



PANDA

COMPTE RENDU ANNUEL
A LA COLLECTIVITÉ

Exercice 2021 et perspectives 2022-2040

TABLE DES MATIERES

TABLE DES MATIERES	2
1- Avancement de l'opération	5
1.1 Etat des lieux 2021	5
1.2 Etat du stock foncier	6
1.3 Etat des recettes et des dépenses de l'opération au 31 décembre 2021	9
2- Présentation budgétaire 2021	11
2.1 Budget des recettes 2021	11
2.1.1 Des recettes foncières 2021 en phase avec le marché immobilier d'activités	11
2.1.2 Evolution des autres recettes	12
2.2 Budgets des dépenses	14
2.2.1 Travaux d'aménagement et de fonctionnement des espaces publics	16
2.2.2 Charges relatives aux équipements de la ZAC	17
2.2.3 Intérêts et frais financiers	18
2.2.4 Charge de gestion et de développement de la ZAC	19
2.3 Trésorerie	19
3- Faits marquants de l'exercice 2021	20
3.1 Modification partielle des destinations de la ZAC	21
3.1.1 Objectifs de la modification et principes directeurs	21
3.1.2 Résultat des études urbanistiques et techniques	22
3.1.3 Mise en place et prévisions opérationnelles	24
3.2 Réorganisation des financements de la ZAC	27
3.2.1 Rééchelonnement des emprunts AFD en cours	27
3.2.2 Nouvel emprunt AFD	27
3.2 Perspectives 2022	28
3.3 Budget prévisionnel 2022	32
Synthèse	33
Annexes	33

La période 2000–2010 a été marquée par l'émergence de deux projets métallurgiques majeures qui ont fortement influencé le développement de la Nouvelle Calédonie pendant plus d'une décennie.

Devant ces développements favorables et les enjeux territoriaux structurels induits par la réalisation de ces usines, dans un contexte de forte expansion urbaine à l'échelle d'une agglomération du Grand Nouméa naissante, l'exécutif provincial a porté l'ambition d'une opération d'aménagement majeure visant à la fois l'accueil des populations en recherche de solution de logement et la proposition de fonciers aux entreprises calédoniennes.

Les deux ZAC provinciales ont ainsi été développées dans un esprit de complémentarité en rapprochant une zone d'habitation, Dumbéa sur mer (DSM) et le Parc d'activités nord Dumbéa agglomération (PANDA) afin de constituer in situ une extension de la commune de Dumbéa tout en y associant les conditions nécessaires au développement de son bassin d'emploi.

La province Sud a concédé à la SECAL la réalisation de cette opération par convention n°03-019/PS en date du 15 avril 2003. Créée dès octobre 2003, la ZAC PANDA a démarré sa réalisation en 2007 après la réalisation des études techniques et urbanistiques nécessaires.

Après quatre années consacrées à la production des études opérationnelles (études techniques et établissement d'un plan d'aménagement de zone), les travaux ont commencé fin 2007 et deux tranches de travaux ont été livrées entre 2010 et 2012.

Le parc d'activité a rapidement répondu aux attentes de son marché professionnel. Sa situation au cœur de l'agglomération du Grand Nouméa, une offre large et variée susceptible de répondre aux besoins d'entreprises de toutes tailles et de tous secteurs d'activités, une politique de prix cohérente avec le marché immobilier calédonien d'entreprises lui ont permis de répondre rapidement à ses objectifs de développement économique.

La ZAC PANDA étant consacrée aux besoins des entreprises, elle est en prise directe avec les tendances économiques générales de la Nouvelle Calédonie.

L'opération d'aménagement a suivi les évolutions de son marché qui s'est dégradé depuis plusieurs années au gré des évolutions conjoncturelles économiques et sanitaires, ainsi que des échéances statutaires abordées par la Nouvelle Calédonie sur cette période.

En 2020, après une phase 2018-2019 complexe, sur la proposition de son concessionnaire, l'exécutif provincial a adopté la modification de la durée de l'opération en portant sa conclusion en 2040 plutôt qu'en 2030 prévue initialement.

Ce report du terme de l'opération permet au parc d'activités de s'adapter à une dynamique de marché plus modérée, pilotée par la demande du marché professionnel.

Comme anticipé par l'aménageur, 2021 s'inscrit dans la droite ligne de l'exercice 2020 déjà peu favorable.

L'activité économique aura été peu porteuse avec une pandémie du Covid 19 qui aura imposé presque trois mois d'immobilisme économique et un dernier referendum d'autodétermination qui a positionné les investisseurs potentiels en posture d'attente.

Sur cette période l'environnement sanitaire et institutionnel n'aura pas permis la sérénité nécessaire aux acteurs économiques pour envisager une concrétisation de leurs investissements.

Confronté à une conjoncture en demi-teinte, mais prévisible, l'opération d'aménagement s'est adaptée à travers une politique maîtrisée de ses dépenses et en diversifiant autant que possible son offre.

En parallèle, 2021 aura été consacré à une refont profonde de son plan d'aménagement. L'atout principal d'une Zone d'aménagement concertée (ZAC) est son agilité et sa capacité à s'adapter rapidement à son contexte.

Les études d'aménagement des dernières tranches encore non aménagées sont aujourd'hui quasi achevées avec une modification annoncée d'une partie des destinations de la ZAC.

Ces modifications vous sont présentées dans ce document, elles ont pour objectif de positionner la ZAC PANDA dans les meilleures conditions pour répondre à la future demande du marché immobilier, tout en l'inscrivant dans un cadre environnemental actuel et pertinent.



Panda au 1^{er} plan, une extension naturelle de Dumbéa, au cœur du Grand Nouméa – janvier 2020

1- Avancement de l'opération

1.1 Etat des lieux 2021

Les trois tranches d'aménagement déjà livrées ont été décomposées par la Ville de Dumbéa en plusieurs quartiers :

- Tranche 1 : Quartier des Vieux Métiers
- Tranches 2.1. et 2.2. : Quartier des Géomètres Pionniers
- Tranche 2.2. zone Pont Noir : Quartier du Pont Noir
- Tranche 2.3. : Panda Centralité



Dans ces quartiers, la Secal a aménagé 316 lots répartis selon leur destination :

- Parcelles d'activités : 246
- Parcelles résidentielles : 70

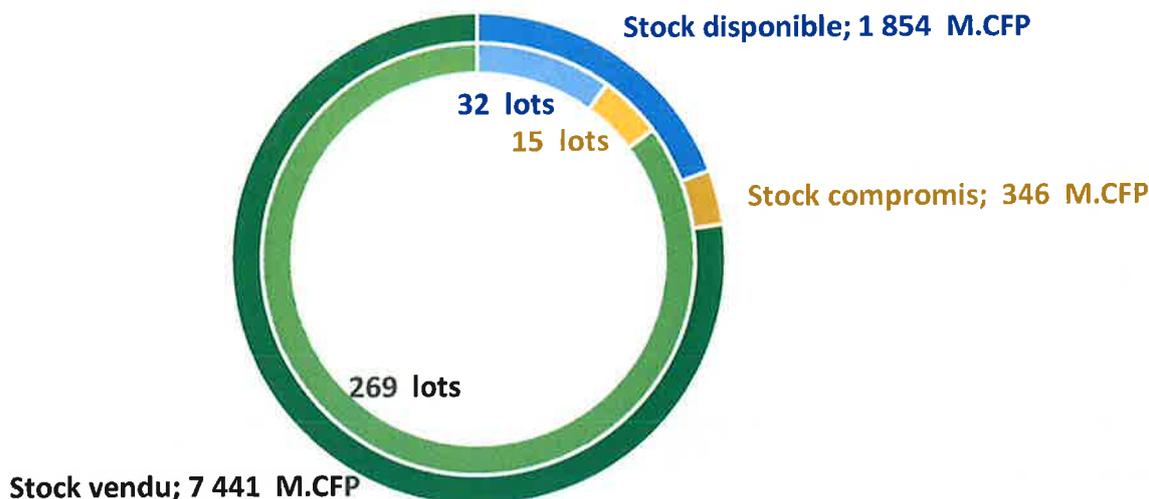
Les équipements publics d'infrastructures de Panda sont achevés depuis fin 2012 : l'échangeur d'accès a été livré en octobre 2012 et le réservoir d'eau potable a été mis en service la même année.

Bien que largement entamé, le programme des équipements publics (PEP) de la ZAC n'est pas achevé et devrait s'enrichir prochainement d'aires de repos aménagées, afin de permettre aux personnes qui travaillent ou résident sur la ZAC Panda de disposer de lieu de repos paysagés, au contact des zones naturelles.

1.2 Etat du stock foncier

Les 316 terrains aménagés depuis la création de la ZAC sont à des stades plus ou moins avancés de commercialisation.

Panda - Etat du stock au 31/12/2021



Le stock disponible à la commercialisation a volontairement été amené à un niveau relativement bas. Le stock actuel devrait être suffisant pour assurer le niveau de recettes nécessaire jusqu'à la livraison de la prochaine tranche d'aménagement prévue début 2024.

Panda Résidentiel

Le quartier résidentiel situé sur les hauteurs du Pic aux chèvres accueille aujourd'hui 114 logements dont 26 logements en collectif.

Ce quartier d'habitation est aujourd'hui quasi entièrement occupé et ne devrait plus connaître de développement significatif avant la livraison du prochain quartier résidentiel prévu en 2024.



Panda résidentiel - Août 2020

Panda activités

Le parc d'activités accueille aujourd'hui près de 200 entreprises de toutes tailles et réparties sur un éventail très large de secteurs d'activités, les branches du BTP (artisanat du premier et second œuvre) et de la distribution & logistique associée (docks de stockage) sont largement représentées

Dans un contexte plus contraint l'esprit d'entreprise qui caractérise l'économie calédonienne est toujours vivace et se concrétise à travers des réalisations bien concrètes en 2021.



Sifa - IES - Logistique



La Casserolette - Cuisine industrielle



GFC - Maintenance industrielle



Groupe Korail - Import & distribution



La diversité d'une rue de Panda : artisanat, import, maintenance, BTP...



Enercal - Centre technique

204 fonciers ont été commercialisés sur la partie professionnelle du parc depuis sa création, certains de ces lots sont encore inoccupés, les projets étant à des stades différents de maturité.

En mars 2022 le stock initial de 316 parcelles a été commercialisé à 85%, ce qui rend nécessaire la réalisation de la prochaine tranche d'aménagement (Tranche 3) dont les travaux entamés début 2022 devraient durer 2 ans.

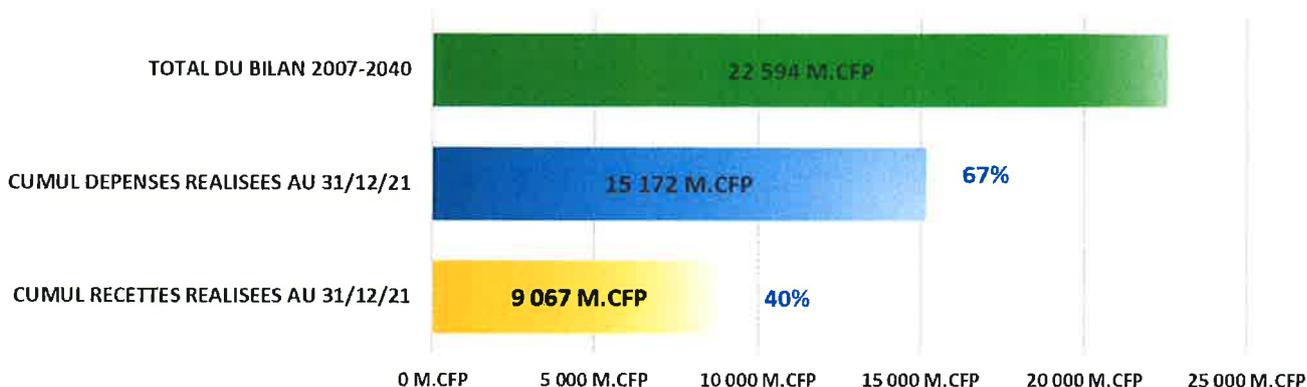


Panda Tranche 3 – Démarrage des travaux préliminaires d'enfouissement d'une ligne haute tension (mars 2022)

1.3 Etat des recettes et des dépenses de l'opération au 31 décembre 2021

Etat d'avancement Recettes-Dépenses au 31-12-2021

(En M.CFP)



A ce stade de développement de la ZAC, l'avancement des dépenses (67%) reste supérieur à celui des recettes (40%).

Ce déséquilibre est classique dans le cadre d'une opération d'aménagement puisque des coûts indispensables à sa réalisation sont à assumer dès sa création, en particulier :

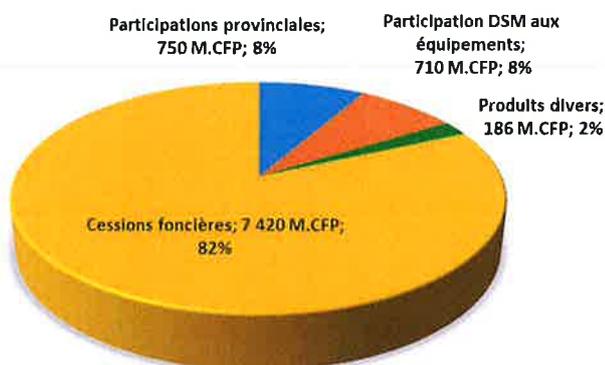
- L'acquisition de la base foncière de la ZAC constituée principalement de terrains agricoles de la propriété Fayard,
- Les études d'urbanisme et techniques initiales,
- Les équipements primaires (réservoir et échangeur),
- Les travaux d'aménagement initiaux.

Les recettes de commercialisation des fonciers aménagés viennent compenser ces dépenses a posteriori rééquilibrant ainsi le déficit initial.

Les recettes 2007-2021

Les recettes perçues entre 2007 et 2021 sont principalement constituées par la commercialisation des lots mis à la vente.

PANDA - Composition des recettes cumulées 2007-2021

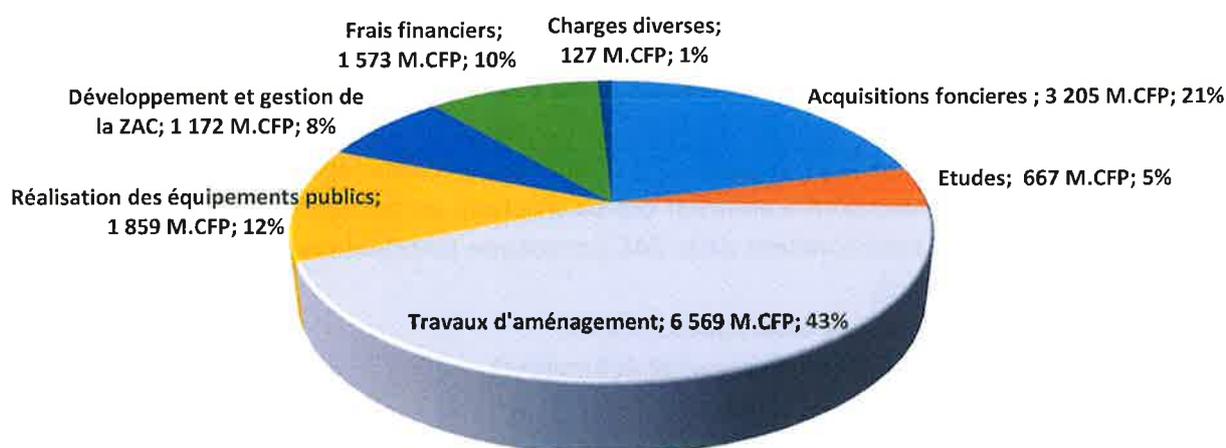


L'institution provinciale participe activement à l'équilibre financier de la ZAC à travers des participations directes nécessaires à maintenir sa trésorerie, mais également par sa prise de garantie sur les emprunts contractés pour permettre l'acquisition du foncier initial non viabilisé et la réalisation des travaux d'aménagement et d'équipements primaires.

L'opération sœur de Dumbéa sur mer a en partie financé la réalisation d'équipements, en particulier du réservoir d'eau livré en 2012, dont ses habitants sont aussi les bénéficiaires.

Les dépenses 2007-2021

PANDA - Composition des dépenses cumulées 2007-2021
(En M.CFP)



Les dépenses cumulées sont avancées à 67% du budget prévisionnel, elles sont principalement engagées sur les travaux des premières tranches aménagées (Tranches 1 – 2 – 2.3.1), l'acquisition du foncier initial (21% des dépenses de la période 2007-2021) et la réalisation des équipements publics.

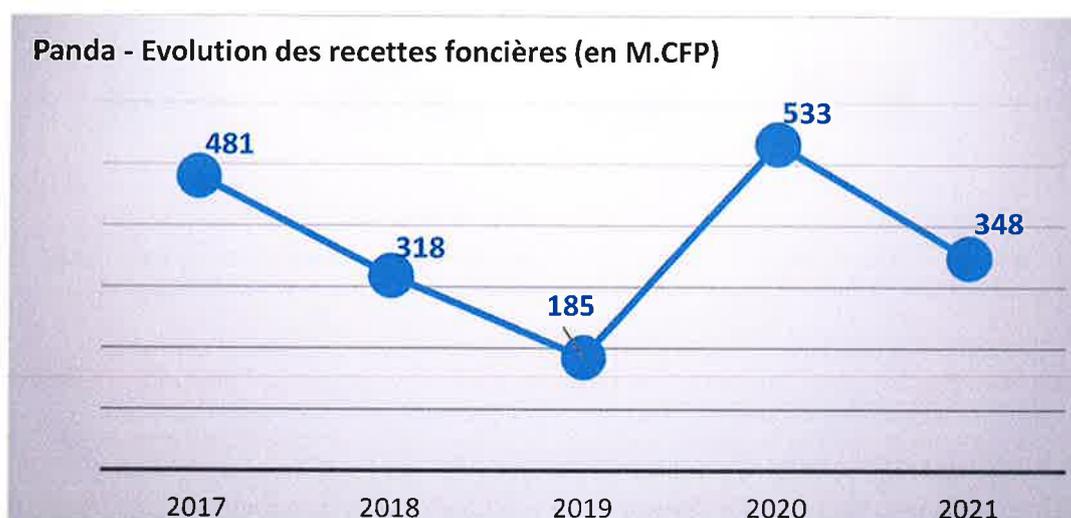
2- Présentation budgétaire 2021

2.1 Budget des recettes 2021

Panda - Recettes 2018-2021 (en M.CFP)	2018	2019	2020	2021
1b-Subventions	0,83	3,15	2,49	0,49
2a-Participations Concédant	-	-	-	-
2b-Participations Ville	-	-	-	-
2c-Participations Dumbea sur Mer	-	-	-	-
3a-Cessions Lots Activité Tranche 1	10,31	5,00	-	29,50
3b-Cessions Lots Activités Tranche 2	107,55	55,73	78,90	14,03
3b-Cessions Lots Activités Tranches 2 PS pour location	-	-	58,43	-
3c-Cessions Lots Activités Tranches 2.3 & 3	130,40	124,20	207,00	148,70
3c-Cessions Lots Activités Tranches 2.3 PS pour location	-	-	188,95	155,30
3d-Cessions Tranche 4-1	-	-	-	-
3d-Cessions Tranche 4-2	-	-	-	-
3e-Cessions Lots Habitation Tranches 1 & 2	70,00	-	-	-
4a-Remboursements Concessionnaires	-	-	-	6,59
4b-Produits Financiers	-	-	-	-
4c-Autres Produits	1,08	0,97	2,92	8,87
4d-Indemnités Forfaitaires Conventionnelles	0,15	0,25	0,10	0,20
4e-Cautions	0,88	1,52	0,97	1,28
Total recettes	321	188	540	365
Dont CA commercialisation foncière	318	185	533	348

2.1.1 Des recettes foncières 2021 en phase avec le marché immobilier d'activités

Les recettes de l'opération sont constituées à plus de 95% par les recettes de cession des fonciers d'activités en 2021.



Le chiffre d'affaires annuel s'élève à 348 M.CFP dont 155 M.CFP d'acquisition de trois parcelles par la province Sud.

Ce programme d'acquisition foncière par la Province a été établi en 2019 dans une approche patrimoniale. Ces acquisitions lui permettront ainsi à terme d'utiliser ces fonciers dans le cadre de programmes d'investissement ou de soutien de filières à définir, ou de les revendre dans une période plus favorable.

Le dispositif prévoit les montants d'acquisition suivants :

Bail à construction (en M.CFP)	2020	2021	2022	2023
Acquisition provinciale à destination bail à construction	250	150	121	51

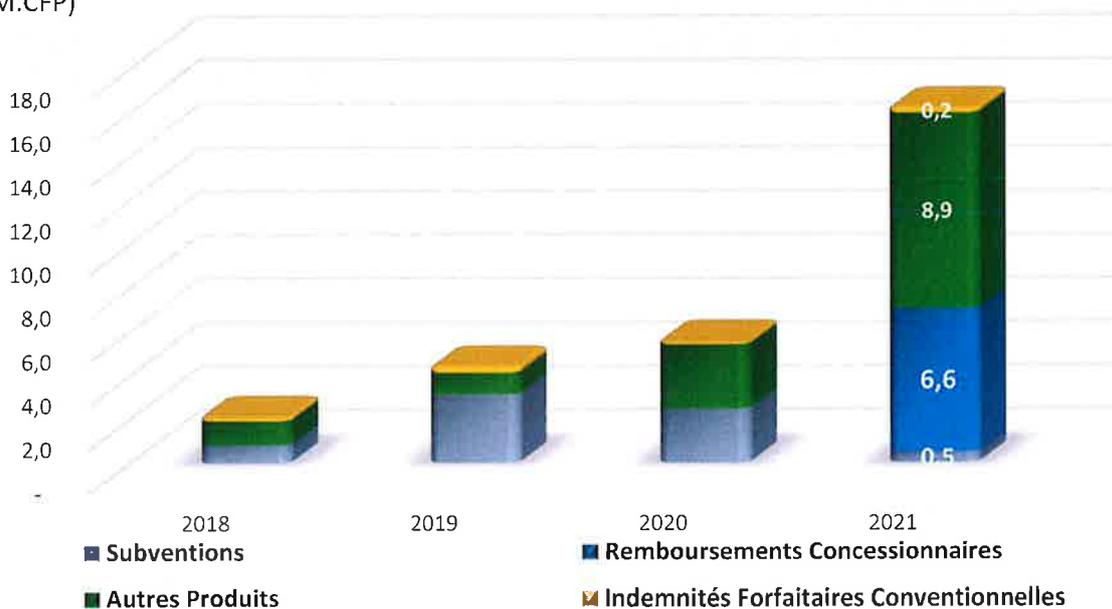
Le solde de chiffre d'affaires 192 M.CFP correspond aux ventes classiques de fonciers aux entreprises.

Ce résultat pourrait paraître en demi-teinte mais il est à mettre en perspective par rapport à une année amputée de trois mois d'activité commerciale, dans un contexte certainement le plus difficile qu'ait connu la Nouvelle Calédonie depuis ces 20 dernières années.

2.1.2 Evolution des autres recettes

Panda - Autres recettes 2018-2021

(en M.CFP)



Les recettes hors transactions foncières représentent 5% des ressources globales de 2021.

Sur l'exercice ces recettes sont principalement constituées de :

- Remboursement des concessionnaires (6.6 M.CFP ; 44% des recettes hors transactions) : Dans le cadre de ses travaux d'aménagement la ZAC met en place les équipements viaries qui sont ensuite repris en exploitation par les concessionnaires en charge de ces réseaux (Postes électriques notamment) ;

- Autres produits (8.9 M.CFP ; 55% des recettes hors transactions) : Ces recettes sont composées de mise en location des terrains viabilisés en attendant leur acquisition définitive.

Dans une période plus complexe pour certaines entreprises vis-à-vis de leurs investissements immobiliers et pour créer de l'activité sur des fonciers libres, le parc d'activités a ouvert une partie de ses fonciers à la location court terme.

Cette mise à disposition, limitée dans le temps, permet à certaines entreprises de temporiser leur acquisition ou tout simplement de passer une période difficile.

Pour l'aménageur, ces installations même précaires permettent à la fois de générer une dynamique sur ses tranches les moins occupées afin de favoriser leur commercialisation, d'assister temporairement certaines entreprises fragilisées par la conjoncture et enfin d'éviter les comportements déviants sur ces zones (dépôts sauvages, dégradations, etc.).

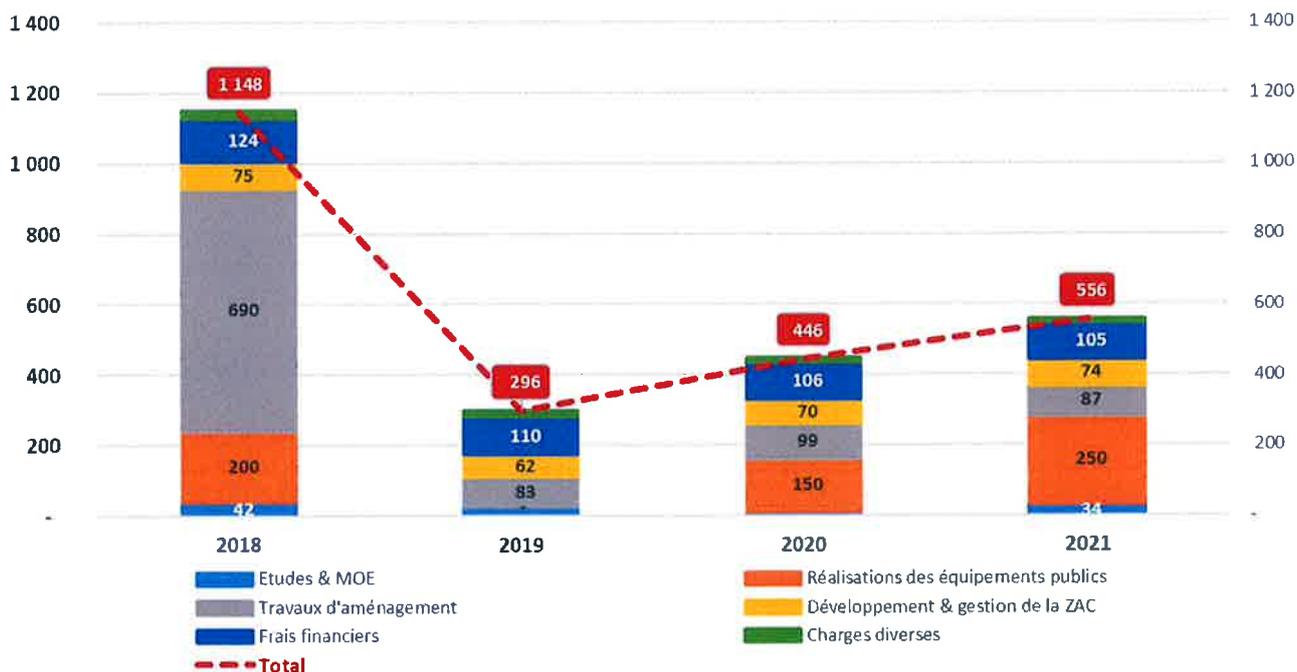
En 2021, des conventions d'occupations précaires et révocables ont été passées avec 7 entreprises pour une recette locative annuelle de 8.9 M.CFP.

Ces conventions sont passées sur des périodes courtes d'un an maximum avec possibilité de renouvellement annuel. Elle ne contraint pas l'aménageur dans son rôle de commercialisation puisque les terrains restent à la vente.

2.2 Budgets des dépenses

Etat des dépenses 2021 (En M.CFP)	2018	2019	2020	2021
0a-Etudes de Sols	-	3,7	-	1,2
0b-Géomètre	3,6	1,7	1,7	1,6
0c-Etudes d'Impact	-	-	-	0,1
0e-Urbaniste	3,0	1,4	1,4	3,1
1a-Acquisitions Foncières	-	-	-	-
1c-Frais sur Acquisitions	-	-	-	-
2a-Maîtrise d'Œuvre	28,6	16,3	3,4	20,6
2b-Tirages et Publicités	5,3	4,0	1,9	1,1
2c-Etudes Diverses	6,0	4,8	6,6	7,0
2d-Maîtrise d'Oeuvre Divers	0,9	-	0,2	-
4a-Travaux T1	7,7	17,0	3,3	0,1
4b-Travaux T2	94,7	9,5	7,2	8,4
4c-Travaux T2.3 - T3	584,7	45,0	81,2	71,1
4d-Travaux T4-1	0,6	0,1	-	-
4d-Travaux T4-2	-	-	-	-
4d ter - Travaux Voie de liaison résidentiel	-	-	-	-
4e-Signalétique, Paysagement	-	-	0,5	-
4f-Travaux Remblaiement	-	-	-	-
4z-Divers Travaux VRD	2,5	11,6	6,5	7,4
3a-Travaux Echangeur et Réservoir	-	-	-	-
5a-Groupe Scolaire	-	-	-	-
5step-Participation Station d'Épuration Koutio	200,0	-	150,0	250,0
6a-Rémunération Secal Opérateur	50,0	47,2	50,0	50,0
6b-Rémunération Secal Commercialisateur	25,5	15,2	20,3	23,7
7a-Frais Financiers court terme	0,1	7,3	6,1	13,6
7ab-Frais Financiers Emprunt CDC 1190214/1281710 + Caution	30,0	27,6	27,8	18,8
7ac-Frais Financiers Emprunt CDC 1091640	-	-	-	-
7ac-Frais Financiers Emprunt CDC 1103817	-	-	-	-
7ad- Frais financiers AFD 170101	34,7	32,4	30,0	27,5
7ae- Frais financiers AFD 187901	-	-	-	-
7af1-Frais financier emprunt CDC 5141737 + Caution	32,0	29,9	14,0	17,7
7af2-Frais financier emprunt AFD 205201H T1+T2	27,1	27,8	27,8	27,8
7b-Frais Divers	10,8	7,5	5,8	5,7
1801 - Station d'épuration Panda	-	-	-	-
Sous-total dépenses	1 148	296	446	556

Panda - Evolution des charges 2018-2021 (En M.CFP)



Dans une période complexe par rapport au niveau des recettes de l'opération, la politique de dépense globale est volontairement contenue au minimum.

Toutefois l'exercice affiche une augmentation de 24% de ses charges opérationnelles par rapport à l'exercice précédent.

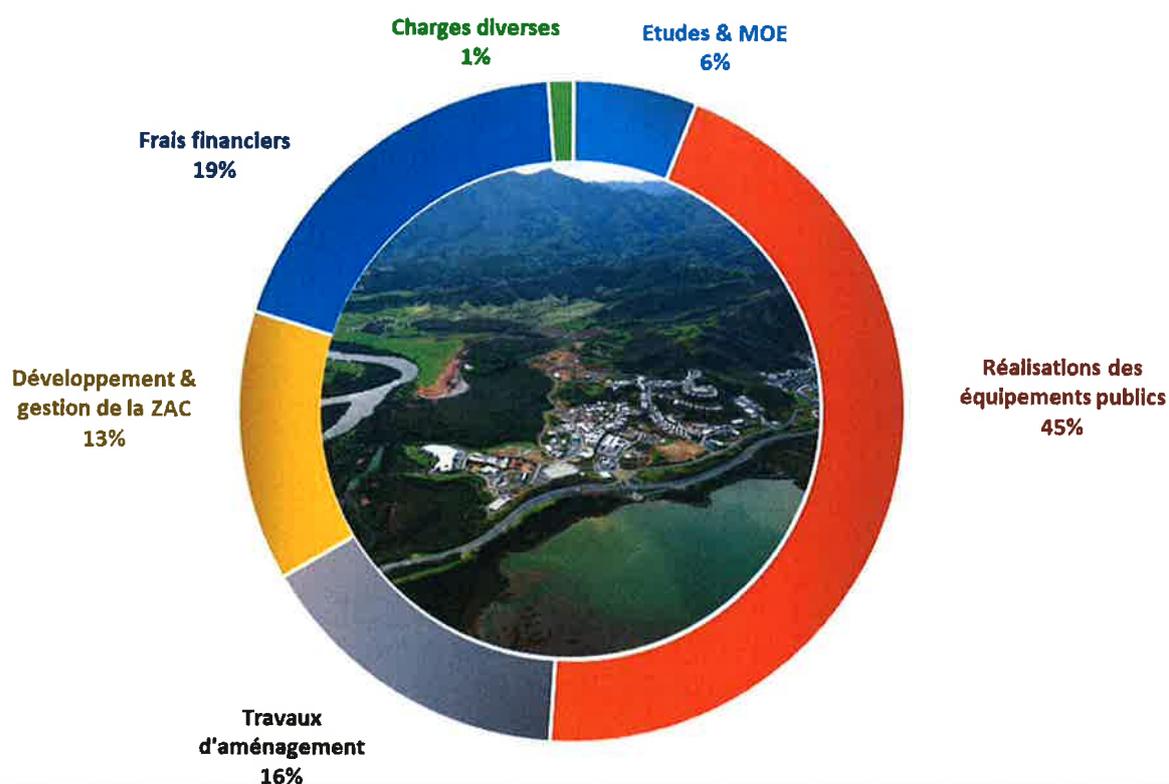
Si les charges opérationnelles sont maîtrisées (études, travaux et gestion de la ZAC), les frais de réalisation des équipements publics correspondent à la construction de la station d'épuration de Koutio qui traite les eaux usées des opérations de DSM et Panda. Ces dépenses ont été accentuées et représentent la charge la plus importante de l'exercice (45% des dépenses ; 250 M.CFP).

Cette participation n'était pas décalable dans le temps au risque de dégrader la situation de son opération sœur.

Les frais financiers constitués principalement d'intérêts d'emprunt restent la seconde source de dépenses (19%). Cette charge demeure difficilement compressible.

Le développement de la ZAC, sa commercialisation, ses entretiens et son suivi technique représentent 13% des dépenses, tandis que les frais d'études essentiellement consacrés en 2021 aux études urbanistiques des tranches 3-4 et 5 encore à aménager s'élèvent à 6% des charges.

Panda - Répartition des charges 2021



2.2.1 Travaux d'aménagement et de fonctionnement des espaces publics

Trvx. d'aménagement et de fonct. des espaces publics (En M.)	2018	2019	2020	2021
4a-Travaux T1	7,7	17	3	0
4b-Travaux T2	94,7	10	7	8
4c-Travaux T2.3 - T3	584,7	45	81	71
4d-Travaux T4-1	0,6	0,1	-	-
4d-Travaux T4-2	-	-	-	-
4e-Signalétique, Paysagement	-	-	0,5	-
4z-Divers Travaux VRD	2,5	11,6	6,5	7,4
Total	690,2	83,4	98,7	87,0

En 2021 les « dépenses travaux » sont limitées à une seule dépense notable relative à la fin d'un chantier d'aménagement engagé sur des travaux de densification et de viabilisation d'un macro-lot de 3.94 Ha.

La viabilisation de ce lot a été achevée au 1^{er} trimestre 2021 dégageant une dépense de 69 M.CFP sur l'exercice.

Sur les 7 lots créés, 4 sont aujourd'hui vendus pour un montant total de 384 245 000 F.CFP, 2 sous compromis pour un montant total de 191 000 000 F.CFP, et un dernier en stock valorisé à 99 000 000 F.CFP.



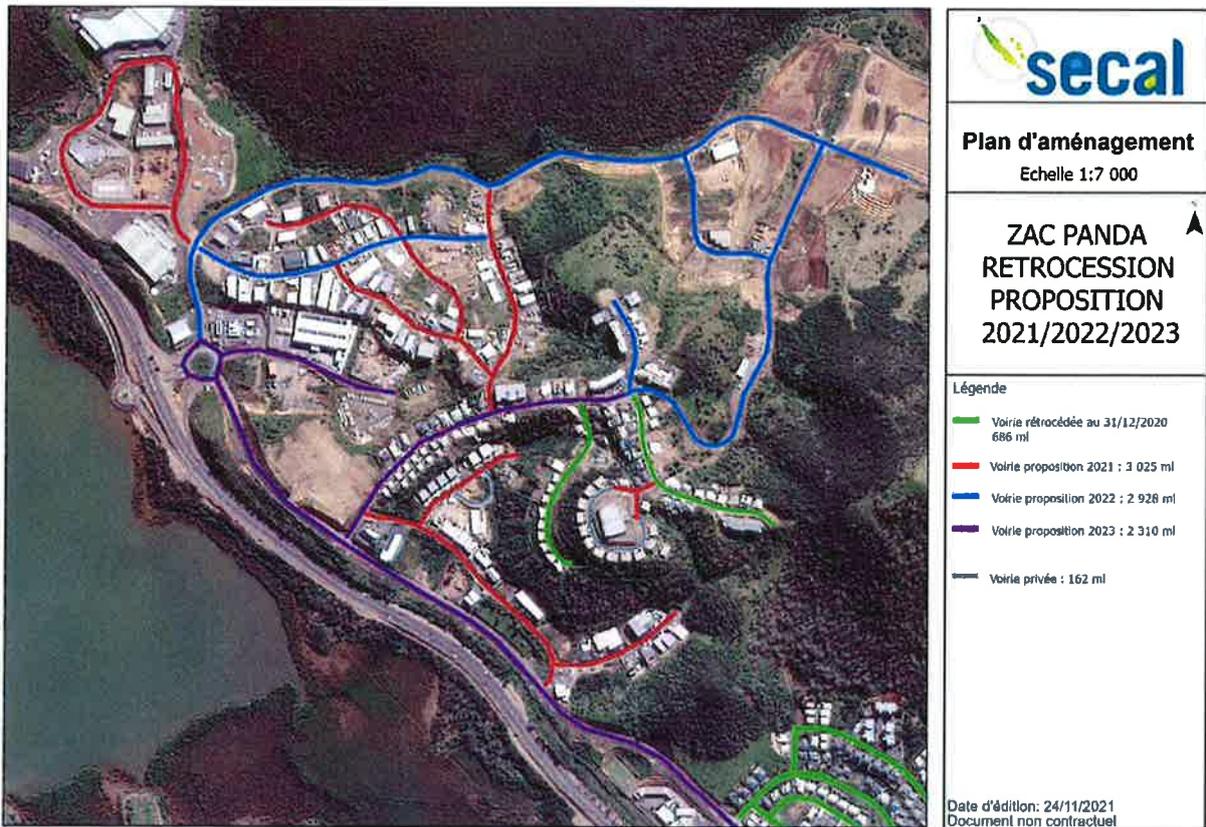
Entrepôt logistique Korail – Chantier Capdeviole – lot 440 aménagé - Panda Centralité (avril 2022)

L'entretien et le fonctionnement des réseaux, espaces publics et voiries est un poste de dépense réparti sur les coûts travaux et les charges diverses.

En attendant la rétrocession de ces voiries et des équipements associés à la Ville de Dumbéa, l'aménageur assume seul le fonctionnement des espaces publics (éclairage public, entretien des bassins d'orage et des servitudes publics, espaces verts, accotements et voiries, etc.) pour un montant annuel 2021 de 7.4 M.CFP (approx. 8 Km de voiries).

En 2021, la Ville de Dumbéa et la province Sud ont conclu un programme de rétrocession triennal qui englobe l'intégralité des voiries de Panda sur la période 2021-2023.

Les coûts d'entretien de ces espaces sera ainsi assumé en totalité à la fin 2023.



Le plan de rétrocession ayant été conclu fin 2021, il sera réalisé en deux phases :

1. Les rétrocessions 2021—2022 devraient être effectives courant du 3^e trimestre 2022 : 5.9 Km de voiries
2. Les rétrocessions 2023 seront réalisées mi-2023 : 2.3 Km

Cette passation aura un coup puisqu'avant rétrocession ces espaces publics sont remis en état selon un cahier des charges négocié avec la Ville de Dumbéa :

Panda - Rétrocessions 2021-2023	2021-2022	2023
Linéaire (en m)	5 953	2 310
Coût de mise en état (en M.CFP)	32,90	98,70

Ce budget de remise en état avant rétrocession n' st pas prévu au bilan de la ZAC, il devra faire l'objet d'un financement à déterminer.

2.2.2 Charges relatives aux équipements de la ZAC

Trvx. relatifs aux équipements publics (En M.CFP)	2018	2019	2020	2021
5step-Participation Station d'Epuration Koutio	200	-	150	250

Le traitement des eaux usées de la ZAC est assuré par la station d'épuration de Koutio implantée sur la ZAC de Dumbéa sur mer.   ce titre l'opération participe proportionnellement au coût de réalisation de cet équipement majeur pour un concours final de 1.455 Milliards CFP.

En 2021 Panda a versé à son opération sœur une participation de 250 M.CFP.

2.2.3 Intérêts et frais financiers

Au 31 décembre 2021 l'état d'endettement de la ZAC est le suivant :

En K.CFP	Etablissement	Capital restant dû au 31/12/2021	Début remboursement	Fin de remboursement	Annuités
Découvert autorisé	Banques locales	700 000			
Emprunt CDC 1190214	BdT	1 706 444	2025	2035	11
Emprunt CDC 5141737	BdT	1 193 317	2031	2035	5
Emprunt AFD 170101	AFD	986 602	2017	2030	14
Emprunt AFD 205201H T1+T2	AFD	1 694 511	2023	2030	8
Total Panda		5 580 874			

Les frais financiers correspondants sont principalement constitués d'intérêts de remboursement des emprunts contractés par l'opération d'aménagement auprès de la Banque des territoires et de l'Agence française de développement (AFD) afin de financer son développement.

Intérêts sur emprunts courts et moyens termes (En M.CFP)	2018	2019	2020	2021
7a-Frais Financiers court terme	0,1	7	6	14
7ab-Frais Financiers Emprunt CDC 1190214/1281710 + Caution	30,0	28	28	19
7ac-Frais Financiers Emprunt CDC 1091640	-	-	-	-
7ac-Frais Financiers Emprunt CDC 1103817	-	-	-	-
7ad- Frais financiers AFD 170101	34,7	32,4	30,0	27,5
7ae- Frais financiers AFD 187901	-	-	-	-
7af1-Frais financier emprunt CDC 5141737 + Caution	32,0	29,9	14,0	17,7
7af2-Frais financier emprunt AFD 205201H T1+T2	27,1	27,8	27,8	27,8
Total	96,8	82,7	77,8	77,7

En 2021, les intérêts versés représentent 19% des charges opérationnelles de la ZAC.

Historique des emprunts souscrits par la ZAC Panda :

	<2011	2012	2016	2017	2018	Total
CDC	2 980 965		1 193 317			4 174 282
AFD	1 527 286	1 408 115		1 200 000	494 511	4 629 911

En K. CFP

Trois de ces emprunts ont déjà fait l'objet d'un remboursement total pour un montant en capital de 2.68 Mds. CFP.

2.2.4 Charge de gestion et de développement de la ZAC

Gestion et développement de la ZAC (En M.CFP)	2018	2019	2020	2021
6a-Rémunération Secal Opérateur	50,0	47,2	50,0	50,0
6b-Rémunération Secal Commercialisateur	25,5	15,2	20,3	23,7
Total	75,5	62,4	70,3	73,7

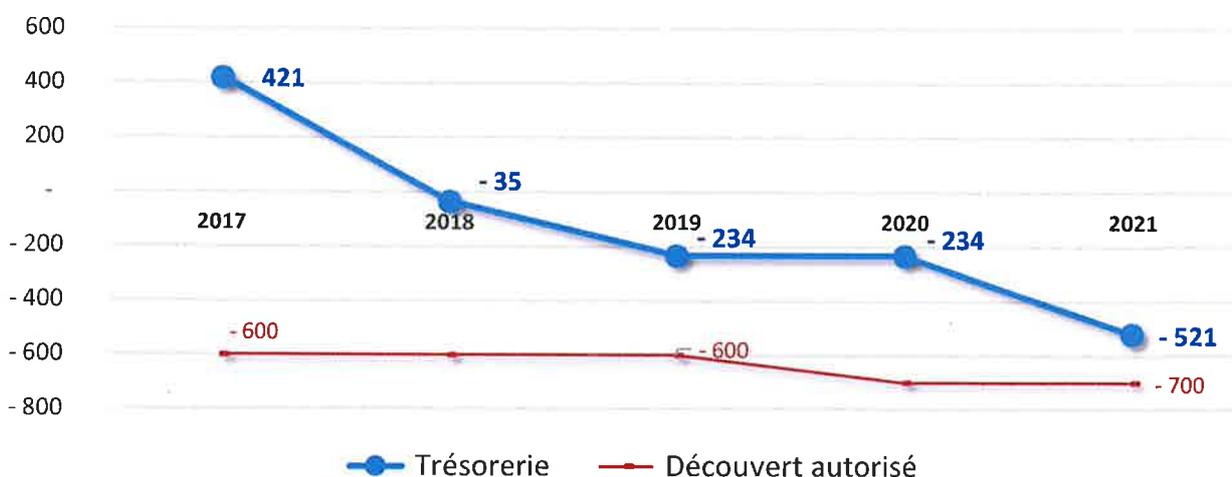
La rémunération du concessionnaire Secal couvre à la fois ses prestations de Maîtrise d'ouvrage, de supervision des études, de suivi de travaux d'aménagement, de réalisations des équipements, de suivi du fonctionnement, de gestion financière, ainsi que de commercialisation de la ZAC.

Sa rémunération est calculée à la fois sur une base forfaitaire et en proportion des travaux réalisés et de sa performance commerciale.

2.3 Trésorerie

Sur l'exercice 2021, le niveau de trésorerie se dégrade d'une part en raison d'un niveau de recettes commerciales insuffisant (347 M.CFP) et d'autre part, par un niveau de dépense plus élevé que sur les deux exercices précédents (+24.5% / dépenses 2020) généré par la participation financière à la réalisation de la station d'épuration de Koutio.

Panda - Evolution de la trésorerie 2017-2021



Ce déficit de trésorerie a été anticipé, le montant du découvert autorisé a été négocié en 2020 à hauteur de 700 M.CFP, donnant à l'opération le temps de réaménager ses emprunts durant l'exercice 2021 auprès de l'AFD.

3- Faits marquants de l'exercice 2021

Devant un environnement peu enclin au développement de ses recettes, 2021 s'est inscrit dans une politique de sobriété par rapport à ses dépenses d'exploitation, dans l'objectif de limiter les impacts sur la trésorerie.

Par rapport au rythme des recettes enregistré depuis 5 ans, la Secal et son concédant ont fait le constat d'une tendance de fond qui projette l'opération dans une cadence d'avancement moins rapide que prévu.

Ce ralentissement a été intégré dès 2020 dans une première phase par une modification de la durée de la ZAC jusqu'en 2040 (2030 initialement) qui a permis une mise en cohérence entre la durée de la ZAC et le rythme d'écoulement de ses fonciers, avec pour conséquences :

- Une augmentation des coûts associées (frais financiers notamment) ;
- Une dépendance accrue par rapport aux évolutions du marché immobilier d'activités dans le temps ;
- Une incapacité de la ZAC à assumer à la fois le remboursement des emprunts en cours et le financement de l'aménagement des futures tranches.

La réponse à ces problématiques a alors consisté à la mise en place d'une stratégie en plusieurs phases visant à estomper ces effets inflationnistes :

1. **La modification d'une partie des destinations des tranches 3-4 et 5 encore à aménager :**
L'exercice 2021 a été consacré aux études urbanistiques et techniques visant à proposer une nouvelle répartition des destinations résidentielles et d'activités sur ces tranches. Elle permettra de répondre à des besoins différents, de limiter les évolutions conjoncturelles sur l'une ou l'autre de ses destinations, d'accroître les recettes en proposant des fonciers mieux valorisés et un développement plus harmonieux prenant en compte les espaces naturels présents sur la ZAC ;
2. **La réorganisation des financements de la ZAC :** en 2021 un plan de financement global a été négocié avec l'AFD afin de préserver la trésorerie de l'opération et lui permettre de financer les aménagements à venir. Ce plan prévoit un réaménagement des emprunts en cours et la contractualisation d'un nouvel emprunt.

3.1 Modification partielle des destinations de la ZAC

3.1.1 Objectifs de la modification et principes directeurs

La Secal a ainsi piloté les études techniques et urbanistiques en collaboration avec ses bureaux d'étude BCIB et Urban project avec plusieurs objectifs :

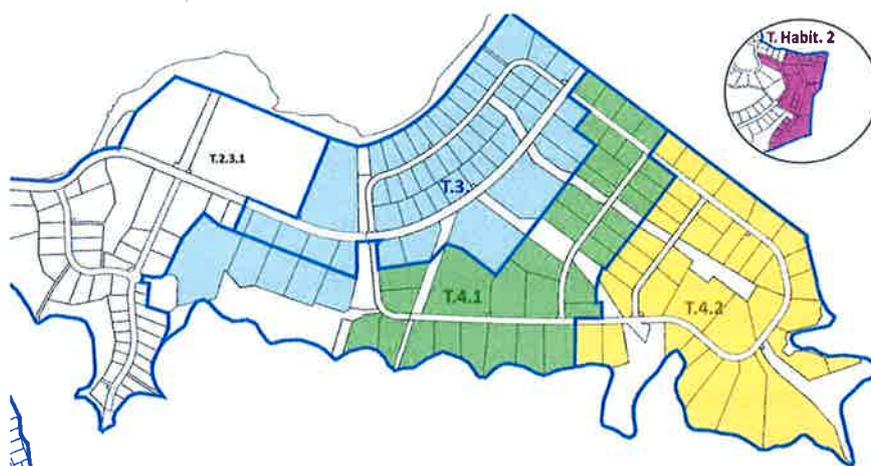
1. **Limiter les impacts environnementaux** : Limiter les terrassements et l'implantation d'activités potentiellement à risque à proximité des espaces naturels bordant la ZAC (mangrove et forêt sèche) ;
2. **Promouvoir la notion de quartiers durables** : Mise en place d'actions sur les thèmes de l'énergie, la gestion des eaux et le traitement des déchets ;
3. **Réduire l'exposition aux aléas conjoncturels** : En accélérant le rythme de commercialisation et des aménagements associés ;
4. **Augmenter les recettes** en proposant des fonciers résidentiels dont le prix est usuellement plus important que celui des fonciers d'activités.

Les principes ayant piloté les études d'aménagement ont été définis au démarrage et validés par le concédant et son partenaire sur l'opération, la Ville de Dumbéa en COPIL de juillet 2021 :

- Mixité des destinations ;
- Respect des espaces naturels limitrophes ;
- Assurer une bonne interaction et la liaison entre le secteur dédié à l'activité et le quartier résidentiel ;
- Assurer une cohérence avec le développement urbain potentiel de la plaine Adam (propriété Fayard) ;
- Volonté d'impulser un quartier à sensibilité environnementale et énergétique.

3.1.2 Résultat des études urbanistiques et techniques

La Secal a ainsi présenté une évolution de la ZAC Panda vers une opération mixte activité / résidentiel sur ses tranches 3, 4 et 5.



Panda - Tranches 3-4 – configuration avant 2021



Panda - Tranches 3-4-5 – configuration mixte après 2021

Le plan de composition proposé vise à :

- Assurer une évolution spatiale progressive du quartier ;
- Organiser un cœur de quartier pour favoriser l'échange, la proximité ;
- Garantir un lien en bordure nord pour les lots résidentiels avec la Plaine Adam ;
- Veiller à mettre en avant les atouts paysagers et assurer une cohérence d'agencement avec la topographie du site.

Le quartier est organisé de manière à présenter une configuration du terrain et un réseau viaire distincts qui permettent une délimitation claire entre les quartiers d'activités et résidentiels.

Le quartier d'activités est situé sur le point le plus bas, les zones d'habitats sont implantées par paliers naturels en s'adaptant à la pente du Pic aux chèvres, ce qui permet de sauvegarder les vues vers le grand paysage.



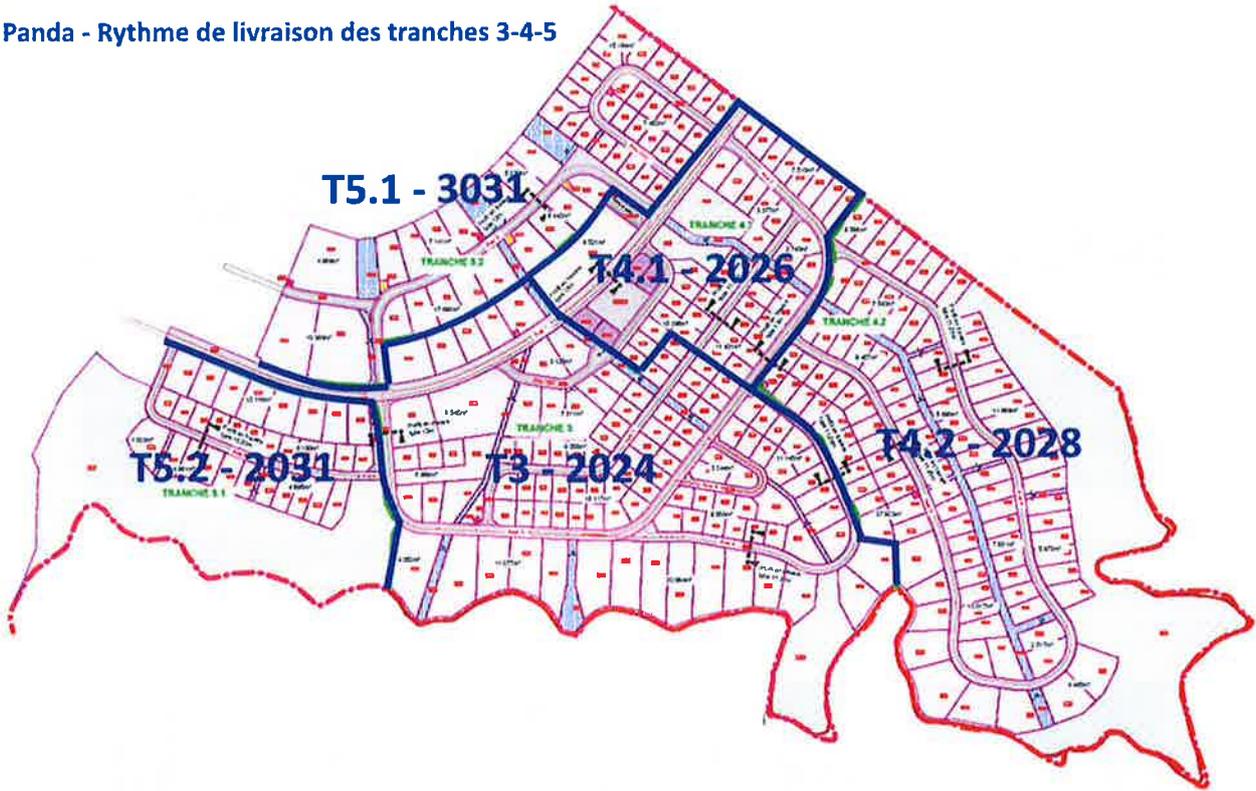
Un cœur de quartier sera développé qui assurera à la fois un lieu de rencontre de la communauté, une liaison entre activités et habitat et la transition vers les développements futurs de la plaine Adam.



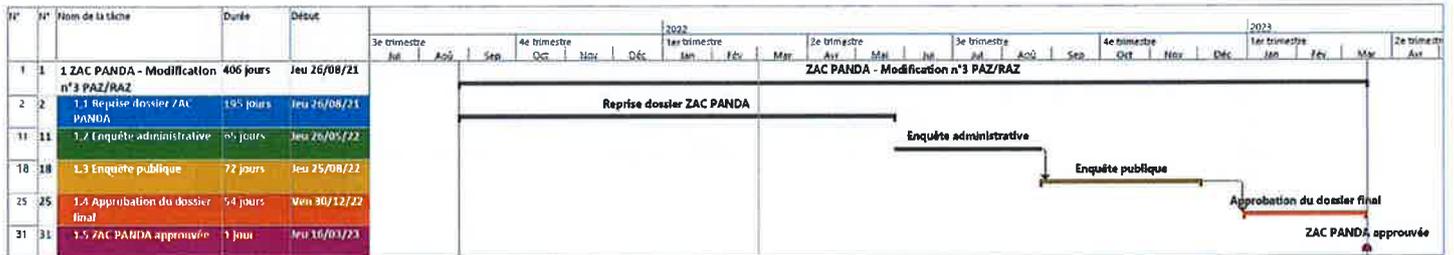
3.1.3 Mise en place et prévisions opérationnelles

Le rythme de réalisation prévu est le suivant :

Panda - Rythme de livraison des tranches 3-4-5



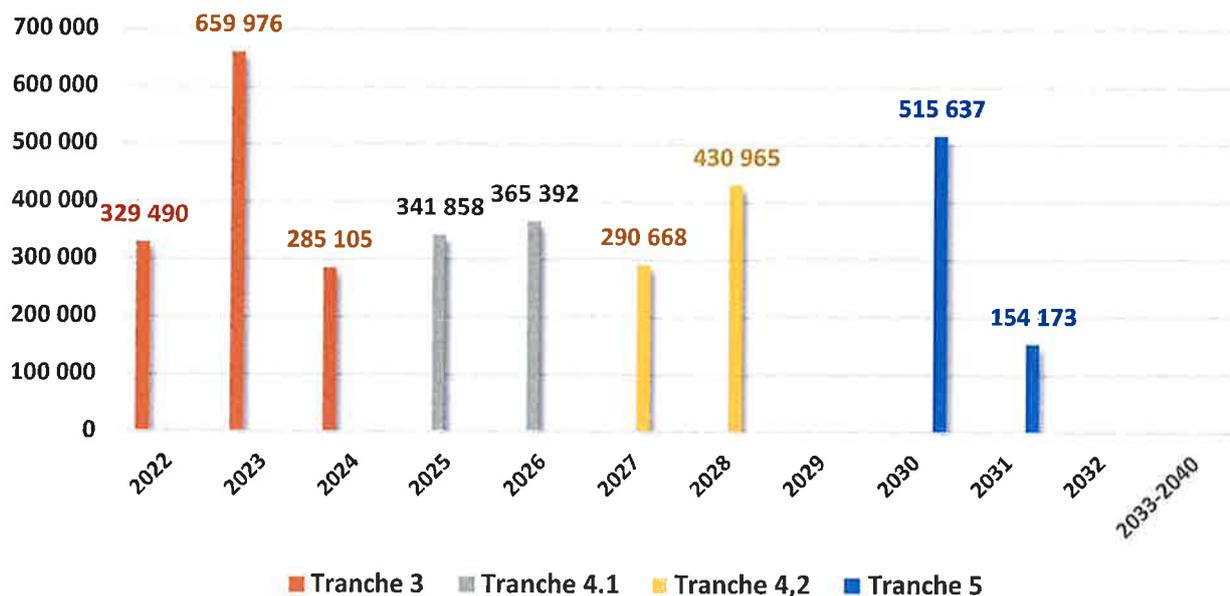
Planning de modification n°3 du PAZ/RAZ de la ZAC PANDA



Dépenses prévisionnelles

PANDA T3-4-5 - Rythme des dépenses d'aménagement

En KCFP



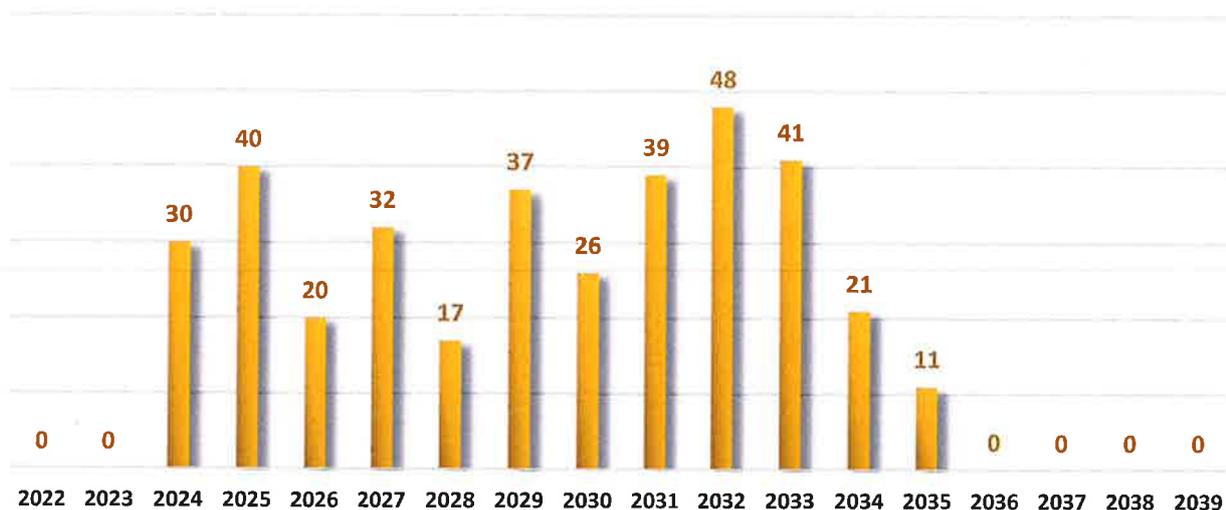
Le rythme prévisionnel des dépenses est calé sur le rythme de commercialisation estimé. La date de livraison de chaque tranche d'aménagement est programmée en fonction d'un stock plancher de lots à la vente en dessous duquel la ZAC ne générerait plus assez de recettes.

Le rythme de commercialisation pilote le rythme des travaux, puisque la vente des fonciers finance les aménagements de la tranche suivante.

Recettes prévisionnelles

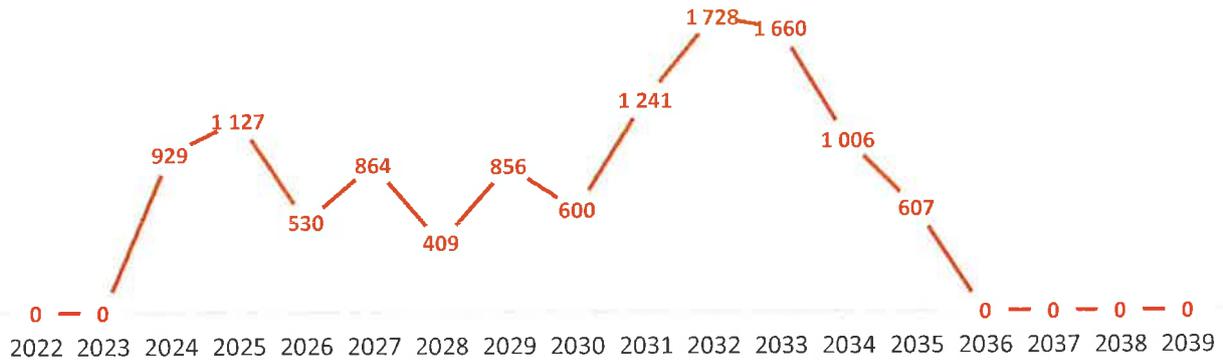
Ces recettes prévisionnelles ont été établies selon un rythme de vente volontairement prudent, inférieur aux rythmes de vente réalisés sur les exercices 2010-2020 sur les ZACS de DSM et Panda.

Panda T3-4-5 - Prévisionnel de lots vendus (nombre de lots)



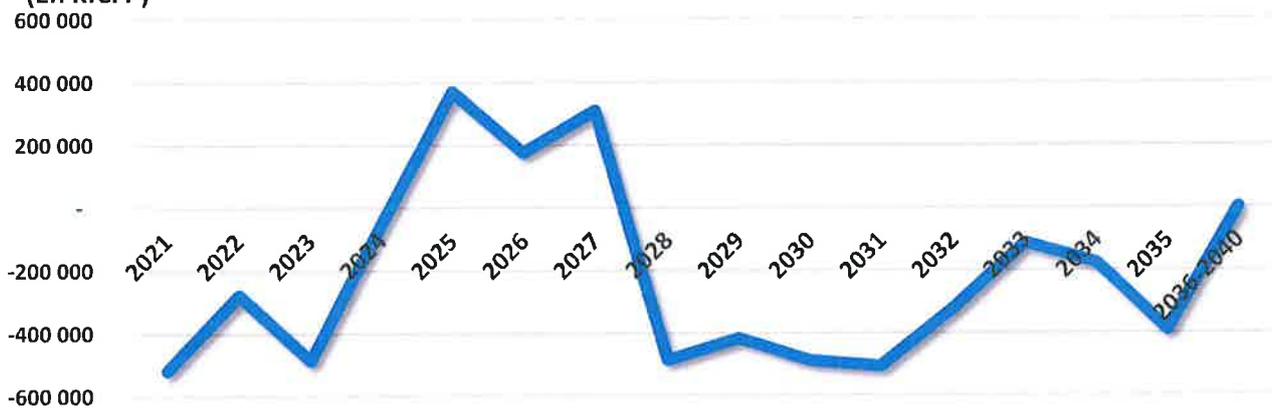
Le chiffres d'affaires est ainsi défini en fonction du nombre de lots et des surfaces vendues :

PANDA T3-4-5 - RYTHME DE COMMERCIALISATION
(EN M.CFP)



Trésorerie prévisionnelle

PANDA - Evolution de la trésorerie
(En K.CFP)



Ce scénario partagé avec l'ensemble des parties prenantes (Province, Ville de Dumbéa et financeurs) a été validé début 2022.

L'aménageur a ainsi défini et établi sa feuille de route pour l'exercice 2022 :

1. Finalisation des études techniques sur le 1^{er} semestre 2022 ;
2. Entame de la procédure de modification du Plan d'aménagement de zone (PAZ) de Panda durant l'exercice 2022 avec une finalisation prévue au 1^{er} trimestre 2023 (enquête administrative, enquête publique, validations en assemblée de Province et en conseil municipal) ;
3. Démarrage des travaux de la tranche 3 dès le 1^{er} semestre 2022.

3.2 Réorganisation des financements de la ZAC

Les démarches de financement ont été négociées auprès de l'AFD sur l'ensemble de l'exercice 2021 avec une finalisation administrative au 1^{er} trimestre 2022.

Cette réorganisation a pris la forme :

1. D'un rééchelonnement des emprunts en cours ;
2. D'une contractualisation d'un emprunt complémentaire.

3.2.1 Rééchelonnement des emprunts AFD en cours

Ce rééchelonnement était rendu nécessaire par l'incapacité de l'opération à assurer à la fois le financement des travaux d'aménagement des dernières tranches et le remboursement des encours d'emprunts, notamment dû au ralentissement des ventes sur les dernières années et un effort du remboursement de la dette important.

Cette réorganisation est la suivante :

Encours AFD 2021 En K.CFP	Etablissement	Capital restant dû au 31/12/2021	Début remboursement	Fin de remboursement	Annuités	Taux
Emprunt AFD 170101	AFD	986 602	2017	2030	14	2,60%
Emprunt AFD 205201H T1+T2	AFD	1 694 511	2023	2030	8	T1 - 1,63% T2 - 1,66%
Réaménagements après 2021			Décalage remb. CRD			
Emprunt AFD 170101	AFD	986 602	2027	2035	9	3,46% max
Emprunt AFD 205201H T1+T2	AFD	1 694 511	2028	2035	8	T1 - 1,75% T2 - 1,78%
Total Panda		2 681 113				

Ce réaménagement prévoit un décalage de 5 ans des échéances de remboursement de l'ensemble des emprunts AFD, avec une fin des remboursements prévues en 2035.

3.2.2 Nouvel emprunt AFD

Dans une période économiquement complexe, l'opération n'a pas eu la capacité de générer la trésorerie nécessaire à financer ses aménagements futurs.

Il a donc été nécessaire de contracter un emprunt complémentaire auprès de l'AFD lui permettant d'enclencher les tranches d'aménagement futures (tranche 3 en particulier).

La division des prochaines tranches prévoit la mise en commercialisation à la fois de lots d'activités et surtout de lots résidentiels répondant à un marché immobilier plus porteur qui généreront une mixité d'offres et donc une réalisation commerciale plus rapide.

Ce rythme plus agile génèrera ainsi une trésorerie suffisante pour assurer les financements de l'aménagement des tranches successives.

Ce financement a été négocié sur l'exercice 2021 et a été finalisé début 2022.

Les conditions négociées sont les suivantes :

AFD	
Capital emprunté	596 M.CFP
Durée	8 ans
Période de remboursement	2028-2035
Taux	2.3%

3.2 Perspectives 2022

Recettes

Avec un stock de 32 lots pour un valeur de 1.8 Md.CFP La ZAC Panda devra assurer les recettes 2022-2023 en attendant la livraison de la Tranche 3 début 2024.

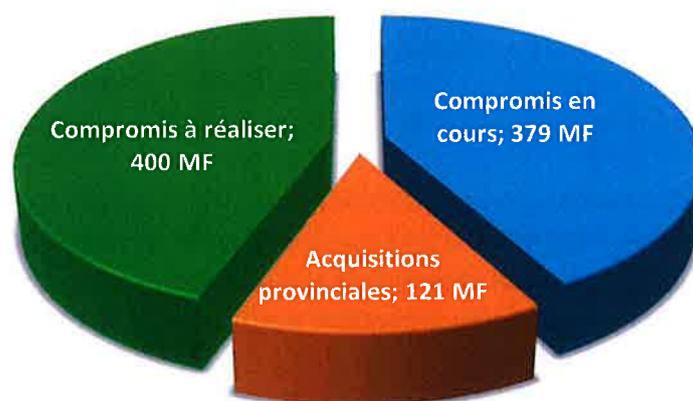
Dans une conjoncture que l'on peut espérer plus sereine, puisque les contextes sanitaires et institutionnels sont aujourd'hui en phase d'être purgés, l'exercice 2022 devrait s'inscrire dans une tendance plus porteuse à toutefois tempérer avec un contexte géopolitique mondial perturbé qui entraînera des conséquences jusqu'en dans les territoires les plus reculés.

Le prévisionnel de recette est donc prudent, l'objectif de chiffres d'affaires fixé est de 500 M.CFP

Ce prévisionnel 2022 est estimé en fonction de différents postulats :

- Fin 2021, 14 compromis sont en cours de réalisation pour un montant de 379 M.CFP. Ces compromis sont soumis à aléas en fonction de la capacité des dossiers à être financés ;
- Les acquisitions provinciales prévues pour un montant de 121 M.CFP en 2022 ;
- En complément de ces recettes identifiées, l'objectif de réalisation de nouveaux compromis en 2022 est fixé à 400 M.CFP supplémentaire qui permettront à la fois de compenser les annulations potentielles (entre 60 et 150 M.CFP) et préparer les recettes 2023.

Panda - Objectifs compromis 2022 (en M.CFP)



Afin d'assurer ce niveau de chiffres d'affaires l'aménageur déploiera les actions nécessaires :

- Commercialisation classique du stock des lots commercialisables en l'état à court terme : 30 lots pour une valeur de 1.18 Md.CFP ;
- Découpage des lots de grande taille, plus difficilement commercialisables qui permettra de maintenir une offre variée de lots d'activités correspondant à la demande du marché : 3 lots pour une valeur de 617 M.CFP.

En attendant la livraison de la Tranche 3 prévue début 2024, une attention particulière sera portée sur la capacité de Panda à proposer une offre constante de terrains en phase avec la demande du marché professionnel.

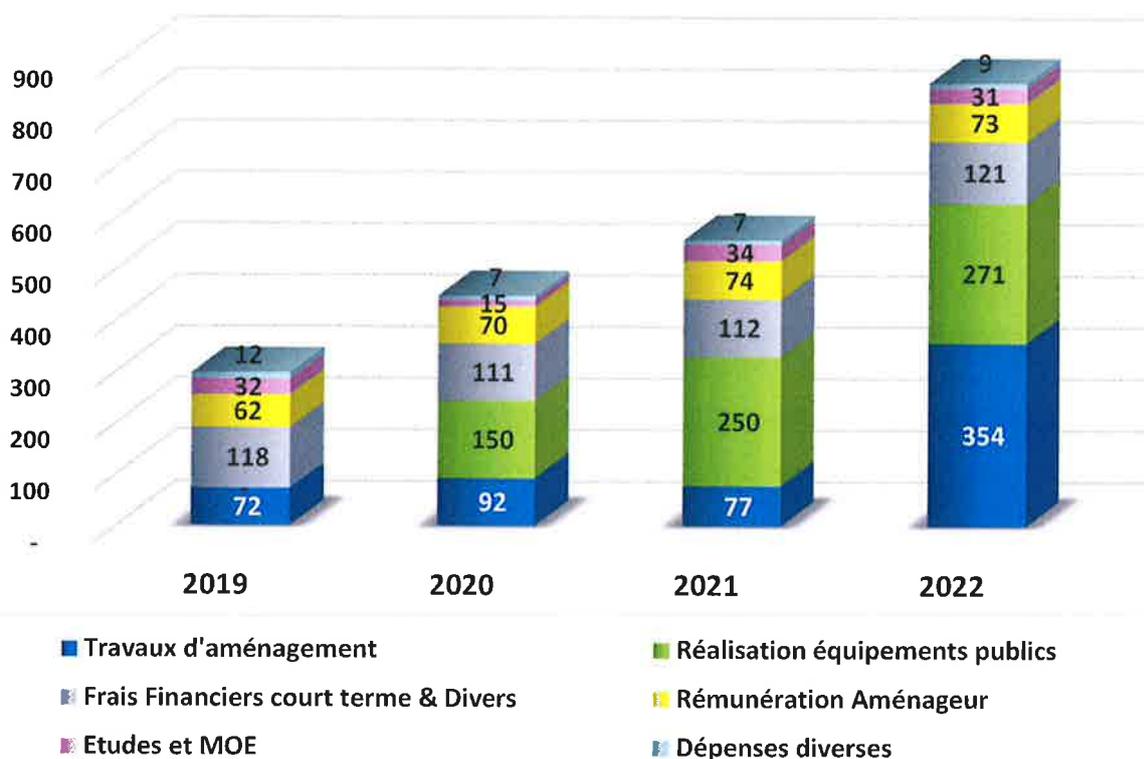
Dépenses

Après plusieurs exercices frugaux en terme de dépenses opérationnelles, les impératifs de livraison des tranches d'aménagement à venir imposeront un niveau de dépense plus significatif.

Les travaux relatifs à l'aménagement de ces tranches d'aménagement devront ainsi être entamés en 2022 avec une montée en puissance sur les exercices 2022-2023.

Les dépenses relatives à la participation de la station d'épuration de Koutio seront le second poste de dépense devant les intérêts d'emprunt.

Panda - Evolution des dépenses 2018-2022
(En M.CFP)



Comme prévu, l'emprunt de 596 M.CFP contractué auprès de l'AFD au premier trimestre 2022 viendra supporter cette augmentation

Animation

Sur la lancée de 2020, le parc d'activités **doit continuer son travail d'adaptation au contexte global d'amélioration des espaces publics et d'intégration de sa composante humaine dans sa démarche d'aménagement.**

Différentes actions sont prévues :

L'association des chefs d'entreprise Panda

Créée en 2020 par un effort conjoint des chambres consulaires l'association des entreprises de Panda poursuivra ses différents objectifs :

- Mutualisation de moyens (formation, gardiennage, traitement des déchets, etc.),
- Recherche de complémentarités interentreprises (échange de services, mise en place de circuits de réemploi, etc.),
- Développement de projets communs,
- Représentation hors de la ZAC.



Rencontre Association / Ville / CCI / Secal

La Secal assure un contact constant avec l'association en finançant 50% des services de la CCI-NC sur les exercices 2021-2022, en assurant l'interface avec les institutions concernées et en informant régulièrement les adhérents de l'association sur les évolutions et la vie de l'opération.

Occupation temporaire des espaces non aménagés

Les tranches encore non aménagées représentent une surface de 60 Ha qui pour partie ne seront pas aménagées avant 10 ans.

Ces zones peu actives de la ZAC font parfois l'objet d'occupation ou de pratiques non désirées (dépôts sauvages, rodéos motorisés, fêtes, chasse...), c'est pourquoi la concessionnaire a privilégié l'implantation d'activités temporaires favorisant le développement économique ou la préservation de l'environnement. La ZAC continuera à accueillir deux activités de paintball et d'apiculture.



Activité de PAINT BALL au fond de la ZAC PANDA

D'autres pistes de partenariats seront recherchées durant l'exercice sur les thèmes de la préservation de l'environnement, le sport ou les échanges intergénérationnels autour des espaces protégés, notamment avec l'association « TARATONI CYCLE AND RUN » pour l'aménagement de pistes de VTT.



Zone de mise à disposition pour l'association « TARATONI CYCLE AND RUN »

3.3 Budget prévisionnel 2022

Pandat - Budget prévisionnel 2022	Budget 2022 mis à jour après modifs. destinations 2021	Cumul à fin 2021	2022	Cumul à fin 2022
1b-Subventions	9 858	9 858	-	9 858
2a-Participations Concédant	2 466 324	750 000	200 000	950 000
2b-Participations Ville	-	-	-	-
2c-Participations Dumbea sur Mer	710 000	710 000	-	710 000
3a-Cessions Lots Activité Tranche 1	1 221 421	1 192 421	11 500	1 203 921
3b-Cessions Lots Activités Tranche 2	4 905 546	4 453 362	50 365	4 503 727
3b-Cessions Lots Activités Tranches 2 PS pour location	58 430	58 430	-	58 430
3c-Cessions Lots Activités Tranches 2.3	2 132 900	610 300	313 300	923 600
3c-Cessions Psud lots Tranches 2.3 pour location	510 945	344 245	121 000	465 245
3c- Cession lots activités T3	608 559	-	-	-
3c- Cession lots activités T4.1	61 943	-	-	-
3c- Cession lots activités T5.1-5.2	1 307 592	-	-	-
3c- Cession lots résidentiels T3.1	1 858 381	-	-	-
3c- Cession lots résidentiels T4.1	967 000	-	-	-
3c- Cession lots résidentiels T4.2	2 464 105	-	-	-
3c- Cession lots résidentiels T5.1-5.2	1 189 440	-	-	-
3e-Cessions Lots Habitation Tranches 1 & 2	1 884 642	761 642	-	761 642
4a-Remboursements Concessionnaires	63 654	63 654	-	63 654
4b-Produits Financiers	34 222	34 222	-	34 222
4c-Autres Produits	106 979	43 022	7 500	50 522
4d-Indemnités Forfaitaires Conventionnelles	5 994	5 994	-	5 994
4e-Cautions	25 707	29 737	4 030	25 707
Sous-total recettes	22 593 641	9 066 887	699 635	9 766 522
C.A. commercialisation	19 170 903	7 420 400	496 165	7 916 565
0a-Etudes de Sols	35 127	22 127	1 000	23 127
0b-Géomètre	62 107	37 107	1 000	38 107
0c-Etudes d'Impact	6 286	4 786	1 500	6 286
0e-Urbaniste	99 691	77 191	7 000	84 191
1a-Acquisitions Foncières	3 189 777	3 189 777	-	3 189 777
1c-Frais sur Acquisitions	15 458	15 458	-	15 458
2a-Maîtrise d'Œuvre	638 172	446 171	16 974	463 144
2b-Tirages et Publicités	72 867	39 367	1 500	40 867
2c-Etudes Diverses	81 534	77 534	2 000	79 534
2d-Maîtrise d'Œuvre Divers	5 406	2 406	-	2 406
4a-Travaux T1	1 754 619	1 754 619	-	1 754 619
4b-Travaux T2	2 944 999	2 920 659	15 000	2 935 659
4c-Travaux T2.3 - T3	1 691 816	1 691 816	-	1 691 816
4d-Travaux T4-1	2 203	2 203	-	2 203
4d-Travaux T4-2	-	-	-	-
Travaux T3.1 Activité-Résidentiel	1 284 556	-	339 475	339 475
Travaux T4.1 & 4.2 Activité Résidentiel	1 428 884	-	-	-
Travaux lots Activités & Résidentiel T5.1-5.2	669 810	-	-	-
4d ter - Travaux Voie de liaison résidentielle	490 000	-	-	-
4e-Signalétique, Paysagement	49 992	47 492	2 500	49 992
4f-Travaux Remblaiement	17 902	17 902	-	17 902
4z-Divers Travaux VRD	199 776	133 776	6 000	139 776
5a-Travaux Echangeur et Réservoir	1 151 612	1 151 612	-	1 151 612
5a-Groupe Scolaire	-	-	-	-
5step-Participation Station d'Épuration Koutio	1 455 000	600 000	271 000	871 000
6a-Rémunération Secal Opérateur	1 273 368	733 368	50 000	783 368
6b-Rémunération Secal Commercialisateur	808 265	438 454	23 450	461 904
7a-Frais Financiers court terme	252 221	170 597	8 082	178 680
7ab-Frais Financiers Emprunt CDC 1190214/1281710 + Caution	619 032	343 814	24 371	368 185
7ac-Frais Financiers Emprunt CDC 1091640	75 641	75 641	-	75 641
7ac-Frais Financiers Emprunt CDC 1103817	114 363	114 363	-	114 363
7ad- Frais financiers AFD 170101	919 718	572 480	34 136	606 616
7ae- Frais financiers AFD 187901	62 804	62 804	-	62 804
7af1-Frais financier emprunt CDC 5141737 + Caution	363 816	122 942	17 126	140 069
7af2-Frais financier emprunt AFD 205201H T1+T2	425 913	110 436	29 802	140 238
7af3-Frais financier emprunt AFD T3-4-5	135 844	-	7 600	7 600
7b-Frais Divers	87 848	87 848	-	87 848
1801 - Station d'épuration Panda	107 214	107 214	-	107 214
Sous-total dépenses	22 593 641	15 171 964	859 517	16 031 481
5a-Emprunt CDC 1190214	-	1 706 444	-	1 706 444
5a-Emprunt CDC 1091640	-	-	-	-
5a-Emprunt CDC 1103817	-	-	-	-
5ab-Emprunt AFD 170101	-	986 603	-	986 603
5ac-Emprunt AFD 187901	-	0	-	0
Nouvel emprunt CDC 5141737	-	1 193 317	-	1 193 317
Nouvel emprunt AFD 205201H T1+T2	-	1 694 511	-	1 694 511
Emprunt 2022 T3-4-5 AFD (14 ans dont 6 différés - 2,3%)	-	-	596 000	596 000
5c-Acomptes	-	2 100	-	2 100
Besoin de trésorerie résiduel Panda	-	522 102	85 985	85 985

Synthèse

2022 verra la concrétisation opérationnelle d'une stratégie développée pas à pas depuis trois ans dans l'objectif d'adapter l'opération à son environnement économique et l'inscrire dans un schéma d'aménagement actuel et durable.

2020 et 2021 ont vu la définition des différentes stratégies de développement de la ZAC Panda dans le but de pouvoir contenir sa dépendance aux aléas économiques du territoire. L'option choisie par le concédant provincial a été de répartir le risque sur des destinations foncières distinctes (activités et résidentielles) soumises à des marchés immobiliers différents.

L'opération Panda répond ainsi aux attentes de deux marchés indépendants, proposant des caractéristiques propres et des évolutions différentes. Le risque conjoncturel sur la période 2022-2040 est ainsi limité, l'un des marchés immobiliers pouvant compenser les faiblesses de l'autre en cas de déficit du besoin sur celui-ci.

Les ambitions qualitatives sont présentes également, puisque les quartiers à créer s'inscriront dans les principes directeurs du développement durable.

Maîtrise de l'énergie, frugalité des usages, ouverture vers les espaces naturels composent la partition qui guidera l'aménageur dans la réalisation des nouveaux quartiers de Panda.

Les études urbanistiques et techniques ont été finalisées lors de l'exercice 2021, comme le réaménagement des financements de l'opération.

Panda a aujourd'hui une stratégie de développement définie, les moyens financiers et techniques nécessaires à sa concrétisation. Elle rentrera dans une phase opérationnelle en 2022 avec le démarrage des travaux d'aménagement de sa Tranche 3 et l'adoption d'un nouveau plan d'aménagement de zone correspondant.

Annexes

Arrêté des comptes à fin 2021 - Budgets consommés des recettes et de dépenses

Echéancier Panda mis à jour 2021

PANDA - BILAN ANNUEL CRAC 2021
2007-2040

Pandat - Budget prévisionnel 2022	Budget 2022 mis à jour après modifs. destinations 2021	Cumul à fin 2021	2022	Cumul à fin 2022
1b-Subventions	9 858	9 858	-	9 858
2a-Participations Concédant	2 466 324	750 000	200 000	950 000
2b-Participations Ville	-	-	-	-
2c-Participations Dumbea sur Mer	710 000	710 000	-	710 000
3a-Cessions Lots Activité Tranche 1	1 221 421	1 192 421	11 500	1 203 921
3b-Cessions Lots Activités Tranche 2	4 905 546	4 453 362	50 365	4 503 727
3b-Cessions Lots Activités Tranches 2 PS pour location	58 430	58 430	-	58 430
3c-Cessions Lots Activités Tranches 2.3	2 132 900	610 300	313 300	923 600
3c-Cessions Psud lots Tranches 2.3 pour location	510 945	344 245	121 000	465 245
3c- Cession lots activités T3	608 559	-	-	-
3c- Cession lots activités T4.1	61 943	-	-	-
3c- Cession lots activités T5.1-5.2	1 307 592	-	-	-
3c- Cession lots résidentiels T3.1	1 858 381	-	-	-
3c- Cession lots résidentiels T4.1	967 000	-	-	-
3c- Cession lots résidentiels T4.2	2 464 105	-	-	-
3c- Cession lots résidentiels T5.1-5.2	1 189 440	-	-	-
3e-Cessions Lots Habitation Tranches 1 & 2	1 884 642	761 642	-	761 642
4a-Remboursements Concessionnaires	63 654	63 654	-	63 654
4b-Produits Financiers	34 222	34 222	-	34 222
4c-Autres Produits	106 979	43 022	7 500	50 522
4d-Indemnités Forfaitaires Conventionnelles	5 994	5 994	-	5 994
4e-Cautions	25 707	29 737	4 030	25 707
Sous-total recettes	22 593 641	9 066 887	699 635	9 766 522
C.A. commercialisation	19 170 903	7 420 400	496 165	7 916 565
0a-Etudes de Sols	35 127	22 127	1 000	23 127
0b-Géomètre	62 107	37 107	1 000	38 107
0c-Etudes d'Impact	6 286	4 786	1 500	6 286
0e-Urbaniste	99 691	77 191	7 000	84 191
1a-Acquisitions Foncières	3 189 777	3 189 777	-	3 189 777
1c-Frais sur Acquisitions	15 458	15 458	-	15 458
2a-Maîtrise d'Œuvre	638 172	446 171	16 974	463 144
2b-Tirages et Publicités	72 867	39 367	1 500	40 867
2c-Etudes Diverses	81 534	77 534	2 000	79 534
2d-Maîtrise d'Œuvre Divers	5 406	2 406	-	2 406
4a-Travaux T1	1 754 619	1 754 619	-	1 754 619
4b-Travaux T2	2 944 999	2 920 659	15 000	2 935 659
4c-Travaux T2.3 - T3	1 691 816	1 691 816	-	1 691 816
4d-Travaux T4-1	2 203	2 203	-	2 203
4d-Travaux T4-2	-	-	-	-
Travaux T3.1 Activité-Résidentiel	1 284 556	-	339 475	339 475
Travaux T4.1 & 4.2 Activité Résidentiel	1 428 884	-	-	-
Travaux lots Activités & Résidentiel T5.1-5.2	669 810	-	-	-
4d ter - Travaux Voie de liaison résidentielle	490 000	-	-	-
4e-Signalétique, Paysagement	49 992	47 492	2 500	49 992
4f-Travaux Remblaiement	17 902	17 902	-	17 902
4z-Divers Travaux VRD	199 776	133 776	6 000	139 776
5a-Travaux Echangeur et Réservoir	1 151 612	1 151 612	-	1 151 612
5a-Groupe Scolaire	-	-	-	-
5step-Participation Station d'Épuration Koutio	1 455 000	600 000	271 000	871 000
6a-Rémunération Secal Opérateur	1 273 368	733 368	50 000	783 368
6b-Rémunération Secal Commercialisateur	808 265	438 454	23 450	461 904
7a-Frais Financiers court terme	252 221	170 597	8 082	178 680
7ab-Frais Financiers Emprunt CDC 1190214/1281710 + Cautio	619 032	343 814	24 371	368 185
7ac-Frais Financiers Emprunt CDC 1091640	75 641	75 641	-	75 641
7ac-Frais Financiers Emprunt CDC 1103817	114 363	114 363	-	114 363
7ad- Frais financiers AFD 170101	919 718	572 480	34 136	606 616
7ae- Frais financiers AFD 187901	62 804	62 804	-	62 804
7af1-Frais financier emprunt CDC 5141737 + Caution	363 816	122 942	17 126	140 069
7af2-Frais financier emprunt AFD 205201H T1+T2	425 913	110 436	29 802	140 238
7af3-Frais financier emprunt AFD T3-4-5	135 844	-	7 600	7 600
7b-Frais Divers	87 848	87 848	-	87 848
1801 - Station d'épuration Panda	107 214	107 214	-	107 214
Sous-total dépenses	22 593 641	15 171 964	859 517	16 031 481
5a-Emprunt CDC 1190214	-	1 706 444	-	1 706 444
5a-Emprunt CDC 1091640	-	-	-	-
5a-Emprunt CDC 1103817	-	-	-	-
5ab-Emprunt AFD 170101	-	986 603	-	986 603
5ac-Emprunt AFD 187901	-	0	-	0
Nouvel emprunt CDC 5141737	-	1 193 317	-	1 193 317
Nouvel emprunt AFD 205201H T1+T2	-	1 694 511	-	1 694 511
Emprunt 2022 T3-4-5 AFD (14 ans dont 6 différés - 2,3%)	-	-	596 000	596 000
5c-Acomptes	-	2 100	-	2 100
Resolun de trésorerie résiduel Panda	-	522 102	85 985	85 985

