



REUNION PUBLIQUE
RESTITUTION AUDIT FINANCIER
29 JUIN 2026 – 18 HEURES

"Présentation des conclusions de l'audit financier de début de mandat"

Présenté par Monsieur Thomas NEUTS, Manager Secteur Public Local, Société RYDGE Conseil



RYDGE Éclairer
Entreprendre
Réussir



COMMUNE D'ARGELES SUR MER

**Audit de début de mandat –
Situation financière au 31/12/2025**



Synthèse

Ry Audit de début de mandat : situation financière consolidée au 31/12/2025 et perspectives

La démarche :

- Une analyse des comptes clos 2019-2025.
- Analyse des budgets de la commune (budget principal et budgets annexes), sur base documentaire.
- **Fondée sur l'analyse des comptes de gestion** (comptes et balances établis par le comptable public).

Objectifs :

- Disposer d'une lecture claire et synthétique de la situation financière et de ses enjeux,
- Identifier de façon flash les marges de manœuvre et les risques en projection.

Ces éléments constituent une présentation synthétique des principaux enseignements de l'analyse rétrospective menée sur la base des éléments transmis et de la projection en tendance réalisée à date.

Budget principal	Budgets annexes
Document unique retraçant l'ensemble des recettes et dépenses de la collectivité au titre de ses différents services et activités. Cœur de la gestion financière communale.	Budgets distincts créés pour individualiser la gestion. Ils retracent leurs propres flux de manière isolée.
Argelès sur Mer : - Budget principal - 3 budgets annexes autonomes (Port, Camping, Mobilité)	Individualisation obligatoire pour des services à caractère industriel et commercial , qui disposent par ailleurs de l'autonomie financière (compte au Trésor distinct).

4 notions clé	
<p>Epargne de gestion : marge courante Différence entre les recettes (impôts, tarifs, dotations) et les dépenses courantes (personnel, achats, subventions versées etc..)</p> <p>-> Enjeu majeur : l'effet ciseaux (dynamique de charges plus élevée que les recettes)</p>	<p>Dettes et capacité de désendettement Un enjeu de mesure de la soutenabilité de la dette déjà acquise</p>
<p>Epargne nette = marge nette de l'annuité de la dette Capacité à autofinancer l'investissement (travaux, projets etc) chaque année.</p>	<p>Résultat de clôture Excédent budgétaire en fin d'année (cumul), reporté en N+1. Constitue une approche du niveau de réserves et donc de trésorerie théorique (hors enjeux ponctuels d'encaissement ou de décaissement).</p>

Ry En synthèse : à l'issue de l'exercice 2025, une situation d'ensemble contrastée

- À l'échelle de l'ensemble des différents budgets de la commune, l'analyse 2019-2025 indique une hausse marquée des dépenses de fonctionnement, ainsi qu'une augmentation significative de sa dette.

Evolution 2019-2025*		
Recettes réelles de fonctionnement	Dépenses réelles de fonctionnement	Dette
+11,35 M€ (+39%)	+11,17 M€ (+48%)	+20 M€ (+96%)

*budget général et budgets autonomes confondus

- Cette trajectoire se décline toutefois de façon différenciée, dans chacun des quatre budgets de la commune, qui disposent d'une autonomie de gestion et de trésorerie (= budgets en principe financés par leurs ressources propres).

Principaux indicateurs - Comptes clos 2025 (€)	DRF	Annuité de la dette	Epargne nette	Encours de dette	Capacité de désendet. (ans)	Résultat de clôture	dont fonctionnement	dont investissement
Budget principal (Ville)	27 581 779 €	2 445 393 €	2 640 054 €	27 260 849 €	6,3	6 987 495 €	12 109 376 €	-5 121 881 €
Budget autonome Mobilité	1 821 559 €	424 813 €	-59 201 €	6 056 900 €	40,3	90 571 €	22 135 €	68 435 €
Budget autonome Port	2 712 525 €	521 113 €	-208 649 €	7 211 644 €	ns	1 181 619 €	1 136 051 €	45 567 €
Budget autonome Camping	2 761 050 €	78 267 €	344 345 €	590 833 €	1,4	617 693 €	223 870 €	393 823 €
Total indicatif	34 876 913 €	3 469 586 €	2 716 549 €	41 120 227 €	8,6	8 877 377 €	13 491 432 €	-4 614 055 €

R/ En synthèse : sur le budget général, des marges d'action en voie de forte contraction

Au budget général, depuis 2021 : une trajectoire de **charges dynamique** et marquée (+6,2 M€, soit +30%), avec une hausse forte de l'encours de dette (+12,7 M€, soit +87%), dans un contexte d'investissement soutenu (9 M€ / an en moyenne).

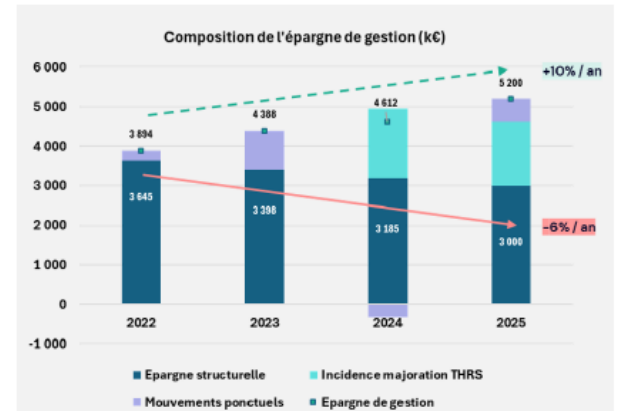
Cette trajectoire se trouve **notamment financée par** :

- L'augmentation de la taxe sur les résidences secondaires,
- La hausse des refacturations diverses aux structures satellites, dont les budgets autonomes (2025 : +433 k€ sur les charges refacturées),
- Le transfert de dettes aux budgets autonomes (8,6 M€),
- Une maîtrise ponctuelle des charges d'achats et de prestations (chap. 011), stables en 2025.

Le budget général affiche une **santé financière convenable à fin 2025**, la forte hausse des charges et de l'annuité étant compensée par des effets ponctuels de périmètre.

En projection, la contraction des marges dès 2026 révèle l'effet ciseaux structurel sur ce budget, qui conduit à **une forte réduction de la marge dégagée et donc de la capacité d'investissement**, la dette étant par ailleurs élevée au point de départ.

Cela limite donc **la capacité d'investissement projetée à un total de 15 M€** sur la période 2026-2032 (soit 2,2 M€ / an en moyenne).



A l'issue de l'exercice 2025 :

● Epargne de gestion
5 200 k€ (16% des
recettes de g.)

● Dette de 27,3 M€ (85%
recettes de g.)
Ratio désendet. : 6,3 ans

○ Epargne nette
2 640 k€ (8% des
recettes de g.)

○ Résultat de clôture de
6,9 M€, soit 3 mois de
dépenses réelles de
fonctionnement.

Perspective 2032 (fil de l'eau) :

● Epargne de gestion
2 400 k€ (7% des
recettes de g.)

● Dette de 17,8 M€ (54%
recettes de g.)
Ratio désendet. : 10 ans

○ Epargne nette
660 k€ (2% des
recettes de g.)

○ Résultat de clôture de
6,2 M€, soit 2,5 mois de
dépenses réelles de
fonctionnement.

Ry En synthèse : sur les budgets autonomes, des points de départ différents, des situations très dégradées sur Port et Mobilité

Budget Port

- Budget marqué par un effet ciseaux significatif, **qui contraint petit à petit sa marge courante** (323 k€ en 2025, soit -41% depuis 2019).
- Un transfert de dette en 2024 (digue : 7,3 M€), qui conduit à **la prise en charge d'une annuité (521 k€ en 2025), de fait au-delà de ses capacités.**

- **La situation du Port est durablement contrainte.** Il ne dispose d'aucune capacité d'investissement en projection, tant que ce déséquilibre structurel n'est pas solutionné.
- **Il lui faudrait dégager 841 k€ de marge (+260% d'épargne)** pour retrouver une soutenabilité minimale de la dette (= ratio de désendettement de 10 ans).

Budget Mobilité

- **Jeunesse du service et modes de gestion successifs** : ne permettent pas de disposer d'un recul suffisant sur l'équilibre, dépendant jusqu'ici d'une subvention du budget général (250 k€ en 2025).
- Une **dette** (dont transfert du budget général de 1,3 M€) **non soutenable au 31/12/25** et au-delà de ses capacités (annuité de 554 k€).

- **Il lui faudrait dégager 556 k€ de marge (+148% d'épargne)** pour retrouver une soutenabilité minimale de la dette (= ratio de désendettement de 10 ans).
- **Prévision 2026** : le budget primitif envisage une forte amélioration de la marge, sans aide du budget général. Dans ce cadre optimisé, la situation **resterait toutefois fragile**, la forte annuité, ne permettant de dégager aucune capacité d'action.

Budget Camping

- Activité marquée par la crise sanitaire et ses incidences. Rebond notable à compter de 2022-2023, au regard d'une reprise d'activité et d'un ajustement des tarifs.
- Les équilibres apparaissent alors plus robustes, permettent d'autofinancer un investissement courant (158 k€ / an en moyenne), avec une dette très faible.

- Le budget apparaît peu endetté au regard de sa taille.
- Des marges de manœuvre sont donc envisageables en fonction toutefois des **besoins notamment d'investissement ou de renouvellement réels à déterminer et à mettre en regard de ces capacités en projection**, ainsi que de la stratégie commerciale sur cette activité.

R En synthèse : en projection, une contraction de la situation financière d'ensemble, qui impose des arbitrages

- La situation décrite au 31/12/2025 et ses perspectives de projection indiquent une **capacité d'action très limitée** sur les différents budgets de la commune, soit en termes de capacité désormais très réduite (Ville), inexistante à date (Port, Mobilité) ou à préciser dans le cadre d'une évaluation des besoins du service (Camping).
- **A court terme**, le niveau de dette et l'annuité à rembourser **imposent d'identifier des leviers** permettant de dégager **rapidement des marges de manœuvre** significatives sur les budgets Port et Mobilités, afin de retrouver une situation de dette soutenable, ainsi qu'une **capacité d'action minimale**.
- Ces leviers pourront passer par un soutien accru du budget général, qui voit toutefois sur sa propre trajectoire les conséquences d'un effet ciseau significatif, avec un repli de ses capacités.
- Un travail sur l'amélioration des marges de manœuvre structurelles (hausse de recettes, baisse de dépenses), devra être réalisé pour permettre toute planification d'investissement structurant sur le mandat.
- L'analyse met ainsi en exergue un besoin de faire évoluer la trajectoire actuelle et d'arbitrages à mettre en œuvre pour l'identification de solutions rapides, permettant de dégager des capacités d'action suffisantes.



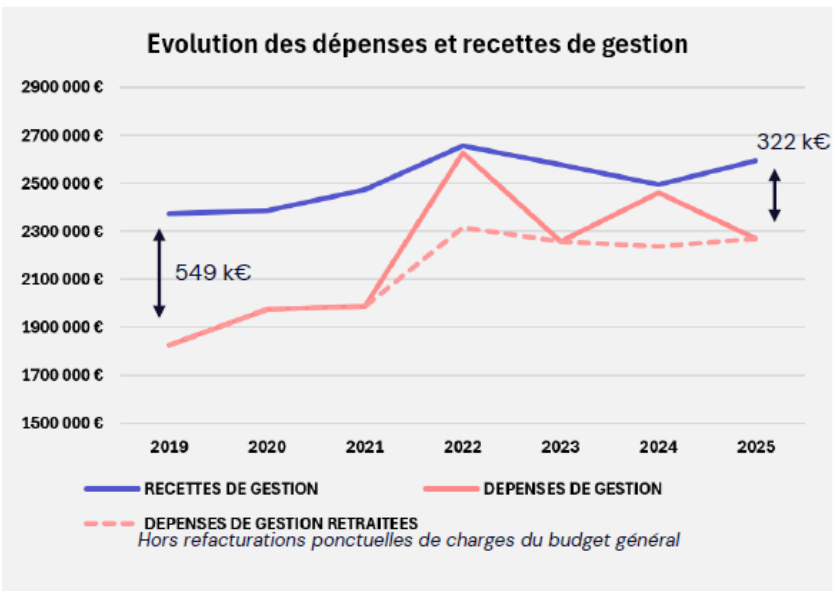
Principaux résultats

Ry Budget Port : un effet ciseau structurel et un endettement trop lourd





- Entre 2019 et 2025, une érosion progressive de la marge courante, de 549 k€ à 322 k€ (-41%).
- Un contexte d'investissement modéré (319 k€ / an en moyenne), sans recours à l'emprunt nouveau.
- Toutefois un transfert de dette de 7,3 M€ en 2024 (emprunt Digue) conduit à une prise **en charge d'annuité de 521 k€**, donc supérieure à la capacité du Port.
- Ne pouvant structurellement prendre en charge le paiement de la dette, **le Port ne dispose plus de capacité d'autofinancement de l'investissement.**
- Un **résultat de clôture de 1 182 k€ à fin 2025**, soit une diminution de 40% par rapport à fin 2019 : le résultat est en partie mobilisé pour financer l'investissement.

En synthèse :

- Epargne structurellement insuffisante,
- Dette très élevée,
- Effet ciseaux naturel qui se poursuit,
- Absence de capacité d'investissement en l'état (hors mobilisation d'une part limitée du résultat de clôture).



A l'issue de l'exercice 2025 :

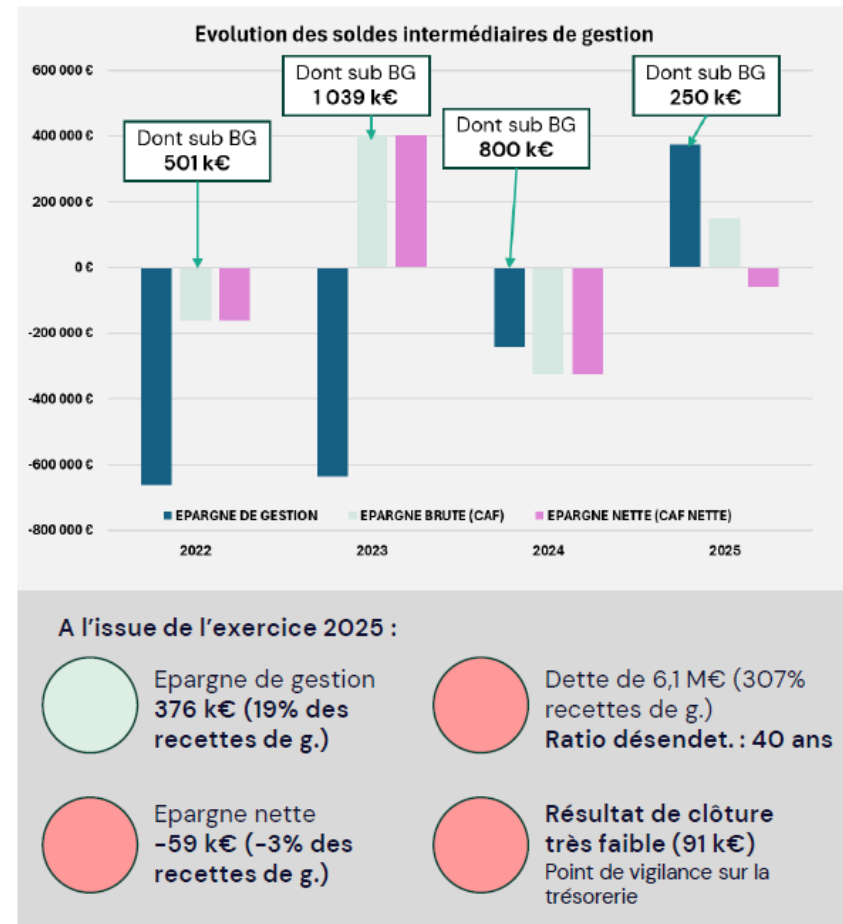
 Epargne de gestion 323 k€ (12% des recettes de g.)	 Dette de 7,2 M€ (280% recettes de g.) Ratio de désendet. non calculable
 Epargne nette -208 k€ (-8% des recettes de g.)	 Résultat de clôture de 1,2 M€, soit 5 mois de dépenses réelles de fonctionnement.

Ry Budget Mobilité : un modèle économique non stabilisé sur la période d'étude, encore en construction

- Un modèle instable sur la période d'étude (2025 = premier exercice plein) et une forte dépendance au budget général (2,6 M€ de subventions versées sur la période).
- Une marge courante de 376 k€ en 2025 (soit 126 k€ hors subvention du budget général).
- Un très net rétablissement envisagé au BP26 (630 k€, sans aide du budget général). Un objectif toutefois à peine suffisant pour couvrir l'annuité de 554 k€, issue d'un transfert de dette de 1,3 M€ du budget général en 2024 et de 5 M€ d'emprunts en propre (nota : 1,2 M€ d'investissement / an à financer en moyenne 2022-2025).
- Un résultat de clôture quasi nul et une trésorerie virtuellement négative (dont titre de 147 k€ non recouvré), qui nécessite une ligne de trésorerie de 1 M€.

En synthèse :

- Epargne fragile, peu de recul sur le modèle
- Dette très élevée,
- Réserves et trésorerie très faibles
- Absence de capacité d'investissement en l'état.

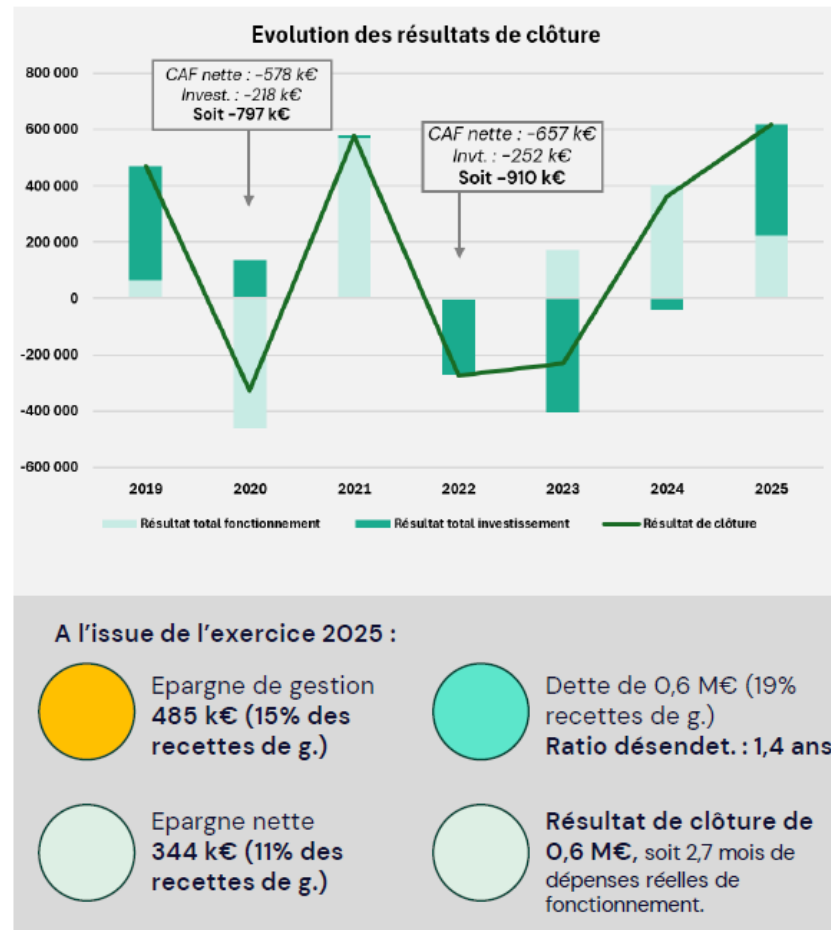


R Budget Camping : un modèle sensible à l'activité, excédentaire et stabilisé depuis 2023

- Après une période de forte fragilité en 2020-2022, le retour à une activité normale, ainsi que la revalorisation des tarifs conduisent en 2023 à une situation de marge courante équivalente à celle avant crise (2019), qui permet un redressement du résultat (cf. ci-contre) et de la trésorerie, après 5 ans de recours à une ligne de trésorerie.
- L'épargne se stabilise en 2024-2025, avec une dynamique de recettes permettant de faire face à l'inflation (fluides, entretien, etc...) tout en renforçant le remboursement de charges de structure à la commune (456 k€ en 2025).
- Cette marge générée et stabilisée permet de financer, outre le redressement de l'excédent, un effort d'investissement limité (158 k€ / an en moyenne 2020-2025) et un fort désendettement (2 M€ remboursé).

En synthèse :

- Situation individuelle globalement favorable à fin 2025,
- Sensibilité naturelle et directe à l'activité,
- Une capacité d'investissement avérée sur ce budget (marge nette, emprunt le cas échéant)



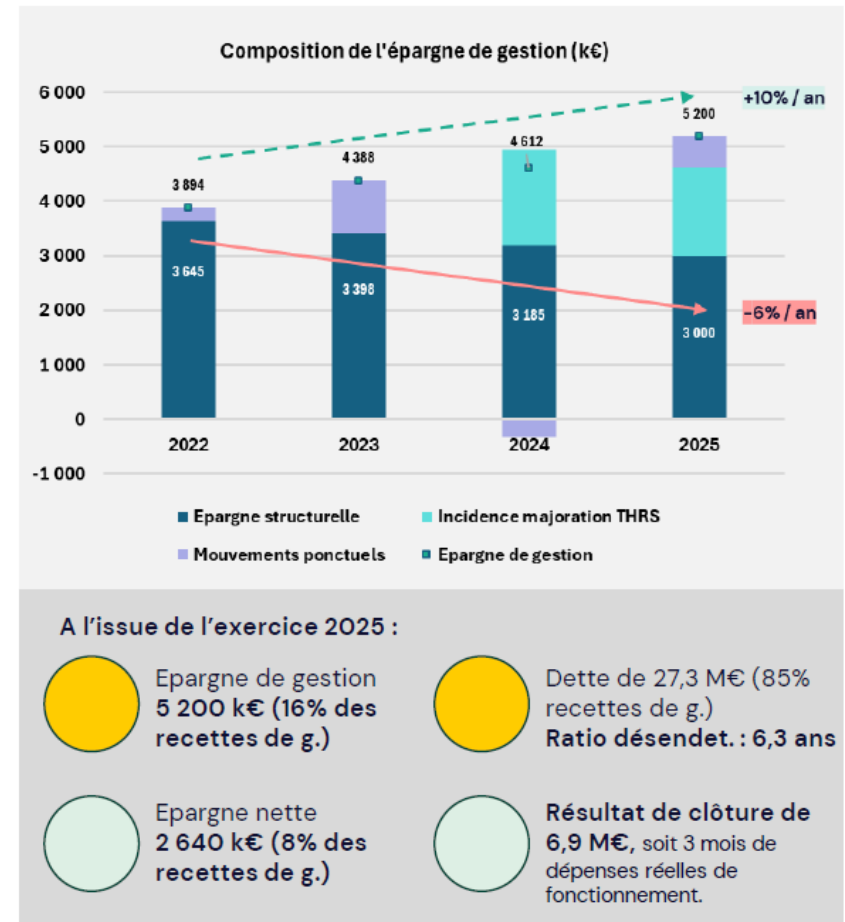
R Synthèse relative aux budgets SPIC : trois activités autonomes, trois points de départ très différents

	<i>Epargne structurelle</i>	<i>Dette</i>	<i>Résultat de clôture</i>	
Budget Port	<p>Epargne nette -208 k€ -8% des recettes de g.</p> <p><i>Ne rembourse pas la dette avec ses ressources de l'année.</i></p>	<p>Dette de 7,2 M€ soit 280% des recettes de g.</p> <p>Ratio de désendet. non calculable</p>	<p>Résultat de 1 182 k€, soit 5 mois de DRF.</p> <p><i>Aucun reste à réaliser signifié</i></p>	<p><i>Enjeu principal d'accroissement significatif de la marge, Besoin de 841 k€ supplémentaire dès à présent pour rétablir une situation de dette soutenable (désendettement max. de 10 ans).</i></p>
Budget Mobilité	<p>Epargne nette -138 k€ -7% des recettes de g.</p> <p><i>Ne rembourse pas la dette avec ses ressources de l'année.</i></p>	<p>Dette de 6,1 M€ soit 307% des recettes de g.</p> <p>Ratio de désendet. : 84 ans</p>	<p>Résultat quasi nul. Point de vigilance sur la trésorerie</p> <p><i>Aucun reste à réaliser signifié</i></p>	<p><i>Enjeu principal d'accroissement significatif de la marge, Besoin de 556 k€ supplémentaire dès à présent pour rétablir une situation de dette soutenable (désendettement max. de 10 ans).</i></p>
Budget Camping	<p>Epargne nette 344 k€ 11 % des recettes de g.</p> <p><i>Montant disponible pour investir sans emprunt</i></p>	<p>Dette de 0,6 M€ soit 19% des recettes de g.</p> <p>Ratio de désendet. : 1,4 an</p>	<p>Résultat de 617 k€, soit 2,7 mois de DRF.</p> <p><i>Aucun reste à réaliser signifié</i></p>	<p><i>Enjeu principal de maintien et de suivi de l'activité Une capacité d'investissement à confronter avec les besoins en prospective et une stratégie à établir.</i></p>

Situation synthétique au 31/12/25

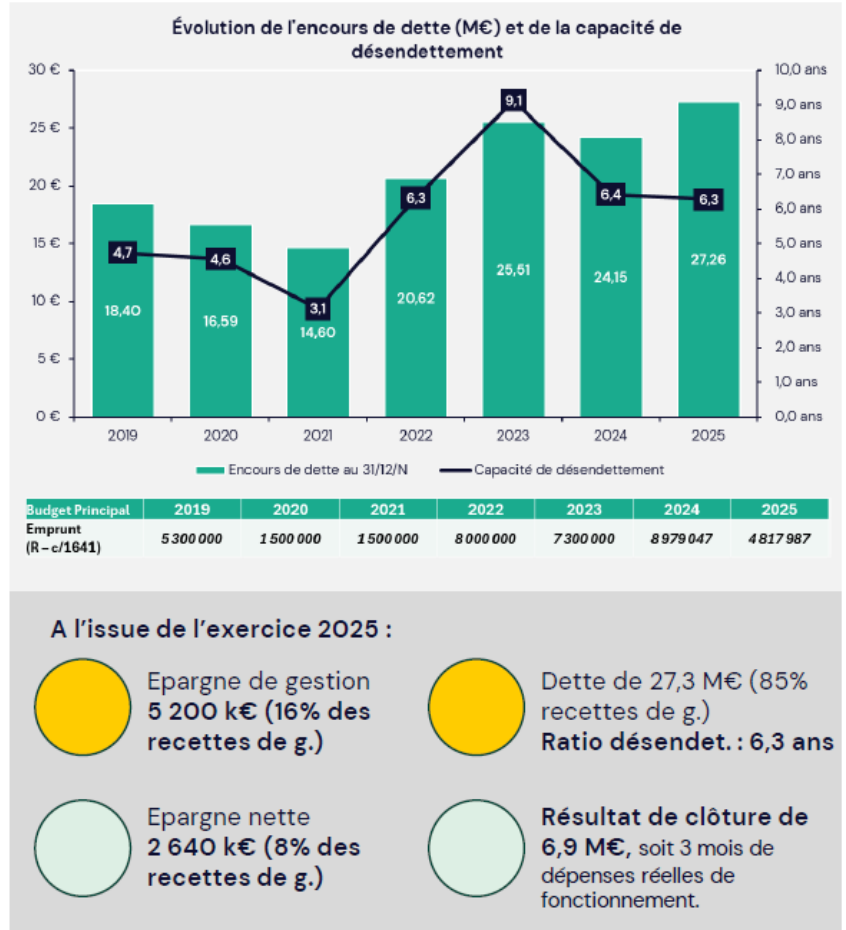
R Budget principal : des équilibres temporairement maintenus par une forte dynamique de recettes

- Une croissance faciale régulière de l'épargne de gestion entre 2022 et 2025 : +10% / an en moyenne.
- Dans un contexte de forte hausse des charges (+30% et +6,2 M€ depuis 2021), une croissance soutenue par :
 - une hausse de la fiscalité sur les résidences secondaires (majoration de 60% en 2024 : 1,8 M€ de recettes)
 - une hausse des refacturations aux structures satellites (2025 : +433 k€ sur les charges refacturées),
 - des ressources ponctuelles (ex : subv. Région en 2025).
 - une maîtrise ponctuelle des charges d'achats et de prestations (chap. 011), stables en 2025.
- Cette trajectoire est structurante dans la situation analysée, puisqu'elle permet de couvrir, voire excéder la hausse concomitante de l'annuité de la dette.
- Elle permet ainsi au budget de passer d'une situation d'épargne nette fragile à une situation moyenne de 8% des recettes.
- Toutefois, le retraitement de ces évolutions en recettes et charges montre un effet ciseaux latent sur l'épargne structurelle, de -6% / an en moyenne sur la période.



Ry Budget principal : un investissement essentiellement porté par le recours à l'emprunt

- Une dette en forte hausse (+50%), dans un contexte d'investissement 2020-2025 soutenu (54,1 M€, soit 9 M€ / an en moyenne).
- Ces investissements sont financés à hauteur de 32,1 M€ par des emprunts contractés sur le budget principal. Parmi eux, 8,6 M€ sont transférés au Port et aux Mobilités en 2024, tandis qu'un total de 14,7 M€ de capital est remboursé sur la période, soit un solde net de +9 M€ (soit 27,3 M€ à fin 2025).
- Ces mouvements, ainsi que la dynamique de marge, permettent de stabiliser la capacité de désendettement (6 ans environ entre 2022 et 2025).
- Dans le même temps, notons que le résultat de clôture reste relativement stable, à près de 7 M€.
- Ces ratios reflètent ainsi un financement passé équilibré de l'investissement et une situation de dette moyenne.
- Notons toutefois que ces observations tiennent (1) aux conditions de maintien de la dynamique de l'épargne, (2) aux transferts de dette effectués aux SPIC en 2024.



Ry Budget principal : une situation temporaire au 31/12/2025, à croiser avec la dynamique de projection

Budget général

Epargne nette 2 640 k€
8% des recettes de g.

Montant disponible pour investir sans emprunt

Dette de 27,3 M€ soit 85% des recettes de g.

Ratio de désendet. : 6,3 ans

Résultat de 6 987 k€, soit 3 mois de DRF.

RàR recettes : 1 844 K€

RàR dépenses : 465 K€

A confirmer en réalisation, toute évolution ayant une incidence sur les équilibres du BP26

Enjeu de vérification des conditions de maintien de l'épargne en prospective pour vérifier la soutenabilité de la dette ainsi que la capacité d'investissement future

- Le budget général dispose d'une situation de dette élevée, d'une épargne toutefois maintenue sur la période, d'une **bonne capacité d'autofinancement** et d'un excédent global de clôture cohérent avec son volume budgétaire.
- Cette situation puise toutefois sa source dans un **transfert de dette de 8,6 M€ vers les SPIC***, ainsi qu'une **dynamique de recettes entretenue, masquant un effet ciseaux structurel latent.**

**Nota : au BP26, un nouveau transfert d'emprunt de 6,1 M€ vers le budget Port semble être envisagé. Cette hypothèse n'est pas retenue dans notre analyse à ce stade.*

- L'enjeu est alors de **vérifier la pérennité de cette situation en projection.**

Notons que ces éléments sont établis à date du 31/12/25 et ne présument pas :

- Du maintien des conditions ayant permis la maîtrise de cette situation et notamment la maîtrise de l'effet ciseaux entre les recettes et les charges
- Des décisions à envisager en matière d'interactions financières entre les 4 budgets de la ville (tous autonomes dans leurs principes),
- D'éléments éventuellement non pris en compte à la clôture des comptes 2025.

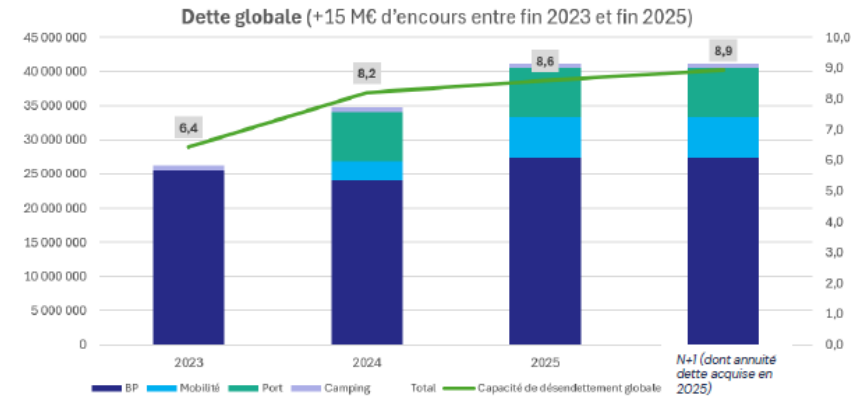
Ratios comparatifs

Ratios clés (€ / hab.)	Argelès (2025)	Strate (2024)
Recettes réelles de fonct.	2 963	1 467
Dépenses réelles de fonct.	2 559	1 260
Epargne de gestion	482	225
Soit % recettes	16%	15%
Epargne nette	245	123
Soit % recettes	8%	8%
Encours de dette	2 529	803
Soit % recettes	85%	55%
Capacité de désendettement	6,3	3,9
Dépenses d'équipt (moy. 2020-2025)	836	362
Soit % recettes	28%	25%
Fonds de roulement	723	316
Soit % recettes	24%	22%

*Strate : 10 000 – 20 000 hab.

R Synthèse : situation financière consolidée au 31/12/2025 et perspectives

- L'analyse rétrospective **révèle des situations contrastées** sur chaque budget, avec **des enjeux toutefois communs** : effet ciseaux et dynamique de charges significative, levier résiduel de dette faible voire inexistant.
- A l'échelle de la commune, une approche consolidée indique un **ratio de désendettement élevé de 9 ans** (41 M€ d'encours). En parallèle, l'excédent cumulé des 4 budgets s'élève à 8,9 M€.
- Elle constitue un **cadre théorique** dans lequel apprécier l'endettement de la commune (personne morale). Elle montre toutefois **ses limites**, les SPIC étant des entités **autonomes**.
- Ces éléments s'inscrivent par ailleurs dans une distribution de flux entre le budget ville et les SPIC (loyers, charges mutualisées, subventions), qui organise une **répartition de la dynamique plutôt en faveur du budget ville sur la période**.
- Ces flux peuvent constituer un levier et faire l'objet de modulations, toutefois dans une limite d'homogénéité et de permanence des méthodes entre les activités, dans le respect de l'autonomie propre à chaque SPIC.
- Dans cette perspective néanmoins, **l'épargne consolidée apparait de même fragile**, sujette à un effet ciseaux rapide (cf. prospective) et aux éventuelles évolutions de tendances.



Synthèse flux croisés BP <-> SPIC

	2022	+13,5 % / an	2025
Recettes BP :	1,3 M€	→	1,9 M€
Dépenses BP :	0,5 M€	→	0,5 M€
Solde :	0,8 M€	+0,6 M€ ; +20% / an	1,4 M€

Le solde entre les aides versées par la ville (BP) aux SPIC et les refacturations de charges et loyers divers a augmenté de 0,6 M€ en faveur du BP, entretenant une dynamique équivalente à +20% / an (épargne)

Utilisation de la marge de gestion au 31/12/25

Dont annuité dette acquise, toutes choses égales par ailleurs

Marge de gestion : 6,3 M€	3,8 M€	Remboursement de la dette acquise - 60% de la marge
	0,2 M€	Dépenses résiduelles diverses
	2,3 M€	37% de la marge annuelle Disponible pour financer l'investissement futur P. 16
Budget général : 5,2 M€ Mobilité : 0,3 M€ Port : 0,3 M€ Camping : 0,5 M€		

R Projection au fil de l'eau : une capacité d'investissement limitée et en contraction rapide

Projection des équilibres toutes choses égales par ailleurs, sur la base du modèle économique structurel observé

<p>Budget principal</p>	<p>Projection 2026-2032</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sans nouvel emprunt - Maintien de l'excédent global à un équivalent de 3 mois de dépenses <p>Effet ciseaux structurel moyen : -330 k€ / an sur l'épargne de gestion => diminution de l'épargne nette de 2,6 M€ en 2025 à 660 k€ en 2032</p>	<p align="center">Résultats 2026-2032</p> <p align="center">Capacité d'investissement totale : 15,3 M€ HT sur la période, soit 2,2 M€ / an en moyenne <i>Hors subventions et concours financiers divers ; toutes choses égales par ailleurs</i></p> <table border="0"> <tr> <td data-bbox="819 561 1112 615"> <p>Epargne nette cumulée : 9,4 M€</p> </td> <td data-bbox="1174 561 1522 701"> <p>Dettes nouvelles : 0 € <i>Désendettement 2032 : 10 ans (diminution de la marge sous effet ciseaux)</i></p> </td> <td data-bbox="1576 561 1881 672"> <p>Recettes diverses : 5,9 M€ <i>(FCTVA, recettes diverses, résultat en excédent)</i></p> </td> </tr> </table>			<p>Epargne nette cumulée : 9,4 M€</p>	<p>Dettes nouvelles : 0 € <i>Désendettement 2032 : 10 ans (diminution de la marge sous effet ciseaux)</i></p>	<p>Recettes diverses : 5,9 M€ <i>(FCTVA, recettes diverses, résultat en excédent)</i></p>
<p>Epargne nette cumulée : 9,4 M€</p>	<p>Dettes nouvelles : 0 € <i>Désendettement 2032 : 10 ans (diminution de la marge sous effet ciseaux)</i></p>	<p>Recettes diverses : 5,9 M€ <i>(FCTVA, recettes diverses, résultat en excédent)</i></p>					
<p>Budgets SPIC</p>	<p>Projection 2026-2032</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nouvel emprunt selon capacité individuelle - Maintien de l'excédent global à un équivalent de 3 mois de dépenses <p>Hausse d'épargne nécessaire et immédiate sur les budgets Port et Mobilité pour envisager une capacité d'action minimale. Activité Camping plus autonome mais soumise à un effet ciseaux.</p>	<p align="center">Port</p> <p align="center">Total : 0,5 M€ HT <i>Hors subventions et concours financiers divers</i> <i>Toutes choses égales par ailleurs</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Dette élevée et déficit d'épargne structurelle • Hausse d'épargne de 841 k€ nécessaire pour ramener la dette à un maximum de 10 ans. • Permettrait de dégager une capacité d'investissement complémentaire de 3 M€ 	<p align="center">Mobilité</p> <p align="center">Total : 0 M€ HT <i>Hors subventions et concours financiers divers</i> <i>Toutes choses égales par ailleurs</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Dette élevée et déficit d'épargne structurelle • Fort rétablissement au BP26 : épargne temporairement positive mais dette toujours dégradée. • Hausse d'épargne de 556 k€ pour ramener la dette à un maximum de 10 ans. • Capacité d'investissement complémentaire de 3 M€ 	<p align="center">Camping</p> <p align="center">Total : 3,2 M€ HT (0,46 M€ / an en moyenne) <i>Hors subventions et concours financiers divers</i> <i>Toutes choses égales par ailleurs</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Epargne positive et capacité d'emprunt complémentaire, • Toutefois limitée par l'effet ciseaux sur l'épargne brute à horizon 2032. 			

Ry Synthèse conclusive : une situation financière contrainte à compter de l'année N+1 et une capacité d'investissement limitée en l'état

- La situation décrite au 31/12/2025 comporte plusieurs niveaux de lecture :
 - Une situation **d'ensemble** globalement dans la moyenne à l'instant T, bien que marquée **par une forte hausse de l'endettement et des dépenses de fonctionnement**,
 - Une situation individuelle très contrainte pour deux activités autonomes (Port, Mobilité), notamment en termes de dette (transférée du budget général) et pour lesquelles toute capacité d'action sur le mandat nécessitera **de dégager de nouvelles marges propres**.
 - Une **dynamique naturelle défavorable** sur le budget général, lorsque sont retraités les mesures ou mouvements ponctuels sur les derniers exercices, notamment en recettes.
- Cette **dynamique défavorable**, projetée toutes choses égales par ailleurs à ce stade, **joue pleinement dans la forte contraction de la capacité d'investissement et d'action** dès le début du mandat.
 - Le recul rapide de la marge dès 2026, puis à un rythme soutenu sur le mandat, limite fortement la capacité d'autofinancement.
 - La dette acquise, bien qu'en décroissance, verrait son poids relatif (soutenabilité) continuer à se dégrader.
 - La projection ne permet alors que d'envisager un niveau **d'investissement limité sur le budget général**, bien inférieur au rythme du précédent mandat.
- Si l'organisation des flux entre budgets peut apparaître comme une piste d'ajustement pour les SPIC, ces projections au fil de l'eau soulignent la nécessité sur le budget principal **d'identifier les leviers pouvant encore être mobilisés et les arbitrages qui seront à réaliser** pour déterminer la stratégie du mandat.

RYDGE

Éclairer
Entreprendre
Réussir

