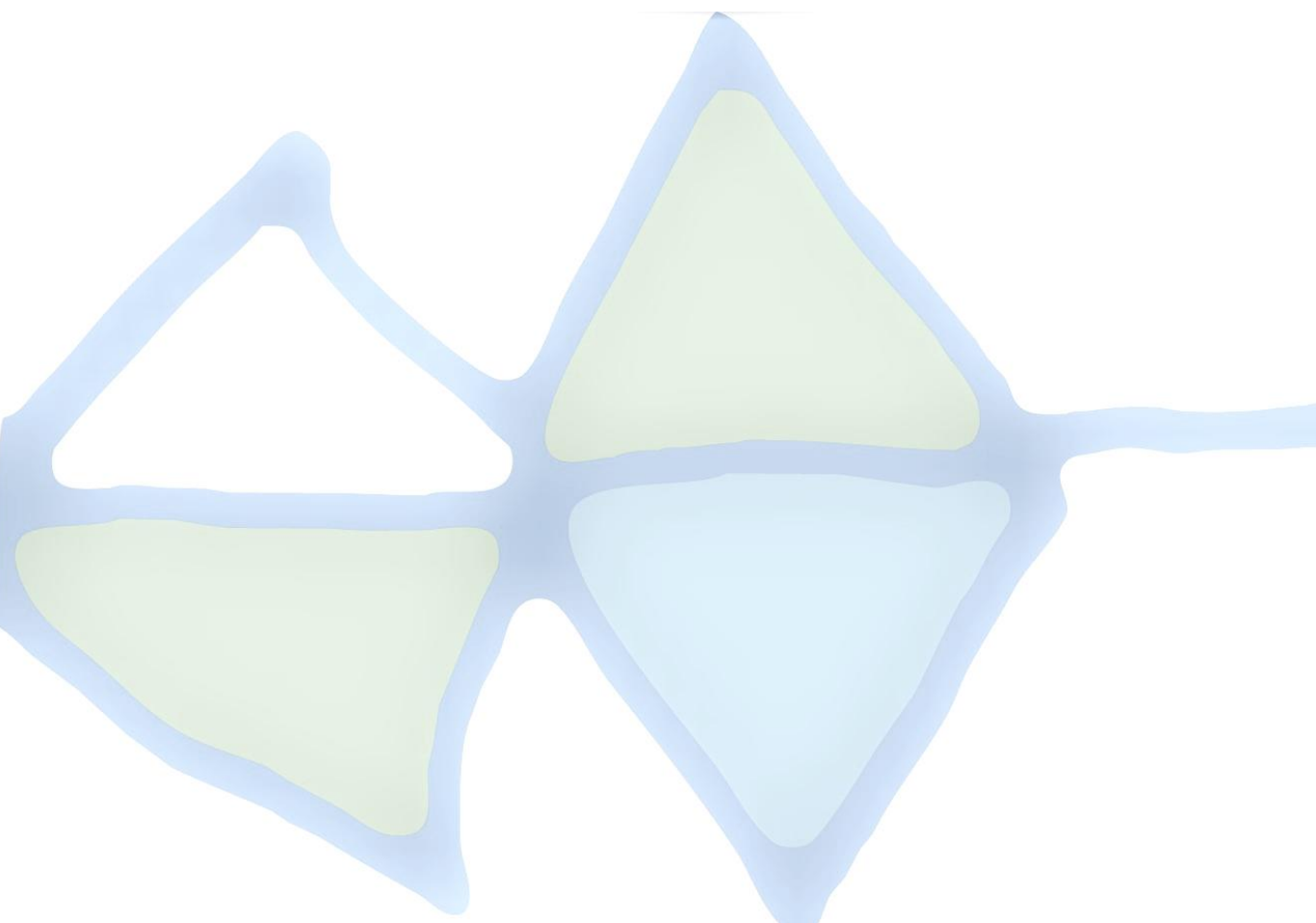


S.M.A.D.E.S.E.P.

Syndicat Mixte d'Aménagement et de Développement de Serre-Ponçon

Comité Syndical du 11 février 2026

Rapport d'Orientation Budgétaire 2026



Membres Adhérents :

Conseil Départemental des Alpes de Haute-Provence – Conseil Départemental des Hautes-Alpes,
Communauté de Communes de Serre-Ponçon – Communauté de Communes Serre-Ponçon - Val d'Avance
Communauté de Communes de la Vallée de l'Ubaye - Serre-Ponçon

Préambule	4
Le contexte économique, financier et budgétaire	5
Le contexte économique plus que jamais impacté par les tensions internationales et l'instabilité institutionnelle nationale.....	5
Le contexte financier	7
Le contexte budgétaire	8
Les perspectives sur le budget syndical	9
Bilan d'exécution budgétaire 2025	10
Le budget 2025 en quelques mots.....	10
La section de fonctionnement,.....	12
très impactée en 2025 par des dépenses conjoncturelles... ..	12
Des dépenses d'investissement,	20
miroir de l'effort à porter sur le moyen terme.....	20
Le Bilan social.....	24
Perspectives 2026 : quels moyens mobilisables au service du plan de résilience du lac de Serre-Ponçon ?	26
Des indicateurs financiers à surveiller, au-delà des éléments conjoncturels constatés sur le fonctionnement de 2025	26
L'impact du plan de résilience sur l'évolution du budget syndical	30
Les leviers disponibles pour adapter le budget syndical	34
La stratégie financière pour la construction du BP 2026.....	36
La maquette budgétaire 2026... ..	38

Préambule

Le débat d'orientation budgétaire est une étape essentielle de la procédure budgétaire des collectivités. Il participe à l'information des élus et favorise la démocratie participative des assemblées délibérantes en facilitant les discussions sur les priorités et les évolutions de la situation financière préalablement au vote du budget primitif. Il doit se tenir dans les deux mois précédant le vote du budget primitif et est obligatoire dans les Communes ou établissements publics de plus de 3 500 habitants.

Il est adossé sur un rapport prévu à l'article L.2312-1 du Code Général des Collectivités Territoriales. Il comporte les informations suivantes :

- Les orientations budgétaires envisagées par l'établissement portant sur les évolutions prévisionnelles des dépenses et des recettes en fonctionnement, comme en investissement. Sont notamment précisées les hypothèses d'évolution retenues pour construire le projet de budget (concours financiers, ressources propres, subventions).
- La présentation des engagements pluriannuels, notamment les orientations envisagées en matière d'investissement.
- Des informations relatives à la structure et à la gestion de l'encours de la dette.
- Les objectifs d'évolution des dépenses réelles de fonctionnement et du besoin de financement de la collectivité.

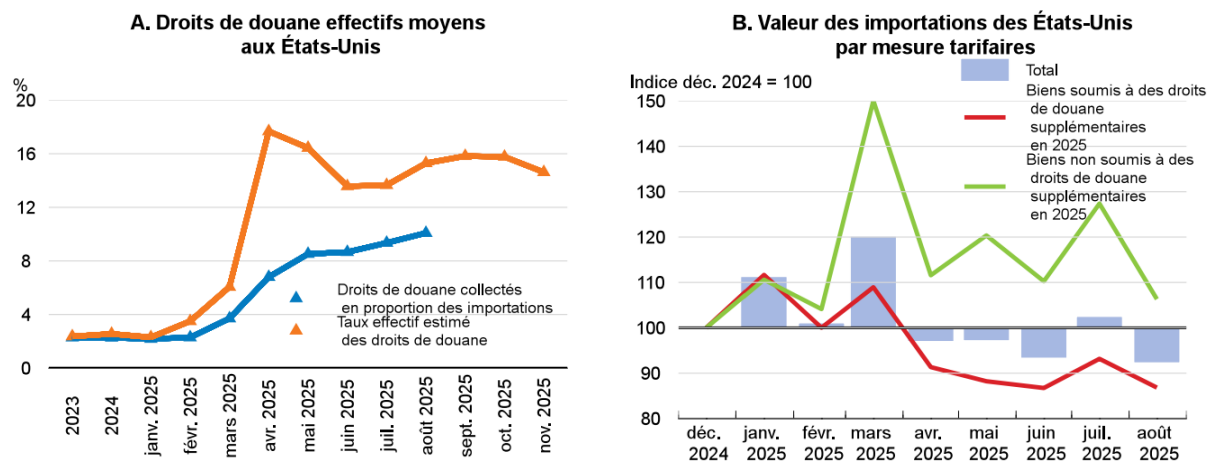
Le débat d'orientation budgétaire permet ainsi d'apprécier la situation financière du Syndicat Mixte, afin de mieux préciser les choix budgétaires à réaliser en fonction du plan de résilience du lac de Serre-Ponçon tel qu'approuvé par délibération n°2023-36 du 8 novembre 2023 et priorisé par délibération n°2024-41 du 7 octobre 2024, du soutien financier prévisible à son égard par les grands partenaires institutionnels et des capacités d'autofinancement mobilisables par les membres de l'établissement public. L'analyse budgétaire repose notamment sur le bilan comptable tel qu'il a pu être établi de manière provisoire par les services du S.M.A.D.E.S.E.P. à la fin de l'exercice 2025 ; s'il n'a donc pas valeur de Compte Financier Unique (CFU), sa date d'élaboration après la date de clôture de l'exercice budgétaire lui confère une grande précision.

Afin de permettre aux citoyens de disposer d'informations claires et lisibles, le rapport d'orientation budgétaire doit être mis en ligne sur le site Internet de la collectivité dans un délai d'un mois après son adoption (Décret 2016-834 du 23 juin 2016). Il pourra également être transmis aux Présidents des structures adhérentes au syndicat mixte, dans le cadre de leurs préparations budgétaires respectives.



Le contexte économique plus que jamais impacté par les tensions internationales et l'instabilité institutionnelle nationale

L'économie mondiale reste affectée par la mise en place des droits de douane américains et par le climat d'incertitude. Les perspectives mondiales sont ainsi revues à la baisse par rapport aux prévisions de printemps. Les dynamiques de croissance seraient divergentes au sein des économies avancées, tandis que l'activité ralentirait dans les économies émergentes qui continueraient néanmoins à porter la croissance mondiale.



Source : Perspectives économiques de l'OCDE (décembre 2025)

La politique commerciale reste le principal aléa pesant sur ces prévisions. Sous l'effet des mesures commerciales américaines, les perspectives mondiales sont revues en baisse par rapport aux prévisions de printemps : la croissance mondiale atteindrait +3,0% en 2025 et +2,9% en 2026, après +3,3% en 2024.

Parmi les économies avancées, la croissance ralentirait nettement en 2025 et en 2026 aux États-Unis, la consommation étant pénalisée par les hausses tarifaires et les coupes budgétaires. En zone euro, l'activité serait portée par la reprise de la consommation dans le sillage du recul de l'inflation, et par un investissement soutenu grâce à la diffusion de la baisse des taux, mais elle resterait freinée par les tensions commerciales et par l'appréciation de l'euro face au dollar. La croissance serait atone en Allemagne en 2025 avant de se redresser en 2026 grâce à la relance budgétaire. Elle progresserait faiblement en Italie, malgré le soutien du PNRR. La croissance resterait nettement plus dynamique en Espagne, portée par la croissance démographique, l'investissement dynamique et le tourisme. Le Royaume-Uni bénéficierait d'une politique budgétaire expansionniste.

Dans la majorité des grandes économies émergentes, l'activité ralentirait en 2025 et en 2026. En Chine notamment, la croissance serait freinée par l'effet des mesures commerciales et des déséquilibres structurels persistants.

Le commerce mondial resterait pénalisé par les mesures commerciales américaines, avec une croissance limitée à +2,1 % en 2025 et +2,3 % en 2026, nettement en dessous de sa moyenne

¹ Sources : Support DOB de la Caisse d'épargne, ROB de Dammartin-en-Goële, ROB de Chavagne

historique (2,8 % entre 2015 et 2019). Le rebond attendu en 2025, en raison des anticipations de hausses tarifaires au 1^{er} semestre et de la demande des économies avancées, serait plus faible qu'escompté, freiné par le recul des importations en Chine et en Inde. En 2026, le regain des importations des émergents ne compenserait pas le repli de celles des États-Unis.

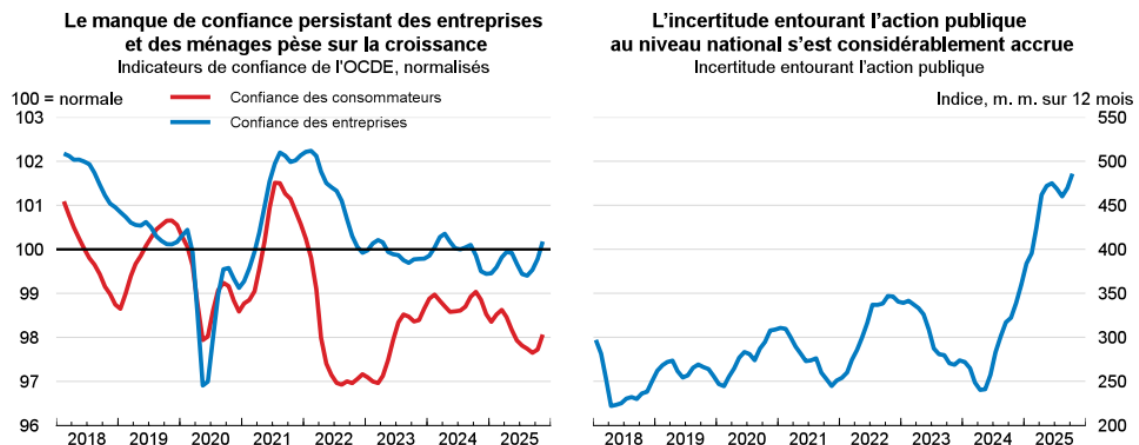
Graphique 1.23. L'incertitude entourant les politiques commerciales a atteint des niveaux historiquement élevés



L'économie américaine ralentit certes, notamment parce que le marché du travail se grippe, mais elle semble loin d'une récession, la demande intérieure restant assez solide. Les économies asiatiques semblent avoir trouvé la parade avec l'intensification des échanges régionaux. La zone euro, en revanche, sort affaiblie : l'euro s'est fortement apprécié, dégradant un peu plus une compétitivité déjà mise à mal par la crise de l'énergie en 2022-2023 et la rude concurrence des industriels chinois. Une lueur d'espoir apparaît toutefois sur le Vieux Continent, où l'investissement reprend quelques couleurs : les marchés immobiliers redémarrent après avoir touché le fond, les entreprises recommencent à se doter de biens d'équipement et les termes de l'échange s'améliorent grâce à la baisse des cours du pétrole. Au sein de la zone euro, après deux ans de récession, l'Allemagne amorcerait un redressement progressif avec un PIB qui augmenterait un peu en 2025, tandis que la croissance serait plus vigoureuse en Italie, et surtout en Espagne.

La France évolue à rebours de cette timide embellie européenne. Certes, la croissance a bien résisté au printemps (+0,3 % après +0,1 %) et ne décrocherait pas d'ici la fin de l'année (+0,3 % à l'été puis +0,2 % en fin d'année) : le PIB augmenterait ainsi de 0,8 à 0,9 % sur toute l'année 2025 (+0,6 % en variation non corrigée des jours ouvrables), mais essentiellement parce que quelques branches maintiennent l'activité à flot (tourisme, marché immobilier, aéronautique, agriculture). Pour le reste, l'investissement redémarre un peu moins vite qu'ailleurs, les industriels perdent un peu plus de parts de marché, et le climat des affaires se maintient en deçà de sa moyenne de long terme depuis l'été 2024 sans signe d'amélioration. Surtout, la consommation n'embraye pas, la situation des ménages français apparaissant paradoxale : avec une inflation qui resterait plus faible que dans les autres pays de la zone euro, à +1,2 % sur un an en décembre, leurs gains de pouvoir d'achat ont été plus importants qu'ailleurs en Europe, mais leurs achats y sont moins dynamiques et le taux d'épargne bat chaque trimestre un nouveau record à la hausse. Dans les enquêtes de conjoncture, le pessimisme des consommateurs est patent : la confiance des ménages qui se redressait tendanciellement jusqu'à l'été 2024, recule presque continûment depuis. Cet écart entre les perceptions individuelles et les agrégats effectivement mesurés s'observe par exemple sur le marché du travail : les craintes sur le chômage culminent au plus haut depuis dix ans (hors crise sanitaire), alors même que l'emploi résiste et que le chômage n'augmenterait que légèrement d'ici la fin de l'année, à 7,6 %.

France 1

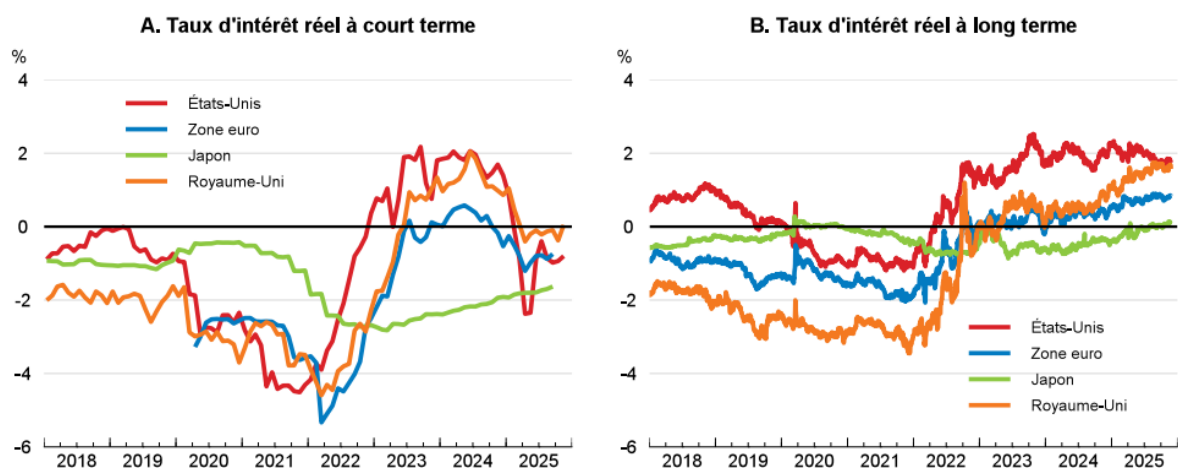


Source : Base de données des Principaux indicateurs économiques de l'OCDE ; et www.policyuncertainty.com

Au total, les moteurs de l'économie française en 2025 ne semblent pas pérennes. La demande intérieure ralentirait, en particulier du fait de la consommation des ménages, et la croissance s'expliquerait comptablement par un fort mouvement de reconstitution de stocks, après deux années où les entreprises les avaient massivement sollicités. La principale bonne nouvelle provient du bâtiment : après trois années de fort repli, l'activité arrêterait de reculer, et les entreprises du secteur sont nettement plus optimistes sur leurs perspectives d'activité. Plusieurs aléas entourent cette prévision. Au niveau international, même si les décisions commerciales des États-Unis et les éventuelles ripostes des économies partenaires semblent se stabiliser, l'imprévisibilité de l'administration américaine reste forte. Le marché pétrolier demeure en outre très volatil : malgré un probable excès d'offre, un regain de tensions pourrait balayer les gains de termes de l'échange engrangés par les économies avancées depuis le début de l'année. En France, l'incertitude est de nouveau montée d'un cran avec la chute du Gouvernement le 8 septembre, même si les mouvements sur les marchés financiers restent pour le moment en deçà de ceux enregistrés à l'été 2024 au moment de la dissolution de l'Assemblée nationale. La très probable adoption du PLF 2026, quand bien même issue de l'engagement de la responsabilité du Gouvernement devant l'Assemblée Nationale, permet d'entrevoir, au moins pour cette année, une stabilité budgétaire permettant d'exclure tout emballement financier.

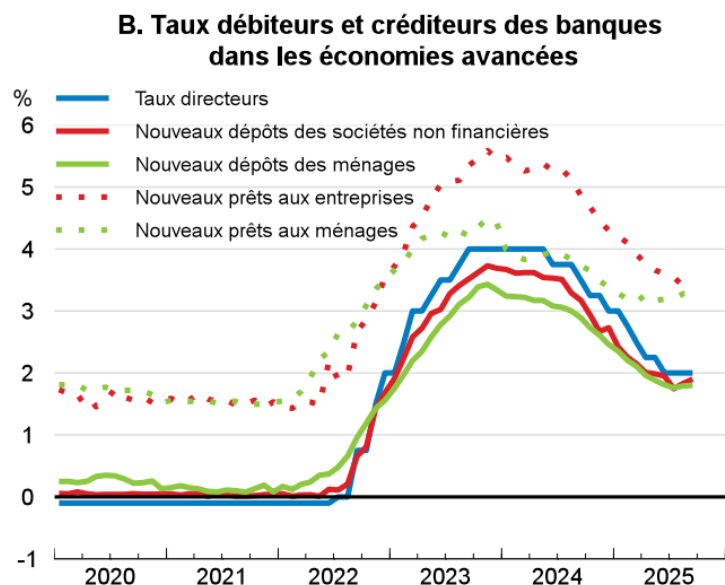
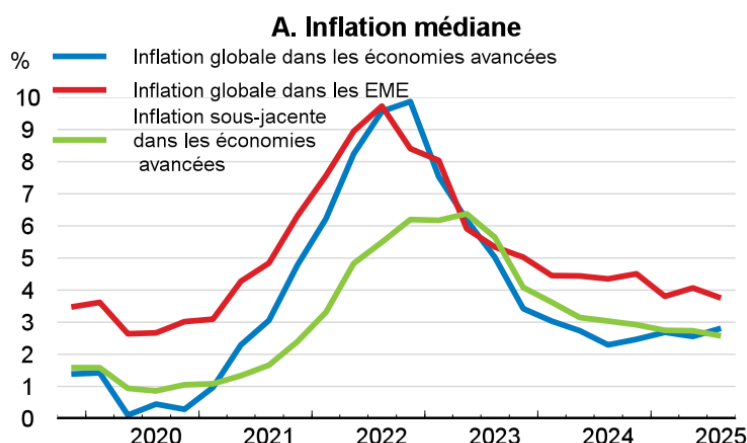
Le contexte financier

Lors de sa réunion du 18 décembre 2025, la Banque Centrale Européenne (BCE) a décidé de laisser inchangés ses trois taux directeurs. Son évaluation actualisée a une nouvelle fois confirmé que l'inflation devrait se stabiliser au niveau de la cible de 2 % à moyen terme.



Selon les projections macroéconomiques de décembre 2025 établies par les services de l'Eurosystème pour la zone euro, l'inflation totale devrait s'élever, en moyenne, à 2,1 % en 2025, 1,9 % en 2026, 1,8 % en 2027 et 2,0 % en 2028. S'agissant de l'évolution des prix hors énergie et produits alimentaires, les services de l'Eurosystème tablent sur une hausse moyenne de 2,4 % en 2025, 2,2 % en 2026, 1,9 % en 2027 et 2,0 % en 2028.

L'inflation a été revue à la hausse pour 2026, principalement car l'inflation dans le secteur des services devrait baisser plus lentement. La croissance économique devrait être plus forte que dans les projections macroéconomiques de septembre 2025 établies par les services de la BCE pour la zone euro, tirée en particulier par la demande intérieure. La croissance a été révisée à la hausse, à 1,4 % en 2025, 1,2 % en 2026 et 1,4 % en 2027 et devrait se maintenir à 1,4 % en 2028.



Source : Perspectives économiques de l'OCDE (décembre 2025)

Dans un contexte politique particulièrement tendu, le Premier ministre a finalement décidé de recourir à l'article 49.3 de la Constitution. Cette décision intervient après plus de 350 heures de débats parlementaires (sur le PLF et PLFSS) et l'impossibilité manifeste, dès les premiers jours de l'examen en nouvelle lecture, de parvenir à un compromis. La suspension des travaux parlementaires du 15 au 20 janvier 2025, a permis de finaliser un accord de non-censure avec le parti socialiste et le bloc central. Le recours à l'article 49.3 est ainsi intervenu dans ce contexte d'impasse, permettant l'adoption du budget.

Le texte du PLF 2026, sur lequel le Gouvernement a engagé sa responsabilité sur la 1^{ère} partie du PLF 2026 reprend la version adoptée en première lecture au Sénat, en y intégrant des amendements déposés en nouvelle lecture à l'Assemblée nationale. Il devrait ainsi prendre le relai de la loi de finances spéciale adoptée au Parlement le 23 décembre 2025, en application de l'article 45 de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF).

Le PLF 2026 devrait réduire de moitié l'effort annoncé en octobre 2025 auprès des collectivités locales, avec une contribution passant de 4,7 Mds€ à 2Mds€.

S'agissant de la mesure la plus discutée, le Dispositif de lissage conjoncturel des recettes fiscales des collectivités territoriale (Dilico – art 76) est maintenu dans une version 2 pour économiser non plus les 2 Mds€ initiaux, ni même les 1,1 Md€ demandés par le Sénat, mais « seulement » 740 M€. Comme le Sénat le proposait, 140 M€ sont demandés aux départements, 250 M€ aux EPCI et rien aux communes.

Les perspectives induites sur le budget syndical

Le Projet de Loi de Finances 2026 semble donc préserver l'essentiel des équilibres financiers des collectivités adhérentes au S.M.A.DE.SE.P.

Si ce constat mérite à être circonscrit à la seule année 2026, avec de fortes incertitudes sur le moyen terme, l'évolution du taux de cotisation patronale à la CNRACL (de 12 points) étalée sur 4 ans impactera nécessairement les membres de l'établissement public ainsi que directement son propre exercice budgétaire.

Par ailleurs, les cotisations des EPCI et des départements au S.M.A.DE.SE.P. demeurent particulièrement stables depuis plus de 15 ans (ce qui constitue déjà une baisse en euros constants), alors même que la compétence territoriale du syndicat mixte se limitait aux rives haut-alpines du lac ; elles auraient donc vocation à suivre à minima l'inflation pour permettre d'assurer la gestion des équipements réalisés depuis cette même période. Plus encore, l'ambition aujourd'hui annoncée que de rendre l'économie du lac plus résiliente aux effets du réchauffement climatique, réclame un investissement important visant à adapter l'infrastructure nautique à des bathymétries plus basses. Si le S.M.A.DE.SE.P. pourra à terme prévoir le confortement significatif de ses ressources propres (du fait de la sécurisation du fonctionnement de cette infrastructure), ses collectivités adhérentes doivent nécessairement apporter l'autofinancement permettant cette transformation structurelle du lac.

Enfin, il convient d'observer attentivement les répercussions que l'instabilité économique générale pourrait induire sur l'activité touristique. En substance, si l'économie estivale repose largement sur la fréquentation régionale, elle voit progressivement grandir l'importance de ses clientèles étrangères (Benelux notamment). Même si l'ambiance incertaine ne semble aujourd'hui pas pénaliser les consommations hivernales, tout renforcement des crises internationales pourrait lourdement ralentir les velléités de consommation, dont profite largement l'économie touristique. L'épargne des français semble déjà actuellement atteindre des plafonds remarquables : l'amplification de cette dynamique à l'échelle européenne expliquée par des difficultés économiques qui produiraient elles-mêmes leurs effets, serait susceptible d'engendrer un ralentissement très net des flux et consommations touristiques, sur lesquels repose une grande partie des ressources propres de l'établissement public.

Le budget 2025 en quelques mots...

Des dépenses de fonctionnement exceptionnelles

- La dépense globale demeure moyenne, à hauteur de 3,5 M€ environ
- Elle est couverte par des recettes qui lui restent supérieures, tant en investissement qu'en fonctionnement
- La section de fonctionnement est marquée par des dépenses exceptionnelles, réclamant un autofinancement significatif de près de 150 K€ (réhabilitation de la piscine flottante, bois flotté, club house, décès d'un agent, maintenance, assistance juridique)

La difficile concrétisation du plan de résilience

- Le taux assez faible de réalisation de la section d'investissement (26,7%) témoigne de la difficulté à concrétiser les actions du plan de résilience inscrites au BP, que ce soit du fait de leurs prérequis juridiques tardivement exprimés par l'Etat ou de l'absence d'autofinancement des structures adhérentes requis pour permettre leur mise en œuvre

Une réduction de la capacité d'épargne

- Le fonctionnement croît principalement par le fait de l'excédent reporté nécessaire au remboursement de l'emprunt court terme exigé en 2026 (1,8 M€)
- Malgré des recettes de fonctionnement exceptionnelles (300 K€ d'EDF pour le plan de résilience principalement), la capacité d'épargne est en retrait significatif au regard de la croissance des charges de fonctionnement

La section de fonctionnement

<u>DEPENSES :</u>	2 376 345,16 €	(2 054 886,55 €)
<u>RECETTES :</u>	3 567 982,61 €	(3 158 793,56 €)
<u>Solde d'exécution budgétaire :</u>	+ 87 730,44 €	(+ 395 505,29 €)
<u>Résultat de clôture :</u>	+ 1 191 637,45 €	(+ 1 103 907,01 €)

La section d'investissement

<u>DEPENSES :</u>	1 189 382,24 €	(2 942 329,17 €)
<u>RECETTES :</u>	1 934 529,61 €	(3 378 069,82 €)
<u>Solde d'exécution budgétaire :</u>	+ 309 406,72 €	(+ 303 250,93 €)
<u>Résultat de clôture :</u>	+ 745 147,37 €	(+ 435 740,65 €)
<u>Résultat cumulé (RAR -nets-) :</u>	- 1 093 033,75 €	(+ 881 273,62 €)

Le bilan cumulé

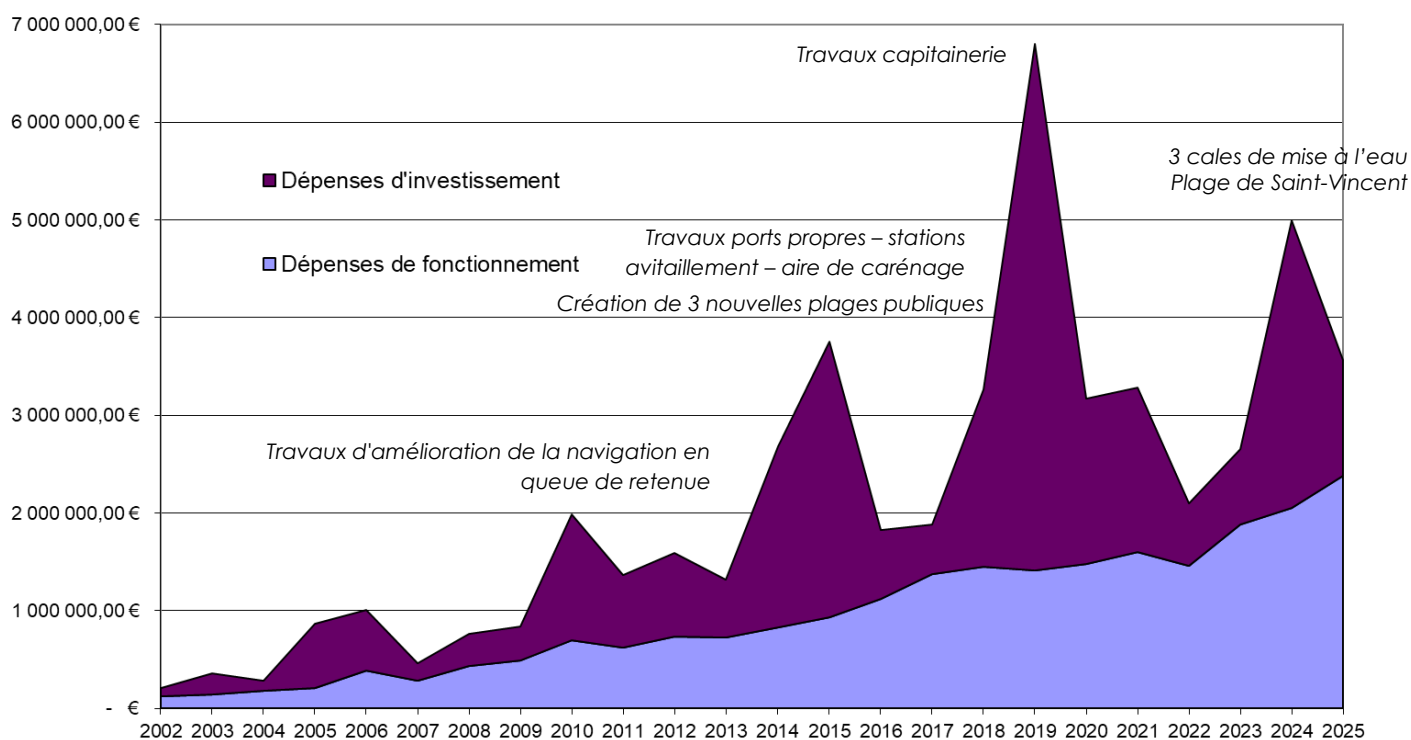
Solde global d'exécution budgétaire : + 397 137,16 € (+ 698 756,22 €)

Fonds de roulement : + 1 936 784,82 € (+ 1 539 647,66 €)

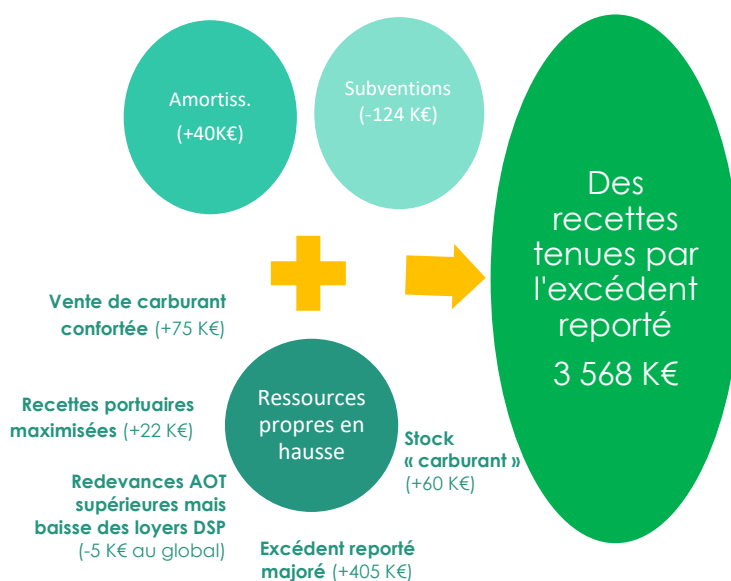
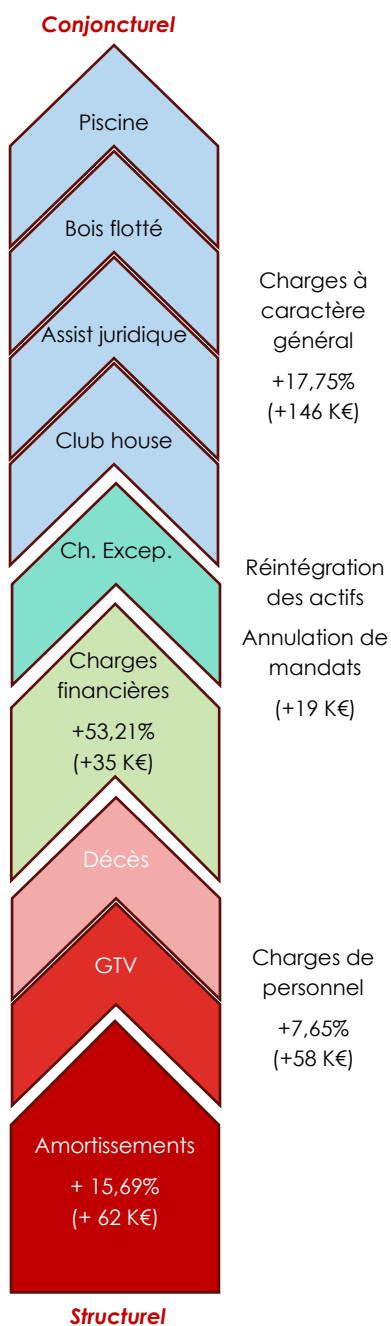
Résultat cumulé

(après prise en compte des RAR) : + 98 603,70 € (+ 1 985 180,63 €)

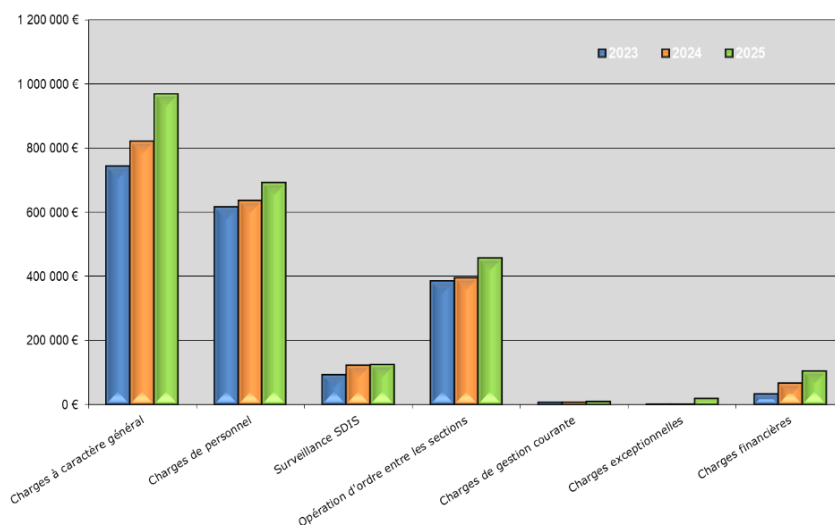
Evolution de la dépense budgétaire réelle en fonctionnement et en investissement depuis 2002



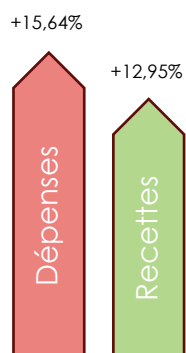
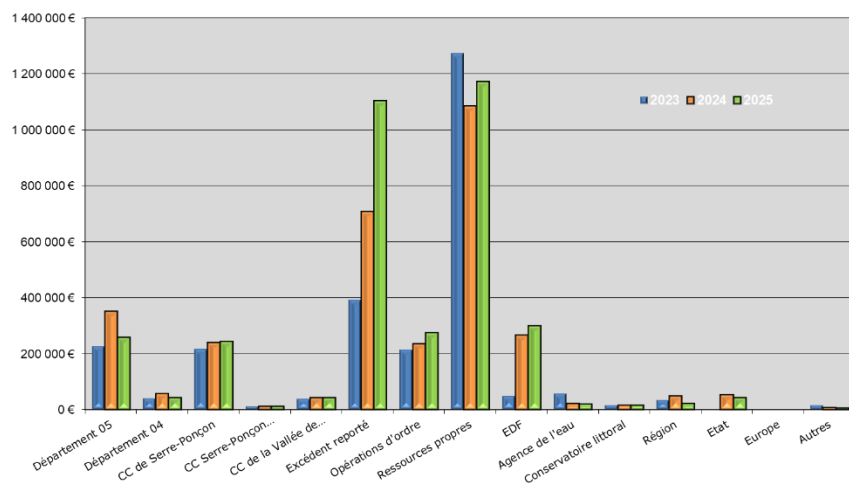
**La section de fonctionnement,
très impactée en 2025 par des dépenses conjoncturelles...**



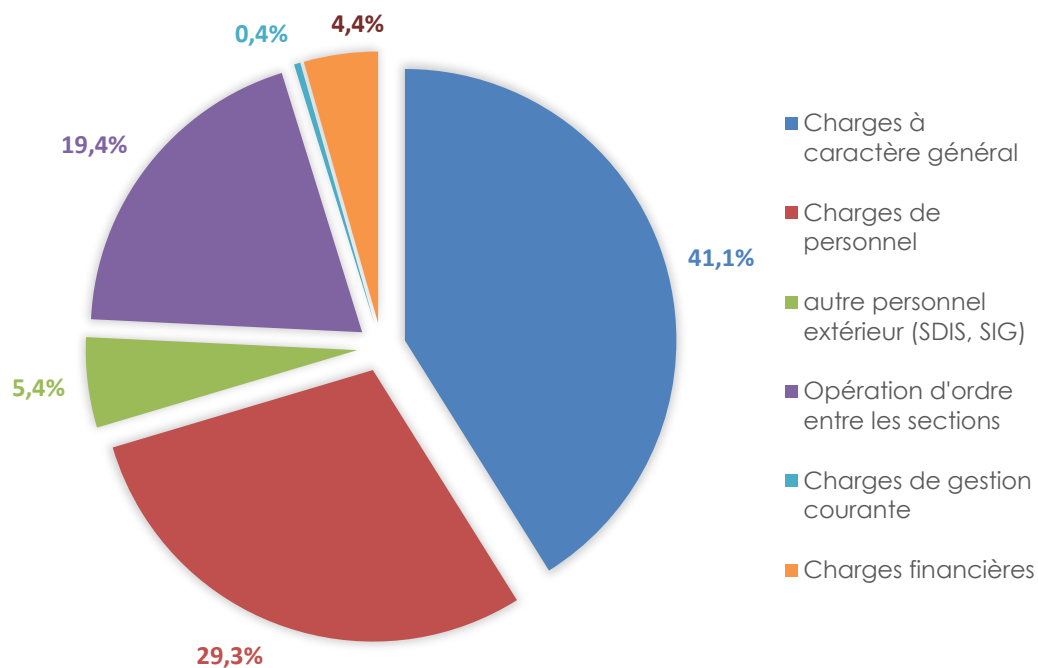
Evolution 2023-2025 des dépenses de la Section de fonctionnement



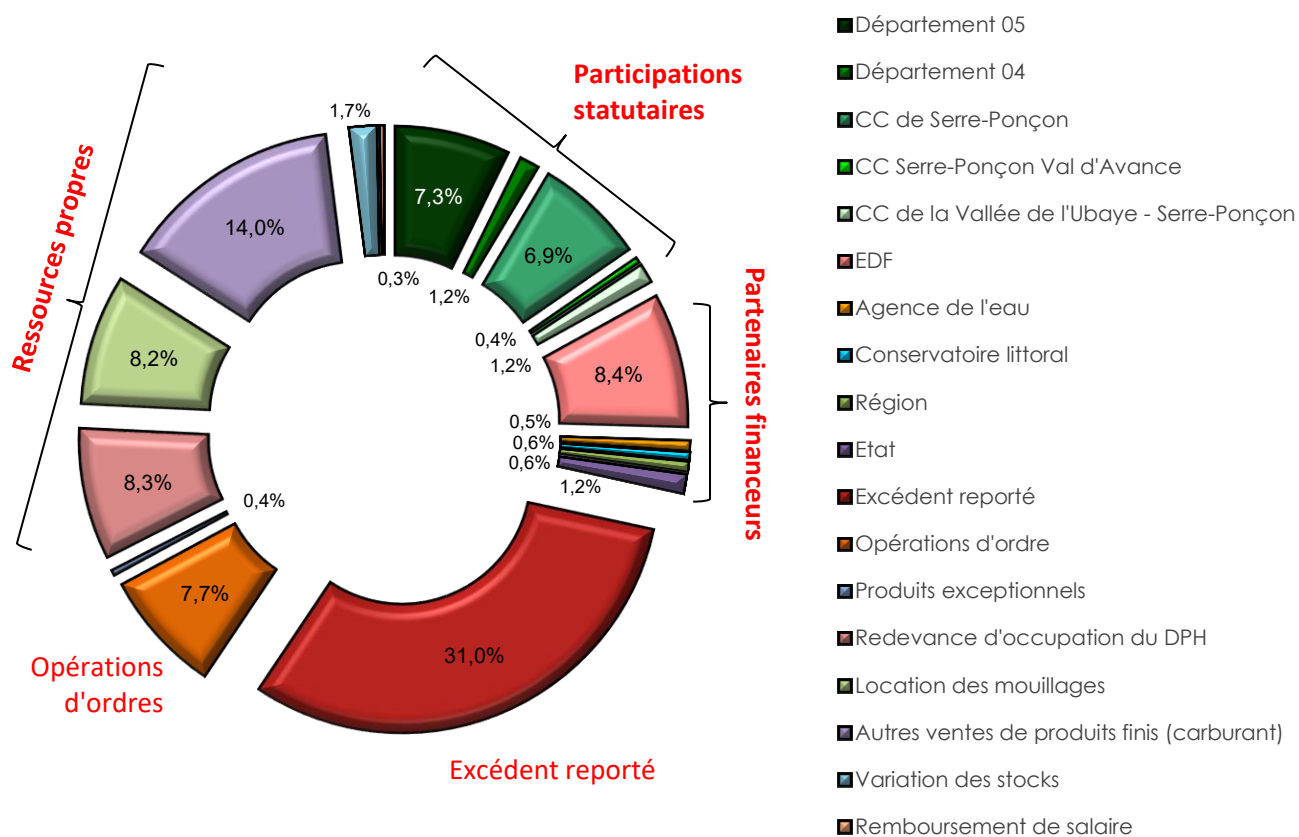
Evolution 2023-2025 des recettes de fonctionnement



EXÉCUTION BUDGÉTAIRE 2025 / DÉPENSES - SECTION DE FONCTIONNEMENT



Exécution budgétaire 2025 - Recettes de Fonctionnement



* La subvention de l'Etat comprend également le FCTVA versé en fonctionnement

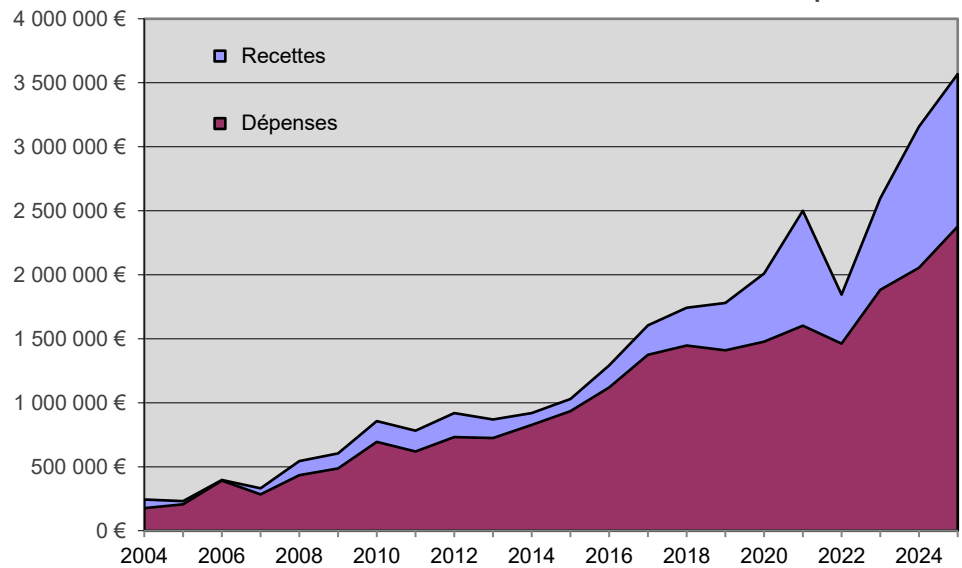


Focus sur les recettes de fonctionnement

L'excédent de fonctionnement

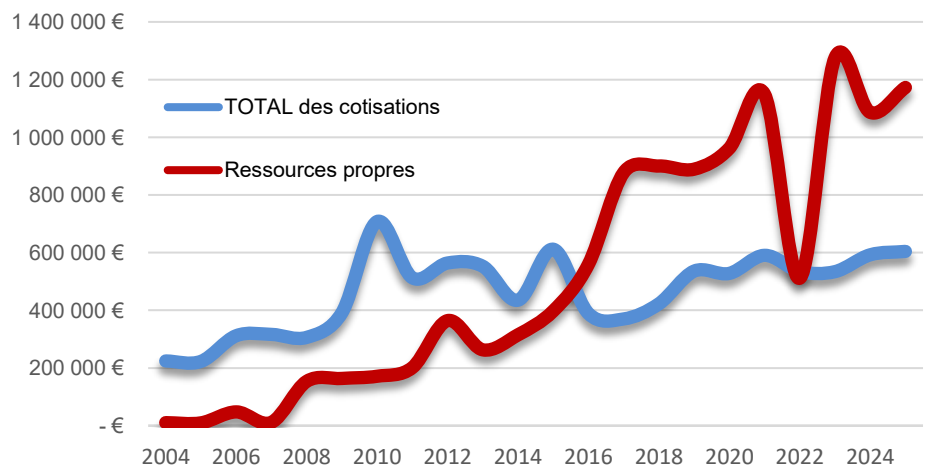
L'excédent brut de fonctionnement dépasse sa valeur historique, par l'importance de l'excédent reporté de 2024 et l'absence de virement de crédits nécessaires à la section d'investissement.

Evolution du solde de la section de fonctionnement depuis 2004



Les ressources propres en croissance, dans la continuité de la dynamique tendancielle...

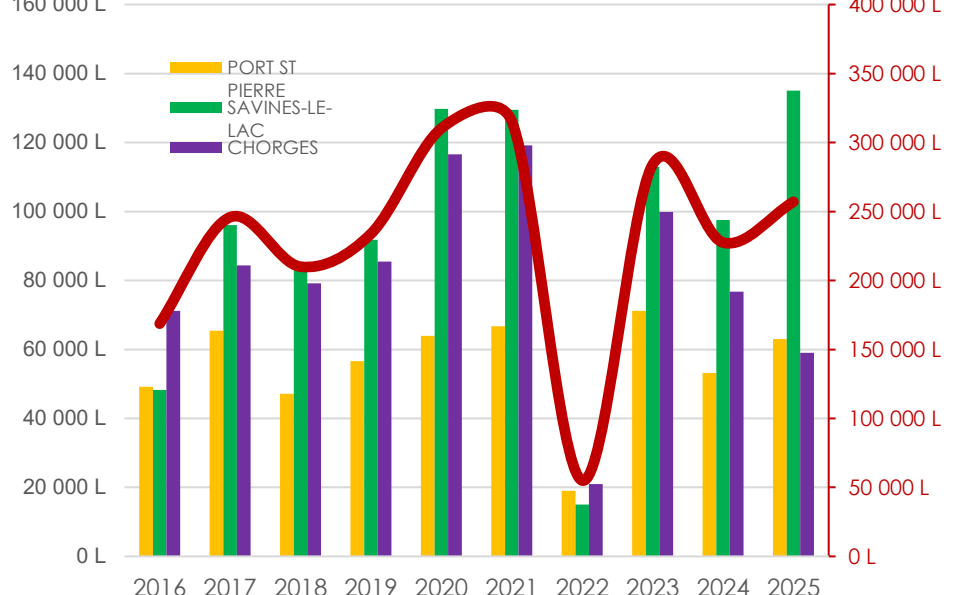
Evolution des cotisations statutaires et des ressources propres



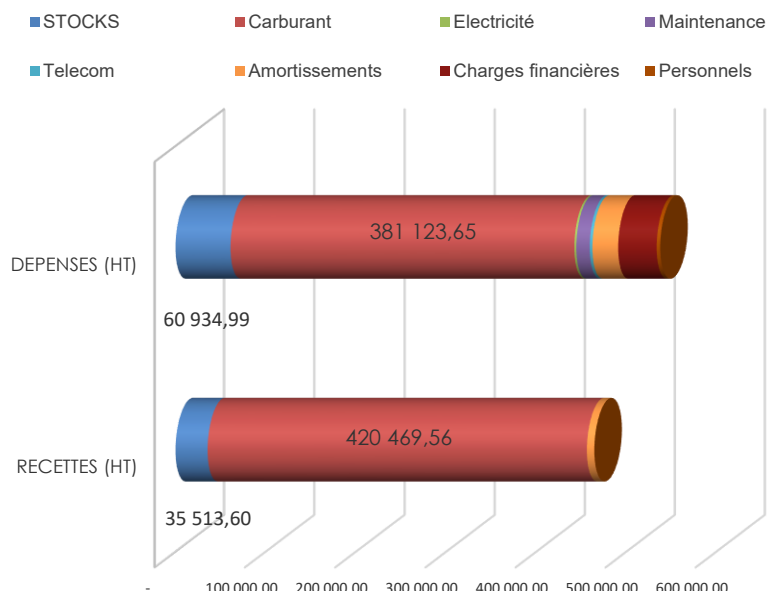
...malgré la stagnation de la vente de Carburant

Les campagnes de sensibilisation contre le bidonnage illégal de carburant se sont heurtées à la panne de la principale station au mois d'août : malgré cet aléa lié à un défaut de maintenance externe, l'activité s'est maintenue par report.

TOTAL des livraisons annuelles de carburant SP98



Le service public d'avitaillement en carburant reste déficitaire de -56 073 €. Il dégage néanmoins une marge brute de 19 250 €, avant amortissements, remboursement de la dette et frais de personnel.

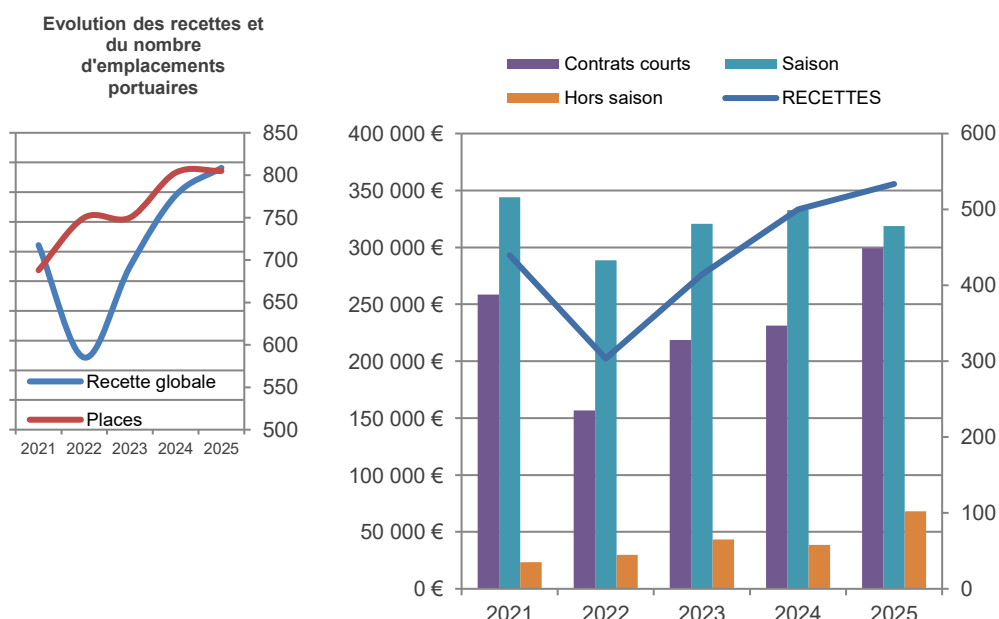
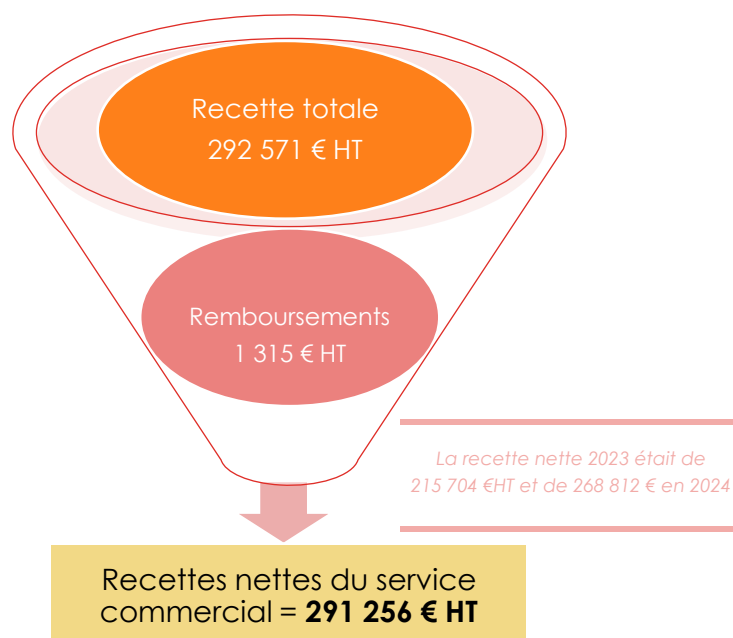


Gestion portuaire

L'année 2025 reste une année impactée par le décès de la régisseuse.

Néanmoins, le confortement des savoir-faire, l'amélioration du service aux clientèles comme le niveau de remplissage très satisfaisant du lac permettent cette année encore de poursuivre la croissance de l'activité.

Le chiffre d'affaires réalisé, supérieur à 22 400 € nets à celui de l'année dernière, constitue sans doute un plafond qui ne pourra être sensiblement dépassé qu'à l'appui du confortement de l'offre (grille tarifaire et/ou nombre d'emplacements commercialisables).





Focus sur l'occupation du domaine public hydroélectrique

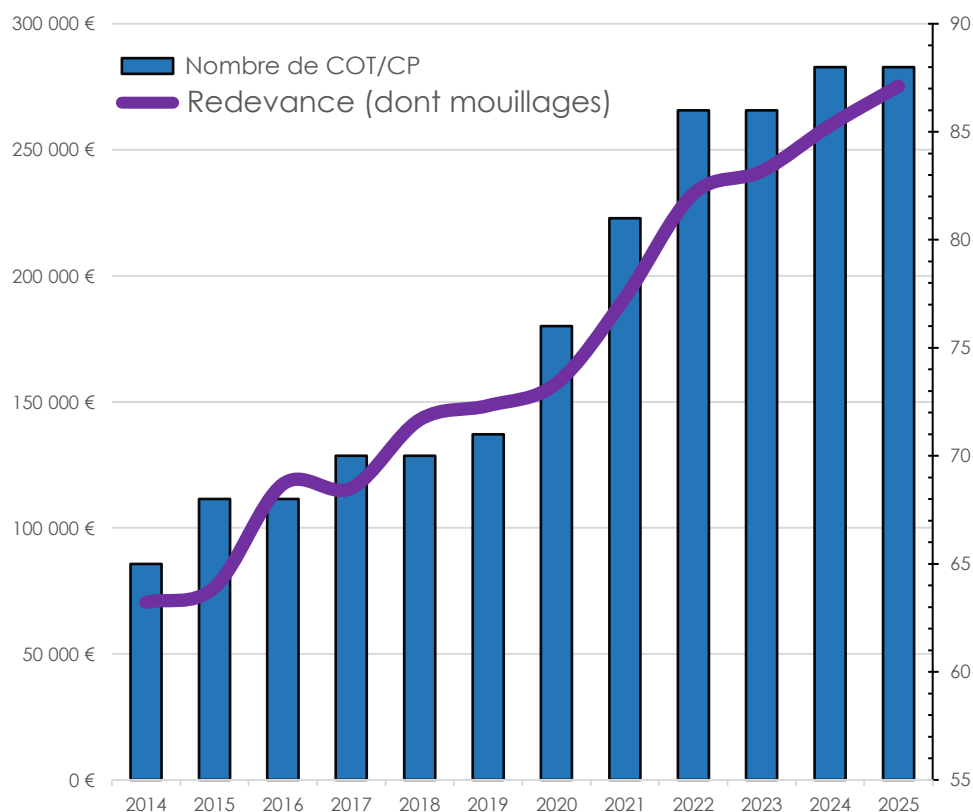
Gestion des COT

Malgré la délivrance de nouvelles autorisations, le nombre de prestataires d'activités sur le lac demeure stable en 2025 du fait du report en 2026 de deux projets et de la résiliation de certaines AOT. Le montant global des redevances poursuit sa croissance par la fin des « périodes d'essai » des conventions souscrites en 2023 ou 2024, et l'affermissement concomitant des redevances sollicitées.

Ce mouvement sera prolongé en 2026 avec l'arrivée de 7 prestataires supplémentaires pour une seule résiliation et un nombre assez conséquent de « reprises » d'activités.

Les redevances issues de ces occupations génèrent aujourd'hui une recette annuelle de près de 275 000 € (redevance sur anneau de mouillages comprise).

Evolution du nombre de COT / Contrats professionnels et du montant de redevance 2014-2025





Des partenariats structurels sur des programmes communs et des budgets mutualisés...



Convention qui permet au Conservatoire de renforcer sa présence sur Serre-Ponçon avec la venue d'un technicien 1 à 2 jours par semaine et l'usage des locaux de la capitainerie.



Convention d'actions et de moyens déclinée autour de grands axes, à hauteur de 50K€/an :

- Gestion environnementale du domaine public hydroélectrique
- Gestion multi usages de la retenue de Serre-Ponçon (résilience)
- Communication autour de la sécurité

Convention « cadre » révisée en 2023, par laquelle S.M.A.DE.S.E.P. consent au reversement de 25% des redevances (hors carburant et anneaux de mouillage).

Convention d'objectif de cote de compatibilité touristique révisée en janvier 2025

Plan de développement résilient du lac de Serre-Ponçon - Convention 2025-26, permettant la mobilisation exceptionnelle de 250 K€/an sur la période.



Soutien engagé en 2009 pour le contrat de Bassin-versant puis prolongé pour l'Observatoire environnemental du lac de Serre-Ponçon

De nombreux partenariats techniques et institutionnels





Focus sur les dépenses de fonctionnement

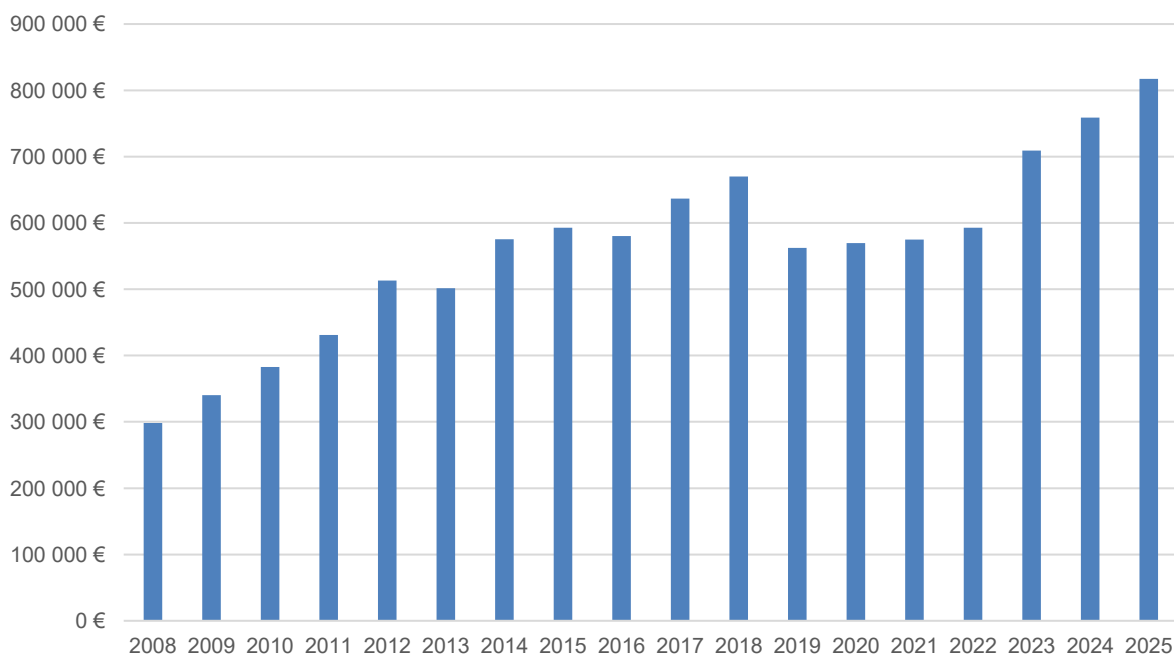
Les charges à caractère général sont lourdement impactées (+17,68%) par la maintenance de la baignade flottante de Rousset (visite décennale / 45 K€), l'entretien du domaine public (bois flottés pour 117 K€), le dédit de la DSP du Club house (35 K€), et la liquidation d'une prestation juridique de 2022 (20 K€).

La masse salariale poursuit sa croissance en 2025 (+7,65%), pour moitié par l'évolutions structurelles (Glissement Technicité Vieillesse + hausse de 2% des frais de surveillance) et pour moitié par le doublement du poste de régisseuse et le capital versé à son décès (28 K€). La masse salariale reste maîtrisée, à hauteur de 31,7% des recettes réelles de fonctionnement.

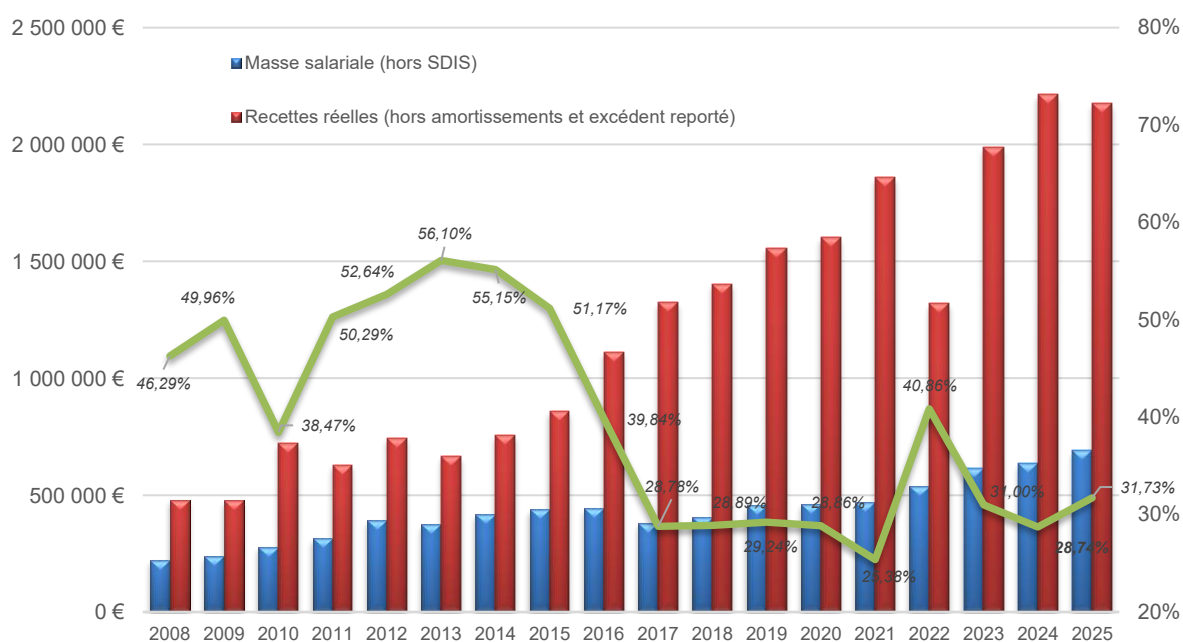
20 000 € de "charges exceptionnelles", qui constituent pour l'essentiel de simples écritures comptables équilibrées en recettes, amorcent un mouvement qu'il sera nécessaire d'amplifier en 2026.

La mise en oeuvre des programmes structurants pèse sur la croissance des charges financières et des amortissements: ces deux postes représentent désormais près du quart (23,66%) des dépenses de fonctionnement!

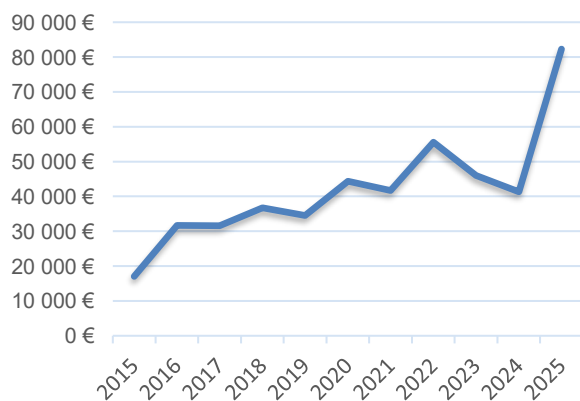
Evolution de la masse salariale
(surveillance BNSSA comprise)



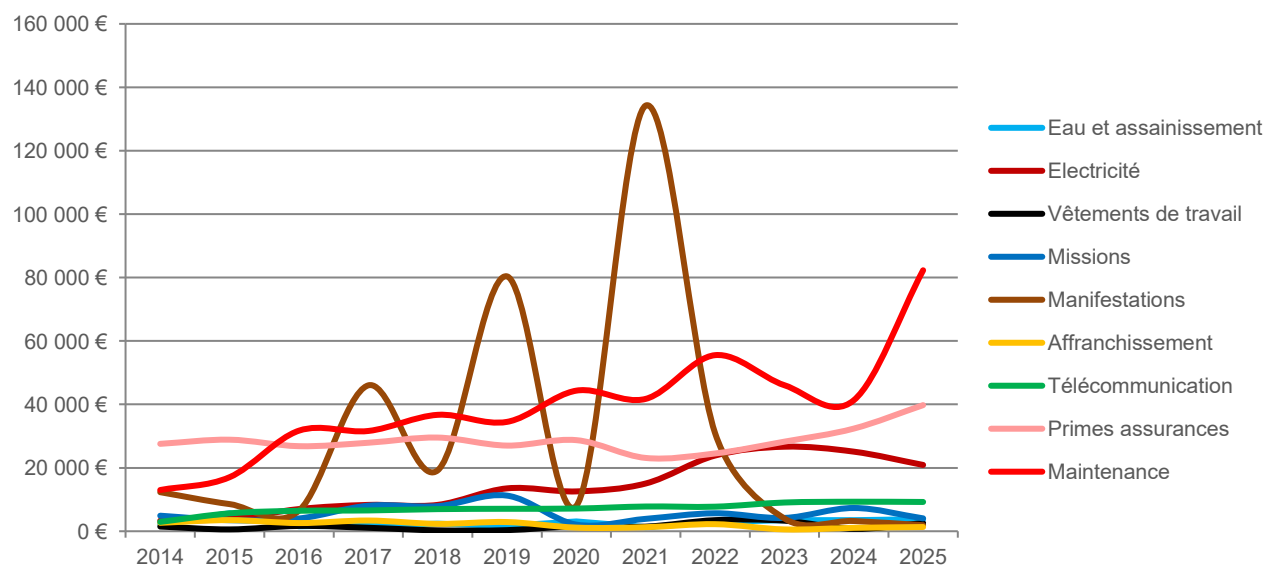
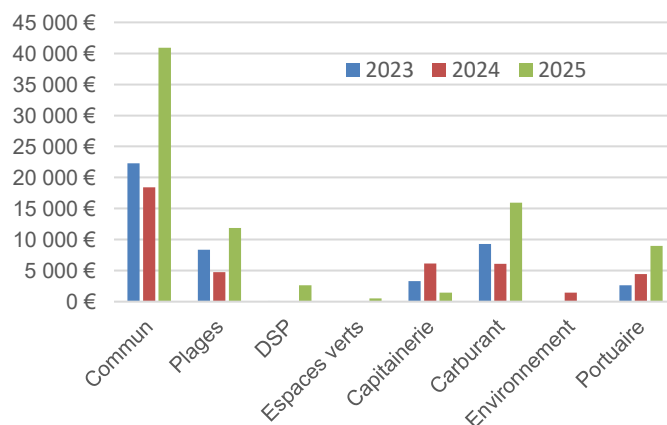
Masse salariale et recettes réelles de fonctionnement



Évolution des charges de maintenance



Maintenance par services



Des dépenses d'investissement, miroir de l'effort à porter sur le moyen terme...

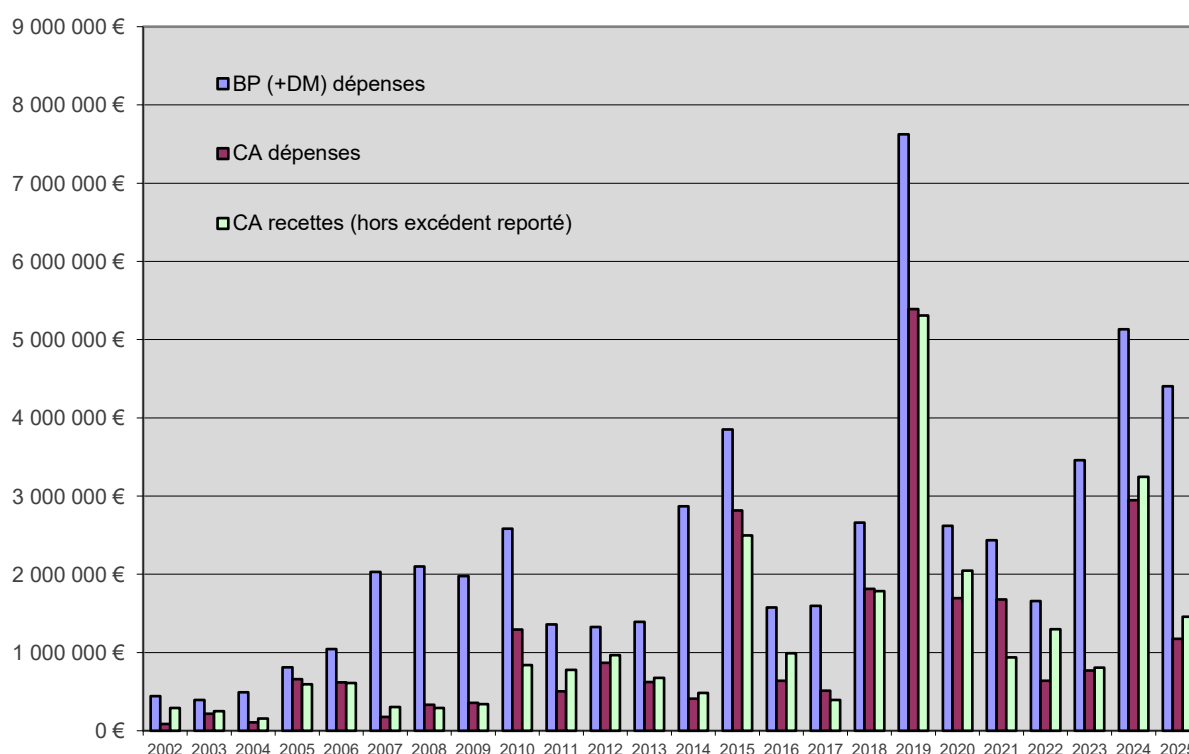
Avec 1,2 million d'euros, les dépenses d'investissement demeurent cette année particulièrement modestes: ce constat traduit la difficulté de mise en oeuvre du plan de résilience de Serre-Ponçon.

Le taux de réalisation qui en découle (27,0%) est donc logiquement médiocre, par le fait de l'incapacité à boucler l'autofinancement des premières opérations du plan, les structures membres du syndicat mixte n'ayant pas eu la capacité à compenser l'absence de participation de l'Etat (sanitaires publics, sites à forte valeur patrimoniale)

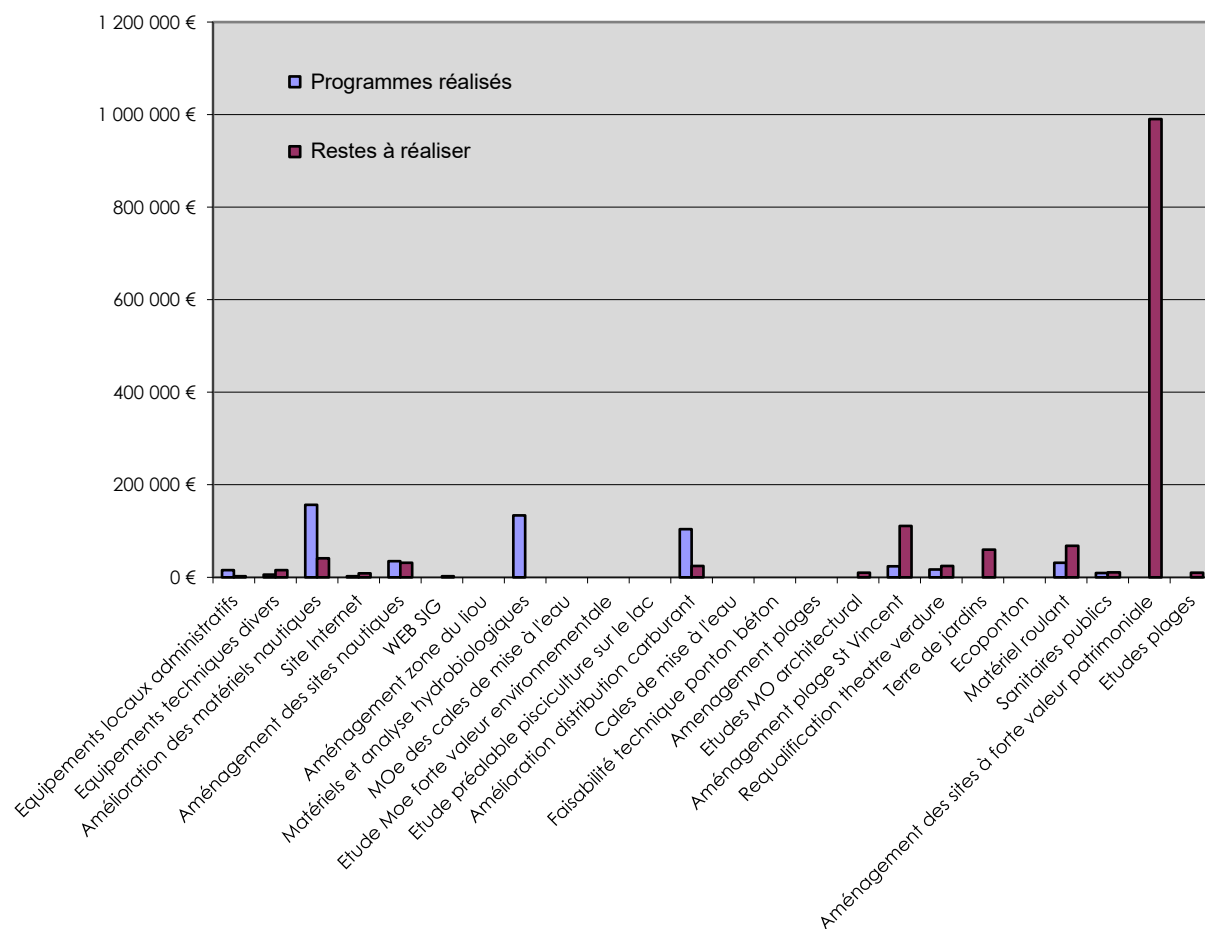
Le taux de recouvrement des recettes est pour autant intéressant (36,7%), même si l'avance de trésorerie sur les programmes réalisés et subventionnés reste conséquente notamment au niveau du programme "cales de mise à l'eau" (316 K€).

Il convient de relativiser le solde d'exécution budgétaire, positif à près de 310 000 € (et porté à plus de 745 000 € avec l'excédent reporté): ce résultat s'explique par les emprunts "court terme" (2 ans) souscrits en 2024 à hauteur de 1,88 M€ afin d'assumer l'avance TVA et celle des subventions sur programmes.

Evolution des dépenses d'investissement depuis 2002



Etat de réalisation des Programmes d'investissement

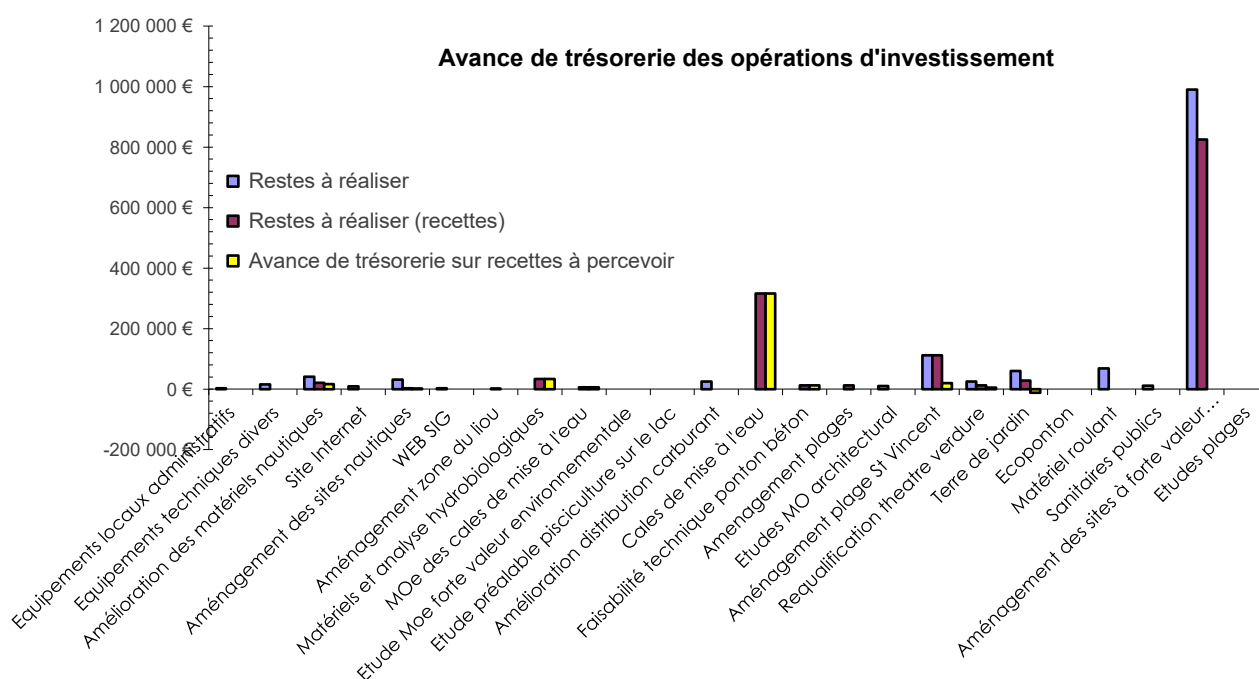


L'avance de trésorerie...

La réalisation des programmes d'investissement s'appuie pour beaucoup sur l'appel à subventions extérieures. Ce mécanisme visant à soulager l'effort de financement porté par les structures adhérentes au S.M.A.DE.SE.P. conduit à devoir opérer l'avance de trésorerie entre le moment de l'engagement de la dépense et celui du versement effectif de l'aide consentie pour cette même dépense.

Fin 2025, cette avance est évaluée à près de 400 000 € de subventions non perçues pour des dépenses réalisées, ce qui est largement « couvert » (ainsi que l'avance TVA) par l'emprunt « court terme » souscrit début 2024 (1,8 M€).

Par ailleurs, l'avance de trésorerie positive de 90 K€ dont le S.M.A.DE.SE.P. a bénéficié en 2024 pour la gestion des bois flottés a pesé sur le fonctionnement de cet exercice, le syndicat mixte ayant eu à conduire 117 500 € de dépenses pour 64 000 € de recettes.



Un effet démultiplicateur des cotisations versées...

Pour 1€ de cotisation qui lui est versée par ses structures adhérentes, le S.M.A.DE.SE.P. réalise 5,90 € de dépenses, dont 1,97 € d'investissement. Ce ratio est par ailleurs doublé, si l'on ne considère que la cotisation apportée par le seul territoire bénéficiaire (EPCI) :

Malgré un niveau d'investissement assez faible en 2025, 1€ versé au S.M.A.DE.SE.P. par EPCI génère globalement 4€ de dépenses d'investissement !

Les restes à réaliser 2025...

Le taux de réalisation de 27,00 % des dépenses prévisionnelles d'investissement renvoie à un niveau d'exécution budgétaire parmi les plus faibles de ces dix dernières années. Ce taux traduit l'incapacité du S.M.A.DE.SE.P. à obtenir un niveau de subventions importants sur les programmes du plan de résilience : l'instabilité institutionnelle et la trajectoire inquiétante de la dette de l'Etat rendent pour le moins complexe son appui financier, pourtant annoncé avant cette crise. Dans le même temps, les membres de l'établissement public n'ont pas souscrit à l'idée de mobiliser des contributions spécifiques en investissements au-delà des plans de financements projetés au sein de la programmation des priorités du plan de résilience.

En outre, les prérequis réglementaires demandés en 2025 par les services de l'Etat (étude d'impact globale soumise à enquête publique) n'ont pas facilité la programmation opérationnelle du plan de résilience. Cette problématique ne concernait toutefois pas le principal dossier non réalisé en 2025 (Aménagement de trois sites à forte valeur patrimoniale).

La perception à hauteur de 37,76% des recettes d'investissement prévisionnelles illustre enfin la capacité du syndicat mixte à recouvrer les subventions correspondant aux dépenses réalisées, notamment l'année dernière.

Fin 2025, 3 218 K€ d'opérations restent à réaliser en section d'investissement, dont :

- Remboursement de l'emprunt « court terme » (1 817 K€)
- Aménagement de trois sites à forte valeur environnementale (990 K€)
- Aménagement des plages de Saint-Vincent-les-Forts (111 K€)
- Aménagement des sites et Amélioration des matériels nautiques (72 K€)
- Matériel roulant (68 K€)
- Etude « Terre de jardin » (valorisation des bois flottés) pour 60 K€

En retour, ce sont 1 380 K€ de recettes à percevoir (hors FCTVA) sur les opérations déjà réalisées ou à conduire sur 2026, et notamment sur :

- Aménagement de trois sites à forte valeur environnementale (825 K€)
- Cales de mise à l'eau (316 K€)
- Aménagement des plages de Saint-Vincent-les-Forts (111 K€)
- Etude « Terre de jardin » (valorisation des bois flottés) pour 40 K€
- Etude hydrobiologique (33 K€)
- Aménagement des sites et Amélioration des matériels nautiques (20 K€)

Le FCTVA...

Le S.M.A.DE.SE.P. présente un budget atypique, intégrant des opérations relevant du régime de la TVA fiscale, de la récupération par FCTVA et d'un système mixte (dépendant d'un coefficient d'assujétissement délibéré chaque année). Ce coefficient, de 75% de FCTVA en 2025, sera de 70% en 2026. Or, la détermination de la catégorie de chaque opération fait aujourd'hui l'objet de désaccords croissants avec les services de la Préfecture en charge du FCTVA, conduisant à ce que le syndicat mixte soit globalement perdant (la rétroactivité de la récupération par voie fiscale étant très difficile pour les actions non retenues pour l'éligibilité au FCTVA).

Dans ces conditions, l'application du coefficient de pondération (qui était déjà de 30% en 2024) sur l'intégralité des dépenses syndicales pourrait être une solution, qui, sous couvert d'être acceptée par la Préfecture et la DGFiP, sécuriserait ce fort aléa.

Le Bilan social

L'année 2025 se rapproche budgétairement des décisions arrêtées dès l'année 2024. Exception faite de l'arrivée de la chargée de mission Communication – Régie portuaire retardée à début mars et à la présence très irrégulière (de par ses arrêts-maladie) de la Régisseuse des ports jusqu'à début juillet, les effectifs présents en 2025 correspondent globalement aux décisions engagées voici deux ans, afin :

- De rationaliser le nombre d'agents techniques sur les deux mois de vacances scolaires estivales au regard de la baisse d'activité (suppression de la collecte des poubelles), en confortant dans le même temps les moyens humains dédiés au service portuaire ;
- De répondre aux exigences techniques requises par la mise en œuvre du plan de résilience (conception et suivi des chantiers / communication / animation).

En conséquence, les effectifs restent globalement stables à hauteur de 12,785 ETP, contre 13,59 ETP en 2023 à 12,60 ETP en 2024.

Conjuguée aux effets du « Glissement Technicité Vieillesse » (GTV), la charge budgétaire afférente à ce poste s'accroît néanmoins d'autant plus nettement qu'elle se trouve impactée en 2025 par le capital-décès consécutif à la disparition d'un personnel (20 000 € environ).

16,5 jours de formation ont été par ailleurs engagés sur l'exercice (sécurité « incendie », permis « bateau », formation « Excel », habilitation électrique), chiffre à peu près constant par rapport à l'année dernière (17). Ce chiffre devrait être significativement supérieur l'année prochaine au regard d'impératifs pour le S.M.A.DE.SE.P. (ports propres et ports propres actifs en biodiversité, formation initiale et recyclage CACES, plongeur scaphandrier...).

Jours d'absence (arrêt maladie, décès, garde d'enfant...) : 29 jours sur 2889 jours ouvrés environ (soit un taux de 1,00%), dont 19 jours comptabilisés pour le seul personnel en mi-temps thérapeutique : le nombre de jour d'absence était de 87 l'année dernière. Hors prise en compte de l'arrêt maladie de longue durée de ce personnel en 2022 (remplacé), ce taux était de 3,64% en 2024, 2,26% en 2023, 2,18% en 2022, 1,80% en 2021.

Dans le détail, ces jours d'absence se justifient, selon leur ordre d'importance, par les raisons suivantes :

- Arrêt maladie ordinaire : 23,0 jours (79,3%)
- Garde d'enfants malades/décès : 6,0 jours, soit 20,7%

Données au 31 décembre 2025

Effectifs salariés : 12,785 EqTP sur l'année pour un total de 17 personnels recrutés dans l'année (dont 10 Agents techniques -3 saisonniers-, 7 personnels administratifs / 5 femmes, 12 hommes). Les effectifs en situation d'emploi au cours de l'année sont les suivants :

- 9 personnels titulaires de la fonction publique (6 Agents de catégorie C ; 1 Agent de catégorie B+ ; 1 Agent de catégorie A, 1 Agent de catégorie A+)
- 5 personnels contractuels de la fonction publique (3 Agents de catégorie A, dont 1 agent en CDI ; 1 Agent de catégorie B ; 1 Agent de catégorie C)

- 3 personnels saisonniers (catégorie C) dont 1 sur 5 mois, 1 sur 4,5 mois et 1 sur 3 mois.

Age médian : 41 ans et 1 mois

Age moyen : 43 ans et 5 mois

Données au 31 décembre 2025 pour les seuls personnels permanents (temps partiel de 70% minimum)

Age médian : 46 ans et 9 mois

Age moyen : 46 ans et 5 mois

Salaire médian brut : 3 735,05 €

Salaire moyen brut : 2 859,37 €

Rapport d'écart maximum entre rémunérations : 1,9

Part moyenne du régime indemnitaire dans la rémunération brute : 15,01%

Part médiane du régime indemnitaire dans la rémunération brute : 15,57%

Les évolutions actées en 2025 avec plein effet pour 2026

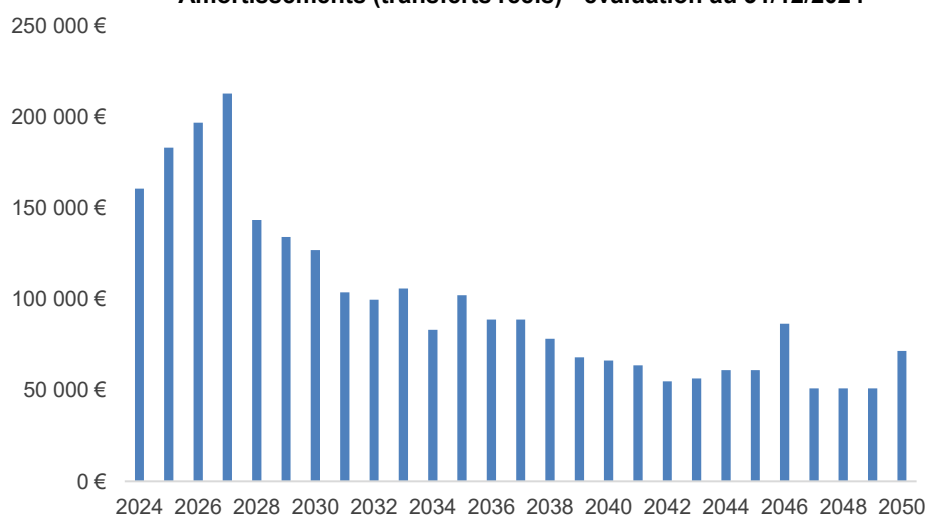
- Le recrutement du coordinateur des services techniques (par renouvellement d'un personnel contractuel) permettant :
 - o La formation progressive une brigade d'intervention subaquatique
 - o Le meilleur pilotage des services techniques, notamment par le biais de la spécialisation de certains agents (maintenance immobilière, espaces verts, ports), qui implique l'accroissement corrélé de leur niveau de responsabilité individuel
- La réorganisation du service portuaire suite au décès de la Régisseuse en juillet 2025 :
 - o Nomination d'un « maitre de port »
 - o Recrutement le 5 mars 2025 de la Chargée de mission « Communication », nommée Régisseuse portuaire en juin 2025
 - o Retour d'un agent portuaire en disponibilité sur l'année 2026 (mi-temps annualisé) permettant d'éviter le recrutement d'un personnel saisonnier
- L'augmentation du taux CNRACL (cotisations)
- L'accroissement du nombre de formations à mettre en œuvre, conformément au plan de formation 2025-28.

Perspectives 2026 : quels moyens mobilisables au service du plan de résilience du lac de Serre-Ponçon ?

**Des indicateurs financiers à surveiller,
Au-delà des éléments conjoncturels constatés sur le fonctionnement de 2025**

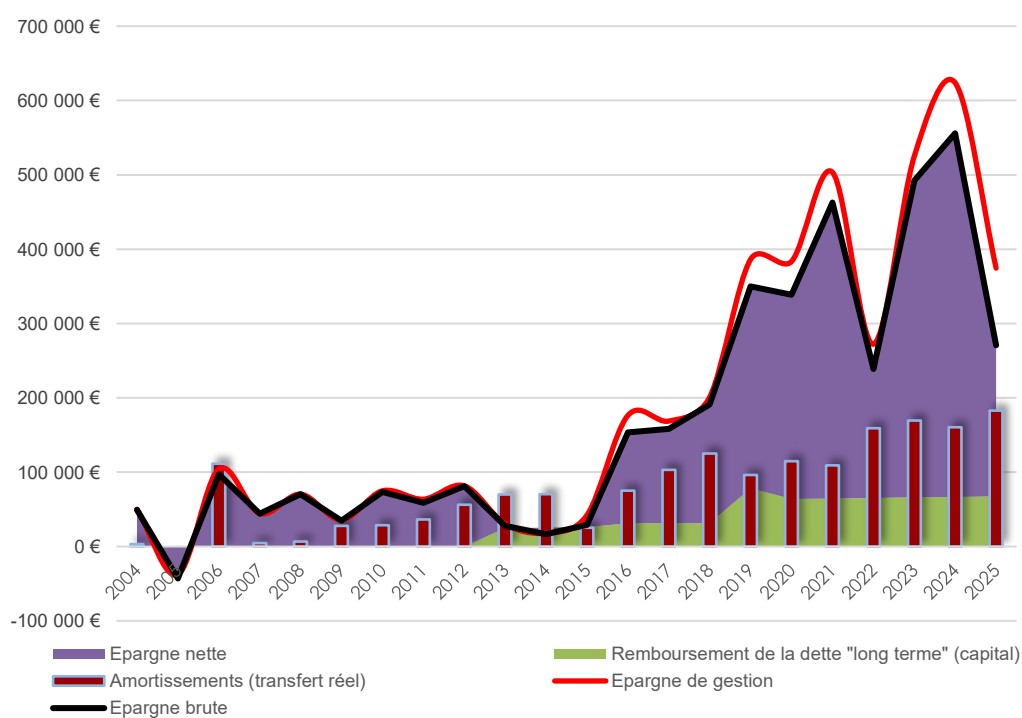
Des
amortissements
importants,
découlant des
investissements
engagés

Amortissements (transferts réels) - évaluation au 31/12/2024



La capacité
d'épargne
dégradée...

Evolution de la capacité d'épargne du SMADESEP



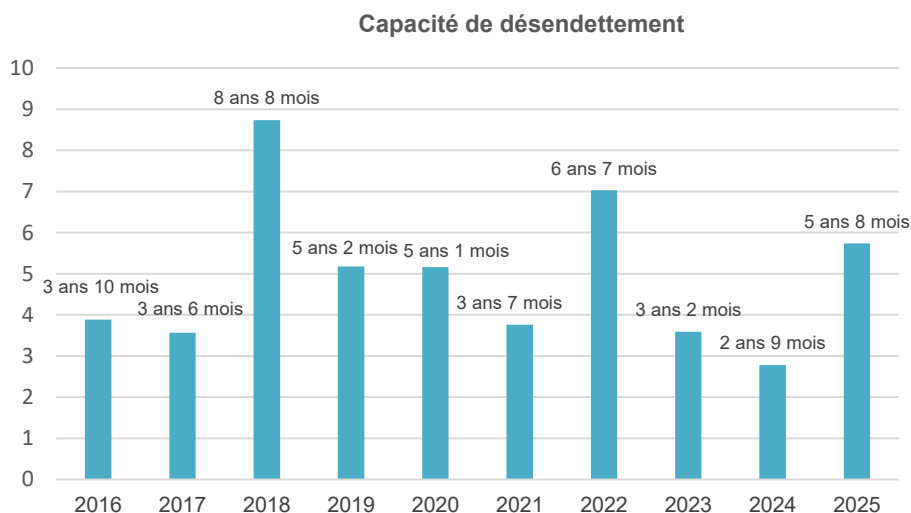
Quand le SMADESEP a perçu ses recettes réelles (hors excédent reporté et opérations d'ordre = amortissements) et réalisé ses dépenses réelles (hors travaux en régie et charges d'intérêts), il reste un surplus que l'on appelle « **épargne de gestion** ». Cette épargne connaît une baisse brutale, notamment du fait des dépenses exceptionnelles connues en section de fonctionnement sur l'exercice 2025 : elle passe ainsi de 624 K€ en 2024 à **362 K€** cette année. Au-delà de l'aléa conjoncturel, qui demeure important, certains indicateurs témoignent d'une dégradation plus structurelle de la capacité d'épargne :

- en dépenses, la forte augmentation des amortissements budgétaires et des intérêts de la dette, et, dans une moindre mesure, la hausse des frais de maintenance et des charges de personnels, témoignent d'une « crise » de croissance, lié aux efforts d'investissement importants réalisés au cours de cette dernière décennie ;
- ces augmentations ne sont compensées en recettes que par la subvention exceptionnelle d'EDF venant soutenir le plan de résilience à hauteur de 250 K€.

Le bilan d'exploitation du syndicat mixte apparaît paradoxalement très solide, du fait surtout de l'absence de l'important virement prévu au BP à hauteur de 872 K€ sur la section d'investissement.

Une fois les charges d'intérêts remboursées, en forte hausse cette année du fait des emprunts « courts termes » engagés à hauteur de 1,885 M€ en 2024, reste disponible « **l'épargne brute** » (ou « autofinancement brut »), utilisée pour financer le remboursement de la dette, et, pour le surplus, de nouveaux investissements. Cette épargne, qui doit donc « obligatoirement » être supérieure au remboursement annuel du capital emprunté, détermine le **taux de solvabilité** de la collectivité. L'épargne brute suivant logiquement la même trajectoire que l'épargne de gestion, la solvabilité du S.M.A.DE.S.E.P. se dégrade, en passant de 2 ans et 9 mois en 2024 à 5 ans et 8 mois cette année. En pourcentages par rapport aux recettes réelles de fonctionnement, l'épargne brute du S.M.A.DE.S.E.P. se limite désormais à près de 12% (contre 25% environ en 2023 et 2024).

La capacité de remboursement de la dette



L'épargne nette, qui correspond à l'épargne résiduelle une fois l'annuité de la dette « long terme » (capital) réglée (soit 66 800 € environ en 2025), permet de provisionner l'autofinancement nécessaire à l'investissement prévu sur l'exercice (et le suivant), en plus de l'affectation obligatoire à la couverture d'autofinancement -article 1068- établie à la somme de 872 117, 84 € sur le budget 2025. **Cette épargne se limite à 190 K€ en 2025** contre 490 K€ en 2024 et 426 K€ en 2023, en illustrant là encore l'impact des évolutions conjoncturelles et structurelles identifiées précédemment.

Néanmoins, au-delà de ces indicateurs à surveiller, le bilan budgétaire constaté à l'issu des réalisations de fonctionnement et d'investissement amène à un montant record du « fonds de roulement » fin 2025 : il s'établit ainsi à 1,936 M€ contre 1,539 M€ en 2024 et 849 K€ environ en 2023. Ce constat très favorable repose grandement sur le prêt « court terme » souscrit à hauteur de 1,88 M€ pour assurer l'avance de trésorerie du chantier « cales de mise à l'eau ».

L'intégration des restes à réaliser en recettes et dépenses (dont le remboursement de cet emprunt budgété sur l'exercice) **annule quasiment intégralement ce solde positif** : le montant des dépenses restant à conduire et les subventions à percevoir (en annulant le programme « aménagement de trois sites à forte valeur patrimoniale »), amène à un **solde global de +98 K€ seulement**. Le maintien des restes à réaliser constatés à la fin de l'exercice budgétaire 2025 induit ainsi que les seules marges de manœuvres envisageables pour l'année 2026 sont celles que le prochain exercice dégagera (épargne nette, FCTVA évalué à 100 000 €).

Aussi, il convient d'examiner les évolutions qui devraient intervenir en 2026, à savoir :

En recettes :

- L'absence de subventions pour le nettoyage de la retenue (bois flottés pour -64 K€)
- La réduction de la subvention du Conservatoire du Littoral au regard de l'évolution de l'accompagnement conventionné (-12 K€),
- L'indemnité relative aux travaux de sécurisation de la navigation (+80 K€)
- Le remboursement assurantiel des salaires et indemnités de la régisseuse (+20 K€),
- L'appréciation des redevances AOT (+10 K€)
- L'actualisation des cotisations statutaires au regard de l'inflation 2024, pour +5 K€,
- La réduction du soutien d'EDF au plan de résilience et aux actions partenariales pour un montant évalué en 2026 de 100 K€, au lieu de 300 K€ en 2025 (-200 K€),
- L'incertitude concernant le renouvellement du financement du poste « Observatoire » par l'Agence de l'eau pour 20 K€,
- L'incertitude relative au renouvellement de la concession du club house – restaurant de la Capitainerie (de +10 à -5 K€)

En dépenses :

- L'absence des dépenses d'entretien de la retenue (bois flottés pour -117,5 K€)
- L'absence de dépenses de maintenance (piscine principalement) pour -50 K€,
- L'absence de dépenses exceptionnelles relatives à des prestations juridiques (-20 K€),
- L'absence des frais et salaires 2025 de la régisseuse (-28 K€),
- L'absence des frais liés à l'exploitation 2025 du club house (-35 K€),
- L'accroissement des amortissements (flux net) de +40 K€ environ,
- Le coût de maintenance accrue pour l'exploitation du service public d'avitaillement en carburant (20 K€),
- L'augmentation des frais d'assurance (6 K€),
- Les frais inhérents à la mise en place de l'enquête publique « plan de résilience » (8 K€)
- Les évolutions salariales (GTV et augmentation du taux CNRACL pour +15 K€),
- La mise en œuvre du label « Destination d'excellence » pour 5 K€

Le croisement des évolutions en recettes et dépenses devrait globalement s'équilibrer (ce qui témoigne de la dépendance actuelle du budget à l'aide apportée par EDF). Aussi, **l'autofinancement mobilisable sur l'exercice à venir** pourrait se limiter à :

- L'excédent capitalisé en fonctionnement sur 2025 (pour l'essentiel déjà prévu pour équilibrer les dépenses d'investissement reportées de l'exercice) ;
- Une **épargne nette sur 2026 susceptible d'osciller autour de 220 K€**, en fonction de l'exploitation touristique estivale et des imprévus (cette épargne étant largement fléchée sur les amortissements à provisionner sur l'année).

La dette

Restent au 31/12/2025 le solde de remboursement des 3 emprunts « long terme » (station-service et capitainerie) et l'emprunt d'avance FCTVA et de subventions (1 885 K€), à rembourser en 2026.

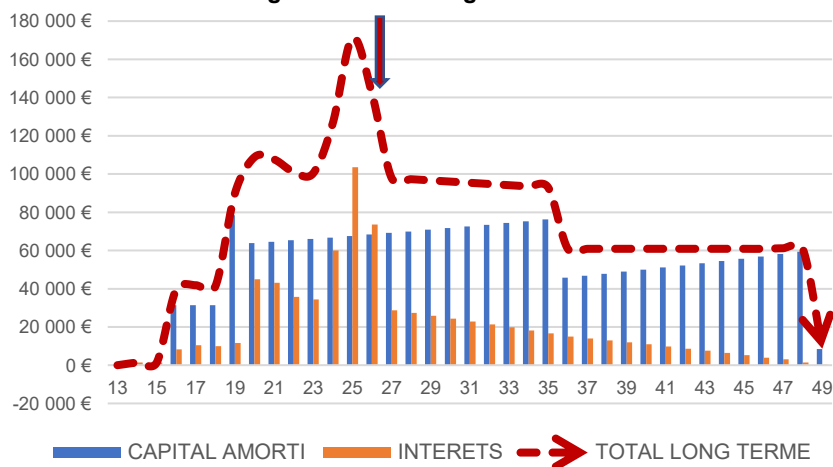
Les emprunts à plus longue échéance :

- stations d'avitaillement - > 2035
- capitainerie (2) -> 2049

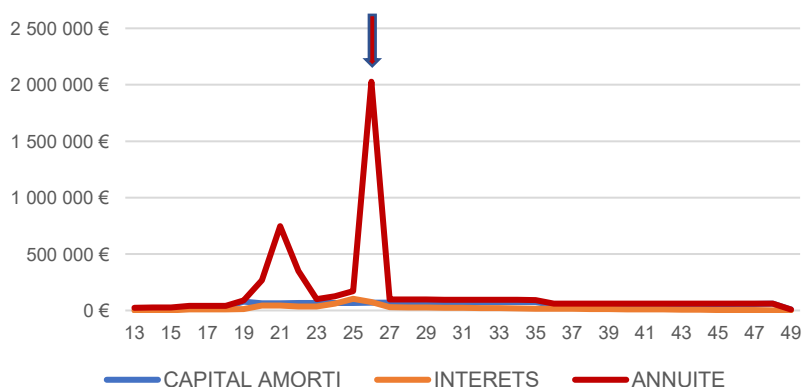
L'intérêt de la dette devrait se réduire à 80 K€ en 2026 (contre 103 K€ en 2025), sauf nouvel emprunt d'avance de trésorerie

Et à partir de 2036, la charge de la dette se limitera à 60K€ (hors nouvel emprunt).

Charge de la dette long terme / 2013-2049



Annuités 2013-2049



L'endettement connu par la structure au 31 décembre concerne tout à la fois les emprunts souscrits à long terme pour autofinancer certains investissements (stations-service en carburant et Capitainerie), ainsi que ceux engagés début 2024 pour avancer la trésorerie des lourds investissements de l'année (cale de mise à l'eau et plage de Saint-Vincent-les-Forts essentiellement).

Emprunts « court terme »

Le S.M.A.DE.SE.P. a souscrit auprès du Crédit Agricole 5 emprunts « court terme » (2 ans) d'un montant global de 1,885 M€. Sauf remboursement anticipé (possible), le coût de ces crédits est établi à 142 371,76 € sur la durée de leur souscription, touchant 3 exercices (2024 à 2026). Les crédits présentent les caractéristiques suivantes :

- 180 000 €, souscrit le 21/04/2024 pour 2 ans au taux fixe de 3,82% (périodicité mensuelle)
- 180 000 €, souscrit le 21/04/2024 pour 2 ans au taux fixe de 3,82% (périodicité mensuelle)
- 600 000 €, souscrit le 16/06/2024 pour 2 ans au taux fixe de 3,82% (périodicité mensuelle)
- 425 000 €, souscrit le 16/06/2024 pour 2 ans au taux fixe de 3,82% (périodicité mensuelle)
- 500 000 €, souscrit le 30/08/2024 pour 2 ans au taux fixe de 3,82% (périodicité mensuelle)

Emprunts « long terme »

Trois emprunts ont été souscrits en soutien de programmes d'investissements :

- 628 000 € en 2015 pour le financement du programme « Ports propres » (Caisse des Dépôts et Consignation : 20 ans - Livret A + 1%)
- 1 150 000 € en 2018 pour le financement de la Capitainerie (Crédit Agricole Alpes Provence : 30 ans - 2,27%).
- 200 000 € en 2019 pour le financement complémentaire de la Capitainerie permettant de dégager l'autofinancement nécessaire à l'implantation de 2 nouveaux pontons (Crédit Agricole Alpes Provence : 30 ans - 1,74%).

L'encours de la dette syndicale au 31/12/2025 sur ces emprunts « long terme » est de 1 411 241,71 € (remboursement du capital). Cet encours est au total de 1 792 152,78 €, en y intégrant les intérêts de cette dette (payés en fonctionnement).

La capacité de désendettement de l'établissement recule à 5 ans et 8 mois sur cet encours en capital. Cette durée constitue un seuil acceptable au regard de la fragilité structurelle des recettes propres du S.M.A.DE.SE.P. (dépendance actuelle des produits portuaires au marnage du lac). Du fait de l'augmentation des recettes de fonctionnement et de l'amortissement progressif du capital, le taux d'endettement sur l'encours « long terme » s'améliore à 41,45% contre 48,93% en 2024 et 68,00 % en 2023.

En fonctionnement, le service de la dette mobilise 2,91% des recettes budgétaires, pourtant en forte croissance (contre 2,15% en 2024 et 1,5% en moyenne sur les 3 précédentes années).

Ces éléments permettent de considérer le recours à de nouveaux emprunts « long termes » comme plausible dans le cas exclusif où ils financeraient des investissements suffisamment « productifs » pour en assumer la charge supplémentaire (pisciculture, pontons, voire port à sec).

L'impact du plan de résilience sur l'évolution du budget syndical

Les paramètres budgétaires « constants »

L'évolution budgétaire syndicale repose sur des hypothèses considérées comme constantes, au regard de la difficulté d'anticiper leur possible changement. Il s'agit :

- Des aides extérieures reçues en fonctionnement de l'agence de l'eau (Observatoire environnemental pour 20 K€/an) et d'EDF (convention d'actions et de moyens pour 50 K€/an) ;
- De l'adossement des cotisations statutaires à l'inflation, comme pratiqué depuis la modification des statuts syndicaux ;
- Du maintien du régime fiscal et du taux de remboursement FCTVA octroyé par l'Etat ;
- De l'accroissement des charges de personnel de 5%/an, afin d'intégrer le paramètre GTV (Glissement Technicité Vieillesse) et le renchérissement prévisible du coût de l'emploi (taux CNRACL par exemple en 2026) ;
- De l'accroissement comparable des charges à caractère général, du fait de l'inflation des équipements et aménagements réalisés par le S.M.A.DE.SE.P. et de leur vieillissement ;
- D'une courbe enfin comparable pour le volet « ressources propres » (redevances d'AOT et services portuaires), obéré des indemnités relatives aux travaux de sécurisation de la navigation en queue de retenue (50 à 80 K€/an).

Ces hypothèses conduisent à penser que la partie « recettes » de la section de fonctionnement couvrira globalement à moyen terme les évolutions prévisibles de dépenses réelles, hormis le poste à grande variabilité relatif à l'intérêt de la dette (emprunt « court terme ») et le coût probablement croissant des amortissements. Ce sont donc sur ces deux articles que l'attention sera principalement portée au niveau des impacts financiers de la mise en œuvre du plan de résilience.

Les paramètres budgétaires « variables »

Au regard des constats établis en la matière sur les trois dernières années, au regard aussi de l'instabilité institutionnelle connue tant au plan international que national, au regard enfin de la grande fragilité des finances de l'Etat, la variabilité la plus conséquente semble se jouer au niveau des financements obtenus sur les programmes d'investissement prévus par le S.M.A.DE.SE.P. En la matière, l'essentiel de la programmation se concentre sur le plan de résilience du lac de Serre-Ponçon tel que définie sur ses priorités par délibération à l'automne 2024.

Des mouvements budgétaires imposés sur 2026

Dans le cadre de la fiabilisation des inventaires et des actifs, le Service de Gestion Comptable (SGC) d'Embrun a lancé un certain nombre d'opérations de régularisation comptable (mise à jour des amortissements, transferts pour mise en concordance des inventaires, intégration en fin de programme d'investissement dans les comptes définitifs, ...). Le travail a démarré au printemps 2025 avec les services du S.M.A.DE.SE.P.

Ceci a pour conséquence des écritures comptables que le S.M.A.DE.SE.P. a engagé dès l'exercice 2025 :

- Diverses sorties d'actifs sur des biens anciens (acquisition antérieure à 2010) ;
- Mise à jour de l'inventaire à l'occasion de la cession du véhicule Doblo ;
- Mise à jour des amortissements sur dépenses d'études.

Le travail est long, l'inventaire de la collectivité n'ayant jamais fait l'objet d'un suivi par logiciel métier mais seulement sur des tableurs informatiques : les discordances avec les éléments détenus par le SGC sont donc nombreuses (numéros d'inventaire différents, comptes d'imputation différents, biens non sortis en fin d'amortissement...), en demandant une remise à plat très conséquente.

Aussi, sont donc prévues pour 2026 environ 3,5 millions d'euros d'écritures comptables « neutres » pour ajuster les comptes 13 (subventions d'investissement). L'impact financier sera nul pour l'établissement public, sauf pour ce qui concerne le calcul des amortissements qui pourrait connaître une évolution (tant pour ce qui concerne l'amortissement des actifs que des subventions qui y correspondent). De manière certaine, l'inflation budgétaire sera conséquente, en perturbant sans doute la lisibilité des opérations réelles.

Le scénario de l'incapacité à mettre en œuvre le plan de résilience

La réalisation du plan de résilience s'appuie sur les dispositions de l'article 12.4 des statuts du S.M.A.DE.SE.P. (Cotisations sur programme d'investissement). Cet article prévoit que « les cotisations complémentaires (visées à cet article), dérogent aux règles de calcul définies à l'article 12-2, en étant librement décidées par les Départements et les EPCI au regard du besoin d'autofinancement syndical requis pour la mise en œuvre de ces investissements structurels visant à intégrer durablement les conséquences du réchauffement climatique sur l'activité touristique du lac de Serre-Ponçon ». Il en résulte que l'importance de ces cotisations sur programme d'investissement, qui restent strictement « volontaires » de la part des membres du

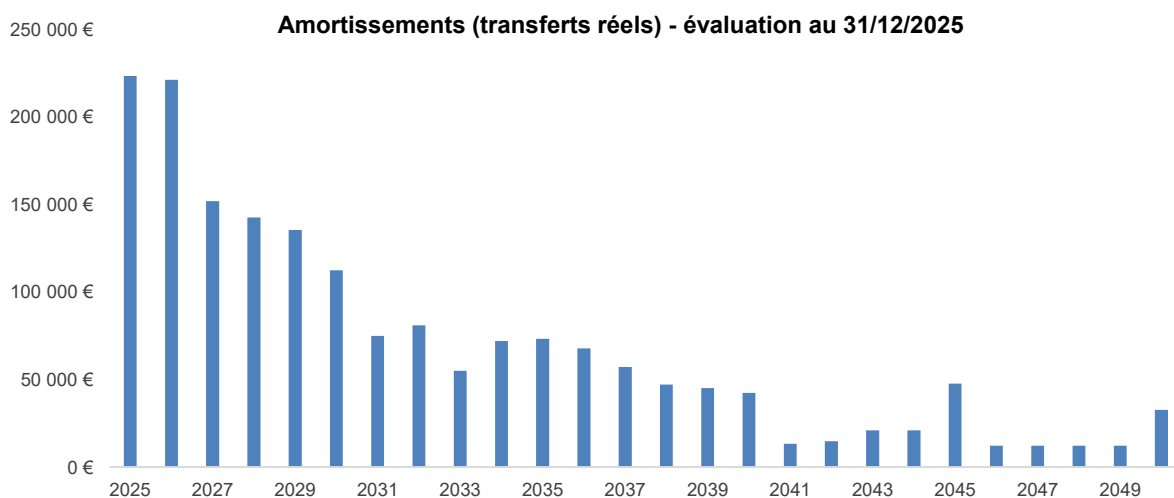
S.M.A.DE.S.E.P., dépend directement du taux de subvention obtenu par l'établissement public pour réduire sa part d'autofinancement. De fait, ce taux de subvention pesant logiquement sur la possibilité des EPCI et Départements adhérents au syndicat mixte à autofinancer ces actions, l'incertitude liée à des décisions parfaitement extérieures au Comité syndical demeure assez manifeste. Certes, les opérations du plan de résilience, largement concertées avec les acteurs, visent à répondre à des enjeux clairement partagés. Il n'en demeure pas moins que chacun pourra observer que l'article 12.4 des statuts syndicaux n'a pour l'heure jamais fait l'objet d'une quelconque mise en œuvre.

L'hypothèse de la non-réalisation du plan de résilience conduit à :

- Ne pas collecter le montant des cotisations spécifiques y afférant, qui perçues en fonctionnement, ont strictement vocation à alimenter la section d'investissement ;
- Faire peser par voie de conséquence le financement des amortissements sur le seul autofinancement propre du S.M.A.DE.S.E.P., en contraignant fortement la section de fonctionnement ;
- Réduire néanmoins la charge de la dette liée aux emprunts « courts termes » nécessaires au déploiement des actions du plan de résilience.

Le rapprochement des états relatifs aux actifs et aux amortissements qu'ils génèrent est en cours avec le Service de Gestion Comptable (SGC) : ce travail long et fastidieux, aujourd'hui à peine engagé, se matérialise néanmoins par le lissage des amortissements sur les prochaines années, sans préjuger des investissements que l'établissement public engagera nécessairement pour maintenir à minima la qualité de son offre (programmes réalisés en régie ou subventionnés au minimum à hauteur du montant des amortissements « nets »).

Ces mécanismes croisés ont toute chance d'aboutir à un besoin d'autofinancement supplémentaire au minimum de 50 K€/an (majoration en 2026 de 40 K€ des amortissements réels) sur 2026, sauf autre ajustement budgétaire évoqué en dernière partie du document. La baisse attendue du flux réel des amortissements, sans doute dans des proportions moindres qu'estimé dans le graphique ci-dessous du fait des investissements à venir, n'engendrera pas de marges de manœuvre plus grandes en fonctionnement, au regard de la perte définitive des indemnités perçues dans le cadre du chantier de sécurisation de la navigation en queue de retenue (100 à 160 K€ tous les deux ans).



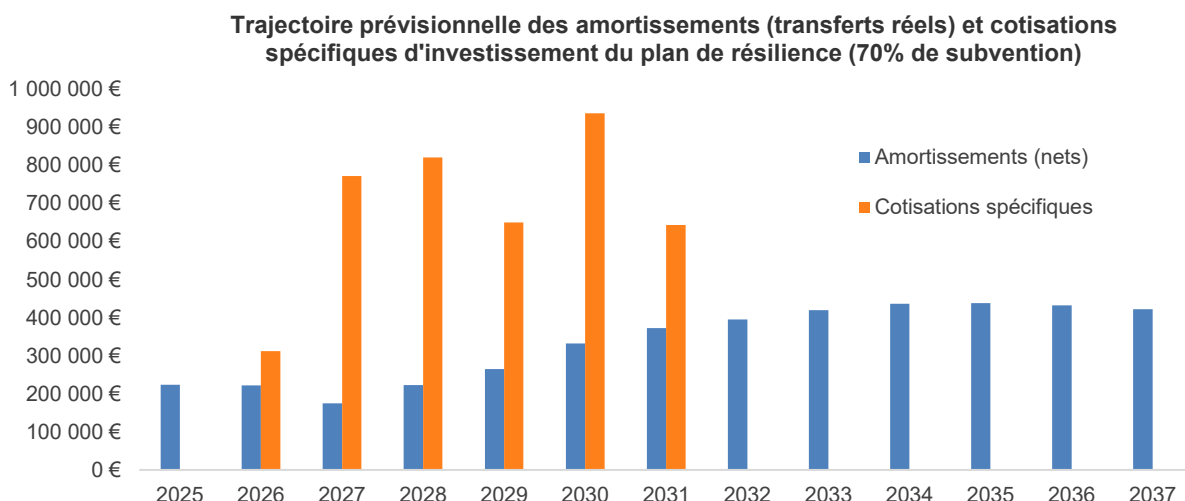
Le scénario de la programmation des priorités du plan de résilience

L'octroi de 500 000 € de subventions de l'Etat en fin d'année 2025 peut laisser croire au déblocage des financements attendus sur les priorités du plan de résilience. Ces aides

financières, espérées à hauteur de 70% des dépenses prévisionnelles du plan, conduisent les structures adhérentes au S.M.A.DE.SE.P. à assumer un cofinancement par cotisations spécifiques correspondant à l'autofinancement syndical (soit 30%).

La projection ci-après rend compte de cette hypothèse budgétaire, en :

- Intégrant le montant de cotisations d'investissement correspondant aux deux dossiers complétés par le soutien financier de l'Etat (sanitaires et sites à forte valeur patrimoniale), soit 311 000 € au total ;
- Considérant les premiers ajustements budgétaires consécutifs à la remise à plat des actifs engagée avec le SGC ;
- En suivant la programmation établie par délibération n°2024-41 du 7 novembre 2024, corrigée du décalage constaté avec les engagements effectifs en 2024 et 2025 ;
- En ne considérant toutefois pas la mise en œuvre de la pisciculture de Serre-Ponçon, dont l'autofinancement sera couvert par emprunt : cet investissement aura tendance à accroître le montant des amortissements, sans pour autant permettre un soulagement quelconque de la section de fonctionnement (l'emprunt étant contacté en investissement). Toutefois, la perception de redevances d'exploitation par le S.M.A.DE.SE.P. devrait permettre en année n+1 (voire n+2) de couvrir ces frais bancaires et cet amortissement.



Sans surprise, l'autofinancement apporté par les membres du syndicat mixte permet de répondre très largement à son obligation de financement du flux réel des amortissements. Par ailleurs, si la mise en place de ces niveaux d'investissement nécessitera des avances de trésorerie importantes (par emprunts « courts termes »), le coût prévisible des intérêts de cette dette supplémentaire restera également bien en-deçà des montants nets d'amortissements (50 K€/an ?) : cette prévision amène à penser que l'équilibre de la section de fonctionnement sera préservé, en limitant toutefois l'autofinancement syndical sur des opérations extérieures au plan de résilience.

Aussi, la problématique identifiée au sein de la première hypothèse budgétaire semble donc bien moins prégnante tout au long des six années de programmation du plan de résilience. Elle devient par contre nettement plus sensible en fin de programmation, lorsque le flux réel des amortissements pourra osciller entre 400 et 450 K€/an. Cette estimation devrait toutefois s'accompagner du confortement significatif des ressources propres, via les investissements consentis au niveau de l'adaptation des ports au marnage. Pour mémoire, 100 places portuaires génèrent en 2025 une recette nette de près de 40 000 € HT...

Les leviers disponibles pour adapter le budget syndical

Les deux hypothèses budgétaires réclament, dès 2027 ou à partir de 2032, des ajustements importants pour ne pas mettre en péril l'équilibre de la section de fonctionnement. Ce qui pourrait s'assimiler à une « crise de croissance » (augmentation sensible des actifs requérant le confortement des amortissements et des frais de gestion), devrait d'ailleurs concerner l'exercice 2026 par la perception en fonctionnement des contributions spécifiques des collectivités adhérentes au syndicat mixte : ceci réclame le fait d'annuler les restes à réaliser des programmes préinscrits sur le BP 2025, pour les positionner de manière plus conforme sur le BP 2026.

Plus globalement, les actions suggérées sont tout à la fois envisageables tant au niveau de l'amélioration du montant des recettes perçues qu'à celui de la maîtrise, voire de la baisse, des dépenses de fonctionnement.

Conforter les recettes ?

× Améliorer la « rentabilité » du service portuaire :

- Revoir la grille tarifaire : cette perspective semble peu pertinente à court terme au regard de la proximité de la dernière actualisation décidée en 2022 (et mise en œuvre en 2023) et de la faiblesse depuis lors de l'inflation.
- Conforter l'offre portuaire : cette trajectoire, proposée dans le cadre du plan de résilience sur le volet « adaptation au marnage », paraît intéressante afin d'améliorer également l'offre de service dans le temps (durée d'utilisation plus longue) et de mieux la faire correspondre aux attentes des clientèles (vieillesse de la population de plaisanciers sollicitant plus de mouillage sur ponton que sur bouée).
- Diversifier l'offre, par la mise en œuvre de nouveaux services (nettoyage HP sur l'aire de carénage de la Capitainerie, réglage des chaînes de mouillages, interventions subaquatiques, mises à l'eau/port à sec...).

⇒ Action partiellement engagée
(service subaquatique, nettoyeurs HP)

× Limiter le déficit structurel du service public d'avitaillement en carburant :

- Répercuter les coûts supplémentaires consécutifs au nouveau contrat de maintenance des stations-services (3 500€/an environ, soit 0,014 €/l à raison de 250 000 l vendus).
- Lutter contre le bidonnage du carburant, en lien avec les partenaires du S.M.A.DE.S.E.P. (Brigade nautique de gendarmerie, OFB).

⇒ Action engagée

× Renforcer le niveau des redevances domaniales perçues

- Augmenter indifféremment le montant des redevances d'AOT : ce principe semble contestable à mettre en œuvre, au moins tant que les aménagements permettant une meilleure adaptation des infrastructures nautiques au marnage ne sont pas réalisés (plan de résilience).
- Clarifier la délivrance et le prix des « AOT événementielles », en fonction de critères précis (date de la manifestation, profit éventuel de l'organisateur, intérêt pour la promotion territoriale).

- Contrôler la réalité des occupations domaniales au regard des conventions signées par leur bénéficiaire.

⇒ Action engagée

× **Valoriser le patrimoine syndical**

- Conforter le lien entre l'exploitation des plages et de leur restaurant (DSP de Bois-vieux, de Port Saint-Pierre et de la Baie St Michel demain ?)
- S'assurer de l'exploitation du Club house de la Capitainerie
- Louer les anciens ateliers techniques de Savines-le-Lac (Capitainerie)

× **Rechercher le taux de subvention le plus important sur les dossiers d'investissement**

- L'obtention de subventions conséquentes sur les projets d'investissement limite fortement le montant net requis pour les amortissements (les subventions étant elles-mêmes amorties). A cet effet, un programme européen centré sur la problématique des « lacs alpins face aux effets du réchauffement climatique » (INTERREG ?) paraît constituer une perspective à travailler.

Infléchir la courbe des dépenses ?

× **Maîtriser l'évolution des charges de personnel**

- Réorganiser les services pour plus d'efficacité (nouvel organigramme, réduction d'un personnel saisonnier)

⇒ Action engagée

- Maintenir l'investissement sur la formation pour qualifier les services fournis

⇒ Action engagée
(plongeur scaphandrier notamment)

× **Mieux rationaliser les charges à caractère général**

- Harmoniser les contrats de maintenance et de vérification périodique, par la mise en œuvre de marchés groupés
- Clarifier les règles internes d'engagement de la dépense

⇒ Action engagée
(circuit de validation)

- Favoriser les mutualisations : bascule du WebSIG Géo vers GEOMAS, gestion des propriétés du Conservatoire du Littoral

⇒ Action SIG prévue en 2026

× **Optimiser la trésorerie**

- Limiter les charges financières en privilégiant les lignes de trésorerie aux emprunts « courts termes » (type Dailly).
- Améliorer les délais de perception des recettes propres (locations portuaires, redevances d'AOT)

⇒ Action engagée
(paiement CB des places de port réalisé)
(fluidification du circuit de signature des conventions d'AOT pour une facturation plus précoce)

× **Rééchelonner les durées d'amortissements**

- Allonger les durées des amortissements

La stratégie financière pour la construction du BP 2026

Si l'aléa reste grand à moyen terme, l'élaboration budgétaire de l'exercice 2026 semble assez tracée au regard des plans de financement bouclés et des autorisations administratives d'ores et déjà obtenus sur la valorisation de trois sites à forte valeur patrimoniale et sur la requalification de sanitaires publics. Il s'agira donc de :

- 1) **Mettre en œuvre ces actions du plan de résilience de Serre-Ponçon**, en préparant au mieux la programmation des actions ultérieures sans doute plus importantes encore, notamment au niveau des plages publiques (étude d'impact globale avec enquête publique, autorisations administratives par dossier, demandes de subvention...)
- 2) **Assumer autant que possible les investissements requis pour répondre aux actions « cœur de mission »** déléguées par les structures membres du S.M.A.DE.SE.P. (signalétique, service portuaire, balisage nautique, matériels roulants...)
- 3) **Prévoir les moyens nécessaires à l'augmentation des charges financières consécutives aux emprunts « court terme »** (ou préférentiellement à la ligne de trésorerie) qu'il sera nécessaire de souscrire pour mettre en œuvre ces actions du plan, autofinancées par les membres du S.M.A.DE.SE.P. (en application des statuts révisés en 2024).

La vitesse à laquelle le S.M.A.DE.SE.P. pourra remettre à niveau ses infrastructures lui permettra dans un second temps de contribuer également à l'autofinancement des actions du plan de résilience (seconde programmation des actions moins prioritaires), dont l'importance dépasse à l'évidence le périmètre sur lequel il a été construit, avec des cotisations statutaires relativement stables depuis 15 ans, en demeurant inférieures à 600 K€/an.

La déclinaison chiffrée de la stratégie budgétaire

L'autofinancement syndical, conforté par le versement des cotisations spécifiques sur programme d'investissement, permettra d'assumer le provisionnement obligatoire pour répondre aux amortissements (flux réel) dont le montant devrait sensiblement croître à plus de 225 K€ contre 183 K€ en 2025. Si l'excédent capitalisé en 2025 permettra de couvrir les nombreuses dépenses reportées (dont le remboursement de l'emprunt), seules les marges de manœuvres nouvelles apportées par l'exercice 2026 pourront autoriser les dépenses d'investissement habituelles (opérations conduites principalement en régie) **réclamant 125 K€ annuels de crédits** (Cf. tableau des interventions syndicales 2026).

Les **cotisations spécifiques d'investissement** autofinanceront les **deux opérations 2026 du plan de résilience** (sanitaires et aménagement de trois sites à forte valeur patrimoniale) dont l'essentiel des travaux devrait s'engager à l'automne et se poursuivre sur le début d'année 2027.

En dehors de ces **dépenses « obligatoires »**, il est rappelé le vieillissement du tractopelle (22 ans) qu'il n'a pas été possible de remplacer comme prévu en 2025, du fait de l'achat nécessaire d'un véhicule utilitaire (casse-moteur du Doblo âgé de 17 ans) et d'une ligne budgétaire notoirement insuffisante. Aussi, malgré le budget requis (150 à 180 K€), il serait urgent de pourvoir à ce remplacement afin d'éviter de le subir au cours des années à venir.

Dans le même temps, le diagnostic budgétaire a établi la nécessité de renforcer l'autofinancement syndical, par le confortement de l'offre portuaire : dès lors qu'une alternative (location de matériel) pouvait être envisagée, sans doute serait-il pertinent de mobiliser cette enveloppe à l'acquisition d'un ponton pour doubler l'offre existante sur la Baie de Chanteloube : ce secteur ne réclame pas d'éléments de protection préalables ; sa capacité a été nettement obérée sur le ponton existant par l'arrivée de nouveaux professionnels ; le nouveau ponton, prévu dans le plan de résilience, permettrait d'améliorer l'adaptation de l'offre portuaire au marnage, en pouvant possiblement valoriser l'accompagnement financier d'EDF.

Enfin, des propositions paraissent assez légitimes sur des sujets très diverses, pour un montant **estimé à 100 K€** :

- La signalétique nautique (panneaux « voile » installés en 2012), comme éventuellement celle plus générale des RIS, mérite à l'évidence une rénovation totale, tant des supports que du contenu indiqué : la priorité pourrait être consacrée en 2026 à l'affichage requis (notamment par rapport aux exigences du Pavillon bleu) sur les 8 plages publiques pour un coût estimé à 12 000 €.
- L'acquisition des équipements nécessaires à la formation d'une brigade d'intervention subaquatique pour 25 K€ HT.
- La reprise du port de Chadenas (abaissement de la zone d'échouage pour optimiser la durée d'utilisation avec -2 m de tirant d'eau), en valorisant la dernière intervention du chantier de sécurisation de la navigation en queue de retenue pour un montant estimé à 60 K€ environ.

Fonctionnement

DEPENSES PREVISIBLES

Charges à caractère général	885 K€
Charges de personnel	870 K€
Autres charges de gestion courante	15 K€
Charges financières	90 K€
Charges exceptionnelles	40 K€
Amortissement des actifs 2026	515 K€
Virement à la section d'investissement	315 K€

2 730 K€

RECETTES PREVISIBLES

Produits des services	1 005 K€
Autres produits de gestion courante (extractions...)	80 K€
Cotisations statutaires	610 K€
Cotisations "Plan de résilience"	320 K€
Subventions (EDF , AE)	125 K€
Atténuation de charges	70 K€
Amortissement des subv. 2026	290 K€
Excédent reporté de 2025	230 K€
<i>(Affectation obligatoire à l'invest. 960 K€)</i>	

2 730 K€

DEPENSES PREVISIBLES

Remboursement des emprunts (capital)	70 K€
Remboursement anticipé trésorerie	1 885 K€
Amortissements des subv. 2026	290 K€
RAR 2025	410 K€
Travaux en régie:	
Aménagements nautiques	35 K€
Equipements nautiques	20 K€
Matériel informatique	10 K€
Chadenas	50 K€
Matériel roulant (ou ponton?)	100 K€
Equipement subaquatique	15 K€
Signalétique touristique	15 K€
Sanitaires	485 K€
Aménagement de 3 sites patrimoniaux	990 K€

4 375 K€

RECETTES PREVISIBLES

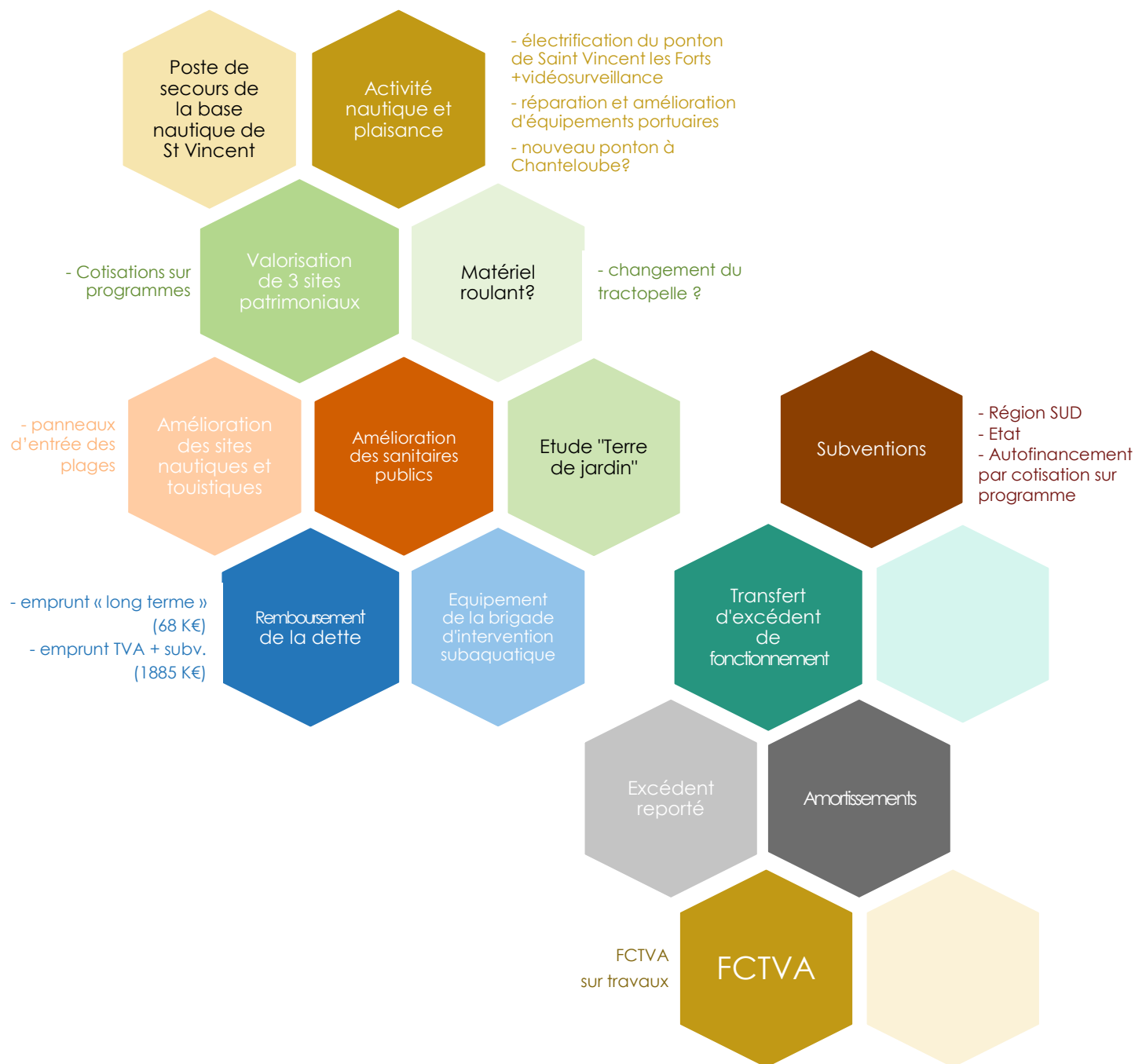
FCTVA	100 K€
<i>(Emprunt possible: avance FCTVA sur dépenses 2026</i>	
	<i>335 K€)</i>
Amortissements des actifs 2026	515 K€
Virement de la section de fonct.	315 K€
Affectation obligatoire	960 K€
Excédent reporté	745 K€
Subventions sur programmes	1 520 K€
<i>(dont RAR 2025)</i>	

4 155 K€

(4 490 K€)

Investissement

Dépenses (réelles)



Recettes

*Document établi par les services
administratifs du S.M.A.DE.S.E.P. ©*

Visé par le Président le 23/01/2026

*Validé par le Bureau du Comité syndical le
3/02/2026*

