

RAPPORT EPRD-PGFP

L'ensemble des annexes EPRD (cadre complet, annexe activité, annexe tarifaire et TPER) sont obligatoires. Les fichiers à utiliser pour les EPRD 2025 sont disponibles sur le site de la DGCS : <https://solidarites.gouv.fr/reforme-de-la-tarification-etablissements-et-services-medico-sociaux-pour-personnes-agees-et>

Observations récurrentes des précédents EPRD :

- Présentation à l'équilibre réel et non budgétaire
- Cohérence entre l'EPRD complet et ses annexes, notamment l'annexe financière et l'annexe TPER
- Conformité des produits renseignés avec les produits notifiés
- Préciser dans le rapport budgétaire et financier les dépenses et recettes de l'exercice précédent rattachées à l'exercice le cas échéant

Ce document est destiné à accompagner les gestionnaires d'établissements et services sociaux et médico-sociaux (ESMS) dans la rédaction de leur rapport budgétaire et financier dans le cadre du dépôt de l'état prévisionnel des recettes et des dépenses (EPRD). Le volume du rapport ne doit pas dépasser 20 pages.

Pour rappel, le rapport budgétaire et financier est un document obligatoire pour tous les gestionnaires déposants. Il est défini à l'article R. 314-223 du Code de l'Action Sociale et des Familles qui précise son contour autour de 3 axes :

- Une analyse globale des équilibres généraux, qui explicite les hypothèses retenues en matière de dépenses et de recettes et retrace les principales évolutions par rapport à l'année précédente
- Un suivi d'activité réalisé et prévisionnel
- Une analyse de l'évolution de la masse salariale

Autour de ces trois axes, il vous est proposé de structurer un plan de rapport budgétaire et financier qui se décompose comme suit :

1. **Etat d'avancement du CPOM**
2. **Observations générales de l'EPRD**
3. **Compte(s) de résultat EPRD (ERRD N-1 / EPRD N)**
 - 3.1 **Les prévisions de recettes**
 - 3.2 **Les prévisions de dépenses**
4. **Tableau de financement**
5. **Analyse financière de l'année N**
6. **PGFP**

Les observations du gestionnaire (encadrés « *[à compléter]* ») devront porter sur les évolutions attendues entre N-1 et N, et celle prévues sur la durée du PGFP. Qu'il s'agisse des charges ou des recettes, les projections N doivent être comparées aux données réalisées de l'exercice N-1. En aucun cas les projections N ne doivent être rapportées aux projections de l'EPRD N-1.

NOM ORGANISME GESTIONNAIRE :	CCAS Arradon
N° FINESS JURIDIQUE :	560008575

1. Etat d'avancement du CPOM

Date d'effet du CPOM :

01/01/2025

Objectifs et/ou engagement prévus au CPOM (réalisation d'un ou des objectif(s) qui a un impact sur l'EPRD ou sur l'activité) :

AC-C_03 : Améliorer la qualité de la restauration des résidents
PERF_03 : Optimiser la gestion des ressources humaines et améliorer l'attractivité de l'établissement

2. Observations générales de l'EPRD

Il s'agit de lister de manière synthétique les éléments de contexte de l'établissement intervenus au cours de l'exercice N-1 ou prévus en N, de nature à impacter les projections de l'exercice tels que :

- Evolution de l'activité prévisionnelle par rapport à l'activité réalisée N-1
- Augmentation/diminution du capacitaire – extension/fusion ESMS
- Transformation de l'offre
- Démographie du personnel (médical, paramédical, socio-éducatif...)
- Investissements en cours ou à venir
- Mise en place de mesures correctives visant à restaurer la situation budgétaire et financière

Les grandes orientations de l'EPRD-PGFP devront également être documentées, au regard des objectifs/engagements prévus au CPOM.

3. Compte(s) de résultat EPRD (ERRD N-1 / EPRD N)

Pour les organismes gestionnaires multi-esms, la présentation doit être réalisée de manière consolidée, avec un focus sur les ESMS les plus impactés par les évolutions ou en situation dégradée.

Il s'agit ici de détailler les évolutions budgétaires importantes entre le réalisé (N-1) et le prévisionnel de l'EPRD (N).

Le prévisionnel 2025 prévoit un déficit de 105 594,36 € et cela s'explique par plusieurs facteurs : inflation, mesures de revalorisations salariales réglementaires, baisse de certains produits hébergement du fait du décret sur la transparence financière, etc. L'établissement a engagé des mesures pour contenir ses charges mais le contexte économique très contraint pèse fortement sur le budget d'exploitation. Il faut ajouter à cela une dépendance et des besoins en soins des résidents qui augmentent, et des difficultés de recrutement croissante.

Malgré une gestion rigoureuse, l'EHPAD fait face à un déséquilibre financier croissant. Le taux de résultat est négatif, la capacité d'autofinancement ne suffit plus à couvrir les investissements, et le fonds de roulement diminue progressivement. Cette situation entraîne un prélèvement régulier sur les réserves, avec une trésorerie projetée devenir négative dès 2028, exposant l'établissement à des risques de tensions de trésorerie et de rupture de paiement. Sans un soutien financier complémentaire ou un ajustement des

dotations, la pérennité de l'établissement et la qualité de service aux résidents pourraient être gravement compromises.

3.1 Les Prévisions de Recettes

3.1.1 Les produits de groupe 1

Les produits de tarification inscrits à l'EPRD doivent correspondre aux produits notifiés et ne doivent donc pas intégrer de CNR.

Les produits sont à distinguer par financeur en répartissant les crédits sur les différents comptes : des comptes 731 à 7358.

Les prévisions de recettes s'appuient sur les notifications disponibles et les estimations en l'absence de l'instruction budgétaire 2025. Pour l'Assurance Maladie, une hausse +2,35 % pour les EHPAD.

Le Ségur 2025 est estimé à 212 296,39 €, réparti entre les sections, avec 76 033,86 € sur l'hébergement. Le forfait global dépendance est fixé à 440 935,57 €, dont 244 079,64 € par le département. L'aide sociale à l'hébergement prévue est de 68 111 € pour 2025, sans participation d'autres départements. s'ajoute à la notification, des produits complémentaires que sont l'appel à candidature grippe et le PAI 2022.

Les produits à la charge des usagers sont estimés à 1 463 976,89 € avec un taux d'occupation de 98 % et une hausse tarifaire de 5 % (tarif moyen de 70,21 €). Aucun tarif différencié n'est appliqué.

Les produits de groupe 2 incluent essentiellement des remboursements répartis par section.

Les produits de groupe 3 concernent principalement les reprises sur provisions (2 296,90 €) et les subventions d'investissement.

3.1.1.1 Les produits assurance maladie

Les produits de la tarification assurance maladie inscrits à l'EPRD doivent correspondre aux produits notifiés par l'ARS.

- +1,7% pour le grand âge dont +2,35% pour l'équation tarifaire des EHPAD (section soins)
- +0,93% pour le secteur PH.

Les écarts significatifs par rapport aux dotations notifiées ou reconduites doivent être justifiés (par exemple : produits constatés d'avance, ...)

Rappel pour les revalorisations salariales : Les financements des surcoûts liés aux revalorisations salariales et compensés par l'assurance maladie sont enregistrés au compte 7351 (« Produits à la charge de l'Assurance Maladie ») en comptabilité générale, et dispatchés entre les sections en comptabilité analytique (à l'exception du financement de la prime Grand Âge qui est imputé à 100% sur la section « soins »).

Par conséquent, dans l'EPRD et particulièrement dans l'annexe tarifaire (annexe 5), les financements doivent être répartis par section tarifaire.

→ Le montant du Ségur et la répartition par section doivent être précisés dans le rapport.

Pour les SSIAD : Application progressive de la réforme jusqu'à la dotation cible qui sera atteinte en 2027.

Pour rappel, l'année 2025 est la première année sans mécanisme de sécurité, à savoir que le pas de convergence sera appliqué même si celui-ci génère un FGS (Forfait Global Soins) inférieur à la dotation 2022.

Produits Cretons : détails des recettes Cretons réalisées en année N-1 et prévisionnelles pour N.

Les recettes Cretons reposent non pas sur une estimation, mais sur les tarifs effectivement facturés aux conseils départementaux sur l'exercice N après l'instruction et la validation du dossier d'aide sociale par ces derniers. Cette approche vise à prévenir tout décalage sur l'exercice N+1 entre les recettes réellement reçus et le débasage effectué sur la dotation par l'ARS.

*Le montant du Ségur prévisionnel s'élève à 212 296,39 € dont 76 033,86 € sur la section hébergement.
Le montant de la PGA prévisionnel s'élève à 28 111,66 €.*

3.1.1.1 Les produits à la charge du département

Le gestionnaire précise dans le rapport pour les EHPAD :

- *Montant du forfait global dépendance :*
- *dont montant du forfait dépendance versé par le Département de rattachement :*
- *dont montant de l'APA versé par les autres départements :*

→ *Préciser le calcul en cas d'écart avec les produits notifiés.*

Pour les EHPAD dans les départements expérimentateurs de la fusion des sections dépendance et soins, dans l'attente de la notification du forfait global unique, indiquer le forfait dépendance conformément à la notification du conseil départemental en début d'année.

Le forfait global dépendance au titre de l'année 2025 s'élève à 440 935,57 €, dont la part versée par le Département, soit 244 079,64 €.

Le gestionnaire précise dans le rapport pour les autres ESMS :

- *Montant de la dotation globale de fonctionnement :*

Pour les secteurs PA/PH :

- *Montant de l'aide sociale à l'hébergement :*
- *Versé par le département de rattachement :*
- *Versé par les autres départements :*

*Aide sociale versé par le département 56 en 2024 : 50 816,44 € ; prévu 68 111€ en 2025
Pas d'aide sociale versée par les autres départements*

3.1.1.2 Les produits à la charge de l'utilisateur

Pour le secteur PA, les produits à la charge de l'utilisateur comprennent les produits hébergement issus de la tarification aux résidents ainsi que les produits dépendance issus du tarif GIR 5-6.

→ *Préciser le calcul en cas d'écart avec les produits notifiés.*

Le rapport doit indiquer si l'EHPAD a mis en place des tarifs différenciés, ainsi que le montant prévisionnel des recettes.

Augmentation du tarif au 01/01/2025 de 5% portant le tarif moyen à 70,21 € avec un taux d'occupation à 98%, duquel est soustrait l'aide sociale versé par le département 56.

Le montant prévisionnel de recettes est 1 463 976,89 €.

L'établissement n'a pas mis en place les tarifs différenciés

3.1.1.3 Les produits à la charge d'autres financeurs

Ces produits comprennent notamment les allocations logement.

Pour le secteur PH, préciser si vous y incluez la compensation des primes Ségur et Laforcade versées par le Département pour les établissements relevant de sa compétence, et indiquer le montant.

Produits à la charge de la CAF et de la MSA

3.1.2 Les produits de groupe 2

Les projections des produits de groupe 2 doivent être justifiées au regard des principaux facteurs d'évolution tels que :

- *Produits de gestion courante*
- *Remboursement sur rémunération du personnel non médical*
- *Montant des participations et subventions versées par le Département ou autres financeurs*

Ces produits doivent être répartis par section tarifaire. Cette répartition doit être précisée dans le rapport.

Les remboursements sur rémunération doivent être renseignés en comparaison des données réalisées de l'exercice N-1 lorsque les prévisions de dépenses de groupe 2 se basent également sur les données N-1.

Compte 70 : liés à l'activité des logements extérieurs à l'EHPAD

Compte 75 : remboursement du loyer et des fluides, participation aux contrats de maintenance, services mutualisés avec le CCAS (dans les mêmes locaux)

Compte 6419 : remboursement important prévu lié à l'absentéisme avant congé maternité

3.1.3 Les produits de groupe 3

Les projections des produits de groupe 3 doivent être justifiées au regard des principaux facteurs d'évolution tels que :

- *Reprises sur provisions pour renouvellement d'immobilisation / utilisation de fonds dédiés*
- *Reprise de subvention pour investissement*

Compte 78742 : Reprises sur provisions réglementées pour renouvellement des immobilisations pour 296,90 €, concerne le groupe électrogène

Compte 777 : quote part des subventions d'investissements liés à la subvention PAI 2021.

3.2 Les Prévisions de dépenses

Pour rappel, les données de l'annexe 1 doivent être cohérentes avec les données de l'annexe 5.

Respect nécessaire des mesures négociées dans le cadre du CPOM et du CRE le cas échéant.

Les prévisions de dépenses peuvent s'appuyer sur des taux nationaux ou des recommandations de fédérations (cf. tableau ci-dessous).

Si des écarts importants sont constatés entre les taux d'évolution appliqués à l'EPRD et les taux nationaux, le gestionnaire le justifie dans le rapport.

Charges Groupe 1	<u>FHF</u> (octobre 2024)	Taux d'évolution prévisionnel pour 2025		<ul style="list-style-type: none"> +1,2% pour l'alimentation -15% pour l'électricité +1,1% pour le carburant +1,7% pour le linge et la blanchisserie +1,7% autres achats
	<u>Service-Public.fr</u> (janvier 2025)	Taux d'évolution du prix repère de vente de gaz naturel	+ 4,38%	
	<u>INSEE</u> (janvier 2025)	Taux moyen sur l'indice des prix à la consommation	+1,7%	
Charges Groupe 2	<u>FHF</u> (octobre 2024)	Taux d'évolution prévisionnel pour 2025	de +3% à +4%	
Charges Groupe 3	<u>FHF</u> (octobre 2024)	Taux d'évolution prévisionnel pour 2025	+2,3%	<ul style="list-style-type: none"> +2,3% pour les prestations de service +2,3% pour la maintenance +2,3% pour le transport d'usagers +1,7% pour les autres charges
	<u>Banque de France</u> (au 1 ^{er} février 2025)	Taux livret A	+2,4%	

à compléter

3.2.1 Les dépenses de groupe 1 – dépenses afférentes à l'exploitation courante

La prévision est établie sur la base des dépenses des 4 premiers mois de l'année 2025 sur les principaux postes (alimentation, énergie, blanchisserie, transport...), selon renouvellement des contrats, des nouveaux marchés, des actualisations tarifaires connues ou estimées.

Si évolution forte des dépenses de transports notamment, présenter les actions entreprises pour limiter les impacts (nouveau marché, mutualisation...).

Les écarts significatifs par rapport à l'exercice réalisé N-1 doivent être justifiés.

Evolution de 7% sur les dépenses de groupe 1 : + 40 806,43 €

- 60611 : + 3 000 € : eau et assainissement : la facture 2024 n'était pas encore parvenue sur l'exercice 2024
- 60612 : Energie-électricité : pas de baisse prévue car sous marché d'énergie jusqu'en 2026
- 60623 : Evolution liée à la réfection des appartements sur un bâtiment vieillissant
- 606268 : réassort important de linge plat, loi de 2015 mise en place depuis l'année dernière uniquement
- 6111 : + 8 453,83 € : augmentation des tarifs médecins (dont VL)
- 6112 : + 5 245,5 € : vacations de diététicienne augmentée à 1 jour par semaine
- 625 : + 5 818,33 € : ajout du budget prestataires externes (animation) avant comptabilisé au 621
- 6282 : - 14 440,94 € : Ré internalisation de la cuisine au sein de l'EHPAD à partir d'octobre 2025
- 6288 : + 15 504,65 € : ajout de la prestation paie du CDG + contrat de fourniture FIPHFP

3.2.2 Les dépenses de groupe 2

Pour rappel, les données de l'annexe 1 doivent être cohérentes avec les données de l'annexe 6.

Principal effet marquant de la campagne 2025 :

- Pour le secteur public, impact de la hausse des cotisations CNRACL : + 3 points au 1^{er} janvier 2025 soit un taux de cotisation de 34,65%.

Les dépenses de groupe 2 sont documentées sur la base des éléments ci-dessous, en distinguant l'effet volume de l'effet prix (liste non exhaustive) :

	Charges	Commentaires
Masse salariale N-1 – total groupe 2	2 359 207.70	= total dépenses de groupe 2 inscrit à l'ERRD 2024
Nouvelle activité	+9 976.08	Mise en place des astreintes de direction
Mesures d'efficience	-108 695.51	Diminution service support mairie + auto remplacement mis en place avec paiement des heures supplémentaires afin de limiter le recours au contrat courts et intérim
	+64 602.88	Recrutement interne pour remplacer les services supports
Effet report mesures réglementaires N-1	+1 858.61	Augmentation du SMIC
Mesures réglementaires N (dont impact de la hausse des cotisations CNRACL)	+27 883.77	Cotisations CNRACL
GVT	+6 370.25	
Entrées-départs	+79 714,63	2 absences pour maternité sur 11 mois chacune
Intérim	+3 000	Reste faible sur la structure
Prévoyance	+10 422.02	Mise en place au 01/01/2025
Total Masse salariale N	2 451 340.43	= total dépenses de groupe 2 inscrit à l'EPRD 2025

Il a été décidé de réintégrer les services supports, tels que les ressources humaines et les finances, directement au sein de l'EHPAD, en recrutant sur place afin de renforcer la réactivité et améliorer la qualité des prestations

Un dispositif d'auto-remplacement des congés annuels a été mis en place afin de stabiliser la masse salariale, de faciliter les recrutements et de réduire le recours aux contrats courts et à l'intérim. De plus, la mobilisation d'agents en heures supplémentaires payées permet de faire face aux absences courtes ponctuelles (congé maladie)

Mise en place de l'astreinte de direction, suite au contrôle sur pièce de l'ARS, partagé sur 3 agents au lieu d'un

Mise en place de la prévoyance obligatoire au 01/01/2025.

Personnel extérieur : Compléter le tableau afférent au personnel extérieur (annexe 6) et préciser son contenu.

Direction- administration : services supports : informatique + communication + juriste

Animation – service social : gym douce avec un prestataires extérieurs

Aides-soignants, AMP et AES : intérim

Les écarts significatifs par rapport à l'exercice réalisé N-1 doivent être justifiés, par catégorie de personnel si nécessaire.

Suppression des services supports RH et finances : - 82 500 € et recrutement directeur adjoint, attaché de direction + 64 602,88 €

3.2.3 Les dépenses de groupe 3 – charges afférentes à la structure

La prévision est établie sur la base des dépenses des 4 premiers mois de l'année 2025 sur les principaux postes (maintenance, assurance...), selon renouvellement des contrats, des nouveaux marchés, des actualisations tarifaires connues ou estimées, des nouveaux emprunts.

Les dépenses de groupe 3 sont justifiées au regard des principaux facteurs d'évolution tels que :

- *Les redevances indexées sur le taux du livret A*
- *Les primes d'assurance*
- *Les charges financières au regard des nouveaux emprunts et en lien avec l'augmentation des taux d'intérêt*
- *Les dotations aux amortissements à actualiser au regard des nouvelles immobilisations (au réel)*

Pour les établissements locataires, l'évolution du montant de la redevance doit être expliquée. Une ligne spécifique pour le montant de la redevance est demandée, notamment en cas de projet d'investissement.

Les écarts significatifs par rapport à l'exercice réalisé N-1 seront justifiés.

613- 614 : locations et charges locatives et de copropriété : l'établissement est locataire ; les annuités restent sensiblement les mêmes, un désendettement a été mis en place avec le bailleur social en fin d'année 2029, les frais de gestion et la PGERC augmente ensemble de 4 267,63 € en lien avec la valeur du bien

616 : Evolution en lien essentiellement avec l'assurance statutaire

635 : la taxe foncière a été remise au compte 613 avec la redevance

4 Tableau de financement

Rappel : le tableau de financement est relié au CRP par la CAF. Il retrace les opérations qui vont affecter le cycle d'investissement de l'organisme gestionnaire. Il présente les ressources de l'année et l'emploi qui en est fait.

Le remboursement du capital des emprunts doit être complété pour l'année N.

Décrire les opérations d'investissements projetées sur l'année N et les financements (subventions, emprunts...).

L'établissement poursuit ses investissements en 2024 et dans les années suivantes afin de maintenir des équipements de qualité et en phase avec les besoins des résidents. La réintégration de la restauration sur site nécessite des investissements en matériel pour environ 25 000 € sur les fonds propres de l'établissement.

5 Analyse financière de l'année N

Analyser et argumenter la situation financière basée sur le fonds de roulement net global dont FRI et FRE, le BFR (EFE) en lien avec les délais de rotation des créances et des dettes et la trésorerie au 31/12/N-1. Le taux d'endettement, le cas échéant, et les taux de vétusté doivent également être analysés.

Analyser les ratios financiers projetés (taux de résultat, CAF/IAF, apport/prélèvement sur le fonds de roulement, FRNG, BFR et trésorerie prévisionnelle N).

Le cas échéant présenter et détailler les mesures préventives ou correctives envisagées pour améliorer la situation financière en cas de situation dégradée.

Rappel pour les établissements de la fonction publique territoriale :

Dans le bilan financier, le solde de tous les comptes 45 (débiteurs et créditeurs) doit être saisi dans la partie Trésorerie du Bilan financier (compte de liaison trésorerie) afin d'obtenir un BFR (ou EFE) et une trésorerie, cohérents et permettre une fiabilité de l'analyse financière.

!\ Importance de la fiabilité des données : les ratios financiers seront analysés par les autorités de tarification dans le cadre d'éventuels accompagnements financiers ou de renforts de moyens ponctuels.

En 2024, les grands équilibres sont respectés : le FRNG couvre largement le BFR et dégage une trésorerie positive à 63 jours d'exploitation

Le FRI est positif et en augmentation à 252 112,33 € :

- Le FCTVA est régulièrement abondé
- La réserve d'investissement est constituée à hauteur de 245 365,57 €
- L'établissement a perçu une subvention d'investissement à hauteur de 1 426,66 € pour acquérir un logiciel de RH et finances.

- Les dépôts de garanties sont demandés à l'entrée des résidents.

Ils sont en augmentation et représentent 1 022 €/résident en moyenne.

- Les actifs immobilisés bruts sont financés par des ressources stables de long terme.

L'établissement n'a pas eu recours à l'emprunt.

L'établissement présente un FRE excédentaire de 322 423,96 €, en diminution par rapport à 2023. Celui-ci a été directement impacté par le résultat déficitaire 2023.

La réserve de compensation des déficits représente 7,89 % des charges totales. ($263\,476,18 / 3\,337\,744,69 * 100 = 7,89\%$)

Il est habituellement admis que la réserve de compensation des déficits couvre entre 3 et 5 % des charges.

Le FRE est constitué en partie également par une réserve de couverture du BFR à hauteur de 112 512,22 €. Au regard du BFR actuel cette réserve reste utile.

L'établissement présente un besoin en fonds de roulement à 4 190,60 €, la mise en place du terme à échoir a fait diminuer les créances usagers.

La rotation des dettes fournisseurs restent à 20 jours et est normale.

Pour 2025, le résultat prévisionnel est déficitaire à 105 594,36 € et présente une IAF, avec un prélèvement sur le fond de roulement de 76 634,18 €. En effet, les hausses de charges successives : inflation, hausse des salaires, augmentation du coût de l'énergie, charges sociales en hausse, et la stagnation des produits, produisent un effet ciseau qui nous alerte encore sur la viabilité économique du modèle des EHPAD. Le FRNG reste positif mais en constante diminution, l'établissement dispose encore de ressources stables mais en érosion : les déficits récurrents sont absorbés par les fonds propres, avec une diminution de la trésorerie, nous avons de moins en moins de marges de manœuvre pour faire face à un imprévu. LE BFR est quasi nul, ce qui est un bon signe de gestion opérationnelle : les créances clients sont encaissées rapidement et les dettes fournisseurs sont payées dans des délais raisonnables...

6 PGFP

Décrire succinctement les hypothèses de construction des CRP-PGFP sur la période N+1 à N+5.

Présenter les investissements à venir ainsi que leurs financements.

Analyser les ratios financiers projetés (taux de résultat, CAF/IAF, apport/prélèvement sur le fonds de roulement, FRNG, BFR et trésorerie prévisionnelle N+1 à N+5)

Préciser les données relatives aux comptes de liaison de trésorerie entre ESMS et le gestionnaire.

Hypothèses économiques et structurelles :

- *Maintien du taux d'occupation > 98 % sur l'ensemble de la période.*
- *Stabilité des dotations publiques (ARS, Conseil départemental), avec revalorisations annuelles modestes (0,85 % à 1,5 %).*
- *Indexation des tarifs hébergement sur l'inflation (2 %/an).*
- *Hausse des charges de personnel (effet Ségur, GVT) : +3 % par an en moyenne.*
- *Autres charges d'exploitation (énergie, alimentaire) en hausse de +2 % à +3 %/an.*

Amortissements évoluant en lien avec les investissements projetés.

Investissements stables et réguliers (renouvellement de matériel, mobilier, équipements de soins)

Montant annuel constant sur N+1 à N+5 : environ 65 k€ par an

Financement majoritairement par autofinancement, pas de recours à l'emprunt prévu

Situation fragile : la combinaison d'un résultat d'exploitation déficitaire et d'un FRNG qui fond peu à peu indique un déséquilibre financier structurel.

Risque de défaut de trésorerie : la trésorerie négative signale un manque de liquidités pour couvrir les besoins courants dès 2028, ce qui peut entraîner des difficultés de paiement aux fournisseurs et au personnel.

Investissements autofinancés : recours accru au prélèvement sur les réserves .