



RAPPORT ENTREPRISE PUBLIQUE

(Article R. 143-11 du code des juridictions financières).

LA GESTION DU GROUPE ELECTRICITE DE STRASBOURG

Exercices 2019-2024

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés, a été délibéré par la Cour des comptes, le 5 septembre 2025.

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE.....	7
RECOMMANDATION.....	8
INTRODUCTION.....	9
1 UNE ORGANISATION ET UNE GESTION ADAPTEES AUX ENJEUX	11
1.1 Une organisation et une gouvernance en phase avec les missions du groupe.....	11
1.1.1 L'organisation du groupe et des filiales	11
1.1.1.1 La structure du groupe ÉS	11
1.1.1.2 Les évolutions du périmètre du groupe	13
1.1.1.3 La transformation en une société à mission.....	14
1.1.2 La gouvernance du groupe ÉS Strasbourg	15
1.1.2.1 Un actionnariat stable	15
1.1.2.2 Des structures de gouvernance opérationnelles.....	18
1.1.2.3 Un pilotage stratégique structuré, une maîtrise des risques récemment renforcée.....	20
1.2 Une gestion performante	22
1.2.1 Une situation financière confortable	22
1.2.1.1 Des résultats consolidés en hausse	23
1.2.1.2 Un bilan solide	30
1.2.1.3 Une trésorerie abondante.....	32
1.2.2 Une évolution dynamique des effectifs et des rémunérations.....	34
1.2.2.1 Des effectifs en hausse	34
1.2.2.2 Des charges de personnel dont la hausse est tirée par celle des effectifs et des salaires.....	35
1.2.2.3 La rémunération des dirigeants	37
1.2.3 Le patrimoine immobilier et son adaptation	37
2 DES ACTIVITES OPERATIONNELLES PERFORMANTES DONT CERTAINES PRESENTENT DES RISQUES.....	40
2.1 Une stratégie de diversification en dehors des activités dominantes de distribution et de commercialisation d'énergie	40
2.2 Une activité de distribution performante, peu risquée et dont la forte rentabilité est liée à un régime dérogatoire à réformer.....	41
2.2.1 Une filialisation réussie.....	42
2.2.1.1 Une indépendance assurée.....	43
2.2.1.2 Le respect du code de bonne conduite.....	44
2.2.2 Un réseau de qualité et des activités opérationnelles maîtrisées.....	44
2.2.3 Des résultats largement positifs qui permettent de financer d'importants investissements	47
2.2.3.1 Des résultats confortables assurés en grande partie par le cadre réglementaire	47
2.2.3.2 Des besoins d'investissements importants	48
2.2.4 Une contribution au fonds de péréquation de l'électricité à réviser.....	52
2.3 Des activités de fourniture d'énergie peu concurrencées.....	53

2.3.1 Une politique de gestion des risques prudente, un accident majeur en 2022	53
2.3.1.1 Une gestion prudente.....	53
2.3.1.2 Un accident de marché important en septembre 2022.....	57
2.3.2 Le maintien de parts de marché élevées, voire très élevées sur la zone de l'ELD	58
2.3.2.1 Une concurrence qui s'exerce principalement sur le marché des consommateurs professionnels	58
2.3.2.2 Les initiatives de la CRE pour renforcer l'information des consommateurs	61
2.4 Les résultats contrastés du développement des activités EnR.....	62
2.4.1 Une production locale à partir de la biomasse, du petit hydraulique et du photovoltaïque	62
2.4.2 Le potentiel encore incertain de la géothermie profonde	63
2.4.2.1 Une implication ancienne avec des résultats inégaux.....	64
2.4.2.2 Les projets de production de lithium en complément de l'activité de géothermie profonde.....	67
GLOSSAIRE.....	70
ANNEXES.....	71
Annexe n° 1. Rendements de l'action Électricité de Strasbourg	72
Annexe n° 2. Comptes de résultats et bilans simplifiés d'ÉS Strasbourg, d'ÉS Énergie Strasbourg et de Strasbourg Électricité Réseau	73
Annexe n° 3. Évolution des prix de l'électricité et du gaz.....	79
Annexe n° 4. Les principaux investissements du groupe ÉS	80
Annexe n° 5. La géothermie comme source d'énergie renouvelable du sous-sol.....	81
Annexe n° 6. Les différents procédés d'extraction du lithium	82

Procédures et méthodes

Les rapports de la Cour des comptes sont réalisés par l'une des six chambres thématiques¹ que comprend la Cour ou par une formation associant plusieurs chambres et/ou plusieurs chambres régionales ou territoriales des comptes.

Trois principes fondamentaux gouvernent l'organisation et l'activité de la Cour ainsi que des chambres régionales et territoriales des comptes, donc aussi bien l'exécution de leurs contrôles et enquêtes que l'élaboration des rapports publics : l'indépendance, la contradiction et la collégialité.

L'**indépendance** institutionnelle des juridictions financières et l'indépendance statutaire de leurs membres garantissent que les contrôles effectués et les conclusions tirées le sont en toute liberté d'appréciation.

La **contradiction** implique que toutes les constatations et appréciations faites lors d'un contrôle ou d'une enquête, de même que toutes les observations et recommandations formulées ensuite, sont systématiquement soumises aux responsables des administrations ou organismes concernés ; elles ne peuvent être rendues définitives qu'après prise en compte des réponses reçues et, s'il y a lieu, après audition des responsables concernés.

La **collégialité** intervient pour conclure les principales étapes des procédures de contrôle et de publication. Tout contrôle ou enquête est confié à un ou plusieurs rapporteurs. Le rapport d'instruction, comme les projets ultérieurs d'observations et de recommandations, provisoires et définitives, sont examinés et délibérés de façon collégiale, par une formation comprenant au moins trois magistrats. L'un des magistrats assure le rôle de contre-rapporteur et veille à la qualité des contrôles.

Sauf pour les rapports réalisés à la demande du Parlement ou du Gouvernement, la publication d'un rapport est nécessairement précédée par la communication du projet de texte que la Cour se propose de publier, pour exercice de leur droit de réponse, aux ministres, directeurs d'administration centrale ou chefs de service intéressés (selon les cas) et aux responsables des organismes concernés, ainsi qu'aux autres personnes morales ou physiques directement intéressées. Leurs réponses sont présentées en annexe du rapport publié par la Cour.

**

Le présent rapport d'observations définitives est issu d'un contrôle conduit sur le fondement des articles L. 111-3, L. 111-4 et L. 133-1 du code des juridictions financières. Il est rendu public en vertu des dispositions de l'article L. 143-6 du même code.

Le rapport a été préparé par la deuxième chambre qui avait inscrit le contrôle du groupe Électricité de Strasbourg à son programme de travail de l'année 2024. Le contrôle a porté prioritairement sur les exercices 2019 à 2024, étant entendu que certains constats peuvent concerner des exercices antérieurs, le précédent contrôle de la Cour ayant porté sur les exercices 2007 à 2012.

L'instruction a permis de rencontrer l'ensemble des responsables du groupe ÉS et de ses principales filiales, ainsi que les administrations concernées par les activités du groupe. Elle a donné lieu à plusieurs questionnaires ainsi qu'à deux déplacements au siège du groupe, le 26 février puis les 27 et 28 mars 2025. Au cours de ces déplacements, deux visites de sites opérationnels ont été organisées à la centrale de géothermie profonde de Rittershoffen ainsi qu'au bureau central de conduite qui assure la gestion des réseaux de transport et de distribution d'électricité de SER.

**

Le projet de rapport d'observations définitives a été préparé, puis délibéré le 5 septembre 2025, par la deuxième chambre, présidée par Mme Mercereau, présidente et composée de MM. Allain, de la Guéronnière, Gout et Richard, conseillers maîtres, ainsi que, en tant que rapporteurs, MM. Guérault et Tricaud, conseillers maîtres, et, en tant que contre-rapporteur, M. Allain, conseiller maître.

¹ La Cour comprend aussi une chambre contentieuse, dont les arrêts sont rendus publics.

Les rapports publics de la Cour des comptes sont accessibles en ligne sur le site internet de la Cour et des chambres régionales et territoriales des comptes : www.ccomptes.fr.

SYNTHÈSE

Riche d'une longue histoire, opérant sur le territoire alsacien qui présente des spécificités marquées sur les plans culturel, légal, géographique et géologique et par suite également sur le plan énergétique, Électricité de Strasbourg, créée en 1899, est la plus importante des entreprises locales de distribution (ELD) de France, à travers sa filiale Strasbourg Électricité Réseaux. Elle distribue environ 1,5 % de l'électricité consommée en France.

Détenue majoritairement par EDF, cas unique parmi les ELD, expérimentant régulièrement avec plus ou moins de réussite à une échelle réduite des activités nouvelles susceptibles d'être généralisées à l'ensemble du groupe EDF, Électricité de Strasbourg, est la seule ELD à être cotée en bourse et désormais la seule entreprise du groupe EDF en France à l'être.

Le présent rapport rend compte, pour la période postérieure au dernier rapport de la Cour qui lui a été consacré en 2014, de sa structuration en groupe doté de filiales, de ses performances économiques, opérationnelles et financières. La Cour relève que la totalité des recommandations qu'elle avait émises dans son précédent rapport ont été mises en œuvre.

Au cours de cette période, le groupe a certes enregistré quelques déconvenues, en particulier dans certains de ses projets de géothermie profonde, et a perdu 55,5 M€ lors d'opérations sur le marché de l'électricité à la suite de la passation de deux ordres erronés au début du mois de septembre 2022. Mais ces déconvenues ne peuvent occulter ses performances opérationnelles et n'ont fait que limiter, dans une mesure réduite, ses performances économiques et financières qui sont très bonnes, voire excellentes, tout particulièrement au cours des exercices les plus récents.

Ces performances opérationnelles sont à mettre en relation avec la qualité de la direction du groupe, qui valorise l'engagement des personnels, maintient un bon climat social et co-construit avec eux l'avenir du groupe en adoptant le statut d'entreprise à mission et en favorisant l'ancrage local du groupe. Dans ce contexte, la filiale du groupe assurant la commercialisation d'énergies (ES Énergies Strasbourg) conserve des parts de marché élevées, particulièrement s'agissant des particuliers ou des autres consommateurs relevant également d'un TRV.

De fait, la rentabilité du groupe est si élevée qu'il apparaît d'autant plus anormal que sa filiale de distribution, qui est en situation de monopole comme toutes les autres sociétés de distribution d'électricité ou de gaz, ne s'acquitte que d'une contribution forfaitaire au fonds de péréquation de l'électricité, dont le montant résulte de l'application d'une formule définie par décret dont les paramètres sont précisés par arrêté du ministre chargé de l'énergie. Elle devrait être obligée, comme les autres principales ELD d'ailleurs, d'acquitter une contribution qui repose sur ses propres coûts, laquelle serait d'un montant significativement supérieur au forfait actuel.

Le contrôle n'a pas mis en évidence de raisons de penser qu'Électricité de Strasbourg ne puisse pas continuer à apporter des produits énergétiques et des services performants à ses clients, bien rémunérer ses actionnaires et participer à la création de valeur ajoutée de l'économie alsacienne.

RECOMMANDATION

Recommandation Unique (DGEC, CRE, 2026) : Préparer les textes nécessaires supprimant le droit d'opter pour une contribution forfaitaire au fonds de péréquation de l'électricité des entreprises locales de distribution (ELD) desservant plus de 100 000 clients.

INTRODUCTION

Premier énergéticien régional multi-énergies, le groupe Électricité de Strasbourg (ÉS) exerce de longue date l'essentiel de ses activités en Alsace.

Outre la société holding Électricité de Strasbourg SA, le groupe exerce quatre activités par l'intermédiaire de filiales détenue à 100%, hors exceptions : la distribution d'électricité et de gaz (Strasbourg Électricité Réseaux), la fourniture d'électricité et de gaz ainsi que des services associés (ES Énergies Strasbourg), la production d'énergies renouvelables (à travers plusieurs sociétés détenant généralement un seul actif²) et la réalisation de services énergétiques (ES Services Énergétiques, co-détenue à 50-50 avec Dalkia SA, mais contrôlée par cette dernière).

Créée en 1899 par la municipalité de Strasbourg, ÉS est une société cotée depuis 1927 dont EDF est devenu l'actionnaire majoritaire en 1954. EDF SA détient aujourd'hui 88,64% du capital via sa filiale à 100% EDF Développement Environnement SA (EDEV), les salariés et anciens salariés de la société environ 0,65% tandis que le solde, représentant environ 10,7 % du capital, constitue le flottant, appartenant à divers fonds d'investissements ou à des particuliers. C'est l'unique filiale d'EDF à être cotée en bourse, sur Euronext (compartiment B).

ÉS est, via sa filiale Strasbourg Électricité Réseaux (RES), la plus grande des entreprises locales de distribution (ELD) et le deuxième distributeur d'électricité en France. Elle emploie environ 1 300 collaborateurs et distribue environ 1,5 % des volumes d'électricité distribués en métropole, soit environ le tiers de celui des ELD, qui en représentent 5 %. Elle est également fournisseur de gaz naturel et a renforcé cette activité avec l'acquisition de la filiale de commercialisation de Gaz de Strasbourg en 2012.

En 2024, le chiffre d'affaires consolidé du groupe ÉS s'est élevé à 1 419 M€, dont 1 071 M€ pour ES Énergies Strasbourg (ESE), sa filiale de commercialisation d'énergies, et 300 M€ pour Strasbourg Électricité Réseaux (RES), sa filiale de distribution, ces deux sociétés constituant les deux principales filiales. Le résultat net du groupe a atteint le montant de 150,4 M€, dont 77,5 M€ pour ESE et 75,11 M€ pour RES. Au titre de l'exercice 2023, les dividendes versés en 2024 à ses actionnaires s'élèvent à 61,6 M€, dont 54,6 M€ à sa maison mère EDF (contre, respectivement 19 M€ et 16,8 M€ l'année précédente)

Le présent contrôle intervient dix ans après celui effectué par la Cour pour les exercices 2007 à 2012, qui avait donné lieu à un rapport particulier en octobre 2014. Ce rapport analysait comment l'entreprise avait progressivement mis en œuvre la séparation fonctionnelle entre son activité régulée de gestionnaire de réseau de distribution électrique et ses activités de production et de commercialisation d'énergies, en regroupant ces dernières en 2009 au sein de sa filiale ESE Strasbourg. Il constatait la diversification des activités du groupe, notamment en intégrant le secteur du gaz. La situation financière était considérée comme saine avec un chiffre d'affaires en augmentation, des résultats bénéficiaires croissants et une trésorerie importante. Il était toutefois souligné que l'essentiel des résultats du groupe provenait de son activité régulée.

² C'est le cas du GEIE et des filiales ECOGI, ES Illkirch Géothermie et ES Biomasse, mais non d'ES Développement Durable qui détient l'actif de production mini-hydraulique, mais qui a également vocation à détenir notamment des installations photovoltaïques

Quelques points de vigilance étaient relevés, comme l'augmentation de la masse salariale et les modalités de gestion du parc immobilier. Le rapport était assorti de cinq recommandations³.

Depuis le précédent contrôle de la Cour en 2014, la stratégie du groupe ÉS a été marquée par la volonté de faire croître l'activité dérégulée, en prévoyant notamment un plan de développement axé sur le multi énergies (électricité et gaz), le multiservices et la proximité locale. Cette stratégie était cohérente avec les orientations générales du groupe EDF. Elle s'est traduite, notamment, par la création, en 2016, de la société ES Services Énergétiques, regroupant les activités d'ÉS et de Dalkia, autre filiale d'EDF, sur le territoire bas-rhinois ou encore le développement, à partir de 2016, de l'activité de production d'énergies renouvelables et le démarrage d'une centrale biomasse. De son côté, l'activité de distribution d'électricité a été filialisée en 2017 avec la création de RES.

Le présent rapport fait un point de situation sur le suivi des recommandations de 2014. À l'aune des évolutions du périmètre du groupe et des changements qui ont marqué la situation des marchés énergétiques depuis une dizaine d'années, il s'attache à examiner la performance des principales activités du groupe ÉS et la maîtrise de ses risques majeurs. Il présente les principaux aspects de l'organisation et de la gestion du groupe (1^{ère} partie) avant d'aborder les performances opérationnelles et les risques qui s'y attachent (2^{ème} partie).

³ **Recommandation n° 1** : ajouter, en annexe des comptes annuels, une note récapitulant la totalité des disponibilités et valeurs mobilières de placement d'ES. **Recommandation n° 2** : tenir à jour l'intégralité des conventions relatives aux opérations réalisées avec ses filiales ou avec son actionnaire majoritaire et en vérifier, avec les commissaires aux comptes, le caractère, courant ou réglementé, au sens du droit commercial. **Recommandation n° 3** : améliorer la gestion de son patrimoine immobilier par une individualisation des coûts d'entretien. **Recommandation n° 4** : conserver une même présentation, d'une année sur l'autre, des investissements du gestionnaire de réseau de distribution au conseil d'administration d'ÉS, en y intégrant les investissements relatifs aux moyens informatiques. **Recommandation n° 5** : assurer une indépendance réelle du gestionnaire de réseau, en le dotant, d'une part, de moyens propres pour éviter le recours obligé à la direction technique de l'opérateur de réseau et, d'autre part, en créant une instance spécifique au gestionnaire du réseau de distribution chargée de la programmation de ses investissements.

1 UNE ORGANISATION ET UNE GESTION ADAPTEES AUX ENJEUX

1.1 Une organisation et une gouvernance en phase avec les missions du groupe

1.1.1 L'organisation du groupe et des filiales

1.1.1.1 La structure du groupe ÉS

Le groupe ÉS détient quatre activités filialisées : (1) la distribution d'électricité et de gaz naturel, (2) la fourniture d'électricité, de gaz naturel et de services de transition énergétique, (3) la production d'électricité et de chaleur d'origine renouvelable issues d'installations de biomasse, géothermique, hydraulique et photovoltaïque, (4) les services d'efficacité énergétiques et thermiques.

Schéma n° 1 : Les quatre branches principales du groupe ÉS



Source : rapport d'activité 2024 d'Électricité de Strasbourg

Les principales filiales de la société sont les suivantes :

- Strasbourg Électricité Réseaux (RES) assure la mission de service public de distribution d'électricité sur les trois-quarts du département du Bas-Rhin (près de 400 communes et 580 000 points de livraison). Elle exploite, entretient, développe et renouvelle un réseau électrique en basse et haute tension d'environ 15 000 kilomètres. En 2021, le groupe ES a également négocié l'acquisition d'un réseau de distribution de gaz de 137 km de canalisations sur quatre communes, intégrée au groupe et filialisée à compter du 1^{er} janvier 2022.
- ÉS Énergies Strasbourg (ESE) fournit plus de 575 000 clients en électricité et plus de 110 000 clients en gaz naturel, pour un volume de 6,5 TWh en électricité et de 3 TWh en gaz.

- Les activités du groupe ÉS dans le domaine des énergies renouvelables sont assurées par plusieurs sociétés de géothermie⁴, biomasse⁵, mini-hydraulique⁶ et photovoltaïque⁷, pour une production d'énergies renouvelables de 400 GWh/an (chaleur et électricité). Deux centrales de géothermie profonde sont en exploitation à Rittershoffen (24 MW thermiques) et à Soultz-sous-Forêts (1,7 MW électriques) depuis 2016. Les travaux de la troisième centrale de géothermie profonde, qui ont débuté en 2018 à Illkirch Graffenstaden, ont été suspendus par un arrêté préfectoral du 15 avril 2021, à la suite d'événements sismiques provoqués par un autre opérateur au nord de Strasbourg.
- Enfin, ÉS Services Énergétiques réalise et exploite des installations de services énergétiques à destination des collectivités, de l'habitat, de la santé, du tertiaire et de l'industrie. Cette société n'est pas une filiale car elle est détenue à 50% par ÉS et à 50% par Dalkia et elle est contrôlée et consolidée par Dalkia.

La maison mère ÉS SA assure le pilotage global du groupe ÉS ainsi que son développement et fournit des prestations de services dans les domaines transverses (finances, ressources humaines, communication, juridique, informatique et digital, prévention santé-sécurité, etc.) au profit de l'ensemble des activités et filiales du groupe qui se concentrent quant à elles sur leur cœur de métier.

Fipares, holding détenue à 100 % par ÉS SA, porte et gère la majeure partie des titres de participation du groupe. Par ailleurs, Sofidal⁸, filiale immobilière du groupe, gère environ 12 000 m² de locaux et parkings à Strasbourg et dans sa périphérie.

La structure juridique du groupe est décrite dans l'organigramme ci-après qui fait ressortir l'importance des filiales qui sont, pour leur grande majorité, consolidées par intégration globale. Au 31 décembre 2024, l'actif net des filiales et participations figurant au bilan du groupe représentaient un montant de 317,7 M€ et correspond principalement à la valeur de l'actif net des filiales Fipares SA pour 132,5 M€, ESE pour 165,7 M€ et RES pour 19,5 M€.

⁴ ES Géothermie, GEIE Exploitation Minière de chaleur, ECOGI, ES PER Géothermie, ES Illkirch Géothermie

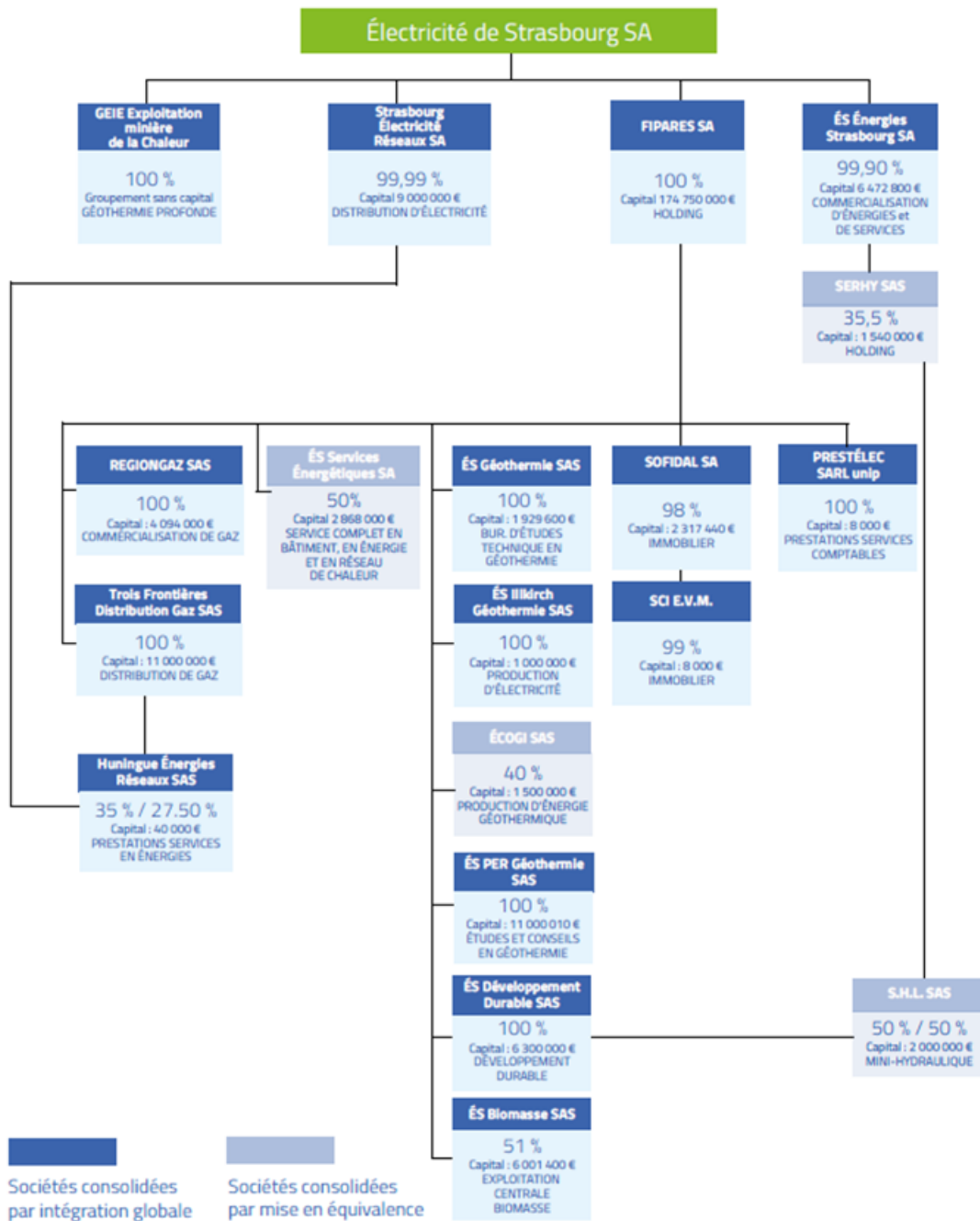
⁵ ES Biomasse

⁶ ES Développement durable, SERHY, Société Hydroélectrique de Laval (SHL)

⁷ ES Développement durable

⁸ Après la première guerre mondiale, Électricité de Strasbourg a créé une société immobilière qui en 1925 devient Sofidal qui est sa plus ancienne filiale.

Organigramme n° 1 : Organigramme du groupe et de ses filiales



Source : rapport d'activité 2024 d'Électricité de Strasbourg

1.1.1.2 Les évolutions du périmètre du groupe

Depuis le dernier contrôle de la Cour de 2014, un certain nombre d'évolutions, acquisitions ou cessions, sont venues affecter le périmètre du groupe :

- l'intégration, en 2013, au sein de la société ESE de l'activité de fourniture de gaz rachetée à Gaz de Strasbourg⁹ en 2012 (Énerest Gaz de Strasbourg devenue le 1^{er} mai 2013 ES Gaz de Strasbourg), après la période de gestion indépendante conformément à une décision de l'Autorité de la concurrence ;
- la création, en 2016, de la société ÉS Services Énergétiques, regroupant les activités d'ES et de Dalkia, autre filiale d'EDF, sur le territoire bas-rhinois ;
- le développement, à partir de 2016, avec ÉS Biomasse, de l'activité de production d'énergies renouvelables et le démarrage de la centrale biomasse à Strasbourg (plus d'1 TWh produit depuis lors) ;
- la filialisation, en 2017, de l'activité de distribution dans la société RES ;
- la prise d'une participation de 34 % dans l'entreprise locale de distribution Usines Municipales d'Erstein en 2018 ;
- l'acquisition, en 2022, de la société Régiongaz, fournisseur de gaz naturel, et du réseau de distribution de gaz dans la région des Trois Frontières dans le Haut-Rhin (communes de Huningue, Saint-Louis, Hégenheim et Village neuf) ;
- la conclusion, en janvier 2023, d'un partenariat exclusif avec Eramet, en vue d'étudier conjointement le développement d'une production de lithium en Alsace à partir de saumures géothermales ;
- la reprise, au 1er janvier 2025, des activités de distribution d'électricité et de fourniture aux tarifs réglementés de vente d'électricité de la régie de Niederbronn-Reichshoffen ;
- le lancement d'un projet de réhabilitation du site industriel de Mundolsheim qui accueillera, à l'horizon fin 2027, l'ensemble des équipes du groupe ES travaillant sur les différents sites de l'Eurométropole de Strasbourg.

1.1.1.3 La transformation en une société à mission

ÉS a souhaité aller au-delà de sa démarche antérieure qui avait pris la forme d'une définition d'une politique de développement durable à partir de 2010 et avait abouti en 2021 à la structuration de la politique RSE du groupe co-construite avec les salariés. Le groupe a ainsi choisi le niveau d'engagement le plus fort en devenant en 2024 la première ELD ayant la qualité de société à mission¹⁰. Ce statut consiste à inscrire dans ses statuts une raison d'être ainsi que plusieurs objectifs sociaux et/ou environnementaux qu'elle s'engage à poursuivre dans le cadre de son activité. Sa raison d'être est d'« *éclairer les nouveaux horizons de l'énergie en Alsace* ». Elle est développée de la façon suivante : « *Énergéticien alsacien, durablement engagé pour le territoire, ÉS agit à travers l'ensemble de ses activités pour permettre l'accès à l'énergie et*

⁹ Gaz de Strasbourg -devenue depuis Réseau GDS (R-GDS)- est une société anonyme d'économie mixte contrôlée par la Ville de Strasbourg. R-GDS est le gestionnaire du réseau de distribution de gaz naturel de Strasbourg et de 122 communes Bas-Rhin.

¹⁰ Ce cadre juridique spécifique a été introduit par la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises, dite loi Pacte. Il permet à une entreprise d'affirmer officiellement sa volonté de concilier performance économique et contribution à l'intérêt général ou au bien commun.

développer des solutions bas-carbone, en conciliant de manière équilibrée bien-être humain et ressources limitées de notre planète. »

En lien avec la raison d'être, l'entreprise se donne pour mission de poursuivre dans le cadre de son activité les objectifs sociaux suivants : 1/ accompagner les nouveaux modes de production, au service de l'accès au bien essentiel qu'est l'électricité et de la résilience du territoire ; 2/ agir en référent de proximité auprès de ses clients et partenaires pour des usages énergétiques sobres, performants et personnalisés ; 3/ contribuer à développer des énergies renouvelables locales et promouvoir des solutions bas carbone pour construire le futur énergétique de l'Alsace ; 4/ innover au plus près des besoins de tous, en veillant à l'utilisation raisonnée des ressources et à la préservation de la biodiversité ; 5/ être acteur de la transformation des métiers de l'énergie avec ses collaborateurs, en développant ses savoir-faire et en s'appuyant sur ses valeurs et la richesse de ses diversités.

D'après les dirigeants d'ÉS, le statut de société à mission permettra de donner du sens et une lisibilité aux ambitions stratégiques, de conforter les valeurs de l'entreprise, de fédérer les collaborateurs et d'attirer les nouveaux talents. Le management et les équipes travaillent actuellement à la traduction de ces objectifs en indicateurs opérationnels et un comité de mission indépendant a été constitué, qui s'est réuni pour la première fois en mai 2025. Pour garantir le respect de ses engagements, le groupe sera audité tous les 18 mois par un organisme tiers indépendant qui a déjà été désigné.

Ce statut implique un suivi réel, des indicateurs, un audit par un tiers indépendant, et des risques de réputation si les engagements ne sont pas tenus. Il implique donc un réel engagement de la direction de l'entreprise et des moyens.

1.1.2 La gouvernance du groupe ÉS Strasbourg

1.1.2.1 Un actionnariat stable

ÉS SA est une société cotée¹¹ depuis 1927 dont EDF est devenu l'actionnaire majoritaire en 1954. Au 31 décembre 2024, EDF SA détient 88,64 % du capital via sa filiale à 100 % EDF Développement Environnement SA (EDEV), les salariés de la société environ 0,64 %, un fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) comprenant notamment des anciens salariés 0,27% tandis que le solde, représentant environ 10,5 % du capital, constitue le flottant, appartenant à divers fonds d'investissements ou à des particuliers.

Le nombre de titres (7 169 386 actions) est resté identique depuis le dernier rapport de la Cour en 2014. Il en est de même de la participation d'EDF au capital de l'entreprise (88,64 %). Le nombre d'actionnaires est assez stable sur la période.

¹¹ ES est une société cotée sur Euronext, compartiment B.

Tableau n° 1 : Évolution du nombre d'actionnaires d'ÉS (2019-2024)

<i>Au 31/12</i>	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<i>Nombre d'actionnaires</i>	4 879	4 626	4 727	4 510	4 309	4 304

Source : rapports d'activité du groupe ÉS

1.1.2.1.1 Rentabilité, liquidité et risque du titre ÉS

En première analyse, l'action ÉS apparaît comme étant une valeur de rendement dans une société dégagant des résultats très significatifs et qui a, en moyenne, distribué 63 % de son résultat net au cours des années 2014 à 2024.

Tableau n° 2 : Rendement de l'action d'ÉS (2019-2024)

<i>Au 31/12</i>	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025 (9 mai)
<i>Dividende distribué par action¹²</i>	5,00 €	5,40 €	4,70 €	5,80 €	2,65 €	8,60 €	11,00 € ¹³
<i>Valeur boursière de l'action</i>	118,00 €	118,00 €	112,50 €	99,80 €	99,40 €	117,00 €	144,00€
<i>Rendement de l'action</i>	4,2 %	4,6 %	4,1 %	5,8 %	2,7 %	7,3 %	7,7 %
<i>Capitalisation boursière</i>	845,9 M€	845,9 M€	806,6 M€	713,1 M€	712,6 M€	838,8 M€	1 040 M€

Source : rapport d'activité d'ÉS Strasbourg

Le rendement de l'action a atteint le taux record de 7,3 % en 2024 et le rendement le plus bas a été enregistré en 2023 avec un taux de 2,7 %. Le rendement moyen sur la période 2019-24 atteint 4,8 % et se compare favorablement, voire très favorablement, à celui d'autres entreprises du même secteur.

Au rendement de l'action s'ajoute, pour les actionnaires, la performance boursière de celle-ci, le total constituant le rendement total pour ces derniers. L'action a peu varié de 2019 à 2024 mais enregistre une hausse significative depuis mai 2023 (le cours moyen de ce mois (86,76 €) était cependant le cours moyen mensuel le plus bas depuis celui du décembre 2008 (81,90 €)). Cette hausse récente s'est amplifiée depuis le 17 février 2025, date à laquelle la société a rendu publics ses résultats pour 2024 et annoncé que le conseil d'administration

¹² Dividendes versés au titre des résultats de l'exercice antérieur

¹³ Le dividende versé au titre de l'exercice 2024 sera détaché le 30 mai 2025 et versé le 3 juin 2025.

proposerait à l'assemblée générale de verser un dividende de 11 € par action, ce que cette dernière a approuvé le 14 mai 2025.

Sur longue période, l'évolution de l'action a été dynamique : au 15 mai 2013, l'action cotait 92,15 € contre 143 € au 15 mai 2025, une progression de 55,2 % en 12 ans, soit 3,7 % en moyenne annuelle. Mais cette évolution dépend beaucoup de la date d'entrée retenue pour calculer la moyenne annuelle d'augmentation du cours de l'action. Globalement, après avoir connu une évolution particulièrement heurtée durant la crise financière de 2007-2008¹⁴, l'action a ensuite oscillé depuis avril 2009 autour d'un cours d'environ 104 € par action jusqu'en janvier 2024. Comme le montrent les deux graphiques figurant en annexe n° 1 dont la courbe inférieure représente la performance de l'action et l'autre le rendement total pour l'actionnaire une fois pris en compte le versement des dividendes (dont la date est figurée par des cercles sur les graphiques), l'action a progressé de 30 % depuis 5 ans tandis que le rendement total a atteint 68 % au 18 mai 2025.

Sur la longue période décrite par le graphique n° 5 de l'annexe n° 1 remontant à 1990, on peut noter que le cours de l'action n'était pas supérieur en avril 2001 qu'en 1990. L'essentiel de la progression du rendement total pour les actionnaires est donc intervenu depuis l'ouverture du marché de l'électricité à la concurrence au début des années 2000. Une somme qui aurait été investie en actions d'ÉS en avril 2021 aurait ainsi été multipliée par treize (en valeur nominale) depuis lors.

Nonobstant la progression récente et rapide du cours de l'action, son PER sur les douze derniers mois se limite à 6,8 et la capitalisation boursière ne représentait au 31 décembre 2024 que 1,8 fois les capitaux propres du groupe¹⁵, un niveau correspondant à la médiane des années 2020 à 2024. Ceci alors même que la rentabilité des capitaux propres¹⁶ du groupe atteignaient le niveau exceptionnel de 28,4 % en 2024.

S'agissant du niveau de risque que reflète la volatilité du cours de bourse par rapport à la volatilité moyenne du marché, la société *Investing Pro* fait état d'un bêta désendetté de 0,32 calculé sur les cinq dernières années. Sur les 12 derniers mois, au 15 mai 2025, la Banque Fortuneo fait état d'un bêta de seulement 0,24. Ces estimations traduisent un niveau de risque particulièrement faible.

La liquidité du titre est restreinte : selon la société *Investing Pro*, du 30 décembre 2015 au 30 décembre 2024, le volume moyen d'actions échangées par jour a été inférieur à 500. Ce volume a cependant augmenté en 2024 (778 titres échangés par jour ouvré en moyenne) et continue à augmenter : au 9 mai 2025, le volume moyen calculé sur les trois derniers mois a atteint 1 325 titres.

1.1.2.1.2 La question du maintien de la cotation d'ÉS

Compte tenu des rendements élevés de l'action dont bénéficient également les actionnaires autres qu'EDF, de la place prépondérante et durable de l'actionnaire principal et

¹⁴ En juin 2006, le cours moyen de l'action a été de 104 €. Il a atteint 188 € en septembre 2006, mois au cours duquel l'action a atteint son plus haut historique à 188,90 €. Il a ensuite chuté jusqu'en décembre 2008, enregistrant son cours moyen le plus bas des 20 dernières années à 81,2 € (et un plus bas journalier à 73,86 €).

¹⁵ Ratio Price-to-Book ou P/B

¹⁶ Ratio résultat net / capitaux propres

d'une liquidité réduite, l'utilité de maintenir la cotation d'ÉS peut être questionnée. Jusqu'à présent, tant la direction d'ES que celle de son actionnaire ont estimé que le maintien de cette cotation présentait plus d'avantages que d'inconvénients.

L'inconvénient principal pour ÉS est que le maintien de la cotation emporte des obligations réglementaires dont le respect pèse en termes de ressources de la direction financière et génère un coût qui ne fait pas l'objet d'un suivi spécifique. L'inconvénient principal pour EDF est de ne bénéficier que de 88,64 % de l'accroissement de valeur généré par sa filiale alors qu'elle pourrait en bénéficier à 100 %. Compte tenu du niveau de la valorisation du titre, une OPA lancée par EDF serait quasi-certainement relative¹⁷.

Mais la cotation d'ÉS présente également plusieurs avantages significatifs : elle donne une indication de la valorisation de l'entreprise et de son évolution même si celle-ci ne reflète pas sa valeur intrinsèque¹⁸ ; les obligations réglementaires apportent un surcroît de sécurité pour ÉS - et pour EDF - qui est tenu d'avoir deux commissaires aux comptes¹⁹ et de veiller à la qualité et à l'exactitude de l'information délivrée au marché ; elle participe de l'ancrage territorial alsacien de la société dont les assemblées générales sont suivies (y compris par la presse locale), ce qui participe pleinement de la mission de l'entreprise et contribue à sa notoriété locale qui est un facteur favorable à sa performance économique.

1.1.2.2 Des structures de gouvernance opérationnelles

La composition du conseil d'administration d'ÉS est conforme aux statuts²⁰ et des comités spécialisés sont organisés²¹. Ils se réunissent à échéances régulières.

Les administrateurs EDF présents au CA disposent de profils et compétences appropriés pour défendre les intérêts du groupe ES. Les administrateurs représentant EDF/EDEV, par les postes occupés au sein d'EDF, voire des postes occupés antérieurement au sein du groupe ÉS, ont une expertise sur le secteur et les services de l'entreprise. Il en est de même des administrateurs représentant le personnel, qui détiennent de surcroît la connaissance du territoire et des implantations géographiques des entités du groupe. Les deux administrateurs indépendants sont implantés dans le territoire et en connaissent les spécificités et enjeux. Le taux d'assiduité est supérieur à 90 %. Les assemblées générales des actionnaires se tiennent et sont fluides ; elles sont préparées en CA et les résolutions sont votées. Les questions posées par les actionnaires font l'objet de réponses étayées de la part de management d'ÉS.

¹⁷ Lorsqu'une acquisition est financée en cash (trésorerie ou dette), on peut comparer le coût de la dette et le *earning yield* de la cible (qui correspond à l'inverse de son P/E ou PER). Si le coût de la dette est inférieur l'*earning yield*, l'opération est relative. Le ratio P/E d'ES sur les 12 derniers mois est de 6,8. Le *earning yield* est donc de 14,7 %, ce qui est très supérieur au coût de la dette d'EDF.

¹⁸ La valeur de l'action ne prend en particulier pas en compte la prime de contrôle dont devrait s'acquitter un nouvel actionnaire en cas de cession globale de la participation d'EDF qui exerce le contrôle de la société.

¹⁹ Il s'agit, à ce jour, des cabinets KPMG et PricewaterhouseCoopers.

²⁰ Le conseil d'administration est composé de 11 membres, les statuts imposant un nombre compris entre 3 et 18 et un seul administrateur est âgé de plus de 70 ans, soit moins d'un tiers tel que requis. 50% des administrateurs élus par l'assemblée générale et deux des trois administrateurs représentant le personnel sont des femmes pour un objectif de 40% en 2023.

²¹ Comités du CA : stratégie, audit et comptes, éthique et rémunérations, investissements.

La gouvernance des filiales d'ÉS, définie selon la raison sociale des sociétés, est effective²². Les conseils d'administration et comités de direction des filiales les plus importantes du groupe ÉS sont constitués de dirigeants du groupe ÉS et d'un dirigeant du groupe EDF. En tant que société mère du groupe, ÉS doit exercer un contrôle de ses filiales dans le respect de leur autonomie juridique et de leur indépendance de gestion. Ce contrôle s'exerce principalement à travers les organes de gouvernance respectifs des filiales. Les dirigeants des filiales détenues majoritairement (présidents, directeurs généraux et généraux délégués, gérants, voire autres directeurs) sont tous salariés d'ÉS, d'EDF ou de la filiale concernée. Ils sont choisis dans le respect des obligations légales et de l'indépendance de gestion de RES.

Le contrôle de l'activité des filiales est exercé en premier lieu par les organes de gouvernance respectifs de ces sociétés et, en particulier, par leurs dirigeants. Ce contrôle est ensuite exercé, s'agissant des filiales opérationnelles, par la direction d'ÉS, par le conseil d'administration de Fipares²³ pour les sociétés détenues par elle et par le conseil d'administration ou l'organe de gouvernance des sociétés en question, s'il en existe en raison de leur forme juridique. Concrètement, l'équipe dirigeante d'ÉS assure une coordination stratégique globale et la gouvernance opérationnelle de chaque métier est assurée par les organes de gouvernance propres, dans le respect de l'indépendance de gestion des gestionnaires de réseaux de distribution et selon des modalités de gouvernance adaptées à la taille et aux enjeux de chaque entité.

Les services mutualisés rendus par le Groupe EDF à ÉS et par ÉS à ses filiales sont formalisés, précisément individualisés et calculés et rémunérés au niveau de leur coût réel. Le coût global des prestations facturées par EDF, dont la Cour a eu connaissance, est assez stable et significativement inférieur en moyenne annuelle, au cours de la période 2020-24, à celui de la période 2015-19. Depuis 2019, EDF ne réalise plus aucune prestation en matière de services informatiques pour le compte d'ÉS. Un système de délégations de pouvoirs répondant aux exigences de l'instruction du groupe EDF est par ailleurs déployé au sein d'ÉS. Elles comportent des seuils financiers, sont datées et co-signées. Un outil de gestion dédié est en place avec une séparation des accès pour les activités régulées et non régulées.

ÉS a mis en place et maintient un référentiel actualisé concernant les normes de conduite (charte éthique, codes de conduite intégrés aux règlements intérieurs, déclinaison ÉS de la politique éthique et conformité groupe EDF). Ces normes sont définies, mises à disposition des collaborateurs et portées à la connaissance des nouveaux entrants. Le dispositif d'alerte est fonctionnel. Les politiques du groupe EDF applicables à ÉS sont déclinées dans le référentiel d'ÉS. Un processus définit les rôles et responsabilités au sein d'ÉS et l'adaptation du référentiel associé.

²² Les sociétés anonymes (ESE, SOFIDAL, FIPARES...) disposent d'un conseil d'administration et les sociétés par actions simplifiées (ESG, ESIG...) d'un comité de direction.

²³ Ce dernier se réunit au minimum trois fois par an et lors de chaque réunion un point précis de la marche de ces sociétés est présenté.

1.1.2.3 Un pilotage stratégique structuré, une maîtrise des risques récemment renforcée

EDF, en qualité d'actionnaire majoritaire, charge la direction générale d'ÉS et les représentants au sein de la direction des différentes filières métiers transverses (finances, ressources humaines, juridique, risques, audits, informatique, immobilier, éthique et conformité...) de décliner un certain nombre de politiques du groupe EDF qui participent du dispositif de contrôle des risques. Le groupe ÉS fait également régulièrement l'objet d'audits par la direction des audits d'EDF, soit de manière ciblée, soit dans le cadre d'audits plus larges au périmètre du groupe EDF. En ce qui concerne plus spécifiquement le volet financier, les comptes d'ES étant consolidés par intégration globale dans ceux d'EDF, le dialogue de gestion entre EDF et ÉS est rythmé par le calendrier de gestion d'EDF.

La stratégie du groupe ÉS est clairement définie, le suivi de la performance est assuré à chaque niveau de l'organisation et le pilotage des investissements est maîtrisé.

Le plan stratégique 2022-2026 « ÉS Avenir », validé et suivi par le comité de la stratégie du CA, décline les quatre ambitions d'ÉS²⁴ pour « renouveler le modèle d'énergéticien local ».

Le plan stratégique du groupe est décliné dans les différentes entités du groupe, et notamment ESE et RES pour les deux principales, qui fixent leurs orientations stratégiques propres, en phase avec le plan stratégique global du groupe, et dans le respect de l'indépendance de gestion du distributeur RES. Chez ESE ces objectifs sont déclinés dans un plan marketing s'appuyant sur quatre axes stratégiques²⁵ incluant des indicateurs chiffrés. Un plan à moyen terme (PMT sur 3 ans), présenté au conseil d'administration, fixe le budget (compte de résultat, investissement, trésorerie) de l'année N+1 qui est soumis à la délibération du conseil d'administration. Le PMT présente également une trajectoire financière prévisionnelle sur les deux années suivantes.

Le pilotage de la performance du groupe ÉS repose sur des « revues d'affaires » semestrielles entre la direction générale et chaque société, permettant d'en piloter les résultats et les actions d'amélioration. Ainsi, le suivi de la performance d'ESE est outillé et assuré à chaque niveau de l'organisation, du PMT aux objectifs individuels en passant par des contrats d'entités²⁶ régulièrement revus avec la direction générale. Les politiques commerciales, notamment tarifaires d'ESE sont régulièrement mises à jour et validées dans des instances adaptées. Elles bénéficient d'un processus de validation des « *mark-up*²⁷ ».

Le pilotage des investissements est maîtrisé : le groupe ÉS a décliné la politique « management de projet » du groupe EDF ainsi que sa politique en matière d'engagements. Ces engagements font l'objet d'un suivi spécifique, dans le cadre du comité informatique du groupe (CIG) et du comité des engagements du groupe (CEG) avec des seuils spécifiques à propos

²⁴ Ces quatre ambitions sont les suivantes : Être le choix n°1 des clients, avoir un excellent niveau de performance pour les infrastructures, développer les compétences et l'esprit d'entreprendre, être moteur du dynamisme économique de l'Alsace et de sa transition énergétique.

²⁵ Être le leader de la fourniture d'énergies dans le Bas Rhin, devenir un fournisseur de référence de solutions pour la transition énergétique de nos clients, faire vivre une expérience réussie à nos clients, s'engager ensemble pour poursuivre la transformation de l'entreprise et gagner en performance.

²⁶ ESE est constituée de 3 entités : Direction Vente d'Énergie aux Particuliers, Direction Marketing et Transition Énergétique, Direction Sourcing et Ventes d'Énergie aux Entreprises et Collectivités.

²⁷ Il s'agit de l'ajout d'une marge de précaution au coût d'achat de l'électricité pour déterminer le prix de vente aux clients. Elle est calculée de sorte que son espérance soit nulle en moyenne et vise à couvrir les écarts entre la consommation estimée des clients au moment de la contractualisation et la livraison réelle..

desquels la Cour n'a pas de remarque particulière à formuler. L'approbation des investissements les plus importants relève de la compétence du conseil d'administration, le cas échéant après approbation du comité des engagements d'EDF. Les taux de rendement exigés (TRE) de référence du groupe EDF sont applicables pour les passages de jalon de faisabilité et études préliminaires ainsi que dans le tableau de bord trimestriel de suivi des projets supérieurs à un certain montant. Les jalons de décisions d'investissement et de lancement de réalisation sont formalisés et des éléments de retour d'expérience sont présentés en CEG.

Un délégué à l'audit a en charge l'organisation et l'animation de la fonction de contrôle interne et d'audit pour ÉS et ses filiales. Il est le responsable référent du groupe ÉS pour le reporting risques et contrôle interne ainsi que pour les différents audits pouvant être conduits à l'initiative d'EDF. Il pilote également l'expertise du système de management intégrant la démarche de certification. Le périmètre de gestion des risques est celui du groupe ÉS, sachant que ses deux principales filiales, ESE et RES, assurent chacune la supervision de leurs risques spécifiques. Compte tenu du principe d'indépendance de gestion spécifique aux filiales de commercialisation d'énergies et de distribution d'électricité, ces dernières déploient chacune leur propre dispositif de contrôle interne et en rendent compte à travers leurs propres organes de gouvernance.

Le dispositif de contrôle interne a dû s'adapter après l'accident de marché de septembre 2022 consécutif à une erreur opérationnelle doublée d'une anomalie dans le système d'information d'ESE (cf. infra)²⁸. Cet accident a tout d'abord conduit ÉS à élaborer un plan d'actions spécifique en s'appuyant sur un audit du groupe EDF ainsi que sur des audits spécifiques du système d'information par les commissaires aux comptes. Le dispositif de contrôle interne et de maîtrise des risques a été renforcé, notamment à travers une revue de la cartographie des risques et de l'articulation des risques, la mise en place de plans d'actions associés, de contrôle de ses plans ainsi que par le renforcement de l'animation du contrôle interne. Le groupe ÉS s'appuie dorénavant sur une cartographie des risques robuste à deux niveaux : majeur et opérationnel.

Un comité des risques a en charge l'élaboration et le suivi de la politique de contrôle interne, l'élaboration et la mise à jour de l'analyse des risques majeurs, la synthèse de l'ensemble des analyses de risques de l'entreprise, l'élaboration et la validation du plan d'audits majeurs et le suivi de l'ensemble des audits internes et externes effectués au sein de l'entreprise, ainsi que des actions en découlant. Il suit également le déploiement du programme éthique et conformité du groupe EDF au sein du groupe ES. Il se réunit à minima deux fois par an.

La politique de gestion des risques d'ÉS est conforme à celle du groupe EDF. La cartographie des risques majeurs vient notamment alimenter la cartographie des risques du groupe EDF.

Le groupe ÉS dispose également de certifications, renouvelées en 2024 : certification ISO 14001 (environnement) pour les activités de gestion des infrastructures et logistique d'ÉS, et pour l'ensemble des activités d'ESE et RES ; certification ISO 9001 (qualité) pour l'ensemble des activités d'ESE et pour le contrôle technique des ouvrages de réseaux de RES ; certification environnementale ISO 14001 de la filiale ÉS Géothermie.

²⁸ Cet accident de marché est évoqué dans la partie 1.2.1.1 au titre de ses conséquences sur les résultats du groupe pour l'année 2022. Il est analysé dans la partie 2.3.1.2 au titre de la politique de risques d'ESE.

1.2 Une gestion performante

L'analyse de la situation financière et comptable du groupe ÉS s'est concentrée sur les grandes masses financières résultant de l'activité du groupe. La gestion fiscale ou encore les conditions d'acquisition de nouvelles filiales, mentionnées dans l'examen du bilan, n'ont pas été examinées dans le détail. De même, les ressources humaines n'ont été analysées que sous l'angle du coût et de l'adéquation des moyens humains à l'activité du groupe, dans le prolongement des observations formulées dans le précédent rapport de la Cour en 2014.

1.2.1 Une situation financière confortable

La présente partie analyse principalement les comptes consolidés du groupe. L'annexe n° 2 présente toutefois les comptes de résultats et bilans simplifiés d'ÉS Strasbourg, d'ÉS Énergie Strasbourg et de Strasbourg Électricité Réseaux.

La situation financière peut être considérée comme très saine : le groupe n'a pas d'endettement et dispose d'une trésorerie confortable, son chiffre d'affaires est en augmentation, ses résultats bénéficiaires.

1.2.1.1 Des résultats consolidés en hausse

Tableau n° 3 : Comptes de résultats consolidés (2019-2024), normes IFRS

En K€	31/12/2019 Retraité	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
Chiffre d'affaires	766 737	741 304	870 836	1 292 811	1 674 248	1 419 497
Autres produits de l'activité	52 527	51 766	39 274	51 601	165 982	90 547
Produits des activités ordinaires	819 264	793 070	910 110	1 344 412	1 840 230	1 510 044
Achats consommés	-528 974	-491 955	-612 946	-1 093 865	-1 435 597	-1 043 870
Charges externes	-31 052	-28 965	-33 022	-36 730	-43 918	-48 662
Impôts, taxes et versements assimilés	-18 149	-18 998	-16 637	-16 213	-15 498	-17 782
Frais de personnel	-72 562	-78 612	-79 460	-78 612	-87 961	-92 180
Amortissements	-55 220	-57 112	-59 596	-59 368	-58 521	-58 130
Dotations nettes aux provisions pour renouvellement des immobilisations en concession	-434	-739	-793	-845	1 167	-1 094
Variation de stocks de produits en cours et de produits finis	482	586	576	662	649	813
Autres produits et charges opérationnels courants	-14 589	-19 843	-24 925	-24 725	-41 552	-48 726
Variations nettes de juste valeur sur instruments dérivés Énergie	-2 454	1 080	-594	38 707	-31 694	-3 599
Autres produits et charges opérationnels non courants	-10 747	-32 358	36	-1 709	-9 530	-5 361
Résultat opérationnel	85 565	66 154	82 749	71 714	117 775	191 453
Quote-part dans le résultat net des entités comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence	473	1 039	938	1 611	3 022	3 636
Résultat opérationnel après quote-part de résultat net des entités mises en équivalence	86 038	67 193	83 687	73 325	120 797	195 089
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	247	165	138	1 013	5 190	4 430
Coût de l'endettement financier brut	-203	-564	-266	-186	-186	-192
Coût de l'endettement financier net	44	-399	-128	827	5 004	4 238
Autres produits financiers	1 609	1 755	1 849	2 373	3 934	8 587
Autres charges financières	-3 780	-2 581	-1 996	-2 984	-8 712	-8 059
Résultat financier	-2 127	-1 225	-275	216	226	4 766
Charge d'impôt sur le résultat	-30 687	-30 127	-23 772	-18 168	-29 326	-51 919
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	544					
RÉSULTAT DE L'ENSEMBLE	53 768	35 841	59 640	55 373	91 697	147 936
dont résultat net part des minoritaires	724	372	752	422	-1 667	-2 479
dont résultat net part du Groupe	53 044	35 469	58 888	54 951	93 364	150 415
Résultat de base par action en €	7,40	4,95	8,21	7,66	13,02	20,98

Source : Électricité de Strasbourg. Le compte de résultat de l'exercice 2019 a été retraité par ÉS pour rendre compte d'une information pertinente aux actionnaires. Les retraitements sont décrits dans le communiqué financier du 20 février 2020²⁹.

Le chiffre d'affaires est constitué essentiellement par des produits issus de la vente d'énergie aux clients finaux, des prestations d'acheminement pour l'utilisation des réseaux de transport et de distribution, des prestations de raccordement et des prestations de service et livraisons de biens.

²⁹ Le communiqué financier du 19 février 2020 précise : « Le résultat opérationnel courant 2019 comprend des reprises de provisions FPE (+9 M€) et litige CRE (+7,1 M€) alors que les charges associées (respectivement -17,7 M€ et -7,1 M€) sont comptabilisées en « autres produits et charges opérationnels » (i.e. en dessous du résultat opérationnel courant). Le résultat opérationnel courant 2019 retraité neutralise ces produits à caractère non récurrent ».

Tableau n° 4 : Part du groupe et des filiales dans le chiffre d'affaires (2019-2024)

	CHIFFRE D'AFFAIRES EN M€											
	Social						Contribution au chiffre d'affaires consolidé					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ELECTRICITE DE STRASBOURG	56,12	46,95	51,02	50,83	57,99	61,95	4,65	4,40	4,42	4,78	5,17	5,03
ES ENERGIES STRASBOURG	814,79	771,65	951,17	1 575,44	1 864,88	1 546,34	491,78	468,63	580,42	980,60	1 343,40	1 071,58
STRASBOURG ELECTRICITE RESEAUX	257,00	253,22	269,24	274,34	288,65	308,05	247,77	247,19	264,13	264,71	278,38	300,28
PRESTELC	0,35	0,35	0,34	0,30	0,46	0,55	0,08	0,09	0,09	0,11	0,09	0,13
SOFIDAL + SCI E.V.M.	2,56	2,10	2,26	2,31	2,36	2,47	1,92	1,43	1,59	1,64	1,64	1,73
FIPARES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BET HUGUET	2,26	2,27	2,42	2,66	2,85	1,16	2,25	2,27	2,42	2,64	2,81	1,16
ES DEVELOPPEMENT DURABLE	0,12	0,27	0,33	0,32	0,38	0,48	0,12	0,27	0,33	0,32	0,38	0,48
ES GEOTHERMIE	3,81	1,91	1,65	1,98	2,27	2,43	1,50	1,32	1,14	0,81	0,81	0,95
GEIE EMC	1,69	1,13	1,65	1,56	1,51	2,10	1,60	1,10	1,62	1,55	1,50	1,39
ES BIOMASSE	15,07	14,60	14,68	16,38	16,69	17,22	15,07	14,60	14,68	16,38	16,69	17,22
ES ILLKIRCH GEOTHERMIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ES PER GEOTHERMIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TROIS FRONTIERES GAZ DISTRIBUTION			0,00 (1)	3,12	3,21	3,68			0,00 (1)	3,09	3,17	3,63
REGIONGAZ			0,00 (1)	20,09	23,29	17,58			0,00 (1)	14,78	18,66	14,30
HUNINGUE ENERGIES RESEAUX				2,74	2,81	3,11				1,40	1,55	1,62
Sociétés mises en équivalence												
ECOGI	6,85	5,33	5,10	5,46	5,19	6,38						
SERHY	1,11	1,04	1,23	1,30	1,50	1,72						
SHL	0,70	0,88	0,78	0,61	1,72	2,02						
ES SERVICES ENERGETIQUES	38,76	39,55	47,65	62,43	75,57	64,03						
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDE							766,74	741,30	870,84	1 292,81	1 674,25	1 419,50

Source : rapports d'activité d'Électricité de Strasbourg et Cour des comptes

Les tableaux 4 à 8 décrivent la contribution de la maison-mère et de chacune des filiales (ou des principales d'entre elles) au chiffre d'affaires consolidé, à l'EBITDA et au résultat consolidé du groupe, tant en montants qu'en pourcentages.

Tableau n° 5 : Contribution au chiffre d'affaires consolidé de la maison mère et des deux principales filiales (2019-2024)

En %	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ES SA	0,6	0,6	0,5	0,4	0,3	0,3
ESE	64,1	63,2	66,6	75,8	80,23	75,5
RES	31,3	33,3	30,3	20,5	16,6	21,2

Source : Cour des comptes

La principale contribution au chiffre d'affaires demeure imputable à ESE. Elle correspond aux ventes d'électricité, de gaz et de solutions associées. Elle est suivie par la contribution de RES qui correspond aux ventes d'acheminement, aux contributions de

raccordement au réseau et aux prestations du distributeur. Compte tenu du fait que le chiffre d'affaires d'ESE est directement lié aux prix de l'électricité, eux même volatiles, le montant annuel du chiffre d'affaires de cette filiale n'est pas un indicateur réellement pertinent et sa contribution au chiffre d'affaires du groupe doit donc être relativisée. En 2024, c'est la baisse des prix de l'électricité sur le marché qui explique la baisse du chiffre d'affaires.

La contribution d'ÉS SA correspond à la part de chiffre d'affaires de la holding réalisé en-dehors de ses filiales consolidées. Ce chiffre d'affaires de la maison mère qui s'établit à 61,9 M€ en 2024, est en hausse de 10 % sur la période contrôlée (2019-24). Il résulte des prestations d'assistance fournies dans les domaines transverses par ÉS SA au bénéfice principalement de ses filiales ESE et RES, mais aussi aux autres filiales du groupe.

Les activités filialisées sont donneuses d'ordres vis-à-vis des fonctions transverses. Elles assurent la maîtrise d'ouvrage des prestations à fournir par les fonctions transverses et ont la responsabilité financière de leur périmètre. Des avenants aux contrats de prestations conclus en 2017 entre ÉS et respectivement ESE et RES ont été signés le 30 décembre 2020. Ces avenants définissent la rémunération de référence et les bases d'indexation pour l'ensemble des prestations internes fournies notamment dans les domaines administratif, comptable, financier, juridique, fiscal, informatique, marketing et de gestion du personnel.

La **recommandation n° 2 du rapport de la Cour** de 2014 demandait de tenir à jour l'intégralité des conventions relatives aux opérations réalisées avec ses filiales ou avec son actionnaire majoritaire et en vérifier, avec les commissaires aux comptes, le caractère, courant ou réglementé, au sens du droit commercial. **Cette recommandation a été mise en œuvre.** Les conventions réalisées entre entités du Groupe ES ou avec son actionnaire majoritaire font l'objet d'un suivi et d'un traitement régulier, en lien avec les commissaires aux comptes.

Tableau n° 6 : EBIDTA par secteurs (2019-2024)

En M€	Distribution d'électricité et de gaz (*)	Production et commercialisation électricité et gaz	Autres secteurs	Consolidé
2019	106,1 (68,7 %)	30,8 (20 %)	17,4 (11,3 %)	154,3
2020	110,0 (70,8 %)	38,1 (24,5 %)	7,2 (4,4 %)	155,3
2021	116,0 (80,7 %)	15,9 (11 %)	11,8 (8,3 %)	143,7
2022	132,9 (140 %)	-50,0 (-52,7 %)	12,0 (12,7 %)	94,9
2023	118,4 (54,7 %)	85,0 (39,3 %)	13,0 (6 %)	216,3
2024	141,8 (54,6 %)	107,6 (41,4 %)	10,3 (4 %)	259,6
Total	725,2 (70,8 %)	227,4 (22,2 %)	71,7 (7,0 %)	1 024,1
Moyenne	125,4	37,9	11,95	170,8
Moyenne R	124,45	47,9	11,95	180,7

(*) Distribution d'électricité uniquement pour les années 2019 à 2021

Source : Cour des comptes à partir des rapports d'activité du groupe ÉS. La moyenne Redressée (R) neutralise l'incident de marché des 6 et 7 septembre 2022 qui s'est traduit par une perte d'EBIDA de 60 M€ sur l'activité de commercialisation de l'électricité, compensée en partie par un remboursement ultérieur de RTE de 5,5 M€ au profit de l'activité de distribution d'électricité (cf. 2.3.1.2 Infra).

Le secteur de la distribution d'électricité, puis d'électricité et de gaz à partir de 2022, contribue également très majoritairement à l'EBITDA du groupe : entre 54,6 et 80,7 % selon les années. L'année 2022 est atypique, les résultats d'ESE ayant été négatifs en raison d'une perte exceptionnelle de 60 M€ liée à deux ordres erronés transmis à EDF Trading concernant des opérations de rééquilibrage et d'ajustement des volumes vendus sur le marché (*cf. infra*).

Le tableau précédent fait apparaître quelques constats :

C'est l'activité régulée, la moins risquée, qui permet - et de loin - de dégager les marges les plus importantes. Les moyennes annuelles mis en parallèle avec le bilan du groupe (*cf. tableau n° 9 Infra*) attestent du fait qu'ES dégage structurellement une marge très significative par rapport à son actif économique et plus encore par rapport à ses fonds propres. Ce constat est renforcé lorsque l'on neutralise les conséquences de l'incident de marché des 6 et 7 septembre 2022.

Ces moyennes annuelles couvrent des exercices qui ont enregistré des résultats s'éloignant des résultats moyens de la période en raison d'un certain nombre de faits qui sont détaillés *infra*. En sus de l'évènement de marché précité, les exercices 2021 et 2022 ont été marqués par des prix élevés, voire très élevés sur les marchés du gaz et de l'électricité et également par la mise en place de boucliers tarifaires visant à atténuer l'impact du niveau de ces prix sur les consommateurs.

Tableau n° 7 : Part du groupe et des filiales dans le résultat annuel (2019-2024)

RESULTAT AU 31 DECEMBRE en M€												
	Social						Contribution au Résultat					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ELECTRICITE DE STRASBOURG	60,30	1,42	66,69	38,58	39,40	30,43	6,58 (1)	-2,64 (1)	3,25 (1)	2,59 (1)	5,78 (1)	2,88 (1)
ES ENERGIES STRASBOURG	16,98	19,90	1,34	-54,23	61,70	86,50	11,23 (1)	17,62 (1)	-0,34 (1)	-14,26 (1)	28,72 (1)	77,49 (1)
STRASBOURG ELECTRICITE RESEAUX	38,01	46,49	52,47	64,82	56,41	72,61	37,10 (1)	47,80 (1)	54,79 (1)	66,86 (1)	57,59 (1)	75,11 (1)
PRESTELC	0,02	0,03	0,03	0,00	0,00	0,06	0,02	0,02	0,02	0,00	0,00	0,06
SOFIDAL + SCI E.V.M.	0,76	0,71	0,67	0,82	1,08	1,17	0,26	0,54	0,39	0,64	0,95	1,02
FIPARES	1,51	-39,40	4,83	-2,13	4,30	1,47	1,05	1,11	0,42	1,99	2,26	3,87
BET HUGUET	0,01	-0,03	0,07	-0,13	0,30	0,21	0,00	-0,03	0,04	-0,10	0,22	0,19
ES DEVELOPPEMENT DURABLE	-0,16	0,02	0,09	0,01	0,07	-0,22	-0,14	0,02	0,07	0,01	0,07	-0,16
ES GEOTHERMIE	-0,35	-0,36	-0,28	-0,19	0,06	-0,04	-0,40	-0,36	-0,28	-0,19	0,06	-0,04
GEIE EMC	-0,52	-1,18	-0,38	-1,00	-6,13	-4,06	-0,34	-0,78	-0,26	-0,67	-4,08	-10,66
ES BIOMASSE	0,47	0,69	1,50	1,48	0,78	2,27	0,92	0,79	0,91	0,73	0,33	0,79
ES ILLKIRCH GEOTHERMIE	-3,55	-24,31	-0,08	-1,16	-2,02	-2,23	-3,61	-24,84	-0,08	-1,16	-2,02	-2,23
ES PER GEOTHERMIE	0,46	-6,49	-0,31	-0,50	-0,30	-4,77	-0,10	-4,82	-0,32	-0,38	-0,22	-3,58
TROIS FRONTIERES GAZ DISTRIBUTION			-0,88 (2)	0,44	0,31	0,25			-0,66 (2)	0,32	0,20	0,18
REGIONGAZ			0,00 (2)	-2,99	0,48	1,87			0,00 (2)	-3,11	0,41	1,78
HUNINGUE ENERGIES RESEAUX				0,11	0,12	0,13				0,07	0,08	0,08
Sociétés mises en équivalence												
ECOGI	3,31	1,99	1,39	0,77	-0,49	0,55	1,10	0,66	0,50	0,30	-0,08	0,23
SERHY	0,66	1,48	1,64	1,83	1,67	3,26	0,36	0,97	0,45	-0,11	1,98	2,48
SHL	0,15	0,26	0,24	0,14	0,41	0,80	0,07	0,13	0,12	0,07	0,20	0,40
ES SERVICES ENERGETIQUES	-0,64	-0,98	-0,66	2,81	1,68	1,43	-1,06	-0,73	-0,13	1,35	0,91	0,52
RESULTAT NET PART DU GROUPE							53,04	35,46	58,89	54,95	93,36	150,41

Source : rapports d'activité d'Électricité de Strasbourg et Cour des comptes (1) Neutralisation de l'intragroupe au titre des consommations des agents (livraison assurée par la filiale ES Energie Strasbourg)

Le tableau n°7 rend compte du fait que le principal contributeur aux résultats nets du groupe est la filiale de distribution RES. Le tableau n°8 rend compte de la contribution relative de la maison mère et des deux principales filiales du groupe au résultats nets du groupe ÉS.

Tableau n° 8 : Résultats nets de la maison mère et des deux principales filiales, rapportés au résultat net consolidé du groupe ÉS (2019-2024)

En %	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ÉS SA	12,4	-7,4	5,5	4,7	6,2	1,9
ESE	21,2	49,7	-0,6	-25,9	30,8	51,5
RES	69,9	134	93	121,6	61,7	49,9

Source : Cour des comptes

Un certain nombre de facteurs ont eu un impact significatif sur les comptes de résultats au cours de la période sous revue :

1) Évolution des prix sur les marché électrique et gazier en 2021 et 2022 et boucliers tarifaires

L'année 2021 a été marquée par des hausses de prix sans précédent tant en gaz et en électricité. En électricité, le produit base annuelle pour l'année N+1 d'un niveau de 50 à 60€/MWh en moyenne début 2021, a augmenté jusqu'à plus de 300 €/MWh fin décembre 2021. En gaz, la hausse a été encore plus marquée avec des prix d'environ 15 €/MWh début d'année 2021 et environ 25 €/MWh encore en août 2021. Sur les mois de septembre à décembre 2021, les prix ont connu une hausse continue pour atteindre des niveaux supérieurs à 130 €/MWh pour les mêmes produits, soit une multiplication du prix par 10 environ. Cette hausse sur le marché de l'électricité s'est poursuivie jusqu'à la fin du mois d'août 2022, le prix hebdomadaire moyen sur le marché spot atteignant alors le niveau record de 611,6 €/MWh lors de la semaine 34³⁰ avant de refluer depuis lors. Sur le marché du gaz, le prix spot pour une livraison au point d'échange France a triplé en 2022 et atteint son niveau le plus élevé en janvier 2023 (155 €/MWh) avant de refluer depuis lors³¹ (cf. annexe n°3).

Ces hausses se sont traduites sur l'exercice 2021 par une hausse des ventes d'ajustements sur le marché, déductions faites des achats d'énergies (achats consommés), la hausse de ces ventes ne générant pour autant pas de marge additionnelle compte tenu du renchérissement plus important des ajustements à l'achat. Les achats d'ajustement, amplifiés par un climat plus rigoureux que la normale sur la fin d'année, se sont effectués à des prix très élevés ce qui a pénalisé la marge gaz très significativement pour un montant estimé à -17 M€. En électricité, l'exercice 2021 est également marqué par les mêmes effets négatifs sur la marge, mais dans une ampleur moindre estimée à -5 M€.

Ces hausses de prix très significatives et sans précédents ont amené les pouvoirs publics à mettre en place des mécanismes dit de « boucliers tarifaires » pour limiter les hausses de prix

³⁰ <https://analysesetdonnees.rte-france.com/bilan-electrique-2023/prix#Lesfondamentaux>

³¹ <https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/edition-numerique/bilan-energetique/fr/4-13-le-prix-de-gros#images-1>

pour les particuliers et petits consommateurs professionnels à compter de novembre 2021 en gaz et février 2022 en électricité.

Ces hausses d'un niveau exceptionnel ont généré différents impacts sur les comptes annuels de l'exercice 2022 :

- **Bouclier gaz** : les filiales du groupe, ESE et Régiongaz, sont concernées par le dispositif du bouclier gaz. Au 31 décembre 2022, la somme des composantes « compensation ou rattrapage » non répercutées dans les grilles tarifaires s'élevait à 48,5 M€ comptabilisée en subvention d'exploitation et un acompte de 46,4 M€ a été encaissé à ce titre par le groupe en novembre 2022. Au 31 décembre 2023, la compensation due au titre des consommations jusqu'au 30 juin 2023 (fin du bouclier tarifaire gaz) s'élève à 42 M€ (compensation comptabilisée en subvention d'exploitation).
- **Bouclier électricité** : ESE est la seule filiale du groupe concernée par le dispositif du bouclier électricité. Au 31 décembre 2022, l'impact de l'ensemble de mesures du 1^{er} bouclier tarifaire se traduit par une hausse du chiffre d'affaires d'un montant de 53,7 M€ et une hausse des achats aux tarifs de cession atteignant 61,4 M€. S'agissant du 2^{ème} bouclier tarifaire, au 31 décembre 2022, les ventes réalisées à EDF³² à ce titre sont présentées en chiffre d'affaires pour un montant de 85,1 M€ et les achats ARENH sont inclus dans les achats d'énergies pour un montant total de 22,2 M€. Le groupe a comptabilisé en diminution du chiffre d'affaires la rétrocession du gain financier ARENH pour un montant de 52,3 M€. Au 31 décembre 2023, les compensations des pertes de recettes supportées par le groupe au titre des différents dispositifs de boucliers d'électricité s'élèvent respectivement à 56,8 M€ comptabilisées en subvention d'exploitation.

Depuis 2022, les évolutions des prix de marché de l'électricité et du gaz ont donc été accompagnées de mesures d'aides mises en place par les pouvoirs publics, qui sont différentes selon les années concernées. Ces mesures se sont arrêtées progressivement, avec notamment la fin du bouclier gaz au 1er juillet 2023, la fin du bouclier électricité pour les particuliers au 1er février 2024 et pour les autres clients consommateurs d'électricité au 31 décembre 2024.

Ces boucliers tarifaires n'auraient pas dû avoir un impact sur les résultats du groupe car ils devaient en principe être intégralement compensés. En 2023 cependant, cette compensation n'a pas été intégrale et ESE a subi un déficit de compensation de 3,4 M€ affectant directement son résultat en raison d'une disposition imparfaite de la réglementation³³.

³² Il s'agit de ventes réalisées à EDF, dans le cadre du complément d'ARENH (dit ARENH+) pour l'année 2022 décidé par les pouvoirs publics (décret au JO no 2022-342 du 11 mars 2022) et mis en œuvre du 1^{er} avril 2022 au 31 décembre 2022. Dans le cas d'ES Énergies, l'ARENH+ s'est matérialisé par 2 flux :

- o Flux 1 = EDF > ESE > livraison 50,16 MW au prix de 46,2 €/MWh
- o Flux 2 = ESE > EDF > livraison 50,16 MW au prix de 256,98 €/MWh

³³ L'Etat a concédé des avances aux fournisseurs sur l'exercice 2022 pour lequel il n'y avait pas de dispositif de bouclier électricité. Ceux-ci devaient restituer cette avance en 2023.

ÉS Énergies qui n'a pas demandé d'avance de fonds en 2022 a néanmoins dû restituer un montant de 3,4 M€ au titre du dispositif dit "brique de rattrapage". La CRE a, en l'espèce, appliqué strictement la réglementation qui ne prévoit pas d'exemption de restitution s'agissant des fournisseurs qui n'avaient pas fait de demande.

Par notification du 16 décembre 2024, la CRE a définitivement refusé de résorber ce déficit de compensation.

Par ailleurs, la mise en place de ces boucliers a eu un impact sur le BFR et la trésorerie qui a été tendue à la fin de cette période en raison du décalage entre les réductions accordées aux clients éligibles aux boucliers et le remboursement par l'État.

2) Impact sur les ajustements et rééquilibrages en 2022

La hausse des prix marché de l'électricité et du gaz impacte de façon significative le montant des opérations de reventes d'excédents effectuées par le groupe dans le but d'équilibrer l'offre et la demande de ses clients et dans le but d'équilibrer les achats de pertes sur le réseau d'électricité de SER. Au 31 décembre 2022, les reventes d'excédents hors reventes à EDF dans le cadre du bouclier mentionné ci-dessus sont comptabilisées en net des achats d'énergie pour 278,75 M€ contre 61,1 M€ au 31 décembre 2021 (le groupe ÉS est en position acheteuse). La hausse des prix de marché de l'électricité et du gaz intervenue en 2022 ont impacté encore en 2023 de façon significative les montants des opérations de reventes d'excédents effectuées par le groupe, dans le but d'équilibrer l'offre et la demande. Au 31 décembre 2023, les reventes d'excédents d'électricité et de gaz sont comptabilisées en net des achats d'énergie pour 202,2 M€ contre 278,75 M€ au 31 décembre 2022 (le groupe est en position acheteuse en 2023 et 2022).

3) Opérations de marché de septembre 2022

Dans le cadre de l'équilibrage journalier un dysfonctionnement a conduit ESE à communiquer à la contrepartie qui opère pour elle sur le marché journalier, des carnets d'ordres erronés pour les journées des 6 et 7 septembre 2022. Les ventes excessives ont respectivement porté sur 2 GW puis 5,75 GW. Conformément à la nature des flux liés à ces opérations (achats à hauteur de 150,8 M€ et reventes d'excédent d'électricité pour 90,8 M€), l'impact dans le compte de résultat du groupe ÉS s'est traduit une charge nette de 60 M€ dans la rubrique « achats consommés ».

L'analyse de cet événement exceptionnel figure au point 2.3.1 du présent rapport.

4) Restitution exceptionnelle au titre de l'année 2022 de RTE

La délibération de la CRE n°2022-323 du 8 décembre 2022 a décidé la mise en œuvre d'un versement anticipé exceptionnel d'une partie du solde du compte de régularisation des charges et produits (CRCP) constatés pour l'année 2022. La raison principale de cette restitution exceptionnelle tient à l'excédent de recettes perçu par RTE en 2022, dû à la forte hausse des droits d'accès aux interconnexions transfrontalières, conséquence de tensions inédites sur le marché européen de l'électricité. Ces recettes exceptionnelles ont largement dépassé les prévisions, ce qui a conduit la CRE à décider d'un versement anticipé et exceptionnel de cet excédent à tous les utilisateurs du réseau de transport. L'avoir a été comptabilisé en diminution des charges de péages pour un montant de 20,7 M€ et un avoir à établir au bénéfice des utilisateurs raccordés au réseau HTB de RES pour 2,2 M€.

5) Augmentation de la marge de sécurité dans les contrats de vente d'électricité et de gaz.

Un facteur non exogène explique le redressement de la rentabilité des activités de fourniture d'électricité et de gaz d'ESE. Comme indiqué supra, la très forte volatilité des prix en 2021 et 2022 a eu un impact fortement négatif sur les marges des activités correspondantes en 2021 en raison de pertes enregistrées à l'occasion des achats (ou ventes) d'ajustements alors que l'objectif est que les résultats financiers de ces opérations inévitables soient en moyenne équilibrées. En 2022, le résultat d'ESE a été négatif en raison de l'accident de marché susmentionné.

C'est la raison pour laquelle ESE a décidé d'augmenter la marge de précaution ou « mark up » (cf. note de bas de page 30 supra) incorporée aux prix proposés à ses clients destinée à prémunir l'entreprise contre les conséquences potentiellement négatives de la volatilité des prix. Cette volatilité ayant fortement reflué en 2023 et 2024, cette augmentation est devenue de fait superflue et son maintien a eu pour effet d'augmenter fortement la rentabilité des activités de fournitures d'électricité d'ESE, particulièrement en 2024, ce qui a contribué tant à la très forte rentabilité du groupe ÉS en 2024 qu'au fait que lors de cet exercice, ESE est la filiale qui a contribué le plus à l'EBITDA du groupe.

1.2.1.2 Un bilan solide

Tableau n° 9 : Bilan consolidé (2019-2024) en K€

ACTIF	31/12/2019	Exercice 31/12/2020	Exercice 31/12/2021	Exercice 31/12/2022	Exercice 31/12/2023	Exercice 31/12/2024
Goodwill	90 682	90 682	92 189	90 682	90 682	90 280
Immobilisations incorporelles	72 102	64 754	66 417	64 811	63 420	64 508
Immobilisations en concessions de distribution publique d'électricité et de gaz	758 821	776 095	798 862	818 285	850 279	879 812
Immobilisations en concessions des autres activités	12 239	10 718	9 064	7 753	1 299	268
Autres immobilisations corporelles du domaine propre	69 021	44 103	40 453	37 615	35 861	31 972
Immeubles de placement	20 893	19 373	18 508	17 502	16 113	15 096
Participations dans les entreprises associées	22 581	23 406	24 218	25 894	28 689	31 242
Autres actifs financiers non courants	170 553	180 165	68 161	51 353	83 586	39 758
Autres actifs non courants	5 830	2 568	2 827	439	908	805
Impôt différé actif	49 811	57 011	58 378	48 002	46 454	41 183
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	1 272 533	1 268 875	1 179 077	1 162 336	1 217 291	1 194 924
Stocks	25 584	32 083	27 484	57 228	57 407	46 331
Créances clients et autres débiteurs	256 531	250 248	340 892	449 725	509 694	540 087
Créance d'impôt à recouvrer	990	8 432	4 925	9 742	497	551
Actifs financiers courants	36 762	42 036	189 990	130 100	106 543	176 665
Trésorerie et équivalents de trésorerie	101 350	96 258	135 093	249 916	127 807	156 623
TOTAL DES ACTIFS COURANTS	421 217	429 057	698 384	896 711	801 948	920 257
Actifs détenus en vue de leur vente						
TOTAL DE L'ACTIF	1 693 750	1 697 932	1 877 461	2 059 047	2 019 239	2 115 181
PASSIF	31/12/2019	Exercice 31/12/2020	Exercice 31/12/2021	Exercice 31/12/2022	Exercice 31/12/2023	Exercice 31/12/2023
Capital émis	71 694	71 694	71 694	71 694	71 694	71 694
Primes	9 713	9 713	9 713	9 713	9 713	9 713
Réserves	230 813	231 097	232 910	281 331	299 493	354 090
Résultat	53 044	35 469	58 888	54 951	93 364	150 415
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES DU GROUPE	365 264	347 973	373 205	417 689	474 264	585 912
Intérêts minoritaires	5 535	5 920	7 051	7 606	6 218	9 030
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE	370 799	353 893	380 256	425 295	480 482	594 942
Passifs spécifiques des concessions sur biens existants	223 595	233 062	226 255	218 754	212 357	205 533
Passifs spécifiques des concessions sur biens à renouveler	530 550	535 171	542 962	551 814	556 945	565 881
Provisions	187 488	209 261	215 758	172 961	204 296	185 785
Passifs financiers non courants	17 035	16 044	17 372	16 296	15 009	11 730
Autres passifs non courants	12 297	7 482	5 401	1 370	1 496	1 681
Impôts différés passif	15 631	14 006	12 763	21 067	1 955	2 052
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS	986 596	1 015 026	1 020 511	982 262	992 058	972 662
Provisions	15 496	15 886	14 352	14 567	15 057	19 821
Passifs financiers courants	5 181	6 817	51 137	19 212	4 303	4 185
Fournisseurs et autres créditeurs	313 439	295 922	402 354	608 876	512 965	503 787
Impôts à payer	2 239	10 388	8 851	8 835	14 374	19 784
TOTAL DES PASSIFS COURANTS	336 355	329 013	476 694	651 490	546 699	547 577
Passifs liés aux actifs détenus en vue de leur vente						
TOTAL DU PASSIF	1 693 750	1 697 932	1 877 461	2 059 047	2 019 239	2 115 181

Source : Électricité de Strasbourg et Cour des comptes

Le rapport d'activité 2024 du groupe précise qu'au 31 décembre 2024, les participations au bilan du groupe s'élèvent en net à 317,7 M€ et correspondent principalement à la valeur d'actif des filiales Fipares SA pour 132,5 M€, ESE pour 165,7 M€ et RES pour 19,5 M€.

Un certain nombre de facteurs ont affecté le bilan sur la période sous revue :

1. Dépréciation des actifs de géothermie

(1) ÉS Illkirch Géothermie et ÉS PER Géothermie

Au 31 décembre 2020 les actifs incorporels et corporels liés à l'activité de géothermie, détenus par ÉS Illkirch Géothermie et ÉS PER Géothermie pour respectivement 17,4 M€ et 10,8 M€ en valeur brute, ont été dépréciés dans les comptes du groupe à hauteur respectivement de 17,4 M€ et 6,8 M€. La constitution de ces provisions pour dépréciations reposait sur plusieurs constats :

1. des résultats sur différentes simulations techniques et financières réalisées sur le projet de production de chaleur et d'électricité à partir d'énergie géothermale profonde à Illkirch attestant du non-recouvrement assuré des montants engagés,
2. un contexte local faisant suite à plusieurs séismes intervenus dans le nord de l'agglomération de Strasbourg fin 2020 et début 2021, amenant la préfecture à retirer l'autorisation de forage de l'opérateur à l'origine de ces séismes et à notifier le 15 avril 2021 à ÉS Illkirch Géothermie un arrêté de suspension de son activité.

Au 31 décembre 2024 la situation sur le plan technique du puits d'ÉS Illkirch Géothermie n'ayant pas évolué depuis 2020, la valeur nette de ces actifs est donc toujours égale à zéro. Les actifs sont pour partie dépréciés et pour partie mis au rebut (partie qu'il n'est définitivement plus possible d'utiliser). Cette partie dépréciée mais non mise au rebut est susceptible d'être utilisée à l'avenir si les conditions de poursuite d'un projet de géothermie/lithium dans l'Eurométropole de Strasbourg venaient à être réunies.

S'agissant d'ÉS PER Géothermie qui assume les dépenses liées à l'activité minière du groupe porte les investissements en vue de développer des projets de géothermie profonde dans le nord de l'Alsace notamment, mais également les dépenses associées aux projets d'extraction de lithium pour la partie études et recherches jusqu'à aujourd'hui. La phase d'exploitation des ressources (eaux géothermales, lithium) n'ayant pas encore fait l'objet d'une décision d'investissement, l'estimation de la valeur recouvrable des actifs fait l'objet d'une évaluation particulière conduisant au 31 décembre 2024 à retenir une valeur recouvrable d'un montant de 3,3 M€ sur les actifs dont la valeur brute est désormais égale à 14,6 M€, soit une perte de valeur de 11,3 M€.

(2) Groupement Européen d'Intérêt Économique Exploitation Minière de la Chaleur (GEIE EMC)

ES est membre du GEIE EMC, organisme qui gère une centrale de production d'électricité à Soultz-sous-Forêts depuis 2015 (cf. *supra*). La multiplication d'incidents sur les puits de production et d'injection ont fait apparaître en 2023 et 2024 la nécessité d'engager des travaux sur le plan environnemental sur lesquels le GEIE s'est engagé sur une période de 2 ans, soit jusqu'à fin juin 2026. Ces travaux, encore en cours, se font dans le cadre d'un arrêt temporaire long décidé au 1er semestre 2024. Cette situation, qui nécessite des dépenses additionnelles et des apports de trésorerie, a conduit le GEIE à totalement déprécier fin 2023 la valeur de ses actifs, soit 4,7 M€. L'actif demeurant non recouvrable au 31 décembre 2024, la provision a été maintenue.

6) Prises de contrôle

La filiale FIPARES SA, détenue à 100 % par ÉS, a acquis, le 31 décembre 2021, 100 % des actions de la société Régiongaz SASU, fournisseur de gaz naturel sur l'ensemble du territoire national. Cette filiale est entrée dans le périmètre de consolidation du groupe ÉS au 31 décembre 2021, par la méthode de l'intégration globale. L'intégration de cette filiale a impacté les comptes du groupe essentiellement au niveau des actifs et passifs courants pour respectivement 13,4 M€ et 9,1 M€, et un goodwill de 1,5 M€ a été constaté au 31 décembre 2021.

Par ailleurs, deux filiales : Gaz Réseau Distribution Trois Frontières SASU et Gaz Réseau Distribution Pleudihen SASU, créées le 1^{er} juillet 2021 et détenues à 100 % par FIPARES, ont acquis chacune un contrat de concession de distribution de gaz naturel qui desservent pour le premier les communes de Huningue, Saint-Louis, Hégenheim et Village Neuf et pour le second la commune de Pleudihen-sur-Rance. La filiale Gaz Réseau Distribution Trois Frontières SASU est entrée dans le périmètre de consolidation du groupe ÉS au 31 décembre 2021, par la méthode de l'intégration globale. L'actif immobilisé de cette filiale est constitué d'immobilisations incorporelles comprenant essentiellement un fond commercial relatif au savoir-faire du concessionnaire pour 4,5 M€ et des immobilisations en concession de distribution publique de gaz pour 13,1 M€. Les titres détenus au niveau de la filiale Gaz Réseau Distribution Pleudihen SASU sont comptabilisés en actifs financiers non courants, et classés en instruments de capitaux propres valorisés pour un montant de 1 M€ au 31 décembre 2021.

Tous ces actifs ont été acquis dans le cadre d'un processus concurrentiel initié par le cédant, le groupe VEOLIA, sans qu'il soit possible de sélectionner les actifs. La concession de distribution de gaz situé à Pleudihen-sur-Rance n'a pas vocation à demeurer durablement dans le groupe.

1.2.1.3 Une trésorerie abondante

La recommandation n°1 du rapport de la Cour de 2014 (« ajouter, en annexe des comptes annuels, une note récapitulant la totalité des disponibilités et valeurs mobilières de placement d'ES ») **a été mise en œuvre**, à travers la production d'une note en annexe des comptes consolidés (« tableau des flux de trésorerie »)

Tableau n° 10 : Trésorerie présentée dans états financiers (comptes consolidés)

<i>En K€</i>	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<i>Disponibilités</i>	30 375	29 669	45 751	31 392	54 497	56 673
<i>Équivalents de trésorerie</i>	70 975	66 589	89 342	218 524	73 310	99 950
<i>Titres de dettes – JV OCI recyclable (*)</i>	165 438	175 690	168 424	83 393	141 889	169 121
TOTAL	266 788	271 948	303 517	333 309	269 696	325 744

(*) La ligne intitulée « Titres de dettes – JV OCI recyclable » fait référence à des titres de dettes (comme des obligations ou autres instruments financiers à revenu fixe) qui sont détenus dans le cadre d'une joint-venture (JV), et qui sont classés dans les « autres composants du résultat global (OCI) ».

Source : Électricité de Strasbourg

La gestion de la trésorerie du groupe ÉS s'insère dans les principes de la politique du groupe EDF. Un contrat cadre de gestion de trésorerie a ainsi été conclu avec EDF le 1^{er} août 2017. Il est destiné à mettre en place une centralisation des soldes de trésorerie d'ÉS gérée exclusivement par EDF (« *cash-pooling* »)³⁴.

La rémunération est basée depuis 2019 sur le taux ESTER³⁵ qui est l'indicateur principal pour le taux de financement à très court terme dans la zone euro. La convention de trésorerie envisage également des placements de plus long terme (quelques mois) avec des taux d'un autre ordre (EURIBOR³⁶).

Cette convention est complétée d'une lettre dérogatoire permettant d'adapter ce cadre au contexte spécifique d'ÉS. Elle autorise l'entreprise à gérer certains montants au plan local (avec un plafond), avec pour objectif de conserver la liquidité d'une partie de la trésorerie pour faire face aux obligations des sociétés du groupe et de profiter d'opportunités de placement local parfois plus profitables que celles offertes à EDF. Ces placements sont effectués auprès de partenaires bancaires locaux notés A, proposant des supports de placement liquides et sans risque sur le capital (comptes à terme) avec un niveau de rémunération supérieur au niveau prévu dans la convention avec EDF. Les règles applicables à ces placements locaux sont définies par un comité de placements : pas de risque en capital, liquidité assurée à un horizon de 32 jours, placement auprès de partenaires bancaires locaux (à des conditions similaires ou supérieures en termes d'horizon/rémunération/liquidité). ÉS place ainsi ses disponibilités sur des comptes à terme et sur des comptes courants rémunérés.

³⁴ Cette technique de gestion de trésorerie consiste à regrouper les soldes de trésorerie de plusieurs entités juridiques (filiales, sociétés du groupe) dans un compte central, afin de mieux gérer les flux de liquidités et réduire les coûts financiers.

³⁵ Le taux ESTR (Euro Short-Term Rate) est un taux d'intérêt de référence à court terme pour l'euro, lancé par la Banque centrale européenne (BCE) en octobre 2019, et qui est destiné à remplacer le taux EONIA.

³⁶ L'EURIBOR (Euro Interbank Offered Rate) est un autre taux d'intérêt de référence pour les prêts interbancaires dans la zone euro. Il représente le taux moyen auquel un panel de banques européennes se prêtent de l'argent à court terme (de 1 jour à 12 mois) sur le marché interbancaire de l'euro.

ÉS considère que « *cette trésorerie est adaptée au regard des passifs de concession et des besoins d'investissements à venir* ». Compte tenu du fait que les perspectives d'investissement de l'entreprise ne sont pas établies au-delà de 2027-28 et que les passifs de concession n'emportent pas de perspectives de décaissements établies, la Cour estime qu'une réflexion plus approfondie devait être conduite par ÉS et son actionnaire majoritaire afin de déterminer les paramètres d'un niveau optimal de trésorerie du groupe ÉS.

1.2.2 Une évolution dynamique des effectifs et des rémunérations

1.2.2.1 Des effectifs en hausse

Tableau n° 11 : La maison mère ÉS Strasbourg, ESE, RES et ÉS Géothermie concentrent l'essentiel des effectifs. Effectifs du groupe ÉS (2019-2024)

Année	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Variation 2024/2019	Moyenne annuelle
Statut IEG								
ÉS	297	289	286	275	295	313	+5,4 %	+1,1 %
RES	494	490	501	505	510	521	+5,5 %	+1,1 %
ESE	212	213	215	216	237	246	+16,0 %	+3,0 %
Total	1 003	992	1 002	996	1 042	1 080	+7,7 %	+1,5 %
Non statutaire								
ÉS	9	9	9	8	9	10	+11,1 %	+2,1 %
RES	3	1	-	-	-	-	-	-
ESE	1	1	1	1	-	-	-	-
ESG	21	19	16	18	19	19	-9,5 %	-2,0 %
Total	34	30	26	27	28	29	-14,7 %	-3,1 %
Total effectif groupe périmètre consolidé								
ÉS	306	298	295	283	304	323	+5,6 %	+1,1 %
RES	497	491	501	505	510	521	+4,8 %	+0,9 %
ESE	213	214	216	217	237	246	+15,5 %	+2,9 %
ESG	21	19	16	18	19	19	-9,5 %	+2,0 %
Total	1 037	1 022	1 028	1 023	1 070	1 109	+6,9 %	+1,4 %

Source : Cour des comptes sur la base des données ES Strasbourg

Les effectifs de la filiale ÉS Services Énergétiques (co-entreprise à 50 % avec Dalkia) ne sont pas pris en compte car elle ne figure pas dans le périmètre de la consolidation. Ils oscillent entre 166 et 172 salariés entre 2019 et 2024. Dans le périmètre consolidé du groupe, les effectifs ont crû de 6,9 % au cours de la période, soit en moyenne de 1,4 % par an.

Cette augmentation est plus marquée depuis 2022 sous l'effet de plusieurs facteurs : recrutements spécifiques chez ESE liés aux problématiques de TRV³⁷, portage des grands projets, notamment dans le réseau de distribution (RES), digitalisation et développement des systèmes d'information, acquisitions. Sur la période 2019-2024, dix conseillers clientèle ont été recrutés en CDI pour des besoins liés spécifiquement à la fin des TRV Bleu Professionnel. Par ailleurs, en 2023, les équipes ont été renforcées de 9 ETP d'intérim.

L'ajout de compétences clés est un enjeu important dans des secteurs sensibles et techniques comme la sécurité des systèmes d'information ou le développement de la géothermie profonde compte tenu notamment des particularités du sous-sol alsacien.

Hormis les personnels d'ÉS Géothermie³⁸, les effectifs du groupe sont presque tous soumis au statut national du personnel des industries électriques et gazières (IEG)³⁹. Ce statut offre divers avantages tenant au système de retraite⁴⁰ et à des avantages en nature (bénéfice du tarif agent pour l'électricité et le gaz⁴¹, accès au logement, accès aux prêts). Le coût pour le groupe du tarif agent est passé de 4,2 M€ en 2019 à 6,4 M€ en 2024, sous l'effet de la hausse des prix de ces produits.

1.2.2.2 Des charges de personnel dont la hausse est tirée par celle des effectifs et des salaires

Les charges de personnel sont composées des salaires, des charges sociales, de l'intéressement, d'autres éléments divers (avantage en nature) et des engagements sociaux (solde de dotations/reprises).

³⁷ Selon l'entreprise, ces problématiques sont liées à la fin des TRV gaz et aux aller et retours de la clientèle entre les TRV et les offres de marché dans le contexte de la crise énergétique. Ces facteurs ne sont cependant pas propres à ES mais ont affectés l'ensemble des fournisseurs d'électricité et de gaz en France.

³⁸ Couverts par la convention collective Syntec (convention collective nationale des bureaux d'études techniques, des cabinets d'ingénieurs-conseils et des sociétés de conseils)

³⁹ Le statut national du personnel des IEG s'applique aux salariés des entreprises participant directement à la production, au transport, à la distribution, à la commercialisation et à la fourniture d'électricité ou de gaz. Il s'agit d'une branche professionnelle dont le fonctionnement est dérogatoire du droit commun en raison, à titre principal, de l'existence d'un régime de sécurité sociale propre.

⁴⁰ La loi de financement rectificative de la sécurité sociale du 14 avril 2023 a clos le régime spécial de retraite des IEG pour les nouvelles embauches à compter du 1er septembre 2023.

⁴¹ Avantage permettant d'accéder à un tarif préférentiel (abonnement gratuit et coût de la consommation réduit de 90 à 95% par rapport au tarif réglementé) pour les résidences principales et secondaires. Ces avantages sont soumis à l'impôt sur le revenu.

Tableau n° 12 : Évolution des charges de personnel (2019-2024)

<i>En M€</i>	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Variation 2024/2019	Moyenne annuelle
<i>ÉS</i>	27,3	28,4	27,5	26,6	30,6	35,0	+28,2 %	+5,1 %
<i>RES</i>	38,1	39,3	41,3	40,6	44,8	45,5	+19,4 %	+3,6 %
<i>ESE</i>	16,0	16,9	17,1	17,1	19,3	21,6	+35,0 %	+6,2 %
<i>ESG</i>	1,8	1,7	1,4	1,4	1,5	1,9	+9,9 %	+1,9 %
Total	81,5	84,6	85,9	84,4	94,7	102,1	+25,1 %	+4,6 %

Source : Cour des comptes sur la base des données ES Strasbourg

Les charges de personnel ont donc augmenté de 25,1% en 5 ans, soit une croissance annuelle moyenne de 4,6 %. L'augmentation du poste salaires a atteint 23,6 % sur la période, soit une progression annuelle moyenne légèrement supérieure à 4,3 %. L'intéressement et les autres charges de personnel (essentiellement les cotisations sociales) augmentent respectivement de 25,8 % et 25,9 %.

En neutralisant la croissance des effectifs au sein du périmètre consolidé du groupe, l'augmentation du poste salaires serait de 16,7 % sur la période, soit une augmentation annuelle moyenne légèrement supérieure à 3,1 %.

Au cours de la même période, l'indice des prix à la consommation hors tabac a augmenté de 14,9 %⁴², soit une augmentation annuelle moyenne légèrement supérieure à 2,8% entre le 31 décembre 2019 et le 31 décembre 2024.

Tableau n° 13 : Détail des charges de personnel (2019-2024)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Variation
Salaires	47,4	47,9	47,5	49,8	54,8	58,6	+23,6 %
Intéressement	5,8	6,2	6,0	5,5	6,3	7,3	+25,8 %
Charges	29,7	30,7	29,8	29,5	35,9	37,4	+25,9 %
Autres	1,2	1,2	1,3	1,7	1,4	1,9	+58,3 %

Source : Cour des comptes sur la base des données ES Strasbourg

On peut donc constater que l'augmentation du poste salaires entre 2019 et 2024 au périmètre consolidé du groupe s'explique par l'augmentation des effectifs. Durant cette période,

⁴² <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4268033>

marquée par une forte inflation en 2022 et 2023, les personnels ont bénéficié d'une progression de leur rémunération réelle d'environ 0,3 % par an.

Ces éléments contribuent au maintien d'un climat social serein. Le dialogue social est constructif ; la direction du groupe a mis en œuvre le travail en distanciel de façon mesurée : alors qu'ils peuvent télétravailler un jour fixe par semaine plus 24 jours à répartir dans l'année⁴³, la moyenne relevée par l'entreprise en 2024 atteint 1,18 jours de télétravail par semaine et par salarié.

1.2.2.3 La rémunération des dirigeants

Le directeur général, la directrice générale déléguée d'ÉS, ainsi que les DG des deux principales filiales ESE et RES sont mis à disposition du groupe ÉS par EDF, les sociétés du groupe remboursant leur rémunération. Le groupe ÉS suit les pratiques du groupe EDF. Les dix plus hautes rémunérations du groupe ont été examinées et n'appellent pas d'observations.

La rémunération en numéraire du directeur général et de la directrice générale déléguée est publiée et détaillée dans les rapports d'activité du groupe. Elle est composée d'une rémunération annuelle fixe et d'une rémunération variable dont les principes sont en cohérence avec la politique de rémunération des dirigeants du groupe EDF qui prend notamment en compte deux termes. Le premier correspondant à la performance du groupe ÉS et l'autre correspondant aux objectifs individuels annuels⁴⁴. Ces rémunérations et leurs composantes, de même que celles des mandataires sociaux et celles des administrateurs sont portées à la connaissance de l'Assemblée générale qui les approuve par des résolutions distinctes.

Les avantages en nature qui leur sont octroyés ont été fixés lors de leurs nominations et sont restés inchangés depuis. Ils concernent notamment la mise à disposition d'un véhicule de fonction pour les deux directeurs. Au titre de leurs mandats, ils ne perçoivent pas d'autres rémunérations ni d'indemnité de rupture en cas de départ contraint.

1.2.3 **Le patrimoine immobilier et son adaptation**

La quasi-totalité du parc immobilier du groupe est détenue par la société mère ÉS SA et sa filiale immobilière Sofidal, créée en 1925. Le groupe détient un patrimoine immobilier d'environ 50 000 m², réparti entre ses sites opérationnels, ses bureaux administratifs et d'autres installations techniques. ÉS SA détient 80 % des surfaces de ce patrimoine. Bien que détenu

⁴³ Soit 1,5 jours par semaine une fois décomptées les semaines de congés.

⁴⁴ Les critères pris en compte sont essentiellement quantifiables, tant pour la part relative à la performance du groupe ES (applicable aux deux dirigeants) que pour la part correspondant aux objectifs individuels de chaque dirigeant. Les critères relatifs aux objectifs individuels reposent non seulement sur des critères financiers tels que l'EBITDA, mais également des critères de responsabilité sociale de l'entreprise (préparation de l'avenir ; dynamique sociale et transformation ; ancrage local) et de performances opérationnelles. Le calcul de la part variable prévoit que si le taux d'atteinte d'un critère est inférieur à 80 %, le critère n'est pas pris en compte dans la rémunération, et que la rémunération variable ne peut dépasser un taux d'atteinte de 120 %.

par deux sociétés, le parc est géré par ÉS. La valeur vénale de ce patrimoine s'élève en 2024 à 88,7 M€, dont 56,9 M€ pour ÉS (64 %) et 31,8 M€ pour Sofidal (36 %).

Sofidal gère environ 12 000 m² de locaux et parkings à Strasbourg et dans sa périphérie. Son chiffre d'affaires pour l'exercice 2024 s'élève à 2,4 M€ en raison d'un bon niveau d'occupation et le résultat net s'établit à 1,2 M€. Sofidal détient elle-même 99,8 % de la SCI-EVM (propriétaire de bureaux à Mulhouse et à Schiltigheim) dont le chiffre d'affaires s'élève à 0,1 M€ en 2024 pour un résultat net à l'équilibre.

Cette répartition entre ÉS et Sofidal est le fruit de l'histoire. Le regroupement du parc immobilier dans une même entité juridique aurait un coût fiscal par l'effet des rachats de titres ou des transferts des immeubles d'une entité à une autre. Il n'a pas été estimé mais que le groupe le considère comme significatif et n'est pas prêt à l'assumer.

Le précédent rapport de la Cour en 2014 avait relevé que la gestion du parc immobilier pouvait être améliorée par une individualisation, par immeuble, des charges externes d'entretien et de maintenance, qui étaient alors globalisées. Il s'agissait de la **recommandation n° 3 du rapport** (« améliorer la gestion de son patrimoine immobilier par une individualisation des coûts d'entretien »). **Cette recommandation a été mise en œuvre** puisque les coûts d'entretien sont dorénavant répartis par site et bâtiment grâce la comptabilité analytique.

Depuis 2021, ÉS a lancé un plan ambitieux de rénovation et d'optimisation énergétique de son patrimoine immobilier. Ce plan comprend notamment un projet de rénovation et d'extension de son site de Mundolsheim, couvrant environ 20 000 m², prévu entre 2025 et 2027. Les travaux envisagés portent sur divers aspects tels que le gros œuvre, le second œuvre, les installations techniques (chauffage, ventilation, climatisation), l'intégration de solutions photovoltaïques, et l'aménagement intérieur. Pour mener à bien ces projets, ÉS renforce actuellement ses équipes en recrutant des chefs de projet spécialisés dans les domaines des travaux, de la technique bâtiment, de l'aménagement intérieur et de la maintenance/énergie.

Ce plan s'accompagne d'un projet important de regroupement de l'ensemble des effectifs de l'Eurométropole de Strasbourg sur ce site de Mundolsheim qui mobilisera les fonds propres de l'entreprise à hauteur de 70 M€, montant de l'enveloppe budgétaire qui lui est allouée. Le graphique n°8 de l'annexe n°4, relative aux investissements du groupe rend compte de l'impact important de cet investissement immobilier dans le PMT pour les années 2025 à 2027. Ce projet a intégré dès son élaboration les importants travaux de rénovation à venir dans les locaux actuellement occupés sur les sites strasbourgeois. Ces derniers n'ont pas pour autant été chiffrés.

Outre les bénéfices organisationnels et managériaux attendus, ce regroupement sur un site unique permettra, selon l'entreprise, de réduire significativement les consommations énergétiques et de développer la production d'énergies renouvelables et la mobilité électrique. L'entreprise espère abaisser ses dépenses de fonctionnement d'un tiers avec ce projet, soit une économie significative.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

L'organisation et la gouvernance sont adaptées à l'activité du groupe ÉS. Sa stratégie est clairement définie, le suivi de la performance est assuré à chaque niveau de l'organisation et le pilotage des investissements est maîtrisé. Le dispositif de contrôle interne s'est adapté aux

spécificités des entreprises du groupe et s'appuie dorénavant sur une cartographie des risques complète.

La situation financière peut être considérée comme très saine : le groupe n'a pas d'endettement et dispose d'une trésorerie très confortable, son chiffre d'affaires est en augmentation, ses résultats bénéficiaires. C'est l'activité régulée, la moins risquée, qui permet de dégager les marges les plus importantes. RES, la filiale de distribution, est de fait le principal contributeur aux résultats nets du groupe. Elle contribue également majoritairement à l'EBITDA du groupe : entre 54,6 et 80,7 % selon les années. Le bilan traduit la solidité du groupe. Il a été affecté au cours de la période sous contrôle par des acquisitions externes mais également par quelques dépréciations d'actifs de géothermie.

Le rendement moyen de l'action ÉS sur la période 2019-24 atteint 4,8 % et se compare favorablement, voire très favorablement, à celui d'autres entreprises du même secteur. Le rendement total pour les actionnaires est bien supérieur compte tenu de l'augmentation du cours de l'action. Le choix du maintien de la cotation apparaît justifié.

L'évolution des effectifs du groupe, presque tous soumis au statut national du personnel des industries électriques et gazières, apparaît en phase avec le développement de l'activité. La dynamique des charges de personnel sur la période sous contrôle est surtout imputable à l'augmentation des effectifs. Le climat social apparaît serein au sein de l'entreprise. Depuis 2021, ÉS a lancé un plan ambitieux de rénovation et d'optimisation énergétique de son patrimoine immobilier. Ce plan comprend notamment un projet de rénovation et d'extension de son site de Mundolsheim qui accueillera d'ici 2027 l'ensemble des effectifs actuels de l'Eurométropole.

2 DES ACTIVITES OPERATIONNELLES PERFORMANTES DONT CERTAINES PRESENTENT DES RISQUES

2.1 Une stratégie de diversification en dehors des activités dominantes de distribution et de commercialisation d'énergie

Depuis le dernier rapport de la Cour en 2014, la stratégie du groupe ÉS a été marquée par la volonté de faire croître l'activité dérégulée, en prévoyant notamment un plan de développement axé sur le « multi énergies » (électricité et gaz), le multiservices et la proximité locale. Cette stratégie était cohérente avec les orientations générales du groupe EDF.

Les principaux enjeux pour l'entreprise, traduits dans la stratégie du groupe, ont été de réussir la filialisation du distributeur et préparer l'avenir (avec le développement du digital et le déploiement des compteurs communicants), préserver les parts de marché en électricité et gaz, stabiliser la marge brute globale (suite à la fin de certains TRV), s'affirmer comme leader des services énergétiques dans le Bas-Rhin en partenariat avec Dalkia, développer des relais de croissance dans les EnR (notamment dans la géothermie et la biomasse).

La contribution respective des filiales et de la maison mère au chiffre d'affaires, à l'EBITDA et aux résultats nets du groupe et la décomposition de l'EBITDA par secteurs figure au point 1.2.1.1 de la première partie du présent rapport, en particulier dans les tableaux n°4 à 8.

Chaque activité présente un modèle économique propre, fonction de son mode de régulation et de son intensité capitalistique. Le graphique n° 1 illustre, pour l'année 2024, la répartition du résultat annuel du groupe par secteurs d'activité regroupant, outre la maison mère, une ou plusieurs filiales selon les cas. Cet exercice clos est le plus récent et le résultat net du groupe a été exceptionnellement élevé pour diverses raisons.

Graphique n° 1 : Répartition du résultat net de l'année 2024 au sein du groupe ÉS



Source : Électricité de Strasbourg

Il en ressort trois constats :

- la part prépondérante des deux principales filiales ESE et RES déjà soulignée ; la contribution de de l'activité régulée de distribution au résultat, même si au cours de l'exercice 2024, la contribution d'ESE est cette fois supérieure à celle de RES (Cf ; supra 1.2.1.1) ;
- la faiblesse des activités de services énergétiques. La co-entreprise ÉS Services énergétiques, créée avec Dalkia SA au 1er janvier 2016 et co-détenue à 50 %, est essentiellement active dans le département du Bas-Rhin. Elle a été exclue du champ du présent rapport car c'est Dalkia qui en assure le contrôle. Le groupe ÉS a apporté à cette société commune sa filiale de services Écotral⁴⁵, Dalkia apportant ses équipes et actifs dans le département ;
- la contribution faible ou négative de certaines sociétés du groupe, principalement dans le secteur des énergies renouvelables (EnR).

S'agissant de ce dernier point, certaines sociétés opérant dans le secteur des EnR contribuent négativement au résultat net d'ÉS, non seulement au titre de 2024 comme indiqué dans le graphique n°1 ci-dessus, mais plus structurellement comme en témoignent les éléments suivants concernant la période 2019 à 2024 :

- ÉS Géothermie, bureau d'étude et exploitant des centrales de géothermie d'ÉS, présente une contribution au résultat net d'ÉS négative depuis 2019, à hauteur de -1,2 M€ ;
- La centrale de géothermie du GEIE de Soultz-sous-Forêts présente une contribution au résultat net d'ÉS négative depuis 2019, à hauteur de -16,8 M€⁴⁶ ;
- ÉS Développement Durable (centrales hydrauliques de Framont et Schirmeck⁴⁷ ainsi que centrales photovoltaïques) génèrent une contribution au résultat net d'ÉS négative à hauteur de -0,13 M€ depuis 2019.

2.2 Une activité de distribution performante, peu risquée et dont la forte rentabilité est liée à un régime dérogatoire à réformer

L'activité de distribution électrique est l'activité historique d'Électricité de Strasbourg. Lorsque la ville de Strasbourg en est devenue l'actionnaire majoritaire en 1908⁴⁸, elle a activement développé l'électrification des campagnes et des villes en Alsace. Cette activité est aujourd'hui exercée sur un territoire constitué de 409 communes du Bas-Rhin, couvrant environ 80 % de la population de ce département. Les contrats de concession ont été renouvelés entre 1993 et 2002 pour une durée de 40 ans.

⁴⁵ Ecotral a été créée dans les années 70 dans le but de promouvoir des installations de chauffage économique.

⁴⁶ Le chiffre d'affaires et le résultat du GEIE ont été affectés en 2023 et 2024 de façon significative par des contraintes techniques et des provisions pour travaux. En normalisant le résultat sur la moyenne des exercices antérieurs, la contribution négative au résultat serait ramenée à 3 M€.

⁴⁷ La centrale de Schirmeck a été rétrocédée à la commune du même nom en 2024.

⁴⁸ Électricité de Strasbourg (alors « *Elektrizitätswerk Straßburg* ») a été fondée le 14 décembre 1899 grâce à des capitaux privés allemands de l'entreprise AEG et suisses du Crédit suisse.

RES a principalement la charge de l'exploitation, l'entretien, le développement et le renouvellement du réseau électrique en basse et haute tension dans le département du Bas-Rhin (environ 15 000 km). Elle alimente directement près de 600 000 points de livraison répartis sur les communes qu'elle dessert dans les différents niveaux de tension. Elle achemine également l'électricité sur le réseau haute tension à trois autres gestionnaires de réseaux de distribution d'électricité dans la région Grand Est : la société anonyme d'économie mixte locale UME à Erstein et la régie de Niederbronn-les-Bains et Enedis⁴⁹.

En tant que gestionnaire de réseau, RES est responsable de l'acheminement de l'électricité, du raccordement et de l'accès au réseau, pour les clients consommateurs et producteurs d'électricité. RES effectue également la mission de comptage et relève.

2.2.1 Une filialisation réussie

En 2015, ÉS, concessionnaire du réseau public de distribution d'électricité, a décidé d'engager la transformation de son organisation pour se mettre en conformité avec les dispositions de l'article L. 111-61 du code de l'énergie⁵⁰. ÉS a ainsi validé, en octobre 2015, un schéma de double filialisation conduisant à la création de deux filiales : RES, gestionnaire du réseau de distribution d'électricité, et ESE, fournisseur. La mise en œuvre a eu lieu le 1er mai 2017 avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1er janvier 2017. Depuis le 1er mai 2017, RES est une filiale à 100 % d'ÉS SA.

La Cour avait formulé deux recommandations sur l'indépendance de la programmation des investissements de réseau et sur leur présentation dans son rapport de 2014⁵¹. Cette filialisation de RES, qui décide de ces investissements dans le cadre de ses organes de gouvernance propres, a permis de répondre à ces **recommandations qui ont donc été mises en œuvre**.

Dans ses rapports sur le respect des codes de bonne conduite et l'indépendance des gestionnaires de réseaux d'électricité et de gaz naturel⁵², la CRE qui régule l'activité de

⁴⁹ Les activités de distribution électriques de cette régie ont depuis été intégrées à RES à compter du 1^{er} janvier 2025.

⁵⁰ Cet article énonce le principe de non-discrimination dans l'activité des gestionnaires de réseaux d'électricité ou de gaz naturel. Il vise à garantir :

1. l'indépendance des gestionnaires de réseaux vis-à-vis des producteurs, fournisseurs ou négociants d'énergie, notamment ceux appartenant au même groupe que le gestionnaire ;
2. l'égalité de traitement des entreprises raccordées aux réseaux, quel que soit leur statut ou leur lien capitalistique avec le gestionnaire du réseau ;
3. le bon fonctionnement du marché de l'énergie, en empêchant toute distorsion de concurrence par un traitement de faveur.

⁵¹ **Recommandation n° 4** : conserver une même présentation, d'une année sur l'autre, des investissements du gestionnaire de réseau de distribution au conseil d'administration d'ÉS, en y intégrant les investissements relatifs aux moyens informatiques. **Recommandation n° 5** : assurer une indépendance réelle du gestionnaire de réseau, en le dotant, d'une part, de moyens propres pour éviter le recours obligé à la direction technique de l'opérateur de réseau et, d'autre part, en créant une instance spécifique au gestionnaire du réseau de distribution chargée de la programmation de ses investissements.

⁵² Rapport 2019-2020 sur le respect des codes de bonne conduite et l'indépendance des gestionnaires de réseaux d'électricité et de gaz naturel, publié en avril 2021 et rapport 2021-2022 sur le respect des codes de bonne conduite et l'indépendance des gestionnaires de réseaux d'électricité et de gaz naturel, publié en mai 2023

distribution des gestionnaires de réseau a relevé que les principales recommandations qu'elle avait formulées avaient été prises en compte par RES et sa maison mère ÉS SA.

2.2.1.1 Une indépendance assurée

Elles concernent tout d'abord l'autonomie de fonctionnement et de moyens de l'activité de distribution. La CRE a noté dans ses rapports que la rémunération des agents de RES était totalement indépendante des activités d'ÉS et que l'enveloppe des primes de performance dépend uniquement des résultats du gestionnaire de réseau de distribution (GRD). Elle a noté par ailleurs que RES disposait de son propre accord d'intéressement et que la majorité des critères retenus étaient spécifiques au métier de distributeur. RES ne dispose pas d'un d'accord de participation des salariés aux résultats. De plus, le plan d'épargne groupe (PEG) de RES est géré par une banque indépendante de RES et du groupe ÉS. Les différents paramètres de rémunération respectent donc pleinement le principe d'indépendance du GRD.

L'indépendance concerne en second lieu les obligations de séparation du GRD et du fournisseur historique, ce qui soulève la question du traitement des fonctions transverses et des prestations associées.

Depuis la séparation juridique du GRD de sa maison-mère, les fonctions transverses sont regroupées au sein d'ÉS SA qui réalise des prestations pour le compte de ses filiales. Les responsables des activités filialisées sont donneurs d'ordres vis-à-vis de ceux exerçant les fonctions transverses au sein de la maison mère. Elles assurent la maîtrise d'ouvrage des prestations à fournir par les fonctions transverses et ont la responsabilité financière de leur périmètre.

Dans ses rapports précités, la CRE a demandé que RES étudie les solutions alternatives permettant de réaliser les achats les plus sensibles de manière indépendante (communication, ressources humaines, SI), sans recourir au groupe ÉS et que la rédaction des comptes rendu d'activité de concession ne figure pas dans le périmètre de la convention liant les deux sociétés. Dans son rapport 2019-2020, la CRE a constaté que RES avait signé un avenant dans lequel la rédaction des compte rendus ne faisait plus partie du périmètre de la convention initiale de service. Cette activité est désormais intégralement réalisée par RES.

En revanche, à l'occasion de son dernier rapport⁵³, publié en 2023, la CRE a constaté que si RES a présenté le périmètre des contrats signés avec sa maison-mère, le GRD n'avait en revanche pas présenté d'étude démontrant la conformité des contrats aux conditions de marché, ni présenté d'étude sur les alternatives envisageables au recours à ÉS pour ses achats les plus sensibles. RES considère seulement que ces contrats sont établis à des conditions de marché et ne constituent pas par ailleurs des conventions réglementées.

La CRE considère que la maturité de l'organisation des ELD et le développement de leur indépendance passent notamment par l'autonomie de ces dernières concernant certaines fonctions support essentielles, comme la gestion des ressources humaines ou la fonction juridique, et considère que les conditions financières de ces prestations peuvent faire bénéficier

⁵³ Rapport 2021-2022 sur le respect des codes de bonne conduite et l'indépendance des gestionnaires de réseaux d'électricité et de gaz naturel, publié en mai 2023

aux fournisseurs historiques d'avantages financiers discriminatoires. C'est pourquoi elle a réitéré sa demande que RES lui présente une stratégie concernant les fonctions transverses, en étudiant les alternatives possibles au recours à sa maison-mère.

Cette position de principe de la CRE est compréhensible puisqu'elle vise à prévenir un risque mais il n'est pas moins recevable de considérer, à l'échelle d'un groupe comme ÉS, que s'abstenir de recourir à la maison-mère pour l'exercice de ces fonctions transverses comporte un risque évident de désoptimisation préjudiciable tant pour RES que pour le groupe ÉS dans son ensemble. Ces fonctions transverses participent de la recherche d'efficacité économique et manifestent l'existence de synergies en son sein.

ÉS a finalement produit à la CRE une étude au mois de mars 2025 qui fera l'objet d'un examen par le régulateur dans le cadre de son prochain rapport sur le respect des codes de bonne conduite et l'indépendance des gestionnaires de réseaux d'électricité et de gaz naturel qui doit être publié en 2026.

2.2.1.2 Le respect du code de bonne conduite

Les statuts constitutifs de RES disposent que la société est dotée d'un responsable de la conformité. Ils précisent en outre que ce responsable a accès aux réunions utiles à l'accomplissement de ses missions, à toutes les informations détenues par la société et, le cas échéant, par les entreprises liées à la société dont il a besoin pour l'exécution de ses missions conformément à l'article L. 111-62 du code de l'énergie.

À la suite de la filialisation de RES en 2017, le code de bonne conduite a été adapté à la nouvelle organisation et publié sur le site internet de ce dernier. Ce code est présenté et expliqué à chaque nouvel arrivant. Le contrôle de sa connaissance et de sa maîtrise fait l'objet de vérifications périodiques par le gestionnaire de réseaux.

Le responsable de la conformité participe aux assemblées générales et aux réunions du conseil d'administration et du comité de direction de RES. Il détaille dans un rapport annuel une analyse des actions menées au cours de l'année pour satisfaire au code de bonne conduite et d'indépendance ainsi qu'aux demandes de la CRE. Ces rapports n'ont fait l'objet d'aucun retour ou demande de la part de la CRE.

2.2.2 Un réseau de qualité et des activités opérationnelles maîtrisées

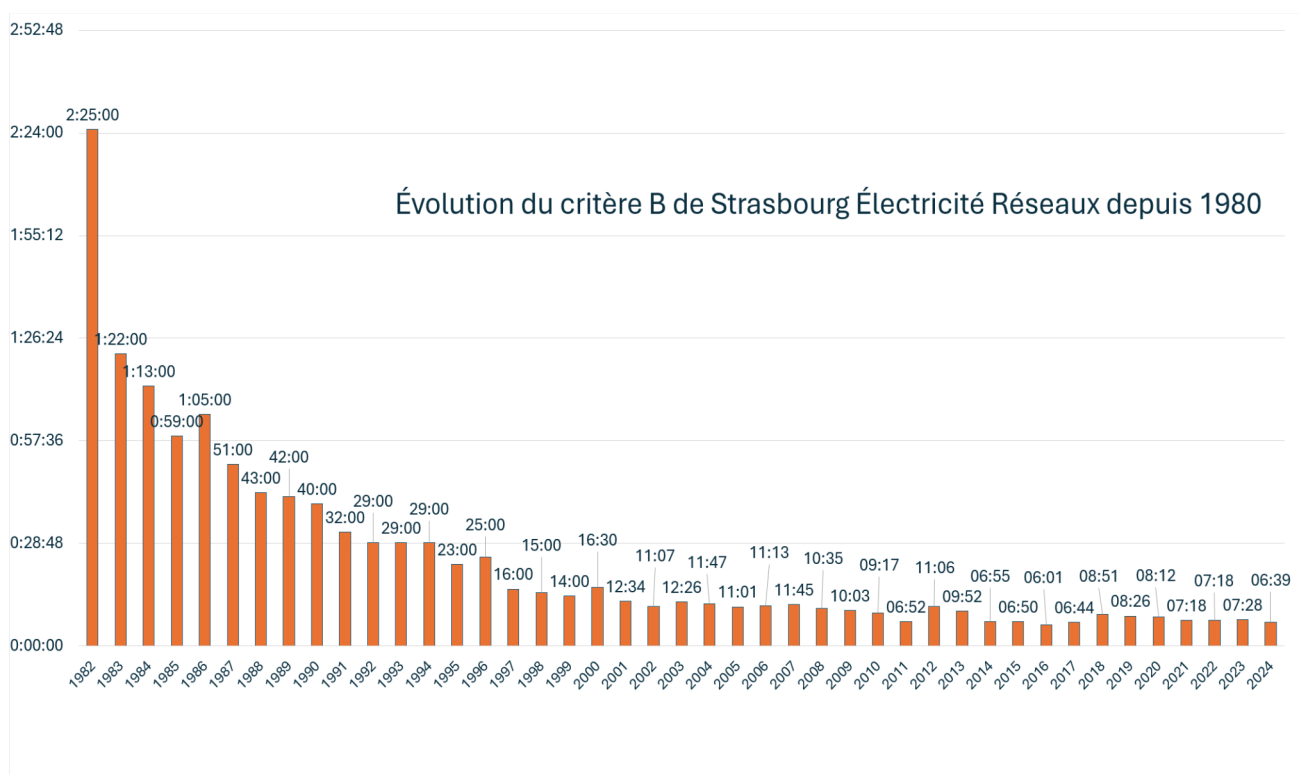
RES et ses salariés sont au service de 575 440 utilisateurs du réseau, dont 6 211 producteurs (principalement des propriétaires d'installations photovoltaïques) en réalisant plus de 80 000 interventions par an. Le réseau comprend 15 340 km de lignes électriques dont 9 800 km de lignes en basse tension, dont 58 % sont souterraines ; plus de 4 800 km de lignes en moyenne et haute tension, dont 81 % sont souterraines et 740 km de lignes en haute tension B, dédiées au transport (220 000 V et 63 000 V).

Depuis 2021, RES s'est par ailleurs engagé dans un plan ambitieux de transformation, à travers notamment le déploiement des compteurs Linky, un projet de modernisation de la cartographie du réseau et le lancement du projet d'évolution des outils de pilotage et de gestion des réseaux. (cf. *infra*).

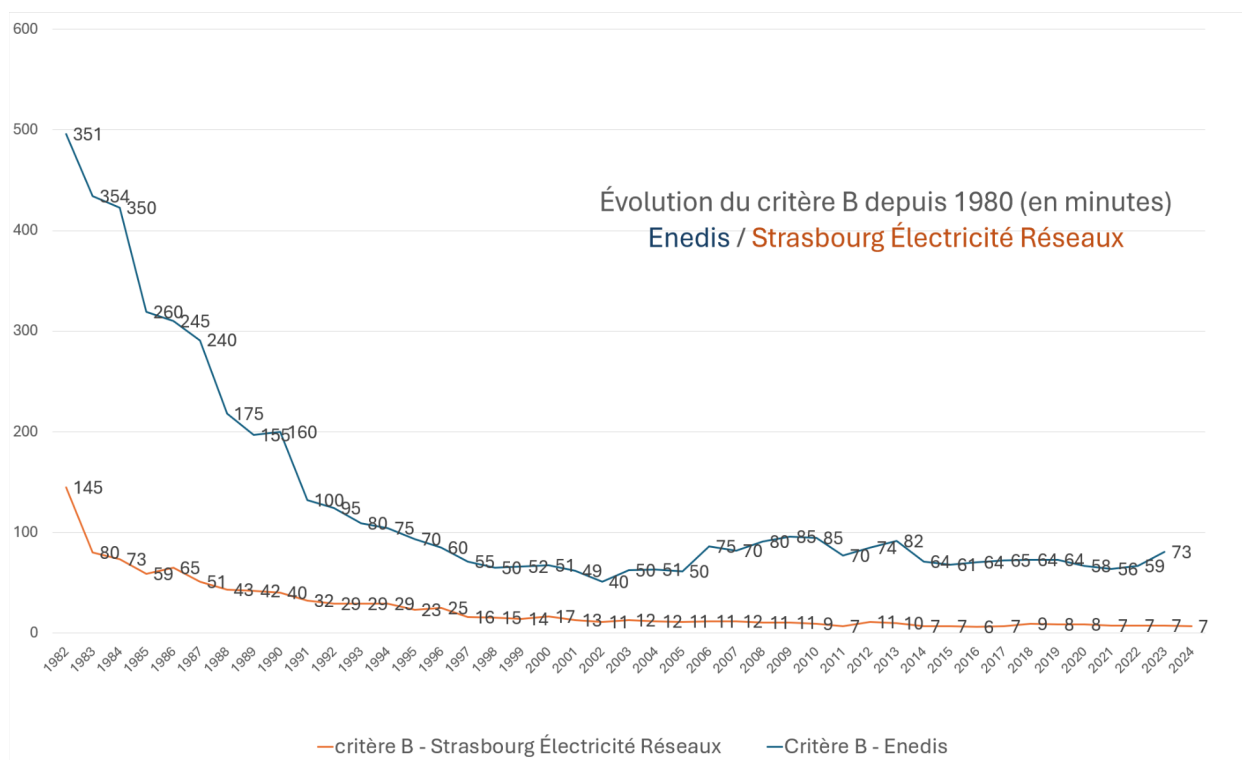
La maîtrise des activités de RES lui permet d'atteindre et de maintenir sur la durée ses objectifs de performance opérationnelle.

RES a poursuivi l'amélioration de sa qualité de service depuis 2019, avec la poursuite de la réduction des durées d'interruption, appréhendées par le critère B, c'est-à-dire le temps moyen de coupure. Il est en effet passé de 8:21 minutes en 2019 à 6:39 minutes en 2024. Le critère M, qui reflète la fréquence des coupures en haute tension (HTA), a montré une réduction significative en 2023, atteignant 2:36 minutes, bien en dessous des valeurs des années précédentes. En 2024, ce critère a encore connu une amélioration. Le graphique n° 2 ci-dessous indique que RES apparait désormais être sur un plateau rendant compte d'excellents résultats et qu'il serait désormais inefficace de rechercher un niveau de performance encore plus élevé.

Graphique n° 2 : Évolution du critère B de RES depuis 1982



Source : SER

Graphique n° 3 : Comparaison du critère B Enedis/RES depuis 1982

Source : SER

Le taux de client réalimenté en moins de 30 minutes demeure supérieur à l'objectif fixé égal à 75 %. De même, la satisfaction des clients est élevée et est demeurée stable au cours des dernières années avec plus de 80 % des clients qui attribuent une note supérieure à 8 sur 10 pour un raccordement particulier, pour un raccordement professionnel ou pour un raccordement producteur.

On constate également en parallèle une tendance générale à la baisse des réclamations relatives à la qualité de fourniture, hormis en 2023 qui a connu une forte augmentation de 28,5% des réclamations, principalement liées au déploiement des compteurs Linky. S'agissant du délai de traitement des réclamations, le taux de réponse dans les 30 jours a légèrement diminué en 2023⁵⁴, en partie en raison de l'augmentation des réclamations. Ces augmentations concernent la relève et la facturation, deux points liés au déploiement des compteurs Linky.

L'augmentation du volume des demandes de raccordement, notamment en raison du développement des producteurs d'électricité photovoltaïque, a entraîné une légère augmentation des délais, mais l'entreprise a mis en place des processus pour réduire ces derniers. Le taux de respect des délais de raccordement est demeuré relativement stable depuis 2019, avec des fluctuations limitées, les délais non respectés représentant de l'ordre de 5-8% du total selon les années. En 2023, des améliorations ont été constatées, notamment grâce à la promotion du portail de raccordement en ligne, permettant un meilleur suivi des dossiers.

⁵⁴ Le bilan de la qualité de service pour 2024 n'est pas encore publié.

Pour l'essentiel, on ne peut que constater que les performances opérationnelles de RES sont très bonnes, voire excellentes, très supérieures à celles obtenues, en moyenne par Enedis. Toutefois la comparaison serait réellement pertinente si elle mettait en rapport les résultats obtenus par RES et ceux d'Enedis dans ses zones de distribution les plus denses. Il ne fait pas de doute en effet qu'elles s'expliquent en grande partie par le fait que la proportion du réseau qui est souterraine est beaucoup plus élevée que celle d'Enedis en moyenne. Cette plus forte proportion de réseau souterrain résulte de la densité du territoire de desserte de RES. L'entreprise souligne cependant que la qualité de l'alimentation fournie s'explique également par d'autres facteurs tels que l'optimisation permise par les réseaux HTB et HTA, le fait que la structure du réseau HTA soit plus bouclée qu'au niveau moyen métropolitain ou encore le nombre d'organes télécommandés.

2.2.3 Des résultats largement positifs qui permettent de financer d'importants investissements

2.2.3.1 Des résultats confortables assurés en grande partie par le cadre réglementaire

Le financement régulé du réseau de distribution permet une contribution prévisible, stable et positive au modèle économique du groupe ÉS. Les ressources financières nécessaires à RES pour assurer ses missions de service public sont obtenues essentiellement via le tarif d'utilisation des réseaux publics d'électricité (TURPE) qui est le fondement de son modèle économique⁵⁵.

Le chiffre d'affaires de SER en 2024 est de 308 M€. Il est principalement constitué de ventes d'acheminement (transport et distribution d'électricité⁵⁶) pour 279,1 M€, de travaux et prestations de service (comprenant la participation des clients aux travaux de raccordement aux réseaux, des travaux et études facturées) pour 19,8 M€ et de produits d'activités annexes (produits de locations d'immobilisations et prestations de services) pour 8,4 M€.

⁵⁵ Achats effectués auprès de RTE au TURPE Transport et reventes essentiellement aux fournisseurs d'électricité au TURPE Distribution.

⁵⁶ Plus de 40 fournisseurs d'électricité peuvent proposer un Contrat Unique sur le territoire de SER

Tableau n° 14 : Principaux ratios d'exploitation de RES (2019-2024)

<i>En M€</i>	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Chiffre d'affaires	257	253,2	269,2	274,3	288,6	308
- <i>Vente acheminement</i>	<i>224</i>	<i>227,2</i>	<i>242,4</i>	<i>242,4</i>	<i>254</i>	<i>275,8</i>
- <i>Travaux prestations services et activités annexes</i>	<i>23,8</i>	<i>21,7</i>	<i>23</i>	<i>25,2</i>	<i>27,3</i>	<i>28</i>
- <i>Ventes énergies et services</i>	<i>8,7</i>	<i>3,9</i>	<i>3,1</i>	<i>6</i>	<i>6,7</i>	<i>3,3</i>
Produits exploitation	288,6	275,7	292,6	299,5	316,6	336,2
Charges exploitation	231,4	206,6	218,6	211,8	242,2	242,7
Résultat net (bénéfice)	38	46,5	52,5	64,8	56,4	72,6

Source : Cour des comptes d'après données SER.

Ce tableau rend compte d'un « surfinancement » par le TURPE de l'activité de distribution de RES, éloignée du niveau correspondant à celui d'une rémunération « normale » des capitaux propres de cette filiale.

2.2.3.2 Des besoins d'investissements importants

2.2.3.2.1 Les grandes catégories d'investissements

L'investissement total, sur la période 2019-2024, a été de 328 M€ en valeur brute et de 246 M€ en valeur nette, la différence correspondant à la contribution des tiers, notamment au titre des raccordements dits SRU⁵⁷, soit 25 % du total. Ce taux moyen diffère, toutefois, significativement entre les investissements imposés (participation des tiers à 38 %) et ceux dits délibérés (participation généralement négligeable des tiers et nulle s'agissant de ceux de la période 2019-24). Ces montants correspondent donc à une moyenne annuelle de 57,4 M€ au cours de la période 2019-24 s'agissant des investissements bruts et de 41,0 M€ s'agissant des investissements nets.

Le groupe ÉS investit fortement sur son territoire, de l'ordre de 60 M€ par an ces dernières années au périmètre de ses activités historiques de distribution et de commercialisation et hors investissements exceptionnels (déploiement des compteurs communicants). Autrement dit, les investissements de RES représentent une part dominante du total des investissements du groupe, comme le montre l'annexe n°4 qui recense les principaux investissements par secteurs et leur projection dans le PMT du groupe.

⁵⁷ Travaux de raccordement électrique nécessaires à la desserte des opérations immobilières engagées dans le cadre de la loi n° 2000-1208 du 13 décembre 2000, relative à la solidarité et au renouvellement urbains (dite loi SRU).

Tableau n° 15 : Total des investissements en valeur brute et nette (2019-2024)

<i>En K€</i>	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
<i>Investissements imposés</i>	28 471	27 541	28 822	37 317	44 795	48 024	214 970
<i>Investissements délibérés</i>	14 130	14 502	18 108	20 585	24 681	21 429	113 435
<i>Total Investissements bruts</i>	42 602	42 043	46 930	57 902	69 475	69 453	328 404
<i>Raccordements SRU</i>	-11 765	-10 808	-12 184	-13 363	-13 957	-15 321	-77 400
<i>Subventions tiers</i>	-929	-1 575	-345	-522	-465	-948	-4 784
<i>Total Investissements nets</i>	29 908	29 659	34 401	44 017	55 054	53 184	246 221

Source : Cour des comptes et Strasbourg Électricité Réseaux

La valeur nette des investissements est calculée en déduisant des montants bruts les « subventions des tiers », notamment ceux liés aux raccordements dits SRU qui sont des participations au financement de l'immobilisation. Ce cas se retrouve lors de travaux de modification ou déplacement d'ouvrages à la demande de clients. Ce sont également des investissements dit « imposés ».

Les investissements imposés, ou obligatoires, couvrent traditionnellement les raccordements et investissements de capacité (venant de l'obligation de raccorder tout demandeur) ainsi que les déplacements imposés par des opérations d'urbanisme et ceux venant de contraintes environnementales.

Tableau n° 16 : Investissements imposés en valeur brute (2019-2024)

<i>En K€</i>	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
<i>Raccordements-comptages</i>	17 752	18 911	20 477	21 699	24 725	27 872	131 436
<i>Remises gratuites</i>	14	52					66
<i>Déplacements imposés</i>	3 000	1 444	1 681	1 243	1 471	4 029	12 868
<i>Obligations réglementaires</i>			161	2	105		269

<i>En K€</i>	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
<i>Capacité qualité de tension</i>	3 200	2 177	1 737	2 443	1 199	2 839	13 595
<i>Environnement</i>	300	189	124	57	1	30	701
<i>Compteurs communicants</i>	876	3 067	4 050	11 925	16 588	12 396	48 902
<i>Grands Projets</i>	3 329	1 701	591	52	705	858	7 132
Total	28 471	27 541	28 822	37 317	44 795	48 024	214 970

Source : Cour des comptes et Strasbourg Électricité Réseaux

Les grands projets concernent principalement la cartographie du réseau (projet Géode) et la modernisation de la conduite du réseau (projet GAIA).

Le déploiement des compteurs communicants se poursuit conformément au calendrier prévisionnel de déploiement décidé en 2021 et mis à jour fin 2023 par RES qui prévoit son achèvement début 2027. Au 31 décembre 2024, 358 212 compteurs ont été remplacés, soit un taux de déploiement de 60 %.

Tableau n° 17 : Investissements liés aux raccordements et comptages

<i>En K€</i>	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
<i>Raccordement - comptages (valeur brute)</i>	17 752	18 911	20 477	21 699	24 725	27 872	131 436
<i>Financement tiers (*)</i>	11 765	10 808	12 184	13 363	13 957	15 321	77 400
<i>Raccordement - comptages (valeur nette)</i>	5 986	8 103	8 293	8 335	10 768	12 551	54 036

(*) Recettes liées aux raccordements SRU

Source : Cour des comptes et Strasbourg Électricité Réseaux

Tableau n° 18 : Investissements délibérés en valeur brute (2019-2024)

<i>En K€</i>	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
<i>Délibéré HTB</i>	4 600	4 780	6 463	9 390	11 814	9 409	46 457
<i>Délibéré HTA/BT</i>	8 000	8 331	11 097	10 476	12 057	10 850	60 811
<i>Délibéré SI</i>	983	1 015	443	364	369	458	3 632
<i>Délibéré moyens internes</i>	548	376	105	354	440	711	2 533
<i>Délibéré total</i>	14 130	14 502	18 108	20 585	24 681	21 429	113 435

Source : Cour des comptes et Strasbourg Électricité Réseaux

Comme indiqué *supra*, les tiers n'ont co-financé aucun investissements dits délibérés au cours des années 2019 à 2024. Si RES réalise des travaux de prestations de service pour d'autres acteurs comme RTE, le coût des travaux n'est pas inclus dans les investissements de RES et les recettes issues de la refacturation ne sont pas davantage prises en compte dans le calcul des investissements nets de RES.

2.2.3.2.2 Le pilotage des investissements

RES a défini et mis en œuvre un dispositif de pilotage et de contrôle de son plan d'investissement sur le réseau électrique et de suivi régulier de son exécution. Par ailleurs, la gestion de chaque investissement est pilotée et documentée grâce à un outil permettant la traçabilité et le respect de l'ensemble des étapes.

Un pilotage du plan d'investissement et de suivi des investissements ainsi que des activités de contrôles sont réalisés pour chaque investissement dans le réseau électrique. Le conseil d'administration de RES valide le programme d'investissement N+1, le comité de direction de RES valide et pilote les objectifs de points de sortie fixés au travers des revues du plan quinquennal Haute Tension B (HTB) et des réunions crédits Haute Tension A / Basse Tension (HTA/BT) afin de s'assurer du bon déroulement du projet ayant bénéficié de l'investissement. Des révisions trimestrielles des budgets sont effectuées et validées par SER et la direction financière d'ES.

RES a présenté en 2023 une première version de la vision prospective du plan de développement du réseau (PDR) de RES. Les premiers travaux de RES s'appuient sur les hypothèses d'Enedis et de RTE concernant le développement des EnR et de la mobilité électrique, ajustées des spécificités locales et tenant compte de la qualité du réseau de RES. Ils intègrent les travaux de maintenance à mettre en œuvre pour maintenir la qualité actuelle du réseau.

Dans les années à venir, les investissements de RES vont poursuivre leur progression, pour assurer la poursuite du renouvellement des réseaux, leur renforcement en vue d'accompagner la transition énergétique, en particulier au développement des EnR et de

l'électrification des usages, et leur adaptation afin de les rendre plus résilients face au changement climatique. Le graphique n° 8 de l'annexe n° 4 montre cette évolution des investissements et leur répartition par type d'activité.

RES, comme ESE et les autres entités du groupe ÉS, devra également procéder dans les années à venir à des investissements, dont certains sont en cours, pour permettre l'évolution nécessaires des systèmes d'information ce qui présente des enjeux importants pour les métiers du distributeur et du fournisseur, mais également financiers (digitalisation des factures), sans oublier la cybersécurité tant sur les infrastructures que sur les applications⁵⁸.

Au-delà de l'horizon du PMT, et à ce stade, le montant des investissements pourrait, selon RES, atteindre environ 1 Md€ d'ici à 2040 sur son périmètre. Cependant, aucune programmation n'est pour l'instant achevée pour la période postérieure à 2027 (cf. annexe n°4), de sorte que cette prévision apparaît faiblement étayée.

2.2.4 Une contribution au fonds de péréquation de l'électricité à réviser

Les activités de distribution d'électricité sont soumises en tout ou partie à des tarifs réglementés fixés par les pouvoirs publics et à des réglementations, dont l'évolution peut, le cas échéant, avoir un impact négatif sur les résultats de RES et donc du groupe ÉS. En particulier, celles qui pourraient affecter le fonds de péréquation de l'électricité (FPE) destiné à compenser l'hétérogénéité des conditions d'exploitation résultant de la disparité des réseaux et des consommations sur le territoire national.

Une formule de péréquation sert à déterminer sur une base annuelle, pour chaque distributeur, un solde contributeur ou bénéficiaire. RES fait partie des contributeurs au fonds de péréquation. Ainsi, l'arrêté du 22 octobre 2024 qui a fixé le montant des contributions définitives pour l'année 2024 des gestionnaires des réseaux publics de distribution d'électricité contributeurs a fixé le montant de la contribution à verser par RES à 1,95 M€, comptabilisée en charges externes au 31 décembre 2024.

La Cour a déjà eu l'occasion d'analyser la situation particulière de RES à l'occasion du contrôle en 2024 du financement du coût des réseaux publics d'électricité par les usagers : le TURPE [tarif d'utilisation des réseaux publics d'électricité]⁵⁹. Comme l'autorise la réglementation en la matière, RES n'a pas opté pour une contribution fondée sur l'analyse de ses comptes par la CRE et a choisi d'opter pour s'acquitter d'une contribution annuelle forfaitaire très inférieure à celle dont elle devrait s'acquitter si une régulation fondée sur l'analyse de ses comptes lui était appliquée.

Sur la base des comptes sociaux de RES, la Cour avait estimé dans son rapport sur le TURPE le montant de contribution dont RES devrait s'acquitter si une régulation fondée sur l'analyse de ses comptes lui était appliquée⁶⁰. Les calculs de la Cour aboutissaient à un revenu

⁵⁸ Les investissements informatiques du groupe qui étaient d'un montant d'environ 7 à 8 M€/an ces dernières années, atteignent désormais environ 15 M€/an et devraient atteindre 20 M€/an à l'horizon du PMT.

⁵⁹ [Le financement du coût des réseaux publics d'électricité par les usagers : le Turpe | Cour des comptes](#)

⁶⁰ Contrairement à Enedis, les ELD peuvent choisir de voir leur contribution au FPP calculée par la CRE en fonction sur leurs charges réelles transcrites dans leur comptabilité ou opter pour une tarification forfaitaire fondée sur les charges d'Enedis, sans rapport avec leurs propres charges. Les ELD peuvent donc opter pour le régime qui leur est le plus favorable.

autorisé inférieur de 40 à 60 M€ aux recettes tarifaires effectives de RES, selon les années. C'est une contribution de cet ordre que RES devrait s'acquitter auprès du FPE, dans l'hypothèse simulée par la Cour reposant sur l'analyse des comptes. Toutes choses égales par ailleurs, ceci conduirait à alléger d'environ 50 M€ la contribution annuelle d'Enedis à la péréquation depuis 2020, et donc la facture globale acquittée par l'ensemble des usagers des réseaux de distribution en France.

L'entreprise invoque la lourdeur administrative qu'impliquerait pour elle une telle option et n'a pas fourni à la Cour de simulation de ce que donnerait cette option, par rapport à la situation actuelle (contribution forfaitaire). Le présent rapport fait siens les appréciations et calculs réalisés à l'occasion des travaux de la Cour figurant dans le rapport précité sur le TURPE. RES, qui les avait contestés, maintient sa position alors exprimée. L'entreprise ne s'oppose pas à une réforme du FPE mais propose une mise en œuvre progressive de ce changement réglementaire avec, notamment un plafonnement des contributions et l'intégration de critères normatifs dans la méthode de calcul pour tenir compte des spécificités de chaque ELD. Dans ce contexte, RES dit participer activement aux échanges avec les pouvoirs publics en vue d'une évolution du fond de péréquation garantissant sa pérennité et préservant les capacités d'investissement dans les réseaux.

Pour ces raisons et dans le prolongement de ses travaux antérieurs, à l'occasion de son contrôle sur la CRE, puis dans son rapport sur le TURPE, la Cour maintient son appréciation quant à la nécessité de faire évoluer la régulation en généralisant - a minima pour les ELD desservant plus de 100 000 clients - comme c'est le cas d'ÉS qui est la plus importante d'entre elles, le passage à une régulation fondée sur l'analyse de leurs comptes et donc la suppression de l'option laissée à la discrétion des ELD dans le régime actuel de régulation.

Recommandation Unique. (DGEC, CRE, 2026) : Préparer les textes nécessaires supprimant le droit d'opter pour une contribution forfaitaire au fonds de péréquation de l'électricité des entreprises locales de distribution (ELD) desservant plus de 100 000 clients.

2.3 Des activités de fourniture d'énergie peu concurrencées

La commercialisation d'électricité et de gaz est réalisée principalement sur son territoire historique correspondant à l'essentiel du département du Bas-Rhin.

2.3.1 Une politique de gestion des risques prudente, un accident majeur en 2022

2.3.1.1 Une gestion prudente

Le modèle économique d'ESE, comme celui des autres fournisseurs d'énergies, en particulier d'énergie électrique, repose :

- Pour les marchés de fourniture aux particuliers et aux petits artisans : sur l'existence des tarifs réglementés de vente d'électricité⁶¹ et de leur *sourcing* spécifique, dénommé tarif de cession. Ces clients peuvent opter pour le TRV, ce qu'ils font dans leur grande majorité, ou opter pour une offre de marché auprès d'ESE ou d'un autre fournisseur ;
- Pour les marchés de fourniture aux autres consommateurs et en particulier les entreprises : sur la capacité à vendre à ses clients, dans un marché fortement concurrentiel, des offres de marché intégrant les conditions retenues lors de la conclusion du contrat, et cohérentes avec ses coûts commerciaux et compétitives par rapport à ses concurrents. Les clients industriels, en particulier ceux dont la consommation énergétique constitue un élément important du coût de revient de leurs produits, sont évidemment sensibles au prix mais exigent également des garanties concernant la prévisibilité de celui-ci, un degré élevé de la certitude de la fourniture elle-même. Certains d'entre eux ont besoin de conseils pour gérer efficacement leurs approvisionnements et sont parfois prêts, à partager avec leur(s) fournisseur(s) une partie du risque lié à la volatilité des prix en contrepartie de conditions tarifaires plus avantageuses qu'un contrat à prix fixe. L'ensemble des contrats destinés à ces clients sont des offres de marché régulées par la loi de l'offre et de la demande sur un marché concurrentiel.

Dans le premier cas, ESE bénéficie ainsi du tarif de cession pour sa clientèle résidentielle ayant choisi d'être fournie au TRV, ce à hauteur d'environ 2,1 TWh par an. Pour les autres clients, leur fourniture d'électricité repose sur un approvisionnement amont par ESE reposant en partie sur des livraisons au tarif de l'ARENH et un approvisionnement sur le marché, dans le cadre d'un mandat de risques, pour un volume d'environ 2,5 TWh par an. Le *sourcing* gaz est obtenu en application d'un contrat d'approvisionnement au point d'interconnexion distribution et transport (PITD) de Strasbourg.

En tant que fournisseur d'énergie et surtout responsable d'équilibre, ESE est active sur les marchés depuis 2001 pour approvisionner en électricité ses clients. Son approvisionnement global en électricité repose sur le marché, en complément des fournitures associées à l'ARENH pour les clients qui ne sont plus aux TRV et au tarif de cession pour les autres. L'activité de marché d'ESE est exclusivement destinée à couvrir les besoins de ses clients. Tous ces contrats de vente sont couverts par des achats à terme⁶², en s'efforçant par conséquent de limiter les risques au maximum. Compte tenu de l'évolution du nombre de ses clients, des variations de leur consommation liées au climat, à l'existence de des jours fériés, la consommation réelle diffère toujours quelque peu de la consommation prévue, ce qui conduit ESE à effectuer quotidiennement un équilibrage, à l'achat ou à la vente sur le marché spot, pour des quantités limitées par rapport à la taille de son portefeuille. Ces opérations d'ajustement sont comptabilisées en chiffre d'affaires ou en achats d'énergie.

⁶¹ Les tarifs réglementés du gaz ont été supprimés au 1^{er} juillet 2023.

⁶² Y compris les achats destinés à couvrir les « pertes » de SER.

Tableau n° 19 : Approvisionnement en électricité d'ESE (2019-2024)

<i>En GWh</i>	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<i>Achats sur le marché</i>	2 863,9	2 984,3	2 844,5	2 706,8	2 900,2	3 394,0
<i>ARENH</i>	182,7	186,0	175,8	189,2	220,9	267,2
<i>Achats au tarif de cession</i>	2 279,2	2 183,6	2 472,0	2 465,9	2 341,0	2 601,8
<i>Total</i>	5 325,9	5 353,9	5 492,2	5 362,0	5 462,0	6 263,0
<i>Achats aux auto-producteurs⁶³</i>	308,7	306,9	312,6	343,8	334,3	367,2

Source : ÉS Energie Strasbourg

Tableau n° 20 : Utilisation de l'électricité par ESE

<i>En GWh</i>	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<i>Ventes aux tarifs réglementés</i>	2 599,3	2 477,8	2 319,4	2 135,6	2 166,2	2 162,0
<i>Ventes aux prix de marchés – zone historique</i>	2 147,7	2 080,9	2 373,2	2 373,5	2 248,9	2 509,2
<i>Ventes aux prix de marchés – hors zone historique</i>	282,3	543,7	537,3	600,4	801,3	1 346,5
<i>Revente à UME (Erstein) et Niederbronn – Tarif de cession</i>	104,5	102,7	98,7	92,4	92,1	92,6
<i>Revente au prix de marché aux ELD</i>	165,0	148,7	163,6	160,0	153,6	152,7
<i>Total</i>	5 325,9	5 353,9	5 492,2	5 362,0	5 462,0	6 263,0

Source : ÉS Energie Strasbourg

⁶³ ÉS distingue dans ce tableau les achats d'énergie effectués directement auprès des auto-producteurs de ceux effectués sur les marchés. Le volume acquis auprès des auto-producteurs ne sert pas directement à approvisionner les clients d'ESE : il est revendu sur le marché spot.

Tableau n° 21 : Approvisionnement en gaz d'ESE

<i>En GWh</i>	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<i>Achats sur le marché</i>	2 579,3	2 695,7	2 904,5	2 092,8	1 665,1	2 193,5
<i>Contrat structuré</i>	1 737,0	1 384,8	1 801,9	1 587,4	1 478,1	1 117,2
Total	4 316,3	4 080,5	4 706,4	3 680,2	3 143,5	3 310,7
<i>Achats Biométhane⁶⁴</i>	13,6	9,5	9,7	12,4	11,2	29,7

Source : ÉS Energie Strasbourg

Tableau n° 22 : Utilisation du gaz par ESE

<i>En GWh</i>	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<i>Ventes aux tarifs réglementés</i>	908,3	866,5	877,8	592,5	470,3	-
<i>Ventes aux prix de marchés – zone historique</i>	2 385,1	2 200,1	2 570,0	2 038,7	1 785,6	2 212,4
<i>Ventes aux prix de marchés hors zone historique</i>	933,5	889,1	1 110,2	894,3	746,2	766,9
<i>Revente au prix de marché aux ELD⁶⁵</i>	55,1	89,5	116,0	142,0	123,7	326,8
<i>GNV</i>	34,4	35,3	32,3	12,7	17,6	4,5
Total	4 316,4	4 080,5	4 706,4	3 680,2	3 143,5	3 310,7

Source : ES Energie Strasbourg

La politique d'approvisionnement en gaz d'ESE respecte les mêmes principes que l'approvisionnement en électricité à savoir couverture du besoin client au plus proche de la date de signature du client par achats sur le marché (au-delà des quantités déjà sécurisées par le contrat d'approvisionnement passé).

La consommation des clients enregistre une baisse significative depuis 2021 (- 20 %) à la fois en raison de la mise en œuvre d'actions de sobriété de la part de ces derniers, mais aussi en raison de disparition de certains clients et de nombreux déracordements de clients

⁶⁴ Les achats de biométhane ne figurent pas dans le total de la ligne précédente car ces achats ne servent pas à approvisionner les clients d'ESE, les achats de biométhane étant revenus sur le marché spot.

⁶⁵ ESE acquiert du gaz pour le compte de petites Entreprises Locales de Distribution afin que ces dernières puissent couvrir les volumes de consommation de leurs clients finaux, ces ELD ne disposant pas des capacités techniques et humaines leur permettant de procéder elles-mêmes à ces achats.

individuels dans les zones urbaines au profit des réseaux de chaleur. Le volume des ventes atteint en fin de période est considéré par ESE comme la nouvelle référence du niveau de consommation des clients.

2.3.1.2 Un accident de marché important en septembre 2022

Dans le cadre de l'équilibrage journalier un dysfonctionnement a conduit ESE à communiquer à EDF Trading qui opère pour elle sur le marché journalier, des carnets d'ordres erronés pour les journées des 6 et 7 septembre. Les ventes excessives ont porté sur 2 GW le 6 septembre et 5,75 GW le 7 septembre, lesquelles correspondent à des volumes considérables puisque la capacité de production du réacteur nucléaire le plus puissant installé en France (le réacteur EPR de Flamanville) est de 1,65 GW.

Le dysfonctionnement résulte d'une erreur manuelle combinée avec une anomalie dans le système d'information qui élabore le carnet d'ordres spot transmis à EDF Trading.

Dès la connaissance du dysfonctionnement, le 7 septembre au matin, le groupe ÉS a mis en place une cellule de crise, qui a immédiatement fait procéder :

- à la publication obligatoire de l'information privilégiée dans le cadre du règlement européen REMIT sur la transparence et l'intégrité des marchés,
- au rachat des quantités vendues en excès,
- à la mise en œuvre de premières actions immédiates (process, contrôle, système d'information) pour empêcher que l'anomalie ne se reproduise.

Le groupe ÉS a également procédé à deux communications financières les 8 et 9 septembre avant l'ouverture de la bourse. Après la mise en place de mesures immédiates afin que cela ne se reproduise plus pour les ordres d'ajustement des journées suivantes, un plan d'action plus large a été élaboré dans les semaines suivantes à la suite d'un audit diligenté par la direction de l'audit du groupe EDF. Celui-ci prévoyait des dispositions à prendre immédiatement et d'autres devant s'étaler sur quelques mois. L'ensemble de ces dispositions, a fait l'objet d'un suivi approfondi en plusieurs phases, avec l'appui de la direction de l'audit interne (DAI) d'EDF et de consultants externes visant à s'assurer de leur mise en œuvre effective par ÉS. En particulier, la fonctionnalité de l'applicatif dont la mise en œuvre défectueuse est à l'origine de cet accident, a été débranchée et l'applicatif modifié. Des tests ont été conduits sur le nouvel applicatif par EDF. Ces dispositions ont été présentées par les responsables du groupe à la Cour lors de sa deuxième visite à Strasbourg.

Par ailleurs, dans le cadre de sa mission de surveillance des marchés, compte tenu du fait que le volume des ordres erronés était d'une ampleur telle qu'il a affecté les prix du marché, créant un préjudice pour certains acteurs et des bénéfices pour d'autres et du fait qu'ESE a transmis avec retard un signalement au marché, la CRE a envoyé à ESE, le 12 octobre 2022, une demande d'informations sur les événements des 6 et 7 septembre. ESE a répondu à ce questionnaire le 28 novembre 2022. La CRE a ensuite rappelé à ESE les règles et procédures applicables en pareil cas et a eu un an plus tard un entretien oral avec la responsable des opérations de marché d'ESE afin de s'assurer que ces règles et procédures étaient bien assimilées.

Conformément à la nature des flux liés à ces opérations (ventes en excès d'électricité pour un montant total de 90,8 M€, rachats « à tous prix » à hauteur de 150,8 M€), l'impact dans le compte de résultat du groupe ÉS est une charge nette de 60 M€ dans la rubrique « achats consommés » qui a réduit d'autant le résultat net d'ESE, et donc du groupe ÉS, en 2022. Par la suite, le groupe a bénéficié d'un remboursement de 4,5 M€ de la part de RTE⁶⁶ réduisant la perte totale du groupe à 55,5 M€. L'ampleur de cette perte s'explique à la fois par le volume des ventes en excès et par le fait que les prix de l'électricité sur le marché étaient particulièrement élevés, proches de leurs plus hauts historiques, atteints le mois précédent, comme le montre le graphique n°6 figurant en annexe n°3.

Après s'être assurée qu'aucun indice ne permettait de conclure que cet accident eut pu masquer une fraude volontaire, la CRE n'a pas ouvert de procédure contre l'entreprise.

2.3.2 Le maintien de parts de marché élevées, voire très élevées sur la zone de l'ELD

2.3.2.1 Une concurrence qui s'exerce principalement sur le marché des consommateurs professionnels

ESE conserve une position très majoritaire sur la fourniture d'électricité malgré l'ouverture à la concurrence et la possibilité pour les fournisseurs alternatifs de proposer des contrats dits « *offres de marché* » présentés comme au moins aussi avantageux que les TRV aux consommateurs éligibles à ces tarifs réglementés. Mais comme le montre le tableau n° 24 ci-dessous, ESE commercialise elle-même une part croissante de ce type de contrats « *offres de marché* ». Ce sont donc des actions commerciales visant à les promouvoir qui lui ont permis de limiter l'érosion de sa part de marché globale.

Cette position dominante est particulièrement notable sur le marché des particuliers où la part de marché d'ESE sur la zone de distribution historique de RES demeure proche de 98 %, ayant enregistré une baisse de moins de 1,5 point depuis 2019. La concurrence est beaucoup plus active sur le marché des professionnels où ESE a connu une baisse significative de sa part de marché entre 2020 et 2022 mais est ensuite parvenu à retrouver une part de marché presque égale à celle qu'elle avait en 2019.

⁶⁶ Du fait de la non utilisation du réseau de transport de RTE, les rachats ayant conduits à neutraliser les ventes en excès.

Tableau n° 23 : Évolution des parts de marché électricité d'ESE sur la période 2019-2024

En GWh	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Volumes clients finaux entreprises (zone historique)	2 053,2	1 880,1	1 854,0	1 866,1	1 854,0	2 052,1
<i>Part de marché</i>	58,8%	50,9%	48,4%	49,5%	52,3%	58,5%
Volume clients finaux particuliers (zone historique)	2 720,8	2 678,7	2 838,6	2 643,1	2 570,1	2 619,2
<i>Part de marché</i>	99,1%	98,8%	98,1%	97,7%	97,8%	97,7%
Volume total tous marchés (zone historique)	4 774,0	4 558,8	4 692,6	4 509,2	4 415,1	4 671,2
<i>Part de marché</i>	72,8%	71,2%	69,8%	69,6%	71,8%	75,5%

Source : ÉS Energie Strasbourg

Tableau n° 24 : Structure des ventes d'électricité d'ESE (2019-2024)

En GWh	2019	%	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%	2024	%
Tarifs réglementés (bleu/jaune/vert)	2 599,3	48,8	2 477,8	46,3	2 319,4	42,2	2 135,6	39,8	2 166,2	39,6	2 162,0	34,5
Offres de marché	2 456,9	46,1	2 624,6	49	2 910,5	53	2 973,9	55,5	3 050,2	55,8	3 855,7	61,6
ELD	269,6	5,1	251,4	4,7	262,3	4,8	252,4	4,7	245,6	4,6	245,2	3,9
Total	5 325,9		5 353,9		5 492,2		5 362,0		5 462,0		6 263,0	

Source : ÉS Energie Strasbourg

On observe toutefois une érosion progressive de la part de marché d'ESE sur sa zone historique s'agissant de la fourniture de gaz comme le montre le tableau n°3.

Tableau n° 25 : Évolution des parts de marché gaz d'ESE sur la zone historique sur la période 2019-2024

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Volume total zone historique (en GWh)	3 293,3	3 66,6	3 447,8	2 631,2	2 255,9	2 212,4
<i>Part de marché</i>	65,9%	60,8%	66,9%	50,3%	59,9%	56,3%

Source : ES Energie Strasbourg

Cette érosion s'inscrit dans un contexte de forte réduction de la consommation de gaz sur la zone historique d'ÉS car la baisse des ventes en volume, soit - 32,8 % de 2019 à 2024, est largement supérieure à celle de la part de marché d'ESE qui a été de 9,6 points au cours de la même période. On peut également noter à la lecture du tableau n°26 ci-dessous qu'ESE a atténué les conséquences de la baisse de ses ventes dans sa partie historique en développant fortement ses ventes auprès d'ELD, de sorte que la baisse du volume total des ventes de gaz d'ESE a été limitée à - 23,3 % entre 2019 et 2024 contre - 32,8% dans sa seule zone historique.

Tableau n° 26 : Structure des ventes de gaz d'ESE (2019-2024)

<i>En GWh</i>	2019	%	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%	2024	%
<i>Tarifs réglementés</i>	908,3	21	866,5	21,2	877,8	18,7	592,5	16,1	470,3	14,9	-	-
<i>Offres de marché</i>	3 318,6	76,8	3 089,3	75,7	3 680,2	78,2	2 933,0	79,7	2 531,8	80,5	2 979,4	90
<i>ELD</i>	55,1	1,3	89,8	2,2	116,0	2,5	142,0	3,9	123,7	3,9	326,8	9,9
<i>GNV</i>	34,4	0,9	35,3	0,9	32,3	0,7	12,7	0,3	17,6	0,7	4,5	0,1
Total	4 316,4		4 080,5		4 706,4		3 680,2		3 143,5		3 310,7	

Source : ES Energie Strasbourg

S'agissant des particuliers, la faculté du consommateur à choisir son fournisseur est, de fait, limitée sur le territoire d'ÉS. Seuls deux autres fournisseurs alternatifs commercialisent de l'électricité aux particuliers dans la zone couverte par RES et un seul commercialise du gaz. Il apparaît, au vu de la consultation du site comparatif du Médiateur de l'énergie, que l'intensité de la concurrence s'agissant de ces consommateurs demeure plus faible que sur le reste du territoire métropolitain.

L'une des explications de la faible concurrence dans la zone historique du groupe ÉS (comme dans celle d'autres ELD) tient à l'absence d'uniformisation entre les systèmes d'informations de RES et ceux, respectivement, d'Enedis et GRDF. Les fournisseurs alternatifs doivent réaliser des développements SI supplémentaires qui représentent des coûts fixes importants pour un fournisseur alternatif souhaitant étendre son activité dans la zone ou

desservie par RES, ce qui peut être dissuasif eu égard au nombre réduit de clients potentiels. C'est la raison pour laquelle la CRE a favorisé l'harmonisation des flux informatiques et des webservices des ELD ainsi que la mise en place d'un portail commun aux ELD qui permettrait aux fournisseurs d'accéder aux systèmes d'informations de plusieurs ELD, réduisant notablement les coûts d'entrée sur les zones desservies par les ELD.

Cette situation, la très forte notoriété locale du groupe ÉS et ses bonnes performances opérationnelles en termes de gestion de clientèle peuvent conduire à ce que des fournisseurs alternatifs potentiels ne voient pas d'opportunité économique à développer leurs activités localement, en particulier sur le segment de la clientèle des particuliers et artisans. Sur le territoire d'ESE, la CRE constate d'ailleurs qu'aucun traitement contraire au code de bonne conduite, ni aucune pratique d'ESE qui serait contraire aux règles de la concurrence, n'expliquait le faible taux d'ouverture à la concurrence.

Le Gouvernement a demandé à la CRE de réaliser un bilan d'ici la fin de l'année 2025 de l'avancée des différents travaux en cours pour développer la concurrence sur les zones de desserte des ELD et de proposer des recommandations ou un plan d'actions.

2.3.2.2 Les initiatives de la CRE pour renforcer l'information des consommateurs

Parallèlement, la CRE qui souhaite renforcer le cadre de protection des consommateurs a publié au mois de juillet 2024 une délibération portant sur la mise en place de lignes directrices⁶⁷ relatives aux pratiques des fournisseurs d'électricité et de gaz naturel.

Les fournisseurs d'électricité et de gaz naturel qui le souhaitaient devaient signifier à la CRE leur engagement à respecter l'intégralité de ces lignes directrices, la CRE publiant le nom des fournisseurs s'engageant ou ne s'engageant pas à le faire. ESE a répondu par courrier du 7 octobre 2024 qu'elle partageait les objectifs des treize lignes directrices dont neuf étaient déjà respectées à cette date. Elle s'est engagée à mettre en œuvre les quatre lignes directrices restantes⁶⁸ qui nécessitent une adaptation des systèmes d'information et d'importants développements informatiques.

Ces lignes directrices, qui ont vocation à accompagner le consommateur dans les comparaisons qu'il est susceptible de faire entre fournisseurs, sont davantage adaptées à des

⁶⁷ La CRE a élaboré 13 mesures spécifiques qui couvrent l'ensemble du parcours client :

Phase préalable à la souscription d'un contrat

1/ Clarification de la typologie des offres ; 2/ Harmonisation des fiches descriptives des offres 3/ Estimation de la facture avant souscription ; 4/ Obligation d'afficher les prix ; 5/ Obligation d'un conseil tarifaire à la souscription ; 6/ Visibilité sur l'évolution du prix sur 12 mois

Exécution du contrat

7/ Présentation de l'impact facture avec préavis en cas d'évolution du prix en cours de contrat ; 8/ Révision de l'échéancier de paiement en cas d'évolution au-delà d'un certain seuil ; 9/ Respect de l'engagement sur le prix ; 10/ Communication du prix à tout moment sur demande ; 11/ Mise en avant des informations de consommation utiles aux consommateurs

Fin de contrat

12/ Information en cas de renouvellement ; 13/ Obligation d'information en fin de contrat

⁶⁸ Mesures 3/Estimation de la facture avant souscription ; 8/ Révision de l'échéancier de paiement en cas d'évolution au-delà d'un certain seuil ; 11/ Mise en avant des informations de consommation utiles aux consommateurs ;

zones où une concurrence importante s'exerce, ce qui n'est pas le cas de Strasbourg. La CRE doit en faire un bilan d'ici la fin de l'année 2025.

Il importe donc de s'assurer que l'amélioration escomptée du service rendu aux consommateurs excède le coût supplémentaire qui résulterait de la mise en œuvre de certaines de ces lignes directrices.

2.4 Les résultats contrastés du développement des activités EnR

Le territoire alsacien présente un terrain favorable au développement de certaines énergies renouvelables.

Tel n'est pas le cas de l'énergie éolienne pour des raisons tenant à la faiblesse des vents dans la majeure partie du territoire⁶⁹, à la densité de la population, à la présence de paysages et d'espèces protégées comme les cigognes. En 2012, le Schéma Régional Éolien constatait que l'Alsace faisait partie des trois seules régions françaises à ne disposer d'aucune installation de grand éolien⁷⁰. Aujourd'hui, seules 21 turbines sont installées sur trois sites pour une puissance totale de 22,5 MW, très loin de l'objectif retenu en 2012 qui prévoyait une puissance installée de 100 MW en 2020.

La situation est plus favorable pour l'énergie hydraulique et le solaire : si l'énergie hydraulique s'est imposée historiquement comme la première des énergies renouvelables développées dans la région, l'énergie solaire connaît depuis une quinzaine d'années un essor soutenu. Portée par un ensoleillement modéré mais régulier dans la plaine d'Alsace, elle se déploie tant sur les toitures agricoles et urbaines que sur des centrales au sol installées sur des terrains délaissés. L'adhésion croissante des collectivités et des citoyens à ces projets témoigne d'un ancrage territorial fort de cette filière, au-delà des seules considérations techniques. L'énergie issue de la biomasse bénéficie d'un environnement favorable, entre forêts abondantes sur les versants vosgiens et filière agricole dynamique en plaine. Enfin, la géothermie profonde constitue sans doute la spécificité la plus remarquable du paysage énergétique alsacien. Le fossé rhénan, riche en potentiel géothermique, accueille plusieurs projets pilotes de portée nationale.

Dans le cadre de sa stratégie d'acteur territorial de la transition énergétique, le groupe ÉS déploie des activités ciblées dans plusieurs filières renouvelables, en s'appuyant sur un tissu de filiales spécialisées (biomasse, petite hydraulique et photovoltaïque). Par ailleurs, des projets de géothermie profonde portée par plusieurs filiales en partenariat avec des acteurs externes constituent un axe important de la stratégie du groupe.

2.4.1 Une production locale à partir de la biomasse, du petit hydraulique et du photovoltaïque

Les activités du groupe ÉS dans les domaines de la biomasse, du petit hydraulique et du photovoltaïque sont significatives et contribuent positivement à la dynamique du groupe et à

⁶⁹ Seules quatre zones ont été considérées comme propices compte tenu du régime des vents.

⁷⁰ Alors définies comme disposant de mât d'au moins 50 mètres.

ses résultats. Elles contribuent à la diversification du mix énergétique et à la transition écologique du territoire, et sont bien intégrés dans la stratégie de développement durable du groupe.

ÉS est très impliquée dans la filière biomasse, notamment à travers l'exploitation de centrales biomasse et la gestion de réseaux de chaleur urbains. La filiale ÉS Biomasse exploite une centrale de cogénération biomasse, mise en service en 2016, qui valorise les résidus de la filière bois provenant des massifs vosgiens et de la Forêt Noire. Cette installation, d'une puissance thermique de 37 MW, produit environ 182 000 MWh d'énergie par an, couvrant 75 % des besoins du réseau de chaleur de l'Esplanade à Strasbourg⁷¹, soit l'équivalent de 27 000 logements chauffés. La société est détenue à 51 % par Fipares et à 49 % par Dalkia. En 2024, la centrale a répondu aux enjeux de l'Eurométropole en fournissant pour la 7ème année consécutive aux abonnés du réseau de chaleur de l'Esplanade de la chaleur issue d'un mix énergétique reposant à de près de 89 % sur des EnR. En 2024, la production de chaleur de la centrale est de 109 GWh et la production d'électricité de 61 GWh. Sur la période 2019-24, son chiffre d'affaires est en hausse, passant de 15 M€ à 17,2 M€ et ses résultats toujours positifs et en progression (oscillant entre 0,5 M€ en 2019 et 2,3 M€ en 2024). La part d'ÉS Biomasse dans le résultat annuel consolidé du groupe est également positive sur la période 2019-24 (+ 4,5 M€).

Le groupe est également présent dans la petite hydroélectricité à travers sa filiale ÉS Développement Durable (ÉS DD), détenue à 100 % par Fipares, qui exploite des actifs hydrauliques en propre (centrale hydraulique de Framont dans la vallée de Schirmeck d'une puissance de 390 kW) et à travers sa participation dans la société SHL (Société Hydraulique de Laval en Belledonne), deux ouvrages qui représentent une puissance de 3,1 MW, en partenariat avec la société SERHY dont ESE est actionnaire. La société ÉS DD détient également quatre centrales photovoltaïques pour une puissance totale de 325 kWc dont la dernière de 100 kWc a été mise en service fin 2023. ÉS DD pilote le développement de projets solaires, aussi bien sur toitures (bâtiments industriels, agricoles, publics) que sur des emprises au sol (friches, anciennes décharges). En tant que société de projet, elle intervient dès la phase de conception jusqu'à l'exploitation des installations. Le chiffre d'affaires d'ÉS DD est positif, oscillant entre 0,1 M€ en 2019 et 0,5 M€ en 2024 et son résultat net qui était à l'équilibre au cours des années 2020 à 2023 est de - 0,2 M€ en 2024. La part d'ÉS DD dans le résultat annuel consolidé du groupe est négative sur la période 2019-24 (-0,13 M€).

Enfin, la société SERHY, dont ESE est actionnaire à hauteur de 35,5 % depuis 2011, est spécialisée depuis plus de vingt ans dans la construction, l'exploitation et la maintenance de centrales hydroélectriques. Elle a également développé des services complémentaires pour les producteurs d'hydroélectricité, notamment dans le domaine des raccordements et des démarches environnementales (ISO 14001). Sa contribution au résultat annuel consolidé du groupe est positive sur la période 2019-24 (+ 6,11 M€).

2.4.2 Le potentiel encore incertain de la géothermie profonde

Au-delà de ses engagements historiques dans l'électricité hydraulique ou les filières renouvelables de surface, le groupe ÉS a pris une position pionnière dans le domaine de la

⁷¹ L'Esplanade est un quartier situé à l'est du centre historique de Strasbourg, connu pour sa vocation universitaire et résidentielle, et qui regroupe plusieurs quartiers du centre-ville.

géothermie profonde au sein du fossé rhénan, l'un des sous-sols les plus prometteurs d'Europe continentale pour cette technologie.

La géothermie profonde, soumise au régime légal des mines, exploite des nappes d'eau souterraines de température comprise entre 30° C et 200° C à des profondeurs généralement comprises entre 400 mètres et 3 000 mètres, par l'intermédiaire d'un puits producteur et d'un puits injecteur. L'annexe n° 5 précise les différentes formes de géothermie comme source d'énergie renouvelable du sous-sol. Différente de la géothermie basse température rencontrée notamment dans le bassin parisien, la géothermie haute température consiste à exploiter la chaleur présente à haute température à des profondeurs techniquement et économiquement accessibles, en exploitant une caractéristique géologique du bassin d'effondrement rhénan (un gradient de température plus élevé que la moyenne).

2.4.2.1 Une implication ancienne avec des résultats inégaux

La géothermie profonde représente un axe stratégique majeur du développement des énergies renouvelables pour le groupe ÉS qui est reconnu comme un acteur pionnier dans ce domaine en France. L'entreprise a fait ses premiers pas dans la géothermie haute température à la fin des années 1990 en étant cofondatrice du groupement européen d'intérêt économique « Exploitation minière de chaleur » (GEIE EMC) qui a repris en 2001 le site de recherche de Soultz-sous-Forêts alors géré par le BRGM. En 2016, ÉS a mis en service les deux premières centrales de géothermie profonde en exploitation en France métropolitaine, sur les sites de Soultz-sous-Forêts et de Rittershoffen.

Les trois sites sur lesquels ÉS a investi ont rencontré des succès différents. Le premier site (Soultz-sous-Forêts) a produit de l'électricité pendant dix ans et fait aujourd'hui l'objet de travaux de remise en conformité environnementale en raison de l'âge de ses installations en sous-sol. Le deuxième site (Rittershoffen) produit depuis dix ans environ 200 GWh/an de chaleur renouvelable non intermittente (8 000 h/an). Le troisième site (Illkirch), dont le premier puits foré n'a pas permis d'atteindre un niveau de ressource suffisant, a été pénalisé par la décision administrative liée au moratoire lié aux séismes causés par la société Fonroche entre 2019 et 2021.

Depuis 1997, année de son entrée dans le GEIE de Soultz-sous-Forêts, ÉS a apporté 77 M€ courants aux projets de géothermie auxquels elle participe. Ces projets, dont le financement a représenté 187 M€ sur la période 1997-2024, ont également bénéficié de 65 M€ de subventions et de 45 M€ d'apports d'autres membres.

Sur la même période, les contributions de ces projets et des structures qui les portent aux résultats consolidés du groupe ÉS sont négatives (-57,4 M€).

2.4.2.1.1 Le groupement européen d'intérêt économique « Exploitation minière de chaleur » (GEIE EMC).

La centrale de Soultz-sous-Forêts est le fruit la reconversion d'un site historique de recherche et développement en production d'électricité. Il est géré par le GEIE EMC.

La reconversion en site industriel via la construction d'une centrale de production d'électricité avec une turbine ORC (*Organic Rankine Cycle*) a été réalisée pour 8,4 M€ M€ en

2015 et 2016 (financement apporté par les deux associés restants, EnBW⁷² et ES, à hauteur de leur participation dans le GEIE). Le GEIE EMC a obtenu la première concession d'exploitation d'un gîte géothermique haute température en France métropolitaine qui fixe sur le long terme les conditions d'exploitation de la ressource. Il a signé un PPA⁷³ (*Power Purchase Agreement*) d'une durée de quinze ans avec ESE dans le cadre de l'obligation d'achat dont le tarif d'achat de l'électricité produite est actuellement de 246 €/MWh⁷⁴

Depuis sa mise en service, le GEIE exploite la centrale en mode industriel, avec une très bonne disponibilité du cycle de production d'électricité. Une panne fortuite de la pompe de production en 2020 a impacté de manière significative la production et le chiffre d'affaires du GEIE. Un court-circuit thermique apparu à 2 000 mètres de profondeur entre le puits de production et de réinjection fin 2021 conduit depuis à une baisse continue de la température, qui affecte la production et le chiffre d'affaires. Par ailleurs, la multiplication d'incidents sur les puits de production et d'injection ont fait ressortir en 2023 et 2024 la nécessité d'engager des travaux sur le plan environnemental sur lesquels le GEIE s'est engagé sur une période de 2 ans, soit jusqu'à fin juin 2026. Ces travaux, encore en cours, se font dans le cadre d'un arrêt temporaire long décidé au 1er semestre 2024.

Cette situation induit des dépenses additionnelles et des apports de trésorerie par ses membres. Le GEIE a donc totalement déprécié fin 2023 la valeur de ses actifs nette des subventions, soit 4,7 M€ (cf. *supra*). Le GEIE EMC a couvert ses dépenses d'exploitation pendant la période où il a fonctionné mais n'a pas été en capacité de rembourser l'investissement consenti par ses associés (8,4 M€). La contribution du GEIE au résultat consolidé du groupe ÉS aura été négative (-2 M€) sur la période 2019-22 avant de se dégrader en 2023 (-4,1 M€) et en 2024 (-10,7 M€) en raison des contraintes évoquées aux précédents paragraphes.

ÉS a repris l'intégralité du GEIE fin 2024, à la suite de l'accord qui a été trouvé avec son partenaire EnBW qui s'est acquitté d'une soulte pour solde de tous comptes. Ce contrôle obtenu par ÉS lui donne la possibilité de pour poursuivre le projet de lithium géothermal développé en partenariat avec Eramet (cf. *infra*).

2.4.2.1.2 La société ECOGI

La centrale de géothermie profonde de Rittershoffen est gérée par la société ECOGI qui est le fruit du partenariat entre le groupe ÉS, via sa filiale Fipares (40 %), la société Roquette Frères (40 %) et la Caisse des Dépôts (20 %), avec le soutien de l'ADEME, de la Région Alsace et de SAF-Environnement⁷⁵. Il s'agit de production de chaleur sous forme de contrat d'achat de long terme (PPA). L'exploitation de la centrale est assurée par ÉS Géothermie, filiale du groupe ÉS.

ECOGI est une déclinaison industrielle du GEIE « Exploitation Minière de la Chaleur » situé à Soultz-Sous-Forêts. L'installation est composée de deux forages de grande profondeur,

⁷² EnBW est l'un des principaux groupes énergétiques en Allemagne

⁷³ PPA : *Power Purchase Agreement*

⁷⁴ Ce tarif a évolué dans le temps en application du mécanisme d'indexation prévu par la réglementation.

⁷⁵ Société Auxiliaire de Financement de l'Énergie et de l'Environnement, est une société anonyme filiale de la Caisse des Dépôts et Consignations. Elle intervient dans la gestion des risques liés aux projets de géothermie profonde en France.

d'une centrale d'échange de chaleur de 24 MWth et d'une boucle d'eau douce transportant la chaleur sur 15 km entre le site de production et le site de consommation de la chaleur situé chez Roquettes Frères à Benheim. Les travaux se sont déroulés de 2011 à 2016. Avec une production annuelle de 190 000 MWh d'énergie thermique, cette centrale permet à Roquette d'économiser environ 40 000 tonnes de CO₂ par an. Associée à une chaudière biomasse et une installation biogaz, elle permet à ce site de couvrir 75 % de ses besoins vapeur grâce aux énergies renouvelables.

Le projet ECOGI est une réussite industrielle et financière. Il a produit depuis 2016 plus d'1 TWh de chaleur renouvelable, décarbonée et non intermittente et dégage à date une rentabilité conforme à l'attendu. Sa contribution au résultat consolidé du groupe ÉS est positive sur la période 2019-24 (+2,7 M€).

2.4.2.1.3 La société ÉS Illkirch Géothermie

Le groupe ÉS a initié en 2018 un projet de géothermie profonde à Illkirch Graffenstaden, en vue d'alimenter un réseau de chaleur de l'Eurométropole de Strasbourg. La société ÉS Illkirch Géothermie (ESIG) a été créée à cet effet.

Des complexités géologiques ont été rencontrées sur le forage du premier puits d'Illkirch, profond de 3 400 m. Les tests pour caractériser ce puits, retardés par la crise sanitaire, se sont achevés en septembre 2020 et ont conduit à constater un écart significatif par rapport aux performances attendues.

L'insuffisance de la ressource du premier puits foré et le moratoire décidé par la préfecture du Bas-Rhin suite aux séismes dans l'Eurométropole de Strasbourg causés par la société Fonroche entre 2019 et 2021 ont conduit ES à arrêter ce projet et à déprécier l'intégralité des actifs (23,4 M€, dont 6,2 M€ mis au rebut). La contribution d'ÉS Illkirch Géothermie au résultat consolidé du groupe ÉS est très négative sur la période 2019-24 (-33,9 M€). A date, ÉS a consacré 32 M€ en capex et opex à ce projet.

Le site, sur lequel ÉS détient un permis géothermie « Illkirch-Erstein » et un permis Lithium, est actuellement sous cocon.

2.4.2.1.4 ÉS PER Géothermie

ÉS PER Géothermie, filiale à 100 % du groupe ÉS, porte les dépenses associées à l'activité minière du groupe. Elle porte donc exclusivement les investissements en vue de développer des projets de géothermie profonde dans le nord de l'Alsace notamment, mais aussi les dépenses associées aux projets d'extraction de lithium pour la partie études et recherches jusqu'à aujourd'hui (cf. *infra*).

Les projets d'exploitation des ressources minières sont soumis à divers aléas administratifs, techniques et sociétaux, rendant une issue non certaine de la poursuite des projets dans leur phase d'exploitation des ressources. L'estimation de la valeur recouvrable de ses actifs est faite selon une méthode qui consiste donc à pondérer selon une matrice de risque, chacun des aléas (technique, administratif, acceptation sociétale). Sur cette base, la valeur recouvrable est estimée fin 2024 à 3,3 M€ sur les 14,6 M€ d'actifs soit une perte de valeur de 11,3 M€.

Quant à la contribution d'ÉS PER Géothermie au résultat consolidé du groupe, elle est négative sur la période 2019-24 (-9,4 M€).

2.4.2.2 Les projets de production de lithium en complément de l'activité de géothermie profonde

En France, les procédés d'extraction du lithium actuellement en cours ou en projet sont basés sur l'exploitation des saumures géothermales et sur l'extraction de lithium à partir des roches dures. Le sous-sol de certaines régions, comme le bassin rhénan en Alsace, est riche en saumures géothermales.

L'activité de géothermie profonde n'a pas encore créé de valeur pour ÉS mais l'expérience acquise permet d'envisager aujourd'hui des développements dans le lithium géothermal (cf annexe n° 6 sur les procédés d'extraction du lithium). Ce procédé permet de coupler l'extraction de lithium avec la production d'énergie géothermique. Les recettes générées par l'exploitation du lithium pourraient alors permettre de favoriser l'atteinte de l'équilibre économique de la géothermie.

ÉS a lancé en 2023 un projet en partenariat avec ERAMET dénommé « Alsace Géothermie Lithium » (AGELI) visant à étudier conjointement le développement d'une production de lithium en Alsace à partir de saumures géothermales, selon un procédé unique développé par ERAMET. Un protocole d'accord a été signé en janvier 2023. La production envisagée serait d'au moins 10 000 tonnes de carbonate de lithium par an et pourrait débuter d'ici à la fin de la décennie. Ce projet s'est poursuivi en 2024 avec la réalisation d'une étude de préfaisabilité et fait actuellement l'objet d'une étude complémentaire avant décision d'engager les études de faisabilité détaillées. ÉS fait porter sa part des dépenses de ce projet (50 % des 16 M€ engagés à date) par sa filiale à 100 % ÉS PER Géothermie (ÉS PER).

Ce relais de croissance lié à une nouvelle activité d'extraction, de transformation et de commercialisation de lithium géothermal s'appuie sur un projet dont la mise en service industrielle n'interviendra pas avant 2030. Une projection à 2030 de la trajectoire financière du groupe ÉS par métier inclut le développement récent de l'activité lithium qui fait l'objet de premières études tendant à en démontrer la rentabilité.

La filière du lithium géothermal est émergente et son modèle économique n'est pas stabilisé. Sa rentabilité dépendra du cours du lithium, qui est présent et exploitable dans toutes les régions du monde. L'État encourage cette filière à travers les permis d'exploitation de géothermie (DGE) et de lithium (DGALN). Les documents de programmation intègrent cette filière⁷⁶. ÉS dispose de deux permis d'exploration lithium doublés de plusieurs permis de géothermie. Par ailleurs, en mars 2025, la Commission européenne a sélectionné AGELI comme projet stratégique dans le cadre de sa politique d'approvisionnement en matières

⁷⁶ La **programmation pluriannuelle de l'énergie (PPE)** au titre du développement des énergies renouvelables géothermiques, de la transition énergétique et stockage de l'énergie ou encore de l'autonomie et la souveraineté énergétique ; la **planification des ressources et des usages du sol et du sous-sol (PRUSS)**, introduite par la loi Climat et Résilience du 22 août 2021 qui vise à encadrer la gestion et l'exploitation des ressources naturelles présentes dans le sol et le sous-sol de manière durable, tout en prenant en compte les enjeux écologiques, énergétiques, et économiques.

premières critiques. Cette labellisation permet au projet de bénéficier de procédures d'autorisations accélérées et d'un accès facilité au financement, soulignant son importance pour la souveraineté industrielle européenne.

L'expérience acquise par le groupe ÉS permet donc d'envisager aujourd'hui des développements dans le lithium géothermal mais ces derniers nécessitent cependant encore des études approfondies qui seront soumises à des étapes de validation technique et économique.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Depuis le dernier rapport de la Cour en 2014, les deux principales filiales de distribution (RES) et de commercialisation d'énergie (ESE) conservent une place prépondérante.

La filialisation de l'activité de distribution a été conduite avec succès et garantit l'indépendance prescrite par les textes et contrôlée par le régulateur. La Cour a pu constater les bonnes performances opérationnelles de l'entreprise. Le déploiement des compteurs communicants se fait conformément au calendrier prévu. Le financement régulé du réseau de distribution permet une contribution prévisible, stable et positive au modèle économique du groupe ÉS. Faisant suite à ses analyses précédentes, la Cour recommande que la contribution d'ÉS, comme des autres ELD ayant plus de 100 000 clients, au financement du fonds de péréquation de l'électricité, soit désormais fixée par la CRE sur la base des coûts réels de ces ELD, et donc sur l'analyse de leurs comptes. Il convient donc de modifier la réglementation afin de supprimer l'option laissée à la discrétion des ELD dans le cadre réglementaire actuel. L'entreprise procède actuellement à la modernisation des outils de pilotage et de gestion de ce réseau, après avoir déployé une nouvelle cartographie. Dans les années à venir, les investissements de RES vont poursuivre leur progression, pour assurer notamment la poursuite du renouvellement des réseaux et leur renforcement en vue d'accompagner la transition énergétique, en particulier le développement des EnR et l'électrification des usages.

Les activités de fourniture d'énergie portées par la filiale ESE sont adossées à des obligations publiques. En tant que fournisseur d'énergie et responsable d'équilibre, ESE est active sur les marchés depuis 2001 pour approvisionner en électricité ses clients. Sa politique de gestion des risques de marché est prudente en dépit d'un accident majeur en 2022. ESE conserve une position très majoritaire sur la fourniture d'électricité malgré l'ouverture à la concurrence et la possibilité pour les consommateurs de s'adresser à des fournisseurs alternatifs. Cette position dominante est particulièrement notable sur le marché des particuliers ou autres consommateurs éligible à un TRV où la part de marché d'ESE sur la zone de distribution historique de RES demeure proche de 98 %. La concurrence est beaucoup plus active sur le marché des professionnels où ESE qui a connu une baisse significative de sa part de marché entre 2020 et 2022.

La stratégie du groupe ÉS a été marquée par la volonté de faire croître l'activité dérégulée, notamment en développant des services énergétiques ainsi que la production d'énergies renouvelables. Dans le cadre de sa stratégie d'acteur territorial de la transition énergétique, le groupe ÉS déploie des activités ciblées dans plusieurs filières renouvelables, en s'appuyant sur un tissu de filiales spécialisées (biomasse, petite hydraulique et photovoltaïque). Ces activités contribuent faiblement mais positivement aux résultats du groupe. Au-delà de ces engagements historiques, le groupe ÉS a pris une position pionnière dans le domaine de la

géothermie profonde, en particulier au sein du fossé rhénan, l'un des sous-sols les plus prometteurs d'Europe continentale pour cette technologie. Des projets de géothermie profonde portés par plusieurs filiales en partenariat avec des acteurs externes ont vu le jour sur trois sites. Si elle n'a pas encore créé de valeur pour ÉS, l'expérience acquise par le groupe permet d'envisager aujourd'hui des développements dans le lithium géothermal, même ces derniers nécessitent encore des études approfondies qui seront soumises à des étapes de validation technique et économique.

GLOSSAIRE

- ARENH : accès régulé à l'électricité nucléaire historique
- BT : basse tension
- CEG : Comité des engagements du groupe
- CIG : comité informatique du groupe
- CRCP : compte de régularisation des charges et produits
- CRE : commission de régulation de l'énergie
- DGALN : direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature
- DGEC : direction générale de l'énergie et du climat
- EBITDA : *Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization* (désigne le résultat avant intérêts, impôts, dépréciations et amortissements).
- EDEV : EDF Développement Environnement SA
- ELD : entreprise locale de distribution
- ÉS : Électricité de Strasbourg (maison-mère)
- ESE : ES Énergies Strasbourg
- FPE : fonds de péréquation de l'électricité
- GRD : gestionnaire de réseau de distribution
- HTB : haute tension B (utilisée pour le transport d'électricité)
- HTA : haute tension A (utilisée pour la distribution d'électricité)
- PDL : point de livraison
- PDR : plan de développement du réseau
- PIDT : point d'interconnexion distribution et transport
- PMT : plan à moyen terme
- PPA : *power purchase agreement* (contrat d'achat de long terme)
- RES : Strasbourg Électricité Réseaux
- TRE : taux de rendement exigé
- TRI : taux de rendement des investissements
- TURPE : tarif d'utilisation des réseaux publics d'électricité

ANNEXES

Annexe n° 1.	Rendements de l'action Électricité de Strasbourg.....	72
Annexe n° 2.	Comptes de résultats et bilans simplifiés d'ÉS Strasbourg, d'ÉS Énergie Strasbourg et de Strasbourg Électricité Réseau	73
Annexe n° 3.	Évolution des prix de l'électricité et du gaz	79
Annexe n° 4.	Les principaux investissements du groupe ÉS	80
Annexe n° 5.	La géothermie comme source d'énergie renouvelable du sous-sol.....	81
Annexe n° 6.	Les différents procédés d'extraction du lithium	82

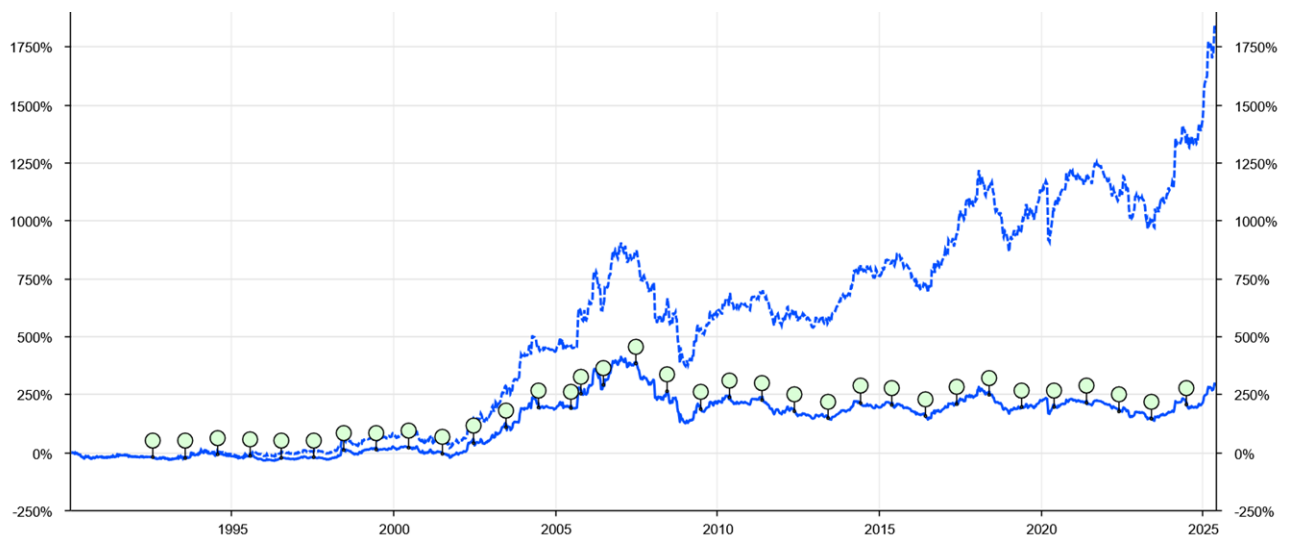
Annexe n° 1. Rendements de l'action Électricité de Strasbourg

Graphique n° 4 : Rendement de l'action et rendement total pour l'actionnaire d'ES (sept 2020-mai 2025)



Source : Zonebourse

Graphique n° 5 : Rendement de l'action et rendement total pour l'actionnaire d'ES depuis 1990



Source : Zonebourse

Annexe n° 2. Comptes de résultats et bilans simplifiés d'ÉS Strasbourg, d'ÉS Énergie Strasbourg et de Strasbourg Électricité Réseau

Tableau n° 27 : Compte de résultat d'ÉS Strasbourg (2019-2024)

En €	2019	2020	2021	2022	2023	2024
PRODUITS	124 609 022,67	101 497 284,64	127 491 141,85	100 729 093,80	115 901 190,74	126 088 328,42
Chiffre d'affaires	56 116 377,12	46 948 719,12	51 017 103,43	50 826 021,79	57 992 681,08	61 949 118,50
Production stockée	2 706,20	1 141,04	-8 782,48	5 288,73	-4 649,16	-7 656,07
Production immobilisée	334 906,34	163 903,00	108 386,98	354 400,81	378 302,55	825 894,00
Subvention d'exploitation	349 763,97	43 584,12	122 087,12	134 082,88	84 000,28	65 500,00
Autres produits de gestion courante	4 749 839,23	5 092 438,11	4 640 737,77	5 018 066,45	5 282 331,84	5 650 378,84
Reprise sur prov. et transfert de charges d'expl.	3 997 541,13	4 079 821,43	4 023 866,52	3 777 825,38	3 281 423,94	4 539 377,64
Produits financiers	55 054 995,56	44 649 001,16	67 086 833,34	40 167 187,45	48 553 114,22	52 791 530,20
Produits exceptionnels	4 002 893,12	518 676,66	500 909,17	446 220,31	333 985,99	274 185,31
CHARGES	64 313 602,38	100 077 429,06	60 803 725,00	62 144 115,49	76 502 756,22	95 654 430,91
Achats	1 617 217,42	1 661 734,45	1 599 789,69	1 580 546,04	1 586 960,92	2 014 111,59
Charges externes	14 998 221,66	13 985 904,40	14 566 479,47	15 652 774,52	18 911 529,76	19 859 662,82
Impôts, taxes et versements assimilés	2 355 511,38	2 224 077,81	1 949 132,46	1 939 086,07	1 970 973,24	2 074 059,06
Charges de personnel	28 568 684,16	29 245 935,33	27 941 061,82	27 922 440,58	31 886 368,42	35 919 464,53
Autre charges d'exploitation	171 577,37	77 777,86	373 840,05	131 245,83	91 545,12	1 338 252,46
Dotations aux amort. et aux prov. d'exploitation	11 083 649,86	12 108 313,69	12 683 290,54	12 033 776,08	11 360 625,86	13 139 237,01
Quote-part du résultat sur op. faites en commun	89 606,05	343 486,74	784 450,69	256 080,12	669 360,58	10 685 476,01
Charges financières	344 519,31	38 384 450,69	259 792,12	1 387 146,05	9 070 117,26	10 634 910,35
Charges exceptionnelles	1 230 577,17	1 711 331,09	294 082,16	175 823,20	1 275 168,06	225 130,08
Impôts sur les bénéfices	3 854 038,00	334 417,00	351 806,00	1 065 197,00	-319 893,00	-235 873,00
RESULTAT	60 295 420,29	1 419 855,58	66 687 416,85	38 584 978,31	39 398 434,52	30 433 897,51
Résultat d'exploitation	6 756 272,14	-2 974 136,72	789 805,31	855 816,92	1 206 087,21	-1 322 174,56
Résultat financier	54 710 476,25	6 264 550,47	66 827 041,22	38 780 041,40	39 482 996,96	42 156 619,85
Résultat exceptionnel	2 772 315,95	-1 192 654,43	206 827,01	270 397,11	-941 182,07	49 055,23
Impôts sur les bénéfices	-3 854 038,00	-334 417,00	-351 806,00	-1 065 197,00	319 893,00	235 873,00
Quote-part du résultat sur op. faites en commun	-89 606,05	-343 486,74	-784 450,69	-256 080,12	-669 360,58	-10 685 476,01

Source : ÉS Strasbourg et Cour des comptes

Tableau n° 28 : Bilan d'ÉS Strasbourg (2019-2024)

ACTIF	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Immobilisations incorporelles brutes	33 589 726,67	32 920 658,57	35 655 600,28	37 586 141,18	39 582 024,57	44 106 837,24
Amortissements immob. incorporelles	25 099 104,34	25 705 756,58	28 206 689,73	30 935 720,67	33 511 936,48	35 844 214,27
Immobilisations corporelles brutes	86 139 985,43	82 326 404,30	83 644 754,23	84 913 508,30	86 148 870,33	88 510 662,57
Amortissements immob. corporelles	61 746 599,21	58 774 498,02	61 631 149,38	64 703 709,24	65 830 291,61	68 476 127,98
Immobilisations financières brutes	369 856 008,31	369 851 985,52	370 335 560,73	370 370 089,15	370 700 399,81	363 452 992,56
Dépréciations immobilisations financières	30 927 099,57	68 966 360,69	55 641 702,12	54 929 443,58	51 232 367,01	45 201 599,00
Total actif immobilisé (Emplois stables)	371 812 917,29	331 652 433,10	344 156 374,01	342 300 865,14	345 856 699,61	346 548 551,12
Stocks et en-cours bruts	40 870,40	42 431,16	27 247,68	39 960,24	33 771,03	29 711,07
Dépréciations stocks						
Avances, acomptes versés	2 782,67			7 786,92	8 405,50	7 979,24
Créances d'exploitation brutes	11 488 747,57	11 400 985,31	29 579 201,24	8 364 694,87	16 333 458,04	12 319 727,68
Autres créances	6 662 971,96	17 677 103,24	8 084 988,61	20 708 950,87	9 460 105,74	23 048 385,87
Dépréciations créances	540 785,70	826 801,13	570 070,38	537 274,75	697 969,58	239 093,12
Compte courant Filiales		2 502 802,26	2 477 011,40	3 082 193,62	8 068 083,38	7 176 523,05
<i>Dont C/C Fipares</i>						
<i>Dont C/C ES Energies Strasbourg</i>		2 502 802,26	2 477 011,40	3 082 193,62	8 068 083,38	7 176 523,05
<i>Dont C/C Strasbourg Electricité Réseaux</i>						
<i>Dont C/C GEIE "E.M.C"</i>						
Convention trésorerie	60 726 185,20	66 588 570,19	89 341 555,94	153 458 127,19	83 992 656,92	99 949 724,55
<i>Dont convention trésorerie EDF</i>	60 726 185,20	66 588 570,19	89 341 555,94	153 458 127,19	73 309 744,95	99 949 724,55
<i>Dont convention trésorerie Filiales</i>					10 682 911,97	
VMP brutes						
Dépréciations VMP						
Disponibilités	156 649 429,65	161 124 868,54	159 170 835,56	112 696 571,01	125 592 872,08	120 654 713,93
Charges constatées d'avance	579 857,33	1 088 824,77	852 704,45	721 252,69	754 544,39	615 363,90
Total actif circulant	235 610 059,08	259 598 784,34	288 963 474,50	298 542 262,66	243 545 927,50	263 563 036,17
TOTAL ACTIF	607 422 976,37	591 251 217,44	633 119 848,51	640 843 127,80	589 402 627,11	610 111 587,29
PASSIF	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Capital	71 693 860,00	71 693 860,00	71 693 860,00	71 693 860,00	71 693 860,00	71 693 860,00
Primes d'émission	7 049 317,41	7 049 317,41	7 049 317,41	7 049 317,41	7 049 317,41	7 049 317,41
Réserve légale	7 169 386,00	7 169 386,00	7 169 386,00	7 169 386,00	7 169 386,00	7 169 386,00
Autres réserves	206 226 020,59	227 806 756,48	195 530 497,86	220 635 475,91	240 221 581,32	217 963 296,24
Report à nouveau	5 000 000,00	5 000 000,00	5 168 354,00	5 168 354,00	5 168 354,00	5 168 354,00
Résultat de l'exercice	60 295 420,29	1 419 855,58	66 687 416,85	38 584 978,31	39 398 434,52	30 433 897,51
Situation nette	357 434 004,29	320 139 175,47	353 298 832,12	350 301 371,63	370 700 933,25	339 478 111,16
Provisions réglementées	4 262 250,06	4 116 613,25	3 910 895,84	3 614 609,64	3 565 380,36	3 516 324,89
Capitaux propres	361 696 254,35	324 255 788,72	357 209 727,96	353 915 981,27	374 266 313,61	342 994 436,05
Provisions pour risques et charges	33 361 008,41	34 960 733,77	37 079 105,43	38 809 680,10	41 603 998,14	49 296 362,10
Provisions pour renouvellement du domaine concédé						
Provisions pour risques et charges	33 361 008,41	34 960 733,77	37 079 105,43	38 809 680,10	41 603 998,14	49 296 362,10
Emprunts et dettes financières	132 498 326,00	124 937 619,04	78 774 032,73	63 739 869,41	34 339 068,24	21 703 718,57
<i>Dont C/C Fipares</i>	10 405 591,62	14 489 587,65	26 994,06	2 214 405,65	1 986 517,22	10 086 803,17
<i>Dont C/C ES Energies Strasbourg</i>	6 237 411,39					
<i>Dont C/C Strasbourg Electricité Réseaux</i>	113 715 320,63	107 967 017,10	75 502 225,91	59 024 590,88	29 193 286,26	4 449 290,71
<i>Dont C/C GEIE "E.M.C"</i>	1 880 121,13	2 223 607,87	3 008 058,56	2 264 118,68	2 933 479,26	5 352 551,84
Convention trésorerie	51 794 609,09	71 239 519,59	120 080 883,76	133 088 775,39	85 265 019,32	139 031 931,91
<i>Dont convention trésorerie EDF</i>						
<i>Dont convention trésorerie Filiales</i>	51 794 609,09	71 239 519,59	120 080 883,76	133 088 775,39	85 265 019,32	139 031 931,91
Avances et acomptes reçus sur commandes						
Dettes d'exploitation	23 816 555,96	32 480 969,21	35 786 544,08	48 682 936,32	48 881 729,43	51 662 608,79
Dettes diverses	4 256 222,56	3 199 086,04	4 189 554,55	2 605 885,31	5 046 498,37	5 422 529,87
Produits constatés d'avance		177 501,07				
Total des dettes	212 365 713,61	232 034 694,95	238 831 015,12	248 117 466,43	173 532 315,36	217 820 789,14
Ecart de conversion passif						
TOTAL PASSIF	607 422 976,37	591 251 217,44	633 119 848,51	640 843 127,80	589 402 627,11	610 111 587,29

Source : ÉS Strasbourg et Cour des comptes

Tableau n° 29 : Compte de résultat d'ÉS Énergie Strasbourg (2019-2024)

En €	2019	2020	2021	2022	2023	2024
PRODUITS	895 495 678	845 499 104	1 008 544 784	1 633 799 200	2 047 194 055	1 661 085 827
Chiffre d'affaires	814 785 275	771 652 157	951 169 483	1 575 438 839	1 864 876 430	1 546 339 371
Production stockée	573 807	577 968	646 881	615 230	604 113	650 746
Production immobilisée	649 535	663 045	310 558	210 835	70 832	430 119
Subvention d'exploitation	62 360 901	61 759 315	45 492 113	45 002 069	170 540 740	99 561 261
Autres produits de gestion courante	1 533 772	2 943 285	2 046 222	2 019 888	3 503 196	2 988 873
Reprise sur prov. et transfert de charges d'expl.	13 118 904	5 800 466	6 669 726	7 985 504	6 048 818	8 476 482
Produits financiers	552 682	418 709	590 932	1 286 594	1 316 081	2 573 436
Produits exceptionnels	1 920 801	1 684 160	1 618 869	1 240 241	233 845	65 539
CHARGES	878 513 523	825 602 510	1 007 205 278	1 688 030 378	1 985 491 721	1 574 586 963
Achats	797 081 754	747 900 175	919 164 159	1 598 939 407	1 860 460 912	1 440 465 010
Charges externes	22 936 929	21 559 700	22 073 663	23 423 667	30 473 262	36 608 811
Impôts, taxes et versements assimilés	2 711 402	2 914 630	2 345 042	2 741 144	3 651 677	3 605 061
Charges de personnel	17 098 337	17 569 534	17 458 750	17 527 792	20 074 730	21 719 267
Autre charges d'exploitation	21 447 678	12 823 873	28 829 820	32 945 140	36 232 729	34 871 699
Dotations aux amort. et aux prov. d'exploitation	8 580 249	11 642 202	14 497 661	12 450 728	21 842 509	14 566 007
Quote-part du résultat sur op. faites en commun	-	-	-	-	-	-
Charges financières	507	504	147	9 587	2 424 098	427 744
Charges exceptionnelles	558 911	891 194	6 538	436	1 000 381	149
Impôts sur les bénéfices	8 097 756	10 300 697	2 829 498	7 522	9 331 422	22 323 217
RESULTAT	16 982 155	19 896 594	1 339 506	- 54 231 178	61 702 333	86 498 863
Résultat d'exploitation	23 165 845	28 986 121	1 965 887	- 56 755 513	72 908 310	106 610 998
Résultat financier	552 175	418 205	590 785	1 277 008	- 1 108 018	2 145 692
Résultat exceptionnel	1 361 891	792 966	1 612 331	1 239 805	- 766 537	65 390
Impôts sur les bénéfices	8 097 756	10 300 697	2 829 498	- 7 522	9 331 422	22 323 217
Quote-part du résultat sur op. faites en commun	-	-	-	-	-	-
TOTAL GENERAL DES PRODUITS	895 495 678	845 499 104	1 008 544 784	1 633 799 200	2 047 194 055	1 661 085 827
TOTAL GENERAL DES CHARGES	895 495 678	845 499 104	1 008 544 784	1 633 799 200	2 047 194 055	1 661 085 827
BENEFICE NET	16 982 155	19 896 594	1 339 506	- 54 231 178	61 702 333	86 498 863
Charges	878 513 523	825 602 510	1 007 205 278	1 688 030 378	1 985 491 721	1 574 586 963

Source : ÉS Strasbourg et Cour des comptes

Tableau n° 30 : Bilan d'ÉS Énergie Strasbourg (2019-2024)

ACTIF	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Immobilisations incorporelles brutes	49 294 416	50 676 019	54 319 863	55 848 819	50 600 823	54 551 643
Amortissements immob. incorporelles	- 25 753 074	- 25 992 414	- 30 686 556	- 33 522 677	- 29 640 500	- 33 390 781
Immobilisations corporelles brutes	4 043 506	3 900 825	3 969 530	4 469 639	4 619 250	4 738 825
Amortissements immob. corporelles	- 1 636 888	- 1 833 796	- 2 091 170	- 2 422 339	- 2 739 489	- 3 111 156
Immobilisations financières brutes	20 941 303	21 220 324	20 430 567	23 556 576	22 415 017	24 711 044
Dépréciations immobilisations financières	-	-	-	-	-	-
Total actif immobilisé (Emplois stables)	46 889 262	47 970 958	45 942 235	47 930 017	45 255 101	47 499 575
Stocks et en-cours bruts	22 315 612	28 536 750	23 819 833	53 258 226	53 013 762	41 138 634
Dépréciations stocks	-	-	-	-	-	-
Avances, acomptes versés	25 319 482	24 452 231	27 163 134	25 348 009	30 881 294	32 190 389
Créances d'exploitation brutes	289 429 274	297 554 706	374 393 597	446 763 292	561 793 959	598 476 992
Autres créances	68 226 558	66 982 427	129 794 336	140 361 490	116 823 303	137 262 143
Dépréciations créances	- 5 987 053	- 8 226 908	- 8 264 384	- 10 170 795	- 21 315 834	- 22 138 000
Compte courant ESH	47 075 925	41 346 310	35 883 370	76 287 119	4 076 093	43 322 920
VMP brutes	375 808	4 421 277	47 382 840	55 121 790	8 140 572	4 831 850
Dépréciations VMP	-	-	-	-	-	-
Disponibilités	31 924 870	33 217 068	38 893 971	18 932 593	6 740 694	12 386 941
Charges constatées d'avance	3 827 959	4 596 991	4 194 653	4 017 652	5 045 314	4 414 861
Total actif circulant	482 508 435	492 880 852	673 261 350	809 919 377	765 199 158	851 886 731
TOTAL ACTIF	529 397 697	540 851 810	719 203 585	857 849 395	810 454 259	899 386 305
Créances d'exploitation nettes	283 442 221	289 327 798	366 129 213	436 592 497	540 478 126	576 338 992
Total actif immobilisé (Emplois stables)	46 889 262	47 970 958	45 942 235	47 930 017	45 255 101	47 499 575
Total actif circulant	482 508 435	492 880 852	673 261 350	809 919 377	765 199 158	851 886 731
TOTAL ACTIF	529 397 697	540 851 810	719 203 585	857 849 395	810 454 259	899 386 305
PASSIF	2 023	2 024	2 023	2 024	2023	2024
Capital	6 472 800	6 472 800	6 472 800	6 472 800	6 472 800	6 472 800
Primes d'apport et de fusion	30 959 254	30 959 254	30 959 254	30 959 254	30 959 254	30 959 254
Réserve légale	647 280	647 280	647 280	647 280	647 280	647 280
Autres réserves	18 517 377	18 517 377	18 517 377	18 517 377	18 517 377	18 517 377
Report à nouveau	2 684	211	135 205	1 474 711	- 52 756 467	13 402
Résultat de l'exercice	16 982 155	19 896 594	1 339 506	- 54 231 178	61 702 333	86 498 863
Situation nette	73 581 550	76 493 517	58 071 422	3 840 244	65 542 577	143 108 977
Provisions réglementées	5 226 818	3 566 021	1 948 709	708 904	477 533	412 142
Capitaux propres	78 808 368	80 059 538	60 020 131	4 549 148	66 020 110	143 521 119
Provisions pour risques et charges	35 426 402	35 428 989	38 024 478	36 215 583	37 756 178	38 901 589
Provisions pour renouvellement du domaine concédé	-	-	-	-	-	-
Provisions pour risques et charges	35 426 402	35 428 989	38 024 478	36 215 583	37 756 178	38 901 589
Emprunts et dettes financières	4 348 522	4 041 489	3 897 502	4 712 117	3 551 409	4 060 619
Convention trésorerie	-	2 502 802	2 477 011	3 082 194	18 750 995	6 271 170
Avances et acomptes reçus sur commandes	129 641 439	136 480 432	147 640 470	174 233 235	189 807 557	221 842 332
Dettes d'exploitation	265 305 655	262 460 609	339 583 576	470 697 424	447 370 323	461 043 931
Dettes diverses	12 924 828	14 058 641	73 635 577	145 761 777	42 906 084	19 329 244
Instruments financiers	-	2 627 842	49 480 860	15 330 804	43 274	110 122
Produits constatés d'avance	2 942 483	3 191 469	4 443 980	3 267 113	4 248 329	4 306 178
Total des dettes	415 162 927	425 363 284	621 158 975	817 084 664	706 677 970	716 963 597
Ecarts de conversion passif	-	-	-	-	-	-
TOTAL PASSIF	529 397 697	540 851 810	719 203 585	857 849 395	810 454 259	899 386 305
Situation nette	73 581 550	76 493 517	58 071 422	3 840 244	65 542 577	143 108 977
Capitaux propres	78 808 368	80 059 538	60 020 131	4 549 148	66 020 110	143 521 119
Provisions pour risques et charges	35 426 402	35 428 989	38 024 478	36 215 583	37 756 178	38 901 589
Total des dettes	415 162 927	425 363 284	621 158 975	817 084 664	706 677 970	716 963 597
TOTAL PASSIF	529 397 697	540 851 810	719 203 585	857 849 395	810 454 259	899 386 305

Source : ÉS Strasbourg et Cour des comptes

Tableau n° 31 : Compte de résultat de Strasbourg Électricité Réseau (2019-2024)

En €	2019	2020	2021	2022	2023	2024
PRODUITS	277 255 094	294 066 282	294 066 282	301 039 368	322 082 425	343 099 282
Chiffre d'affaires	253 218 127	269 243 140	269 243 140	274 341 483	288 652 492	308 053 330
Production stockée	7 233 -	62 331 -	62 331	41 576	49 707	170 404
Production immobilisée	9 238 310	11 155 304	11 155 304	10 885 965	12 039 243	13 324 470
Subvention d'exploitation	-	7 291	7 291	513	-	-
Autres produits de gestion courante	489 285	592 590	592 590	2 523 129	634 629	783 686
Reprise sur prov. et transfert de charges d'expl.	12 739 727	11 691 615	11 691 615	11 742 559	15 220 750	13 933 271
Produits financiers	49 891	81 414	81 414	517 710	5 104 034	6 657 440
Produits exceptionnels	1 512 521	1 357 259	1 357 259	986 433	381 570	176 681
CHARGES	230 762 461	241 600 351	241 600 351	236 214 729	265 676 396	270 491 897
Achats	55 897 716	59 886 576	59 886 576	52 973 244	73 608 161	69 060 873
Charges externes	40 579 896	46 980 149	46 980 149	46 873 675	50 678 948	50 639 169
Impôts, taxes et versements assimilés	13 154 225	12 120 252	12 120 252	12 207 050	10 402 690	12 201 143
Charges de personnel	40 918 496	41 225 364	41 225 364	42 677 099	46 857 195	47 717 388
Autre charges d'exploitation	2 868 182	3 041 272	3 041 272	3 123 308	3 602 915	3 881 093
Dotations aux amort. et aux prov. d'exploitation	53 225 719	55 346 047	55 346 047	54 032 409	57 034 282	59 210 357
Quote-part du résultat sur op. faites en commun	-	-	-	-	-	-
Charges financières	4 098	3 551	3 551	3 374	40 225	64 921
Charges exceptionnelles	833 008	543 027	543 027	732 387	2 764 671	1 066 046
Impôts sur les bénéfices	23 281 120	22 454 114	22 454 114	23 592 184	20 687 310	26 650 907
RESULTAT	46 492 633	52 465 931	52 465 931	64 824 639	56 406 029	72 607 385
Résultat d'exploitation	69 048 447	74 027 950	74 027 950	87 648 441	74 412 631	93 555 138
Résultat financier	45 793	77 863	77 863	514 336	5 063 809	6 592 519
Résultat exceptionnel	679 513	814 232	814 232	254 046 -	2 383 101 -	889 365
Impôts sur les bénéfices	23 281 120	22 454 114	22 454 114	23 592 184	20 687 310	26 650 907
Quote-part du résultat sur op. faites en commun	-	-	-	-	-	-
TOTAL GENERAL DES PRODUITS	277 255 094	294 066 282	294 066 282	301 039 368	322 082 425	343 099 282
TOTAL GENERAL DES CHARGES	277 255 094	294 066 282	294 066 282	301 039 368	322 082 425	343 099 282
BENEFICE NET	46 492 633	52 465 931	52 465 931	64 824 639	56 406 029	72 607 385
Charges	230 762 461	241 600 351	241 600 351	236 214 729	265 676 396	270 491 897

Source : ÉS Strasbourg et Cour des comptes

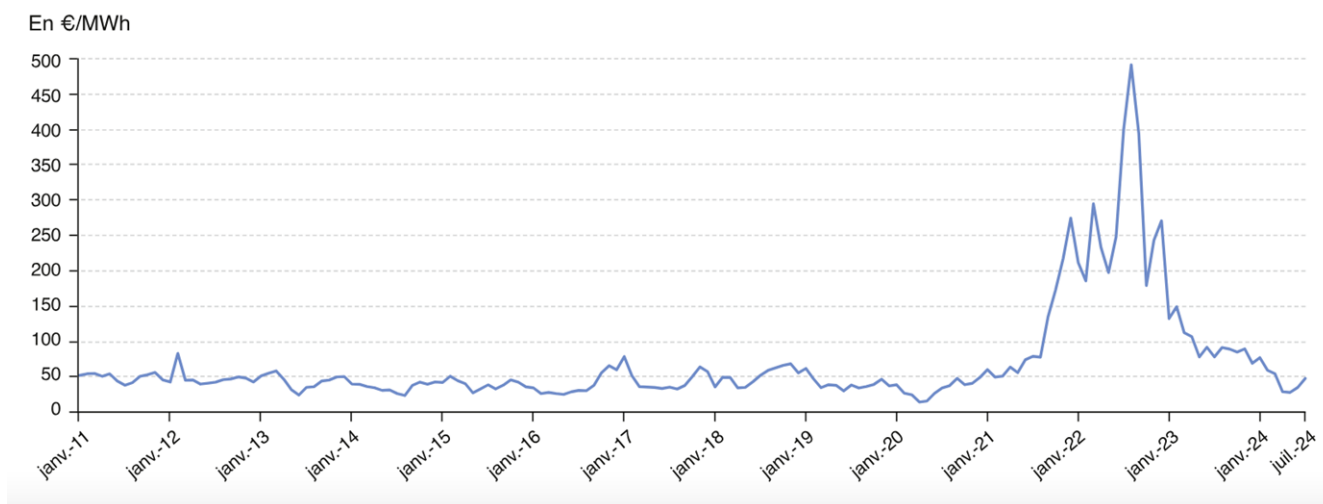
Tableau n° 32 : Bilan de Strasbourg Électricité Réseau (2019-2024)

ACTIF	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Immobilisations incorporelles brutes	48 599 666	53 036 905	53 221 553	56 966 501	57 746 341	62 480 539
Amortissements immob. incorporelles	- 31 784 495	- 34 749 233	- 34 758 270	- 38 368 787	- 38 235 106	- 41 279 088
Immobilisations corporelles brutes - domaine concédé	1 239 415 266	1 354 696 276	1 379 469 410	1 404 072 947	1 445 395 665	1 475 915 389
Amortissements immob. Corporelles - domaine concédé	- 582 178 011	- 650 833 846	- 677 626 870	- 707 238 741	- 730 684 650	- 749 688 104
Immobilisations corporelles brutes - domaine privé	101 770 552	43 724 567	44 315 676	44 712 930	44 846 941	46 888 735
Amortissements immob. Corporelles - domaine privé	- 75 737 710	- 33 980 999	- 34 697 005	- 35 286 388	- 36 094 626	- 37 617 612
Immobilisations en cours	44 649 437	32 856 989	46 401 339	73 342 977	88 703 463	107 099 599
Immobilisations financières brutes	271 193	237 632	167 026	148 089	121 009	117 857
Dépréciations immobilisations financières	-	-	-	-	-	-
Total actif immobilisé (Emplois stables)	745 005 900	764 988 291	776 492 859	798 349 526	831 799 037	863 917 313
Stocks et en-cours bruts	3 227 804	3 503 770	3 637 077	3 929 863	4 358 978	5 163 108
Dépréciations stocks	-	-	-	-	-	-
Avances, acomptes versés	878	-	126 553	315	4 829	2 778
Créances d'exploitation brutes	88 055 916	91 257 818	94 742 097	92 298 571	102 558 542	109 696 265
Autres créances	6 843 824	7 378 048	11 170 607	29 318 338	12 875 475	12 650 639
Dépréciations créances	- 731 306	- 915 309	- 1 042 671	- 1 217 390	- 1 436 084	- 1 289 990
Compte courant groupe	124 992 527	138 319 440	160 379 764	116 508 066	111 086 079	102 478 251
VMP brutes	598 630	255 604	-	-	-	-
Dépréciations VMP	-	-	-	-	-	-
Disponibilités	8 051 775	4 440 886	2 629 878	30 503 488	42 325 840	70 096 082
Charges constatées d'avance	1 269 490	1 192 284	1 099 067	1 037 797	1 375 367	1 011 335
Total actif circulant	232 309 538	245 432 542	272 742 371	272 379 048	273 149 027	299 808 469
TOTAL ACTIF	977 315 437	1 010 420 832	1 049 235 230	1 070 728 574	1 104 948 064	1 163 725 781
Créances d'exploitation nettes	87 324 610	90 342 510	93 699 426	91 081 181	101 122 458	108 406 275
Total actif immobilisé (Emplois stables)	745 005 900	764 988 291	776 492 859	798 349 526	831 799 037	863 917 313
Total actif circulant	232 309 538	245 432 542	272 742 371	272 379 048	273 149 027	299 808 469
TOTAL ACTIF	977 315 437	1 010 420 832	1 049 235 230	1 070 728 574	1 104 948 064	1 163 725 781
PASSIF	2 023	2 024	2 023	2 024	2023	2024
Capital	9 000 000	9 000 000	9 000 000	9 000 000	9 000 000	9 000 000
Primes d'apport et de fusion	349 903	349 903	349 903	349 903	349 903	349 903
Réserve légale	900 000	900 000	900 000	900 000	900 000	900 000
Autres réserves	-	11 408 879	25 348 861	41 140 552	73 565 191	101 801 220
Report à nouveau	5 747	349	225 760	-	-	-
Résultat de l'exercice	38 011 602	46 492 633	52 465 931	64 824 639	56 406 029	72 607 385
Subventions d'équipement	221 274	189 736	158 199	126 661	95 124	63 586
Situation nette	48 488 526	68 341 500	88 448 653	116 341 755	140 316 246	184 722 094
Provisions réglementées	4 235 155	2 902 794	1 802 166	1 056 875	964 856	1 242 163
Capitaux propres	52 723 680	71 244 293	90 250 819	117 398 630	141 281 102	185 964 257
Droits du concédant	418 668 494	434 446 766	434 784 037	434 905 290	433 857 564	433 367 028
Autres fonds propres	418 668 494	434 446 766	434 784 037	434 905 290	433 857 564	433 367 028
Provisions pour risques et charges	52 400 642	55 579 195	60 018 462	62 638 004	67 551 503	71 635 560
Provisions pour renouvellement du domaine concédé	335 476 494	333 786 617	334 433 395	335 662 131	335 444 212	337 840 635
Provisions pour risques et charges	387 877 136	389 365 812	394 451 857	398 300 135	402 995 715	409 476 195
Emprunts et dettes financières	970 178	5 550 604	768 439	564 055	551 540	611 540
Convention trésorerie	-	-	-	-	-	-
Avances et acomptes reçus sur commandes	26 668 538	26 364 635	29 256 647	27 725 084	33 746 072	35 291 923
Dettes d'exploitation	61 295 526	52 696 221	75 926 544	66 286 792	62 565 730	68 979 924
Dettes diverses	24 327 283	25 943 121	18 786 378	19 972 409	23 809 544	23 827 759
Instruments financiers	-	188 590	-	-	-	-
Produits constatés d'avance	4 784 603	4 620 790	5 010 509	5 576 180	6 140 796	6 207 156
Total des dettes	118 046 128	115 363 961	129 748 517	120 124 520	126 813 682	134 918 302
Ecart de conversion passif	-	-	-	-	-	-
TOTAL PASSIF	977 315 437	1 010 420 832	1 049 235 230	1 070 728 574	1 104 948 064	1 163 725 781
Situation nette	48 488 526	68 341 500	88 448 653	116 341 755	140 316 246	184 722 094
Capitaux propres	52 723 680	71 244 293	90 250 819	117 398 630	141 281 102	185 964 257
Autres fonds propres	418 668 494	434 446 766	434 784 037	434 905 290	433 857 564	433 367 028
Provisions pour risques et charges	52 400 642	55 579 195	60 018 462	62 638 004	67 551 503	71 635 560
Total des dettes	118 046 128	115 363 961	129 748 517	120 124 520	126 813 682	134 918 302
TOTAL PASSIF	977 315 437	1 010 420 832	1 049 235 230	1 070 728 574	1 104 948 064	1 163 725 781

Source : ÉS Strasbourg et Cour des comptes

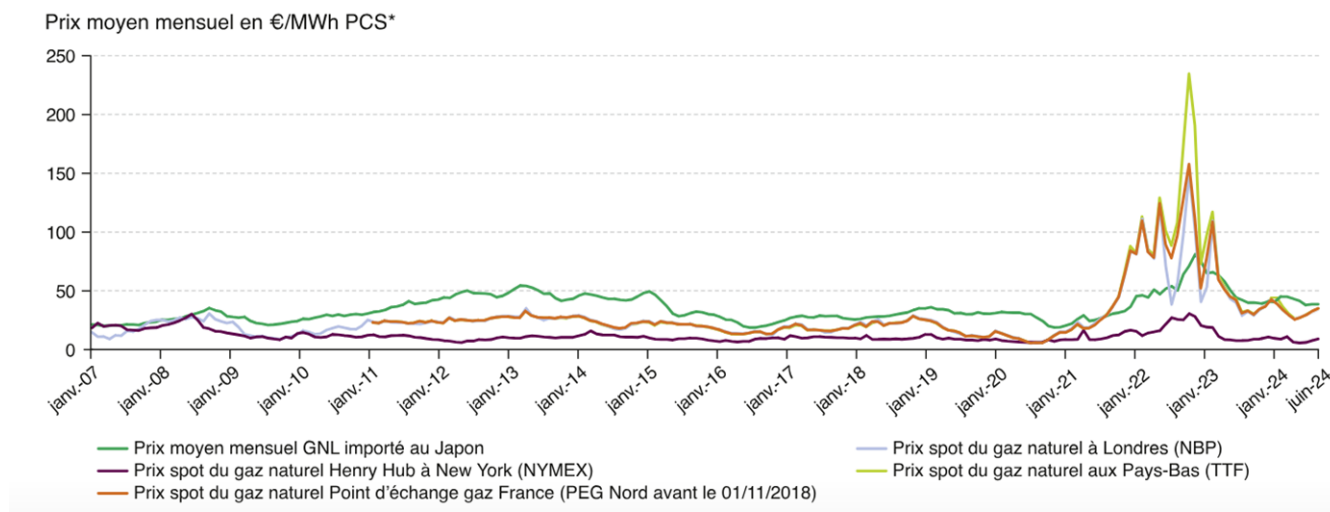
Annexe n° 3. Évolution des prix de l'électricité et du gaz

Graphique n° 6 : Évolution du prix moyen mensuel de l'électricité sur le marché européen



Source : « Le bilan énergétique de la France pour 2023 », édition définitive (avril 2025)

Graphique n° 7 : Évolution du prix moyen mensuel du gaz



Source : « Le bilan énergétique de la France pour 2023 », édition définitive (avril 2025).

Annexe n° 4. Les principaux investissements du groupe ÉS

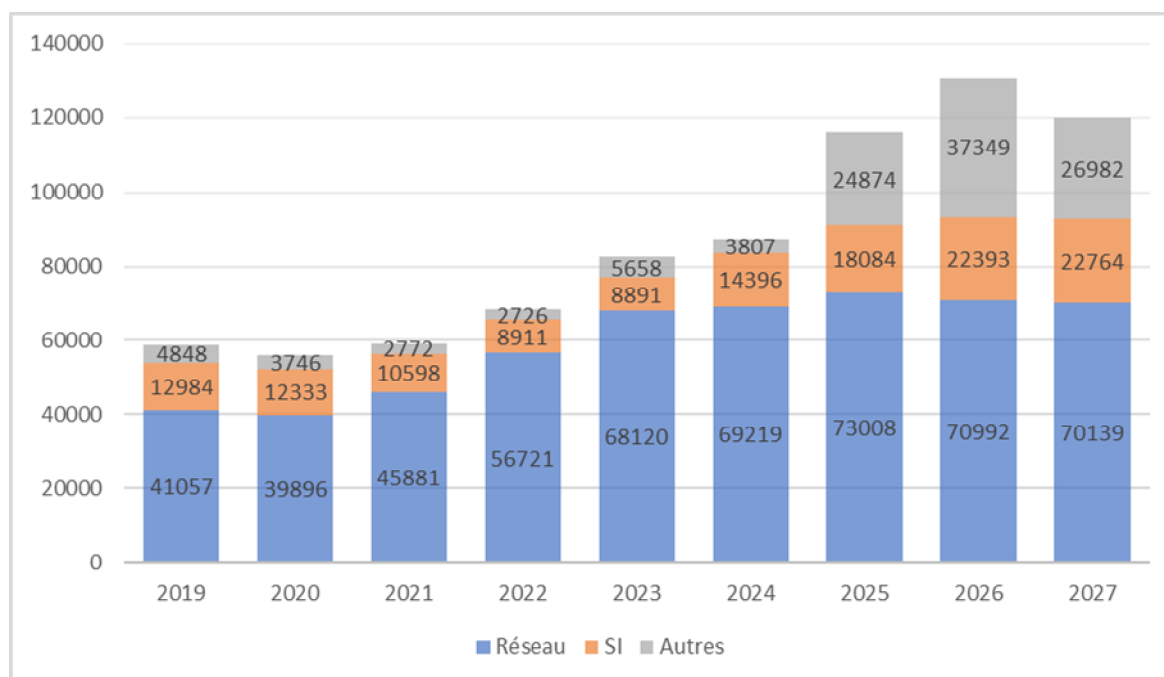
Le tableau n° 33 et le graphique n° 8 ci-dessous présentent une vision agrégée des principaux investissements du groupe ÉS entre 2019 et 2027. Ces investissements ont été regroupés en trois grande masses : les investissements sur le réseau de distribution (incluant le déploiement des compteurs communicants), les systèmes d'information (SI) intégrant ceux des compteurs et les autres investissements (qui intègrent notamment les projets immobiliers). Les données de l'année 2025 sont tirées du budget de ladite année ; les années 2026 et 2027 sont issues du PMT du groupe.

Tableau n° 33 : Principaux investissements du groupe ÉS (2019-2027) en K€

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Réseau	41 057	39 896	45 881	56 721	68 120	69 219	73 008	70 992	70 139
SI	12 984	12 333	10 598	8 911	8 891	14 396	18 084	22 393	22 764
Autres	4 848	3 746	2 772	2 726	5 658	3 807	24 874	37 349	26 982
Total	58 889	55 975	59 251	68 358	82 669	87 422	115 966	130 734	119 885

Source : Cour des comptes à partir des données du groupe ÉS

Graphique n° 8 : Principaux investissements du groupe ÉS (2019-2027) en K€



Source : Groupe ÉS

Annexe n° 5. La géothermie comme source d'énergie renouvelable du sous-sol

La géothermie valorise l'énergie thermique du sous-sol et des nappes d'eau souterraines (aquifères). Elle peut être exploitée dans divers secteurs (résidentiel, tertiaire, agricole, industriel) pour produire de la chaleur et du froid (chauffage, rafraîchissement, climatisation, stockage de chaleur, production de vapeur) ou encore de l'électricité (essentiellement dans les DOM).

En 2022, les installations de géothermie représentaient dans l'hexagone 1 % de la consommation finale de chaleur (environ 6,5 TWh) et 5 % de la production thermique des réseaux de chaleur (1,7 TWh).

La « géothermie de surface » désigne les systèmes énergétiques qui exploitent une ressource géothermale de température inférieure à 30° C et de profondeur généralement inférieure à 200 mètres, constitués d'un dispositif de captage, d'un dispositif de production en surface (pompe à chaleur géothermique) et d'un dispositif de régulation. La géothermie de surface couvre, en partie ou en totalité, les besoins de chaleur et de froid de bâtiments dans le secteur résidentiel-tertiaire (chauffage, eau chaude sanitaire, climatisation, rafraîchissement) ; elle peut aussi être utilisée dans une exploitation agricole ou un site industriel.

La « géothermie profonde », soumise au régime légal des mines, exploite des nappes d'eau souterraines de température comprise entre 30° C et 200° C à des profondeurs généralement comprises entre 400 mètres et 3 000 mètres, par l'intermédiaire d'un puits producteur et d'un puits injecteur. Ces aquifères profonds se situent dans des roches sédimentaires poreuses ou fracturées (sable, grès, calcaires, craie), essentiellement dans le bassin parisien et le bassin aquitain. Principalement orientée vers la production de chaleur pour des réseaux de chaleur urbains, la géothermie profonde peut également être utilisée pour des applications industrielles (procédés utilisant la vapeur, l'air chaud ou l'eau chaude), agricoles (chauffage de serres, pisciculture, séchage) ou aqualudiques (piscines, centres nautiques, thermes). Les aquifères profonds (formations géologiques suffisamment poreuses ou fissurées et gorgées d'eau) propices à la géothermie profonde se situent dans des bassins sédimentaires (sable, grès, calcaire, craie), comme les bassins parisien et aquitain, le fossé rhénan, le couloir rhodanien, la Limagne et le Hainaut. Les caractéristiques des aquifères profonds permettent un échange direct de chaleur sans pompe à chaleur.

Par ailleurs, en raison de leur contexte géologique, plusieurs territoires ultra-marins (ex. La Réunion, Mayotte, la Martinique et la Guadeloupe) possèdent des ressources géothermiques valorisables pour produire de l'électricité (« géothermie haute énergie »). C'est le cas de la Guadeloupe par exemple, où une centrale de 15 MW implantée à Bouillante contribue à hauteur de 6 à 7 % à la production d'électricité de l'archipel guadeloupéen. Plusieurs permis exclusifs de recherches (PER) ont été attribués en Martinique, Guadeloupe, à la Réunion et à Mayotte.

Les orientations nationales visant au développement de la géothermie sont contenues dans le plan d'action national géothermie, publié en 2023

Annexe n° 6. Les différents procédés d'extraction du lithium

L'extraction du lithium se fait principalement par trois procédés différents, chacun ayant ses propres avantages et inconvénients en fonction des sources du minerai ou des saumures contenant le lithium.

1. Extraction à partir de saumures géothermales (ou saumures salines) :

Principe : cette méthode consiste à extraire du lithium à partir de saumures riches en lithium présentes dans les réservoirs géothermiques, souvent situés sous la surface terrestre.

Processus : l'eau chaude géothermale est pompée à la surface. Elle est ensuite refroidie pour extraire les minéraux dissous, dont le lithium. Après avoir extrait le lithium, l'eau est réinjectée dans le réservoir pour maintenir la production géothermique.

Avantages : moins d'impact environnemental comparé à l'extraction minière traditionnelle. Ce procédé peut aussi produire de l'énergie géothermique, ce qui le rend plus durable.

C'est la méthode explorée dans des projets comme AGELI en Alsace (ÉS Strasbourg).

2. Extraction à partir de roches dures :

Principe : cette méthode consiste à extraire le lithium à partir de minerais solides, contenant par exemple du spodumène, qui est un minéral riche en lithium.

Processus : le minerai est d'abord extrait par minage. Il est ensuite chauffé à très haute température (environ 1000°C) pour convertir le spodumène en un produit réactif qui permet d'extraire le lithium. Le lithium est ensuite isolé et purifié sous forme de carbonate ou d'hydroxyde de lithium.

Avantages : fournit du lithium de haute pureté.

Inconvénients : l'exploitation minière est plus invasive et a un plus grand impact environnemental. La production de lithium à partir de roches dures est généralement plus énergivore et coûteuse.

Le projet EMILI (Exploration Minière de Lithium) conduit par le groupe Imerys dans l'Allier (commune d'Échassières) correspond à une exploitation de lithium à partir de roches dures, plus précisément à partir de lépidolite, minéral porteur lithium. Imerys, une entreprise spécialisée dans l'exploitation de ressources naturelles, explore et développe cette filière pour répondre à la demande croissante en lithium, notamment pour la production de batteries électriques.

3. Extraction à partir de l'évaporation des saumures (salars) :

Principe : cette méthode est utilisée dans des régions où des lacs salés ou des salars contiennent des saumures riches en lithium. Elle repose sur le processus naturel d'évaporation.

Processus : la saumure est pompée depuis des réservoirs souterrains et est ensuite stockée dans de grands bassins à ciel ouvert. La chaleur du soleil fait évaporer l'eau, concentrant ainsi le lithium dans les bassins restants. Une fois que la saumure est suffisamment concentrée, le lithium est extrait par divers procédés chimiques.

Avantages : moins coûteuse et énergivore que l'extraction à partir de roches dures.

Convient particulièrement aux zones géographiques avec des climats arides.

Inconvénients : processus lent et dépendant des conditions climatiques. Peut avoir des impacts environnementaux en raison de l'utilisation d'eau dans des régions arides, affectant potentiellement les écosystèmes locaux.