivités	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Revu pour faciliter le dépôt des dossiers, les échanges d'information et de données
EFFICIENCE DU TRI	CS	Diagnostic et accompagnement	
	Déchets alimentaires	Diagnostic et accompagnement (CC collecte, groupement commandes...)	
	Compostage	Acquisition matériels Formation référents, guides et maîtres composteurs Evaluation et analyse sites Pavillon	
	Déchèteries fixes	Déploiement	
	Sensibilisation à la prévention et à l'amélioration du tri	Production de kits : thématiques ; communication ; pédagogiques Développement des relais de communauté : maisons de quartier, associations locales, Voisins malins/ Eco-voisins, gardiens d'immeubles	
	Partenariat & Expertise	PLPDMA Partenariat thématique et technique EPT/Sycotom : écoconception, commande publique, économie de la fonctionnalité Partenariat communication : relai RS, campagne... Caractérisations avant action et à T+ 1 ou 2 mois et T+6 mois pour indicateurs et correctifs Diagnostic et accompagnement	
	Prioritaires	Identifiées par le PRPGD : Gaspillage alimentaire Réemploi Changement de comportement	
	Innovantes	Broyat / Matière sèche Sensibilisation prévention dans organisation d'événements Flux hors CS Consigne pour réemploi Economie de la fonctionnalité	
PREVENTION	Réemploi	Ressourceries généralistes et spécialisées Réparation Fablab/Makers Consigne réemploi	
	Consommation responsable	Lutte contre le gaspillage alimentaire Consommation de seconde main Consommation en vrac Accorderies / échanges de services Economie de l'usage	
	Tarifification incitative	Etudes de faisabilité	
	Territoire	Synergie territoriale (EIT) Révision PLUI Schéma commande responsable Groupes d'échanges entre collectivités	
			(GD : 2.8/2.9/3.1)

En complément des thématiques dans le cadre des contrats d'objectifs évoquées, et avec les mêmes objectifs, il appartiendra aux parties prenantes d'œuvrer au développement d'actions selon leurs compétences respectives. Ces actions sont décrites ci-dessous.

LE SYCTOM	<p>Montrer la réalité des déchets (GD : 1.3)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Maison des déchets : lieu ressource de prévention et sensibilisation (accueil de scolaires / formations...) ● Valoriser les sites : espaces de visite revus, films/ expos ... ● Développer les mallettes de tri (pour prêts)
	<p>Toucher, sensibiliser et informer plus largement (GD : axe 1 et 3)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Un projet d'éducation et de sensibilisation du CP à la terminale sur des territoires pilotes (projet pouvant être déposé au niveau européen) GD 1.4 ● Développer des liens avec des influenceurs suivis par les ados et jeunes adultes ● Instaurer une chaîne thématique en podcast (en complément Youtube) ● Poursuivre le concours DZD ● Utiliser des data Syctom pondérées en appui au suivi des indicateurs ● Participation à la Zone citoyenne ASTEE 2021 à la Cité des Sciences ● Mettre à jour la Malette de Tom et les outils pédagogiques ● Préparer des kits thématiques : Défi famille ZD / Rues ZD...
LES EPT	<ul style="list-style-type: none"> ● Développement des lieux de partage de locaux (GD : axe 2.3 et 2.4) ● Révision des PLUI : implantation PAV dans l'espace public / locaux en pied d'immeuble réservés activités de prévention... ● Schéma de la commande publique responsable : part de produits éco-conçus, développer économie de l'usage VS achat, intégrer l'analyse du cycle de vie dans les marchés et analyse appels d'offres, limiter dans le marché la part que représente l'emballage lors des livraisons ... ● Synergie territoriale (produits/matériels/services aux usagers...) ● Atelier municipaux du réemploi : réutilisation de pièces au sein des collectivités, politique RH pour certains agents

En rouge sont signalés les axes du Grand défi auxquels sont reliées les actions proposées.

Le budget proposé est de 19,5 M€ et se veut être une évolution du budget de la DGAMPT depuis sa création au deuxième semestre 2019. Il se décompose ainsi :

Fonctionnement : 11,465 M€ dont il est à noter les grandes masses suivantes

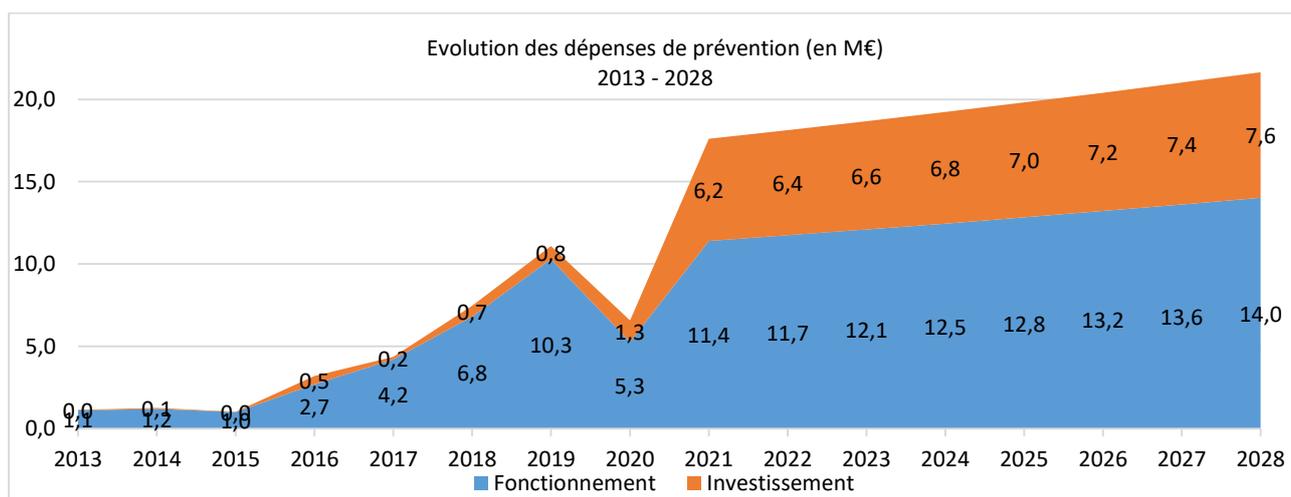
- Le maintien du fort soutien en équipement de matériels de compostage avec un budget de 4 M€ assorti d'un appui supplémentaire quant à l'accompagnement général autour du compostage de proximité pour 0,618 M€.
- Un soutien aux collectivités membres dans leurs actions de prévention et de sensibilisation vers une économie circulaire et l'efficacité du tri pour 2,75 M€ dont 1,325 M€ sont directement imputable en 2021 car correspondant aux premiers versements des soutiens qu'il convient de compléter par les soldes arrivant à échéance en 2021 pour 0,390 M€
- L'appui aux actions de sensibilisation menées sur les territoires (via les éco-animateurs notamment) et l'accompagnement des défis familles zéro déchet perdure avec une enveloppe projetée de 3,63 M€.

- Les outils de communication accompagnant la sensibilisation (CS, déchets alimentaires...) et le déploiement de la connaissance des modes de traitement par l'accueil des différents publics (JPO, visites...) pour 0,5 M€
- L'innovation et prospective que ce soit par le concours DZD ou par les différents évènements (hackaton déchets) pour 0,3 M€.
- La communication institutionnelle (dont relations presse et relations institutionnelle) voit leur budget maintenu pour 0,7M€

Investissement : 6,24 M€

- Le soutien aux actions menées sur les territoires via des subventions en équipement, biens matériels et études pour 6,9 M€ dont 3,45 M€ sont directement imputable en 2021 car correspondant aux premiers versements des soutiens qu'il convient de compléter par les soldes arrivant à échéance en 2021 pour 1,59 M€
- L'ouverture de la Maison des déchets, espace à vocation pédagogique vers un large public sur la prévention des déchets et la sensibilisation pour l'amélioration des performances de tri et une première phase d'amélioration des parcours de visites de sites (Isséane et Paris XV) pour un montant estimé à 0,905 M€. Les autres sites seront programmés à compter de 2022.
- La refonte et la création d'outils de communication 0,3 M€

En termes d'évolution, une progression annuelle de 3 % est envisagée.



7. Des économies envisagées suite au renouvellement de contrats

En matière de dépenses, le renouvellement du contrat de Saint-Ouen en 2023 doit permettre de renégocier le montant annuel réglé en avoisinant les mêmes niveaux que ceux obtenues dans des cas similaires (économie de 10 M€ pour le contrat d'Ivry/Paris XIII et 5 M€ pour le précédent contrat de Saint-Ouen).

En matière de recettes, celles tirées de la valorisation énergétique sont attendues en progression de l'ordre de 15 M€ à compter de 2025, notamment sous l'effet du renouvellement des contrats de vente d'énergie ou de la conclusion de nouveaux contrats.

En outre, le Sycotom va expérimenter le mode de gestion par le biais d'une Semop sur le site de Sevran avec pour objectif que la gouvernance partagée aboutisse à une meilleure connaissance des coûts d'exploitation

8. Une masse salariale maîtrisée

La masse salariale continue de ne représenter qu'un peu plus de 2% de l'ensemble des dépenses de fonctionnement du Budget 2020.

- La structure des effectifs

Le Sycotom compte 169 postes proposés au Comité syndical du 27 novembre 2020. 125 de ces postes sont pourvus au 27 novembre dont 89 par des titulaires et 36 par des contractuels (dont 2 par des apprentis). Pour 2021, il est prévu que l'effectif du Sycotom reste en moyenne à 131 postes pourvus. Le tableau des effectifs annexé au présent rapport détaille la répartition par cadre d'emplois et par grades.

- La rémunération

Le réalisé prévisionnel fin 2020 est de 8 759 413 et se décompose en :

- Rémunération brute : 6 154 372 €
- Charges patronales : 2 605 041 €.

- Le temps de travail

Eléments du temps de travail	au 31/12/2019	au 27/11/2020
Nombre d'agents en ETP	127 agents	125 agents
Durée hebdomadaire de travail	39 heures	39 heures
Jours ouvrés	251 jours	251 jours
Nombre de jours de congés annuels	31 jours	31 jours
Nombre de jours RTT	21 jours	21 jours
Décompte annuel du nombre de jours travaillés	199 jours	199 jours

L'année 2021 verra la mise en conformité de la durée du travail par rapport au plancher légal annuel de 1607 heures, en application des dispositions de la loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique. Une délibération en ce sens sera proposée lors d'un prochain bureau syndical, pour une application au 1^{er} janvier 2022.

- Les hypothèses d'évolution

En 2018, le Sycotom a mené une démarche pour mettre en application le décret n° 2014-513 du 20 mai 2014 portant création d'un régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP). Cette démarche a relevé d'une volonté de se mettre en conformité réglementaire et légale, de redonner de l'équité et de la transparence aux modalités de rémunération indemnitaire, de valoriser le travail des agents, de renforcer l'attractivité de la collectivité pour le recrutement et de simplifier la gestion et de renforcer la lisibilité de la paie. La dernière étape de cette réforme, qui va de pair avec l'accompagnement du déménagement des services (cf. *supra*), va représenter en 2021 un effort de 170 000 €.

Hors ces mesures exceptionnelles, la masse salariale évolue de 1,7 % sous l'effet du glissement vieillesse technicité comme détaillé dans le tableau ci-dessous.

	BP 2020 (en €)	BP 2021 (en €)	Evolution	
<i>glissement vieillesse technicité</i>	8 841 500	8 995 038	153 538	+ 1,7%
<i>rattrapage d'IFSE sur les nouveaux planchers des groupes de fonction et accompagnement déménagement</i>		170 000	170 000	
Total	8 841 500	9 165 038	323 538	+ 3,7%

L'évolution de la masse salariale sur la période 2022 / 2028 retrouvera un rythme d'évolution compris entre 1,5 et 2 %, notamment sous l'effet des démarches engagées en 2021 relative au temps de travail (cf. *infra*) et à la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC).

9. La maîtrise des charges courantes

Même si les charges de gestion courant représentent qu'une part limitée des dépenses de fonctionnement du Sycotom, du fait du poids des dépenses de traitement, leur maîtrise est un des objectifs de la gestion financière de l'établissement. La renégociation du bail du siège du Sycotom, qui arrivait à échéance le 31 décembre 2020, avait été engagée dès le printemps 2019 afin de limiter l'augmentation du loyer. La recherche de sites alternatifs début 2020 a permis d'identifier une solution de relogement du Sycotom. Cette solution, tout en gardant l'impact en termes hausse du temps de transport pour ses agents (passage du 1^{er} au 13^{ème} arrondissement en restant sur la ligne 14) dans des proportions raisonnables, a permis de dégager une économie annuelle de l'ordre de 1 M€, une fois déduites les charges liées au déménagement.

10. La stratégie de solidarité internationale

L'année 2020 a été l'occasion de réaliser une évaluation dont le but était d'apprécier la mise en œuvre du programme de solidarité internationale.

Il en ressort que le Sycotom apparaît bien positionné comme bailleur de fonds de l'action internationale. Son action est considérée pertinente et efficace car il permet de faire un effet levier important. Le dispositif mobilise peu de ressources internes mais il a permis l'attribution de 2,6 M€ de subventions sur la période 2017 - 2020, le financement de 30 projets à travers 17 pays avec un cofinancement d'environ 10 M€.

Dans leur ensemble les projets subventionnés participent à renforcer des services municipaux de gestion des déchets ménagers et assimilés, souvent très précaires. Les projets ont ainsi pu contribuer à améliorer les conditions de vie des populations (plusieurs millions de personnes) ou à diminuer la dégradation sanitaire et environnementale des milieux de vie.

Cette évaluation a également donné lieu à la formulation de recommandations stratégiques et opérationnelles telle que la définition d'une stratégie internationale définie et cohérente autour de l'assistance technique directe et le financement de projets portés par des tiers. Pour les mettre en œuvre, un groupe de travail composé d'élus de la Commission Solidarité et Coopération Internationales et d'agents du Sycotom sera constitué afin de construire la stratégie 2021-2026 et d'actualiser le cadre d'intervention du Sycotom à l'international autour de priorités et d'une vision renouvelées et réaffirmées.

D'un point de vue budgétaire, il est proposé de maintenir, à ce stade, l'enveloppe prévisionnelle de 1 M€ par an. Ce montant pourra être modulé à la hausse ou à la baisse selon le rendu du groupe de travail.

11. La stratégie d'influence

Depuis quelques années, le Syctom a mis en place une stratégie d'influence. Il est désormais associé au titre de son expertise pour porter la voix des collectivités locales en charge du traitement des déchets au titre de l'Objectif de développement durable n°11. Cette retombée se manifeste de plusieurs manières :

Un rôle de Conseil

Dans un premier temps, il joue un rôle de conseil auprès d'autres autorités publiques comme par exemple auprès de son homologue au Kazakhstan et auprès de la Métropole de Manille. Cette activité de conseil passe dans ces deux pays par des projets de démonstrations pour lesquels le Syctom a obtenu des financements à hauteur de 925 000 € en 2020 (AFD et DG-Trésor).

Le Syctom participe aussi à des rendez-vous internationaux et à des publications internationales telles que l'Initiative française en 2020 pour les services essentiels à l'international portée par le MEAE et le Medef et la participation au U20 (coalition urbaine de Métropoles en lien avec le G20).

Le Syctom est également membre de REO, l'opérateur public russe des déchets (organisme fédéral) pour contribuer au développement de la stratégie publique russe de gestion des déchets.

Une volonté de porter des plaidoyers

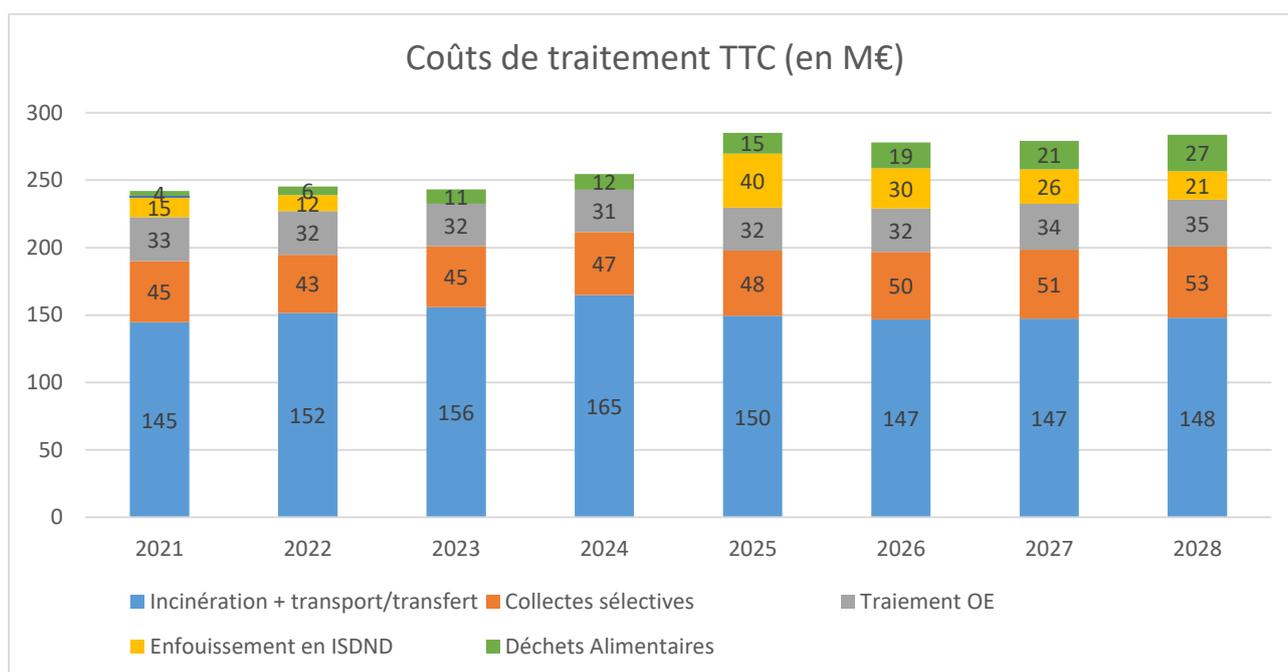
- Au niveau européen, le Syctom développe une activité de lobbying auprès de l'Union Européenne (UE) pour faire avancer la question du traitement des déchets et influencer sur les réglementations. Le Syctom répond régulièrement aux consultations (15 en 2020) en ligne proposées par l'UE pour recueillir le feedback des parties prenantes et publier des « position papers » qui ont pour vocation d'enrichir les travaux des rapporteurs auprès des commissions, en particulier sur les sujets liés à la transition énergétique, au développement de la filière méthanisation, au soutien à l'écoconception et à l'information des consommateurs.
- 11 contributions ont d'ores et déjà été déposées et intégrées à la plate-forme européenne de l'économie circulaire. Un des projet phare de l'innovation au Syctom, le Projet COMETHA a été présenté lors de la Semaine européenne des Villes et des Régions dont le thème était « Innovation et de Economie circulaire ». Des rencontres et échanges réguliers ont lieu entre le Syctom, la Commission européenne et les représentations des instances nationales et régionales à Bruxelles.
- Par ailleurs, le Syctom a adhéré à l'European Plastic Pact depuis 2020.

III. La prospective financière en fonctionnement et en investissement 2021-2028

1. Un équilibre en exploitation assuré grâce à la hausse tarifaire

Le solde des dépenses et des recettes de fonctionnement est globalement équilibré sur la période 2021 – 2028 grâce à l’augmentation des tarifs en 2021 et en 2024.

La principale augmentation des dépenses de traitement se situe entre 2024 et 2025 qui correspond à la livraison de l’UVE IP13. La réduction par deux des capacités d’incinération se traduit par une forte augmentation des dépenses d’enfouissement et des impôts fonciers, comme détaillé ci-dessous.



La vente des produits augmente en deux temps : d’une part en 2023 suite à la fin des travaux de l’UVE Saint-Ouen qui permet de récupérer la pleine capacité de traitement de l’équipement et donc de production d’énergie ; d’autre part, en 2025 pour atteindre ensuite un pallier suite à la renégociation du contrat de vente énergétique malgré la baisse des recettes énergétiques de l’UVE IP13 suite à la réduction par deux des capacités de traitements à compter de 2025.

Les deux scénarios concernant la trajectoire tarifaire induisent des équilibres de long terme différents mais assurant la soutenabilité financière des projets du Sycotm.

○ Prospective financière découlant du 1^{er} scénario tarifaire

<i>Données en M€</i>	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Marchés de trait., GER, conv syndicats	265,8	270,7	265,6	269,8	303,8	299,5	302,6	306,6
Masse salariale	9,2	9,4	9,6	9,9	10,1	10,4	10,6	10,9
Soutiens EPT	9,8	9,8	9,8	9,8	9,8	9,8	9,8	9,8
Prévention	11,1	11,5	11,8	12,2	12,5	12,9	13,3	13,7
Frais financiers	13,4	15,5	17,0	17,8	18,7	19,9	20,2	20,2
Dépenses courantes de fonctionnement	9,9	10,0	10,1	10,2	10,3	10,5	10,6	10,7
Amortissements	69,4	65,2	67,7	73,4	73,4	98,4	96,5	96,7
Provisions pour risque et charge	30,7	10,6	15,0	33,0	0,8	-	-	-
Dépenses exceptionnelles	2,7	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
TOTAL DEPENSES DE FONCT.	421,9	404,6	408,7	438,1	441,5	463,2	465,6	470,5
Montant total de la redevance	270,1	267,2	263,2	289,8	286,8	283,7	280,6	277,5
Subventions perçues	38,36	37,6	38,1	38,4	37,8	38,5	39,2	39,6
Ventes de produits et autres produits d'exploit.	83,9	84,4	92,0	94,5	101,6	100,8	102,8	103,3
Reprise de provision						25,0	27,7	34,8
Recettes exceptio. et autres recettes	15,5	15,4	15,4	15,3	15,3	15,3	15,3	15,3
Reprise des excédents N-1	14,1							
TOTAL RECETTES DE FONCT.	422,0	404,5	408,8	438,1	441,5	463,2	465,5	470,5
RESULTAT DE FONCTIONNEMENT	0,0	- 0,0	0,1	- 0,0	0,0	0,0	- 0,0	0,0

○ Prospective financière découlant du 2^{ème} scénario tarifaire

<i>Données en M€</i>	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Marchés de trait., GER, conv syndicats	265,3	270,4	265,4	269,5	303,5	299,2	302,2	306,3
Masse salariale	9,2	9,4	9,6	9,9	10,1	10,4	10,6	10,9
Soutiens EPT	9,8	9,8	9,8	9,8	9,8	9,8	9,8	9,8
Prévention	11,4	11,7	12,1	12,5	12,8	13,2	13,6	14,0
Frais financiers	13,4	15,5	17,0	17,8	18,7	19,9	20,2	20,2
Dépenses courantes de fonctionnement	9,9	10,0	10,1	10,2	10,3	10,5	10,6	10,7
Amortissements	69,4	65,2	67,7	73,4	73,4	98,4	96,5	96,7
Provisions pour risque et charge	16,3	12,5	16,9	35,1	2,9	-	-	-
Dépenses exceptionnelles	2,7	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
TOTAL DEPENSES DE FONCT.	407,3	406,4	410,6	440,2	443,7	463,3	465,5	470,6
Montant total de la redevance	255,5	269,0	265,1	292,0	288,9	285,8	282,7	279,7
Subventions perçues	38,36	37,6	38,1	38,4	37,8	38,5	39,2	39,6
Ventes de produits et autres produits d'exploit.	83,9	84,4	92,0	94,5	101,6	100,8	102,8	103,3
Reprise de provision						22,9	25,6	32,7
Recettes exceptio. et autres recettes	15,5	15,4	15,4	15,3	15,3	15,3	15,3	15,3
Reprise des excédents N-1	14,1							
TOTAL RECETTES DE FONCT.	407,4	406,4	410,6	440,2	443,7	463,3	465,5	470,6
RESULTAT DE FONCTIONNEMENT	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	- 0,0	- 0,0	- 0,0

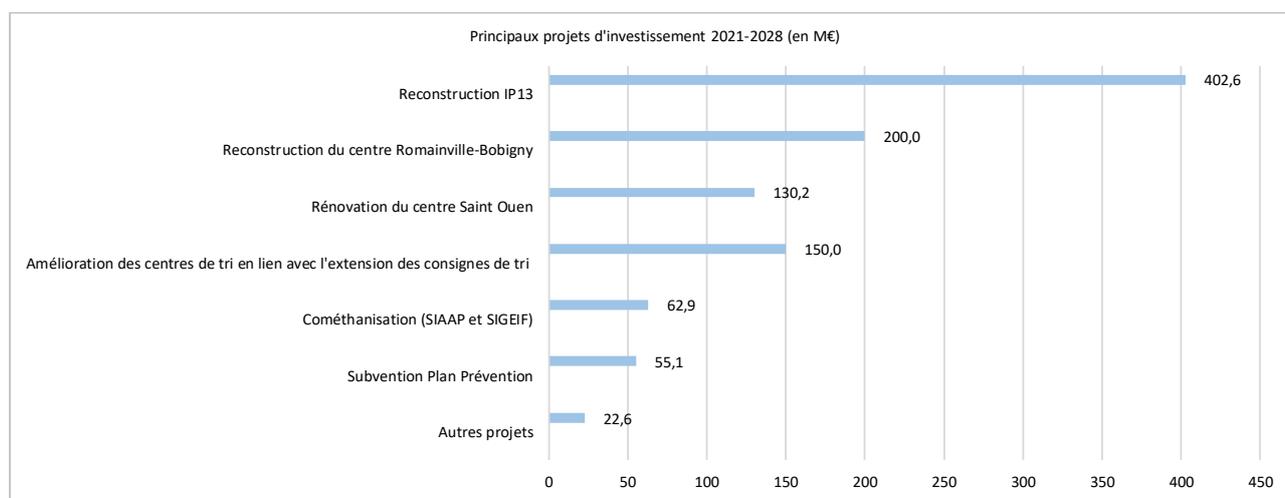
2. Le développement des projets du plan d'investissement

Les grands équilibres budgétaires

Les dépenses d'équipement se chiffrent en cumul à 1 Md € sur la période 2021-2028. Elles sont majoritairement couvertes par des emprunts totalisant 0,6 Md €.

Les grands projets d'investissement

Il est prévu de dépenser 1,0 md € sur la période 2021 - 2028 comme exposé dans le PPI ci-dessous.



Données en M€	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Opérations d'équipement	246,6	215,8	155,7	122,1	98,4	93,0	58,1	32,0
Remboursement du capital emprunté	32,5	32,5	35,9	34,8	64,8	34,8	34,8	84,8
Transferts de sub au compte de résultat	1,2	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,0
TOTAL DEPENSES D'INVEST.	280,2	249,3	192,7	158,0	164,2	128,9	93,9	117,8
FCTVA	26,9	25,6	20,8	11,2	6,7	9,0	5,6	2,6
Subventions perçues, remboursement participations et avances en compte courant et avances	7,8	8,8	4,0	0,8	-	-	-	-
Amortissements	69,4	65,2	67,7	73,4	73,4	98,4	96,5	96,7
Avance en compte courant Semardel et autres participations				10,0				
Affectation résultats N-1	49,5							8,2
TOTAL RECETTES D'INVEST.	153,6	99,5	92,6	95,4	80,1	107,4	102,1	107,4
<i>total recettes d'invest hors opé comptables</i>								
SOLDE D'INVEST. AVANT EMPRUNT = BE SOIN EN EMPRUNT	- 126,6	- 149,8	- 100,1	- 62,5	- 84,1	- 21,5	8,2	- 10,4

- Amélioration continue des UIOM :

Isséane

En 2021, les prestations suivantes sont planifiées :

- Audit énergétique du site et proposition d'optimisation (sujet 2020 décalé en 2021). Choix de l'attributaire en novembre 2020.
- Divers petits travaux de génie civil (prévus en 2020 et décalés suite COVID)
- Programmation et intégration dans le contrôle commande du site des variateurs des pompes eau de Seine (économie de prélèvement d'eau).
- Lancement d'une étude de faisabilité sur le passage au gaz des brûleurs de démarrage/arrêt des chaudières (actuellement alimentés en fioul domestique)

- Lancement d'une étude de faisabilité sur la mise en place d'un réactif dédié pour le traitement du mercure dans les fumées, dans l'objectif de la mise en application pour fin 2023 de la nouvelle réglementation européenne (BREF Incinération issu de la Directive IED).
- Divers petits travaux d'amélioration continu en électricité (installation de coffrets électriques complémentaires pour les travaux de maintenance, ...)

Ivry-Paris XIII – usine existante

En 2021, les prestations suivantes sont planifiées :

- Finalisation du renforcement du système de protection incendie du site (levée de réserves, réception)
- Travaux de métallerie/serrurerie pour améliorer les accès de certains équipements
- Mise en place de poutres anti-chute dans les travées de déchargement (si faisabilité de la tenue de la structure béton)

Centre de valorisation énergétique de Saint-Ouen

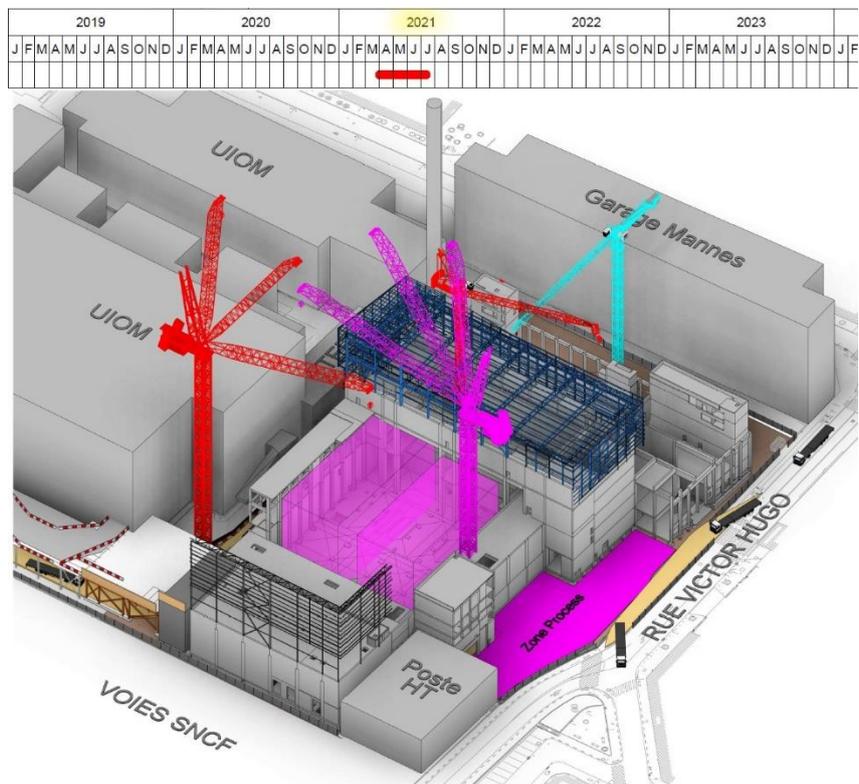
Un renforcement de la protection incendie notamment de la fosse OM et des trémies sera étudié afin de mieux sécuriser l'UVE. Il est prévu également de lancer une étude de faisabilité sur le passage au gaz des brûleurs de démarrage/arrêt des chaudières (actuellement alimentés en fioul domestique).

En outre, une étude sera lancée sur la mise en place d'un réactif dédié pour le traitement du mercure dans les fumées dans l'objectif de la mise en application pour fin 2023 de la nouvelle réglementation européenne.

- Reconstruction du centre Ivry-Paris XIII

Le chantier de réalisation de l'UVE a entamé fin 2020 sa troisième année et la construction se poursuivra jusqu'au début de l'année 2024. Les premiers essais à froid (installations électriques) débuteront dès l'automne 2022 et les essais à chaud mi 2023. La Mise en Service Industrielle à charge nominale est actuellement prévue fin mars 2024. C'est à cette échéance que l'UIOM sera mise définitivement à l'arrêt pour être ensuite déconstruite (durée prévisionnelle de 14 mois).

A partir de janvier 2021 le montage des équipements de process va débuter.



Situation du chantier à mi 2021 (les 2 volumes mauves correspondent aux emprises de 2 lignes de traitement, fours-chaudières et équipements de traitement des fumées)

- Centre de valorisation énergétique de Saint-Ouen

Le nouveau traitement des fumées.

La ligne 2 sera arrêtée en février 2021 pour une durée de 5 mois. Ces travaux étaient programmés en 2020 mais ont dû être décalés en raison de la pandémie et de l'impact sur la fourniture de vapeur à CPCU.

L'intégration architecturale et paysagère

Le nouvel habillage du bâtiment de la fosse OM sera achevé à l'été 2021.

Par ailleurs, en 2021, les principaux travaux attendus sont les suivants :

- Clos couvert du bâtiment côté rue Ardoin.
- Fin du gros œuvre du nouveau bâtiment administratif en front de Seine.
- Réalisation des fondations nécessaires à la couverture de la rampe d'accès des bennes de collectes de déchets.
- Réalisation de 3 piles porteuses du futur convoyeur des mâchefers au-dessus de la RD1 (système de rechargement fluvial des mâchefers)

Gestion des effluents industriels

La mise en service de ce premier étage de traitement est prévu début 2021 suite à la fin des travaux en 2020. Les travaux du deuxième étage de traitement seront également réalisés en 2021.

- Centre de traitement multifilière de Romainville / Bobigny

Suite à la décision de décembre 2020 de ne pas donner suite à la procédure de commande publique en cours pour la reconstruction de l'équipement, un projet alternatif est à repenser en raison du coût des offres et de leur impact sur le budget du Sycotm.

En outre, le contexte général de la gestion des déchets au Sycotm a évolué depuis le lancement des premières études du projet actuel en 2015. En effet, l'évolution incertaine des tonnages de déchets alimentaires et le projet d'une unité de méthanisation dans le port de Gennevilliers ne nécessitent plus de conditionnement en pulpe à Romainville des déchets alimentaires en transfert. Une solution d'expérimentation d'une solution privée de mise en balles est testée à Claye-Souilly. Enfin, il y a une incertitude sur la construction de l'unité de valorisation organique à Ivry et donc sur la capacité du Sycotm à traiter les OMR séchées à Romainville dans le futur centre d'Ivry. En effet, si l'UVO n'était pas construite à Ivry, le traitement à Ivry des OMR séchées à Romainville, nécessiterait de dérouter une partie des OMR du bassin versant d'Ivry vers une autre UVE du Sycotm.

Des réflexions sont actuellement à l'étude pour aboutir à un projet moins coûteux en conservant les fonctionnalités actuelles du site, la mise en œuvre du transport fluvial, la construction d'une ressourcerie et l'ensemble des exigences architecturales et environnementales inscrites dans la consultation lancée en 2018. Les optimisations financières suivantes pourraient être envisagées :

- Suppression des prétraitements pour les OMR.
- Transfert des déchets alimentaires sans pré-traitement.
- Conservation du centre de tri actuel avec augmentation des capacités et reprise des façades.
- Conservation de l'accès actuel au centre.
- Modification des implantations avec libération de foncier.
- Evacuation par voie fluviale d'une partie des flux sortants.

Le comité syndical se prononcera début 2021 sur le programme amendé, le type de procédure de commande publique choisi et les modalités de poursuite de l'information du public sur le projet.

Partant de ces éléments, il est proposé d'inscrire en 2021 les frais d'études pour relancer une nouvelle procédure de commande publique sur la base d'un programme ajusté. Il convient également d'inscrire au budget une provision pour couvrir les indemnités à verser aux deux groupements qui ont remis une offre conforme dans le cadre de la procédure de commande publique qui a été déclarée sans suite en décembre 2020.

- Partenariat d'Innovation Sycotm – SIAAP / Projet Cométhanisation

La Phase 2 de conception, construction et exploitation de deux unités pilotes se poursuit avec les travaux qui débiteront sur des sites du SIAAP à partir du printemps 2021. Les deux titulaires retenus pour cette phase 2 sont des groupements européens :

- Le groupement John Cockerill Proserpol – Sources – UniLaSalle de Beauvais – UTC, dont l'unité pilote sera construite sur le site de Seine-Valenton (94).
- Le groupement Tilia - Gicon France Biogaz – DBFZ – Fraunhofer, dont l'unité pilote sera construite sur le site de Seine-Grésillons (78).

Cette Phase 2, d'une durée de 36 mois devrait s'achever au printemps 2023. Les essais réalisés sur les pilotes pourront durer jusqu'à 1,5 an et permettront de définir les caractéristiques du projet industriel à envisager en phase 3.

A l'issue de la Phase 2, les deux collectivités décideront de la poursuite ou non du projet qui prévoit initialement dans la Phase 3 (48 mois) la construction d'une unité industrielle avec l'une des 2 équipes ayant construit et exploité les unités pilotes.

- Usine de méthanisation de Gennevilliers – co-maîtrise d'ouvrage avec le Sigeif

La consultation pour le contrat de concession est en cours. Les candidatures ont été agréées et les offres initiales sont attendues pour avril 2021. L'attribution du contrat est prévue fin 2021. Les conditions économiques de ce contrat devront se situer dans les ordres de grandeur des coûts de traitement actuels des biodéchets.

- Centres de tri – adaptation des centres à l’extension des consignes de tri

Centre de tri de Paris XV

Suite à une période d’essai en charge, la réception administrative des travaux du centre s’effectuera à la fin du 1^{er} trimestre 2021, après la vérification de ses performances sur une durée de 6 mois.

Centre de tri de Nanterre

La pandémie et ses conséquences ont généré un retard d’environ 5 mois sur l’opération. Les travaux qui devaient s’achever fin 2020 se termineront au printemps 2021 et seront suivis par le démarrage de la nouvelle ligne de tri des déchets.. La réception administrative des travaux du centre s’effectuera fin 2021.

- Centres de tri – amélioration, continue

Suite aux audits techniques du centre de Sevran qui ont mis en évidence l’obsolescence du système de contrôle commande, il est prévu le lancement d’un marché de remplacement des automates en fin du premier semestre 2021.

En outre, la méthodologie d’une maintenance assurée par les exploitants des centres de tri sur l’ensemble du patrimoine soumis à la gestion technique sera déployée sur le centre de Romainville en 2021 et devrait conduire à la passation de deux marchés d’Assistance à Maîtrise d’Ouvrage et de Missions de Contrôle Technique et de Conformité Machines au premier trimestre 2021.

Enfin en 2020 par l’intermédiaire d’un marché auprès d’un prestataire de l’UGAP, le Sycotom a audité l’ensemble des systèmes de GMAO (Gestion de la maintenance assistée par ordinateur) déployés sur les centres de tri.

Enfin, le diagnostic réalisé sur la GMAO a démontré la nécessité de formaliser une charte Sycotom définissant les objectifs suivant :

- Assurer la traçabilité des actions de maintenance d’un centre tout du long de sa durée de vie quel que soit l’exploitant.
- Homogénéiser la gestion des opérations de maintenance entre les centres avec des définitions communes des opérations curatives, préventives, prédictives, ..., et sur la gestion des stocks de pièces détachées.
- Définir l’arborescence des GMAO et des gammes de maintenance associées.
- Définir l’interface « homme - machine » entre l’opérateur de maintenance et la GMAO.
- Disposer d’une vision plus précise des coûts réels de maintenance au-delà de la vision restrictive du GER et contractuelle.

Ces prestations feront l’objet, en 2021, d’une prestation d’assistance à maîtrise d’ouvrage.

- Démarche sécurité dans les centres

Accompagné par l’Institut pour une Culture de Sécurité Industrielle (ICSI), le Sycotom a réalisé son diagnostic partagé, première étape visant à mieux intégrer la sécurité dans la culture d’entreprise du Sycotom. La suite de la démarche consiste à élaborer un programme d’action. Il sera réalisé en 2021 et prendra en compte des résultats de l’étude sur la gestion de crise.

Concernant la sûreté des installations et la gestion de crise, début 2021, le prestataire du Syctom va réaliser le chiffrage de l'ensemble des travaux et va effectuer la rédaction de toutes les pièces techniques des marchés pour les sites d'Isséane, Paris XV, Paris XVII et Sevrans. Par ailleurs, en 2021, le Syctom développera un plan actualisé de gestion de crise et de continuité d'activité pour un délai de réalisation de 6 mois. Dans ce cadre un travail sur la cyber sécurité de l'UIOM d'Isséane sera mené en 2021.

Concernant la sécurisation de la fonction de déchargement des déchets dans les centres, les solutions déployées et éprouvées sur l'UIOM de Saint Ouen, à savoir l'installation d'ilots de séparation des alvéoles de déchargement, de gardes corps, de barres antichute et de barrières de quai et l'installation de la vidéo protection seront déployées sur le site de l'UIOM d'Isséane en 2021.

Concernant La réalisation de travaux d'amélioration de la prise en compte du risque incendie, les travaux d'amélioration de la protection de la fosse seront terminés mi-2021 sur l'UIOM d'Ivry sur Seine. Un audit en matière de sécurité incendie (protection et/ou détection) est prévu en 2021 pour les sites de Sevrans, Isséane et Paris 15.

IV. La structure et la gestion de l'encours de dette

1. L'encours de dette actuel

La mise en place de la notation du Syctom et le recours à l'obligataire

Fin 2018, le Syctom s'est lancé dans une démarche de notation par une agence externe, S&P. Dès le départ, le Syctom a obtenu A+ avec une perspective stable. L'agence retenait que le Syctom :

- « *Joue un rôle critique pour les collectivités adhérentes, du fait de l'importance cruciale de sa mission de service public. Le traitement et la valorisation des déchets est une compétence centrale déléguée par les collectivités membres au syndicat. Le Syctom est aussi un acteur essentiel pour répondre aux objectifs de développement durable inclus dans la loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte.* »
- « *Présente des liens forts avec les collectivités membres.* »

Fin 2019, la perspective est passée à « positive » suite au « *renforcement de la gestion de la dette et de la liquidité du Syctom. En 2019, le Syctom a montré sa capacité à sécuriser sa position de liquidité et à réduire son exposition aux produits structurés.* »

Durant l'été 2020, l'agence ramenait la perspective à « stable » comme pour la plupart des collectivités dans le contexte de la crise sanitaire : « *la trésorerie de l'entité est suffisamment confortable pour résister à l'impact de l'épidémie de COVID-19 et des grèves du début de l'année 2020, et ce en dépit de la réduction des revenus, qui affaiblissent les performances budgétaires du Syctom. Selon nos hypothèses actuelles, le Syctom poursuivra son important programme d'investissement jusqu'en 2023, nécessitant d'importants besoins de financements et une augmentation de l'endettement.* »

En parallèle un programme Euro Medium Term Notes (EMTN) a été mis en place pour formaliser le recours au marché obligataire dans un cadre reconnu par le marché.

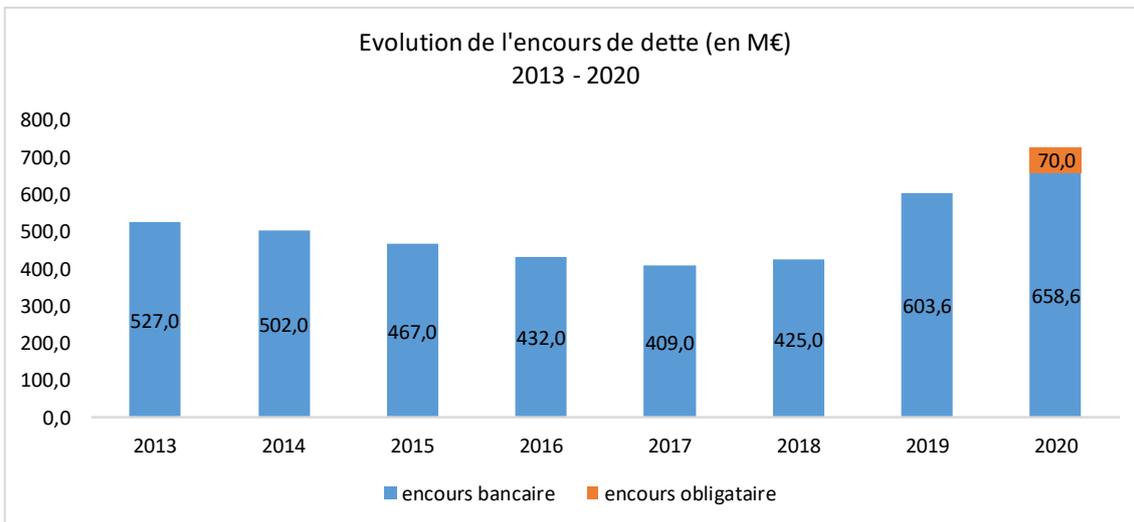
En outre, une démarche de labellisation environnementale a été menée. En conclusion, l'agence externe Vigeo a porté l'opinion suivante début 2020 : « *Nous exprimons une assurance raisonnable (notre plus haut niveau d'assurance) sur les engagements de l'Émetteur et sur la contribution de l'Obligation envisagée au développement durable.* »

Grâce à ce bon niveau de notation, au programme EMTN et à la labellisation environnementale, le Syctom a pu émettre ses premières obligations, toutes en mode « green bonds », début 2020 et ce, à des niveaux deux fois plus compétitifs que les propositions de financement bancaires.

Cette démarche va être poursuivie dans les années à venir.

L'évolution de l'encours de la dette

La dette bancaire s'établit au 31 décembre 2020 à un montant de 728,6 M€ soit une progression de 20,7 % sur un an et 78 % depuis 2017, alors qu'aucun emprunt n'a été souscrit entre 2009 et 2017. Malgré tout, l'encours du SYCTOM ne fait en 2020 que repasser au-dessus de son niveau de la fin 2008 où il s'élevait à 667 M€.



Fin 2020, le Syctom dispose encore d'une enveloppe de 352 M€ qui comprend un emprunt 10 M€ contracté auprès de la CDC, 200 M€ de convention avec la CDC et 142 M€ conventionnés avec la BEI pour le financement de l'UVE IP13.

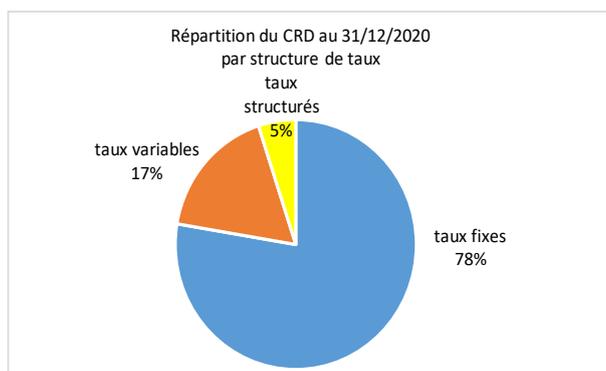
Prêteur	Montant (en M€)	Type de taux	Marge ou taux fixe	Maturité	Date butoir de consolidation
CDC	10	inflation française	0,26%	40	28/02/2024
CDC	200	livret A	0,60%	30	31/12/2022
BEI	142	taux fixe ou variable	0,03%	25	07/08/2024
Total	352				

Les caractéristiques générales de l'encours de dette en terme de taux

Les nouvelles mobilisations de ces dernières années ont peu modifié la structure du Syctom. La part des taux fixe reste prépondérante à 78 % (contre 81 % en 2019). Le recours, pour la première année en 2020, à des obligations (70 M€) maintient la composante taux fixes à un niveau élevé. Le niveau extrêmement bas des taux d'intérêt conduit à offrir aux emprunteurs publics locaux des taux fixes dont le niveau s'est progressivement approché de 0% ces dernières années, marge comprise. Dans ces conditions opter actuellement pour une exposition indexée n'a plus grand sens. En effet, la marge appliquée par les prêteurs à des index systématiquement floorés à zéro est parfois à elle seule plus élevée que le taux fixe proposé.

Ce haut niveau de taux fixe est malgré tout pondéré par la consolidation en 2020 de prêts à taux variables contractés en 2019 (pour 55 M€). Les taux variables représentent ainsi 17 % du CRD contre 12,5 % fin 2019. Cette part de taux variables permet dans l'avenir de procéder à des remboursements anticipés dans le cas d'une pause dans le cycle des investissements qui occasionnerait de disponibilités importantes à même de financer un désendettement rapide, comme pendant la période 2009 - 2017. Le coût de ce désendettement sera a priori plus faible sur un encours variable que sur un encours à taux fixe, les indemnités étant généralement plus lourdes en fixe.

Les prêts structurés s'élèvent à 5 % soit en léger retrait par rapport à fin 2019 (6,5 %). La part de ces prêts structurés assimilables à des taux fixes continuent de se diluer au rythme de leur remboursement et du recours à l'endettement.

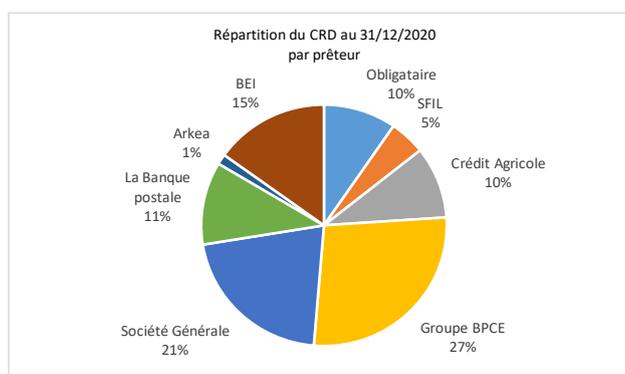


La répartition de l'encours par prêteurs

Suite aux nouvelles mobilisations 2020, le Syctom passe de 31 contrats à 41 fin 2020.

Concernant la répartition des prêteurs, le groupe BPCE (Caisse d'Épargne, Crédit Foncier et Crédit Coopératif) reste le principal financeur du Syctom en regroupant 27 % de l'encours. La volonté d'une diversification des prêteurs a conduit la Société Générale à occuper la deuxième position avec 21 % de l'encours, suivie de la Banque Européenne d'Investissement (BEI) à 15 % et de la Banque Postale à 11 %.

Par ailleurs, la recherche d'une liquidité aux meilleures conditions à inciter le SYCTOM à recourir en 2020 à l'obligataire via le lancement d'un programme EMTN. La part de l'obligataire représente 10 % fin 2020.



L'analyse du taux moyen

Le taux moyen passe en trois ans de de 3,9 % à 1,8 % fin 2020 sous l'effet de :

- L'arrivée massive de nouveaux financements dans un contexte de taux d'intérêt très bas ;
- L'extinction progressive des encours anciens très largement à taux fixes élevés ;
- De réaménagements mis en œuvre notamment en 2018 et 2019 sur les composantes les plus risquées des emprunts structurés présents dans l'encours, en particulier un contrat ayant pour sous-jacent le cours du Yen exprimé en dollar.

Caractéristiques de la dette du Syctom	2017	2018	2019	2020
Capital Restant Dû en fin de période	409,3 M€	425 M€	603,6 M€	728,6 M€
Durée de vie résiduelle	18,2 ans	18,3 ans	19,1 ans	17,2 ans
Durée de vie moyenne	9,9 ans	9,9 ans	10,4 ans	10 ans
Taux d'intérêt moyen	3,9%	3,3%	2,2%	1,8%
Nombre de lignes	28	28	31	41

Point sur les prêts structurés

Le Syctom a assaini sa dette ses dernières années en remboursant les prêts structurés les plus risqués (remboursement en 2018 du principal emprunt structuré taux de change Yen contre Dollar pour un capital

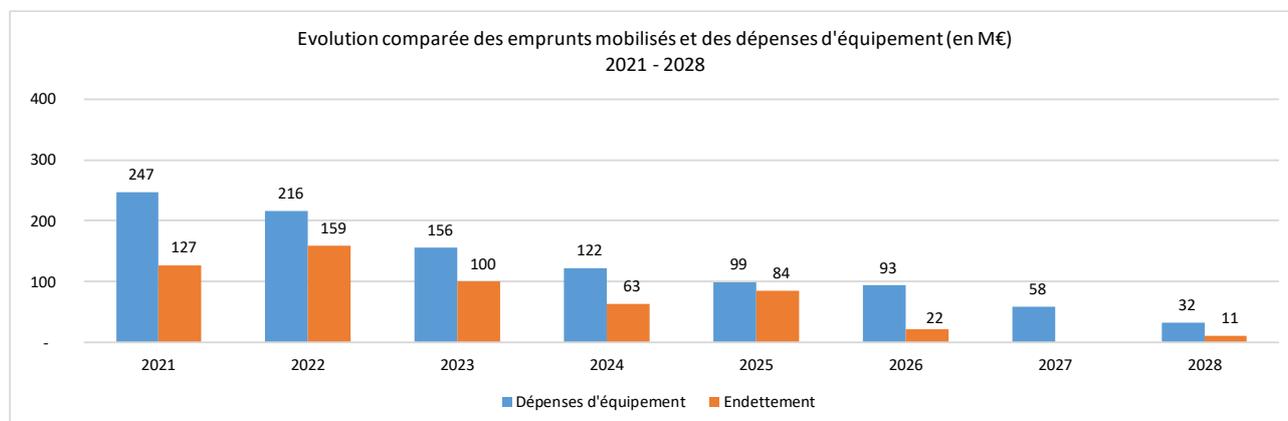
restant dû de 24,6 M€ et remboursement en 2019 des trois derniers prêts structurés détenus chez DEXIA pour un capital restant dû cumulé de 42,6 M€). La part des prêts structurés devrait ainsi de 20 % fin 2018 à 5 % fin 2020. Les trois derniers prêts structurés présentent très peu de risque et sont assimilables à des taux fixes.

Prêteur	Catégorie d'emprunt	Capital restant dû au 31/12/2020 (en M€)	Durée résiduelle (en années)	Index	Niveau de taux d'intérêt au 31/12/2020
SFIL	B-1	9,9	14,0	Taux fixe 3.57% à barrière 6% sur Euribor 12 M(Postfixé)	3,62
CREDIT AGRICOLE	D-2	16,0	15,6	Si Euribor 12 M(Postfixé) ≤ 6 alors Inflation française hors tabac + ((1.35/360)*365) sinon Inflation française hors tabac + ((Euribor 12 M(Postfixé)/360)*365)	1,53
CREDIT FONCIER	D-3	10,7	15,8	Taux fixe 3.98% si Spread CMS EUR 20 ans(Postfixé)-CMS EUR 01 an(Postfixé) ≥ -0.05% sinon (4.5% - 2 x spread)	4,04
TOTAL		36,6			

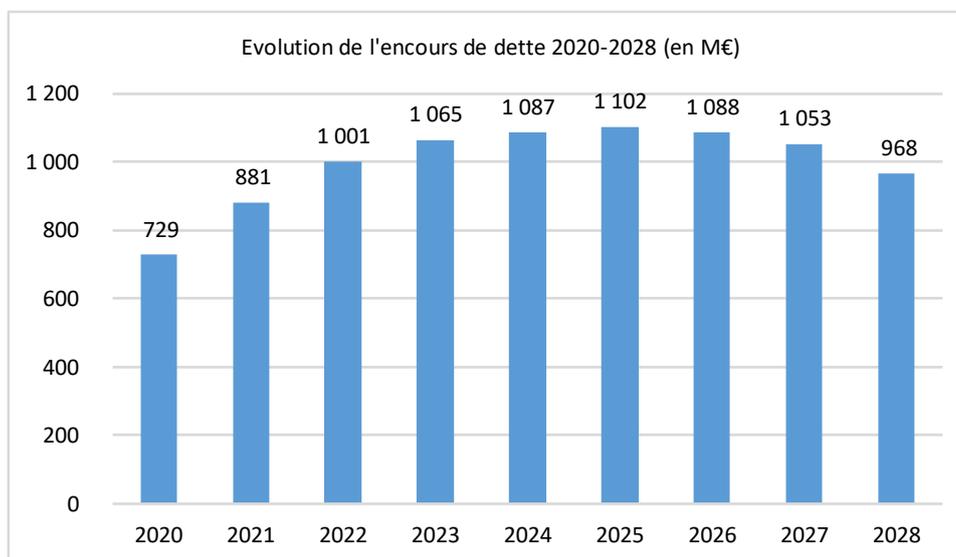
2. La stratégie d'endettement sur la période 2021-2028

Evolution prévisionnelle de la dette sur la période 2020 – 2028

L'endettement prévisionnel cumulé sur la période 2021-2028 est de 566 M€. Ce niveau correspond à la poursuite du déploiement des dépenses d'équipement (1 023 M€ en cumul sur la période 2021 – 2028).



L'encours de dette progresse jusqu'à 1,1 md€ en 2025 pour ensuite baisser selon les annuités en capital :



Les modalités de financement long terme envisagés

L'un des enjeux à venir pour le Syctom résidera dans la reconstitution d'un profil lissé d'annuités en capital grâce à la multiplication des émissions obligataires de petits montants (entre 5 et 20 M€) dans le cadre du programme EMTN. Le Syctom recherchera des maturités inférieures à 20 ans pour continuer de compléter son profil d'extinction et obtenir des taux compétitifs.

Le marché bancaire s'est révélé une source moins intéressante de financement en 2020. Il restera une option considérée dans les années à venir selon les opportunités proposées.

Par ailleurs, le Syctom continuera de mobiliser l'enveloppe de 230 M€ conclue auprès de la Banque Européenne d'Investissement (BEI) et mobilisable sur la période 2019 – 2024. De même, il se réserve la possibilité de mobiliser l'enveloppe de 200 M€ proposée par la CDC jusqu'en 2022. De nouvelles enveloppes pluriannuelles seront également recherchées pour sécuriser le besoin en liquidité.

Dans la majorité des cas, le Syctom privilégiera le recours à des financements « verts » comme cela a été le cas avec les obligations (mobilisées à 100 % en « green bonds »).

Les modalités de financement court terme envisagés

Le Syctom continue de renouveler ses lignes de trésorerie (100 M€ pour 2021) pour répondre aux besoins court terme et mobiliser les financements long terme au moment opportun.

V. Les ratios de gestion et l'épargne

Suite au cycle d'investissement et au recours à l'endettement initié en 2018, la capacité de désendettement augmente progressivement jusqu'à la fin des principaux projets (UVE IP 13, Saint-Ouen). Elle se maintient ensuite sous l'effet du remboursement in fine des emprunts obligataires pour se situer en dessous de 20 ans en 2028 dans les 2 scénarios tarifaires détaillés ci-dessus.

- Prospective financière découlant du 1^{er} scénario tarifaire

Données en M€	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Marchés de trait., GER, conv syndicats	265,3	270,4	265,4	269,5	303,5	299,2	302,2	306,3
Masse salariale	9,2	9,4	9,6	9,9	10,1	10,4	10,6	10,9
Soutiens EPT	9,8	9,8	9,8	9,8	9,8	9,8	9,8	9,8
Prévention	11,4	11,7	12,1	12,5	12,8	13,2	13,6	14,0
Frais financiers	13,4	15,5	17,0	17,8	18,7	19,9	20,2	20,2
Dépenses courantes de fonctionnement	9,9	10,0	10,1	10,2	10,3	10,5	10,6	10,7
Amortissements	69,4	65,2	67,7	73,4	73,4	98,4	96,5	96,7
Provisions pour risque et charge	30,7	10,6	15,0	33,0	0,8	-	-	-
Dépenses exceptionnelles	2,7	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
TOTAL DEPENSES DE FONCT.	421,7	404,5	408,8	438,1	441,5	463,2	465,5	470,5
Montant total de la redevance	269,9	267,2	263,2	289,8	286,8	283,7	280,6	277,5
Subventions perçues	38,36	37,6	38,1	38,4	37,8	38,5	39,2	39,6
Ventes de produits et autres produits d'exploit.	83,9	84,4	92,0	94,5	101,6	100,8	102,8	103,3
Reprise de provision						25,0	27,7	34,8
Recettes exceptio. et autres recettes	15,5	15,4	15,4	15,3	15,3	15,3	15,3	15,3
Reprise des excédents N-1	14,1							
TOTAL RECETTES DE FONCT.	421,8	404,5	408,8	438,1	441,5	463,2	465,5	470,5
RESULTAT DE FONCTIONNEMENT	0,0	- 0,0	0,0	- 0,0	0,0	- 0,0	- 0,0	- 0,0
EPARGNE DE GESTION (hors opérations exceptionnelles)	86,6	77,8	86,3	111,0	79,6	79,9	75,7	68,8
Charges financières	13,4	15,5	17,0	17,8	18,7	19,9	20,2	20,2
EPARGNE BRUTE (hors opérations exceptionnelles)	73,3	62,4	69,3	93,2	61,0	60,1	55,5	48,6
Encours de dette au 31/12/N	881,2	1 000,7	1 064,8	1 087,0	1 102,3	1 087,5	1 052,7	968,0
CAPACITE DE DESENETTEMENT	12,0	16,0	15,4	11,7	18,1	18,1	19,0	19,9

- Prospective financière découlant du 2^{ème} scénario tarifaire

Données en M€	CA 2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Marchés de trait., GER, conv syndicats	253,5	265,3	270,4	265,4	269,5	303,5	299,2	302,2	306,3
Masse salariale	8,76	9,2	9,4	9,6	9,9	10,1	10,4	10,6	10,9
Soutiens EPT	13,9	9,8	9,8	9,8	9,8	9,8	9,8	9,8	9,8
Prévention	5,3	11,4	11,7	12,1	12,5	12,8	13,2	13,6	14,0
Frais financiers	13,7	13,4	15,5	17,0	17,8	18,7	19,9	20,2	20,2
Dépenses courantes de fonctionnement	9,7	9,9	10,0	10,1	10,2	10,3	10,5	10,6	10,7
Amortissements	62,0	69,4	65,2	67,7	73,4	73,4	98,4	96,5	96,7
Provisions pour risque et charge	4,5	16,3	12,5	16,9	35,1	2,9	-	-	-
Dépenses exceptionnelles	7,6	2,7	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
TOTAL DEPENSES DE FONCT.	378,9	407,3	406,4	410,6	440,2	443,7	463,3	465,5	470,6
Montant total de la redevance	234,1	255,5	269,0	265,1	292,0	288,9	285,8	282,7	279,7
Subventions perçues	38,86	38,36	37,6	38,1	38,4	37,8	38,5	39,2	39,6
Ventes de produits et autres produits d'exploit.	80,1	83,9	84,4	92,0	94,5	101,6	100,8	102,8	103,3
Reprise de provision							22,9	25,6	32,7
Recettes exceptio. et autres recettes	29,4	15,5	15,4	15,4	15,3	15,3	15,3	15,3	15,3
Reprise des excédents N-1	10,5	14,1							
TOTAL RECETTES DE FONCT.	393,0	407,4	406,4	410,6	440,2	443,7	463,3	465,5	470,6
RESULTAT DE FONCTIONNEMENT	14,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	- 0,0	- 0,0	- 0,0
EPARGNE DE GESTION (hors opérations exceptionnelles)	61,9	72,2	79,7	88,2	113,1	81,8	82,1	77,8	70,9
Charges financières	13,7	13,4	15,5	17,0	17,8	18,7	19,9	20,2	20,2
EPARGNE BRUTE (hors opérations exceptionnelles)	48,2	58,9	64,2	71,1	95,3	63,1	62,2	57,7	50,7
Encours de dette au 31/12/N	728,6	881,2	1 000,7	1 064,8	1 087,0	1 102,3	1 087,5	1 052,7	968,0
CAPACITE DE DESENETTEMENT	15,1	15,0	15,6	15,0	11,4	17,5	17,5	18,3	19,1

Annexe :

Tableau des effectifs du Syctom présenté au Comité du 27 novembre 2020

EFFECTIFS FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE									
Cadres d'emplois / Grades	Effectifs proposés au Comité du 9 octobre 2020	Effectifs proposés au Comité du 27 novembre 2020	Variations			Effectifs pourvus au 27 novembre 2020			Indices de rémunération (indice majoré min/max)
			Création	Suppression	Total variations	Titulaires	Contractuels	Total	
Catégorie A									
Collaborateur de cabinet	1	1				0	0	0	
Directeur Général des Services + de 400 000h	1	1				1	0	1	818/HED3
Directeur Général Adjoint + de 400 000 h	2	2				1	1	2	670/HEB3
DGST Ville + de 400 000 h	1	1				1	0	1	743/HEC3
Cadre d'emplois des ingénieurs territoriaux									
Ingénieur général	1	1				0	0	0	830/HED3
Ingénieur en chef hors classe	2	2				0	2	2	628/HEB bis
Ingénieur en chef	7	7				2	2	4	404/792
Ingénieur principal	27	28	1			16	8	24	519/806
Ingénieur principal à temps non complet (21h)	1	1				0	1	1	519/806
Ingénieur	26	26				9	11	20	390/673
Cadre d'emplois des administrateurs									
Administrateur hors classe	0	0				0	0	0	667/HEB bis 3
Administrateur	1	1				0	0	0	461/792
Cadre d'emplois des attachés territoriaux									
Directeur territorial	1	1				1	0	1	598/821
Attaché principal	10	10				4	2	6	500/806
Attaché territorial	14	16	2			5	7	12	390/673
Sous total 1	95	98	3	0	0	40	34	74	
Catégorie B									
Cadre d'emplois des techniciens territoriaux									
Technicien principal de 1ère classe	4	4				3	0	3	392/587
Technicien principal de 2ème classe	2	2				0	0	0	356/534
Technicien	2	2				2	0	2	343/503
Cadre d'emplois des rédacteurs territoriaux									
Rédacteur principal de 1ère classe	4	4				3	0	3	392/587
Rédacteur principal de 2ème classe	5	5				3	0	3	356/534
Rédacteur	12	12				9	0	9	343/503
Sous total 2	29	29	0	0	0	20	0	20	
EFFECTIFS FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE									
Cadres d'emplois / Grades	Effectifs proposés au Comité du 9 octobre 2020	Effectifs proposés au Comité du 27 novembre 2020	Variations			Effectifs pourvus au 27 novembre 2020			Indices de rémunération (indice majoré min/max)
			Création	Suppression	Total variations	Titulaires	Contractuels	Total	
Catégorie C									
Cadre d'emplois des agents de maîtrise territoriaux									
Agent de maîtrise principal	1	1				1	0	1	351/495
Agent de maîtrise	2	2				1	0	1	331/468
Cadre d'emplois des adjoints techniques territoriaux									
Adjoint technique principal de 1ère classe	0	0				0	0	0	350/466
Adjoint technique principal de 2ème classe	1	1				1	0	1	329/418
Adjoint technique	1	1				1	0	1	327/368
Cadre d'emplois des adjoints administratifs territoriaux									
Adjoint administratif principal 1ère cl.	7	7				6	0	6	350/466
Adjoint administratif principal 2ème cl.	15	15				10	0	10	329/418
Adjoint administratif	10	11	1			9	0	9	326/367
Sous total 3	37	38	1	0	0	29	0	29	
Emplois aidés									
Contrat d'accompagnement dans l'emploi	1	1				0	0	0	
Sous total 4	1	1				0	0	0	
Contrats d'apprentissage									
Contrat d'apprentissage	3	3				0	2	2	
Sous total 4	3	3				0	2	2	
Effectif total FPT	165	169	4	0	0	89	36	125	