



RAPPORT SUR LES ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES 2025

Présenté au Conseil communautaire
du 26 février 2025

AVANT-PROPOS

Le débat sur les orientations budgétaires (DOB) a vocation à éclairer le vote des élus et à permettre à l'exécutif d'échanger et d'élaborer des propositions avant l'adoption du budget primitif de la Communauté de Communes du Pays des Achards tout en tenant compte des projections et hypothèses budgétaires et financières à venir.

Le DOB est une étape obligatoire dans le cycle budgétaire de l'établissement public de coopération intercommunal (EPCI) comprenant au moins une commune de plus de 3 500 habitants conformément à l'article L.2312-1 du Code général des collectivités territoriales (CGCT). Celui-ci doit être examiné dans les deux mois précédant l'examen du budget.

Le débat sur les orientations budgétaires doit faire l'objet d'un rapport conformément aux articles L.2312-1 et L.5211-36 du CGCT. Ce rapport est acté par une délibération spécifique transmise au représentant de l'Etat et aux communes membres de l'EPCI.

Le rapport d'orientation budgétaire (ROB) doit impérativement porter sur les éléments suivants :

- **Les orientations budgétaires** envisagées portant sur les évolutions prévisionnelles des dépenses et des recettes en fonctionnement et investissement ;
- **Les engagements pluriannuels** : programmation des investissements avec une prévision des recettes et des dépenses ;
- **La structure et la gestion de l'encours de la dette.**

Dans les communes et les EPCI de plus de 10 000 habitants qui comprennent au moins une commune de 3 500 habitants, et les départements, le rapport comporte également les informations relatives :

- **À la structure des effectifs** ;
- **Aux dépenses de personnel**, comportant notamment des éléments sur la rémunération tels que les traitements indiciaires, les régimes indemnitaires, les bonifications indiciaires, les heures supplémentaires rémunérées et les avantages en nature ;

Dans un délai de 15 jours suivant la tenue du DOB, le rapport doit être transmis obligatoirement aux communes membres.

SOMMAIRE

I – LE DEFI DE LA RESILIENCE DANS UN CONTEXTE INTERNATIONAL INCERTAIN

A- UN CONTEXTE MACRO-ÉCONOMIQUE ENTRE RESILIENCE ET VULNERABILITE

1. Une croissance mondiale hétérogène et incertaine
2. La zone euro : une croissance ralentie, en demi-teinte
3. Une politique monétaire flexible face aux incertitudes économiques
4. Des fluctuations monétaires et défis budgétaires locaux

B- LA FRANCE : UNE CROISSANCE FRAGILE DANS UN CLIMAT POLITIQUE INCERTAIN

1. Un nouveau dérapage du déficit public national en 2024
2. Une économie française sous pression en quête d'équilibre budgétaire
3. Le projet de loi de finances 2025 : un changement de cap
4. Une forte contribution des établissements publics

II – DES ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES ENTRE PRUDENCE ET ADAPTATION

A- UNE GESTION FINANCIERE TOURNEE VERS L'OPTIMISATION DES RESSOURCES

1. Un budget 2024 maîtrisé
2. La recherche d'une épargne performante
3. Un ratio de désendettement très faible

B- DES ORIENTATIONS BUDGETAIRES REPOSANT SUR UNE VISIBILITE INEXISTANTE

1. L'incertitude sur l'évolution des recettes
 - a. Une croissance modérée des bases fiscales
 - b. Une compensation fiscale garantie par l'Etat atone
 - c. Une évolution prudente des fractions compensatoires
 - d. Une fiscalité économique en légère évolution
 - e. Un reversement du FPIC figé
 - f. Une dotation d'intercommunalité constante
 - g. Une stabilité de l'attribution de compensation
 - h. Les autres recettes
2. Une gestion resserrée des dépenses de fonctionnement
 - a. Les charges de personnel : un enjeu majeur
 - b. Les charges à caractère général : une maîtrise relative
 - c. L'impact non négligeable des déficits des budgets annexes
 - d. Une atténuation de charges sous suivi temporel
3. Un plan pluriannuel d'investissement viable
4. Une légère contraction de l'épargne

5. Une absence de mobilisation du fait d'un contexte incertain

III – UNE DETTE SOUS CONTROLE

1. Une structure de dette maîtrisée
2. Un profil de remboursement dégressif
3. Le Crédit Agricole majoritaire sur les encours

IV –LES BUDGETS ANNEXES



LE DEFI DE LA RESILIENCE DANS UN CONTEXTE INTERNATIONAL INCERTAIN

A

UN CONTEXTE MACRO-ÉCONOMIQUE ENTRE RESILIENCE ET VULNERABILITE

1 – Une croissance mondiale hétérogène et incertaine

Pour 2025, les perspectives économiques mondiales restent incertaines en raison de plusieurs facteurs : des risques géopolitiques, des tensions commerciales persistantes, un endettement élevé et des politiques monétaires contrastées entre les grandes puissances économiques. Ces facteurs combinés créent un environnement économique complexe nécessitant une attention continue des décideurs politiques et acteurs économiques. La croissance globale pourrait connaître un ralentissement par rapport aux années précédentes.

Selon les dernières estimations du Fonds monétaire international (FMI), **la croissance économique mondiale devrait s'établir à 3,3 % en 2025 comme en 2026**. Un niveau inférieur à sa moyenne historique (3,7 % sur la période 2000-2019). Cette modération s'explique par des taux d'intérêts élevés visant à maîtriser l'inflation et par le retrait progressif des mesures de soutien budgétaire.

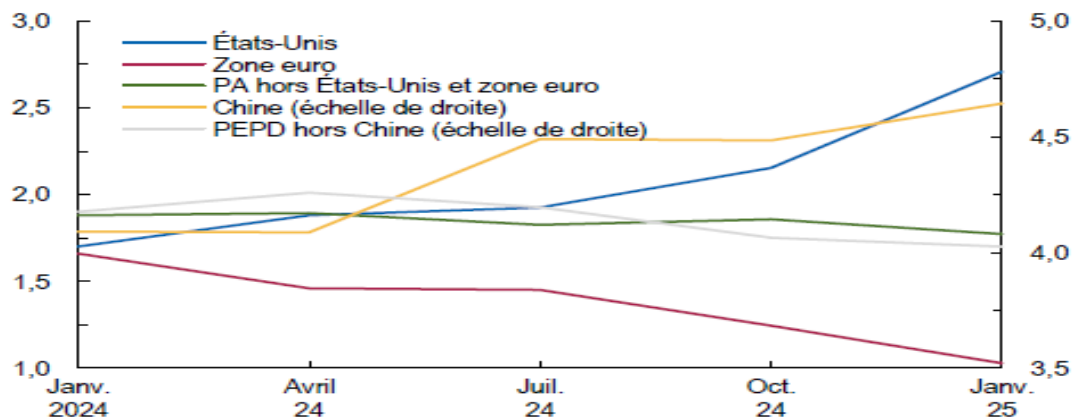
L'inflation globale devrait ralentir à 4,2 % en 2025 puis à 3,5 % en 2026, et elle devrait converger plus rapidement vers sa cible dans les pays avancés que dans les pays émergents et les pays en développement.

Aux Etats Unis, la victoire de Monsieur Trump à l'élection présidentielle a des implications significatives pour l'économie mondiale. Son programme économique, axé sur le nationalisme économique, la dérégulation, l'assouplissement fiscal et une politique commerciale agressive notamment sur la hausse significative des droits de douane entre 10 % à 20 %, suscite à la fois optimisme et inquiétude sur la scène internationale.

Les économies émergentes, notamment en Asie, pourraient connaître des dynamiques plus contrastées. Les prévisions économiques sont plus préoccupantes pour les pays les plus pauvres du monde, qui pâtissent en outre du lourd fardeau que constitue le service de la dette, de possibilités restreintes sur le plan d'échanges commerciaux et la survenue d'épisode climatiques coûteux.

Le conflit russo-ukrainien continue de peser sur l'économie mondiale, avec des effets notables sur l'inflation, l'énergie, les finances publiques et les marchés financiers. L'Europe, en particulier, doit jongler entre la gestion des conséquences économiques et son soutien à l'Ukraine.

Graphique 2. Évolution des projections de croissance pour 2025
(En pourcentage)

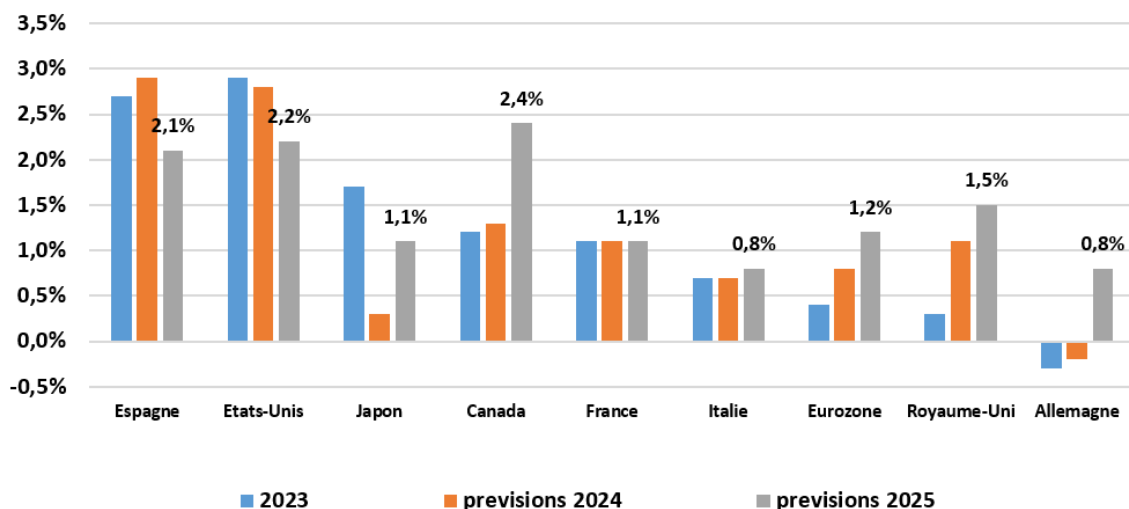


Source : calculs des services du FMI.

Note : L'axe des abscisses indique les mois de publication des *Perspectives de l'économie mondiale*. PA = pays avancés ; PEPD = pays émergents et pays en développement.

2 – La zone euro : une croissance ralentie, en demi-teinte

Previsions de croissance du PIB (G7)



Sources : Trading Economics et Financial Times

Dans la zone euro, après **une croissance annuelle moyenne du PIB en volume qui devrait s'établir à 0,8 % en 2024**, elle devrait atteindre 1,3 % en 2025 et 1,5 % en 2026.

Concernant l'inflation, elle pourrait repartir à la hausse à court terme à cause de l'augmentation des salaires, mais elle devrait revenir ensuite autour de 2 %. La Banque Postale table sur un **taux d'inflation de 2,5 % en 2024, 2,2 % en 2025 et 1,9 % en 2026**.

En outre, une assez grande disparité prévaut entre une Allemagne à l'arrêt et une économie espagnole qui bénéficie d'une croissance soutenue.

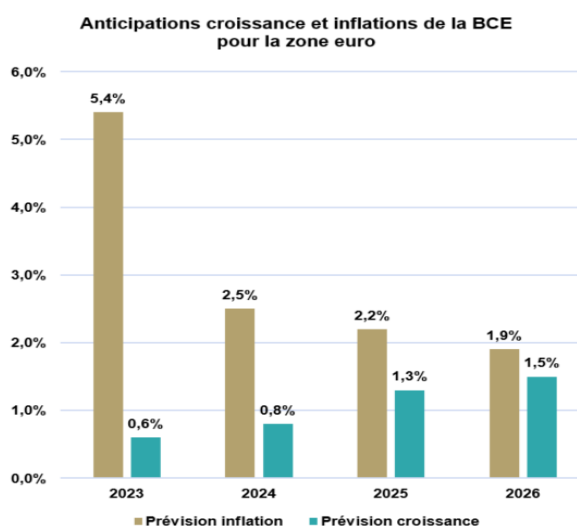
Les résultats de **l'Allemagne** s'inscrivent en retrait des autres pays de la zone euro. L'Allemagne se trouve à un carrefour important, confrontée à une multiplicité de crises qui risque d'affecter sa croissance et sa compétitivité. Ce pays a subi une contraction de sa croissance de 0,2 % en 2024. La baisse observée s'explique par « des pressions conjoncturelles et structurelles » liées à une baisse des exportations allemandes, au coût de l'énergie, du taux d'intérêt qui reste élevé et des perspectives économiques incertaines. Le pays se dirige vers des élections législatives anticipées le 23 février prochain pour se doter d'un nouveau gouvernement suite à une rupture de confiance au sein de celui-ci.

A contrario, l'Espagne connaît une croissance économique notable en 2024, estimée à environ + 2,8 %. Plusieurs facteurs contribuent à cette performance ; le volume des revenus généré par le tourisme, l'augmentation de la population favorisée par l'immigration, la baisse de l'inflation et la somme des investissements favorisée par les fonds de relance de l'Union Européenne (NGEU).

La croissance économique restera probablement atone à court terme mais devrait de plus en plus être soutenue par la hausse des revenus des ménages, la bonne tenue du marché du travail, le renforcement de la confiance et le redressement de la demande extérieure, tandis que les contraintes liées aux conditions de financement s'estomperont.

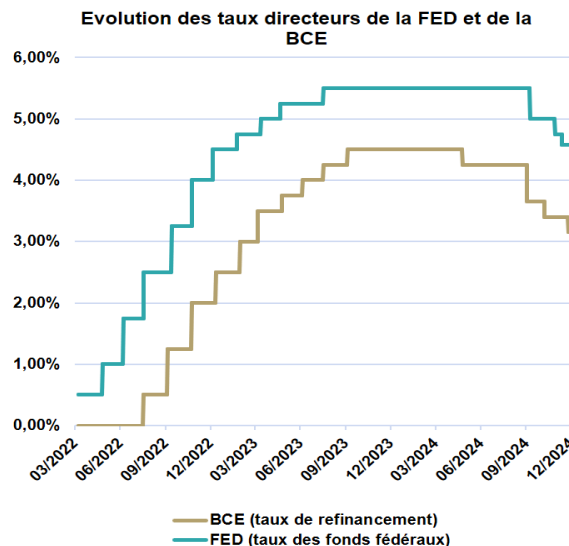
3 – Une politique monétaire flexible face aux incertitudes économiques

La Banque centrale européenne (BCE) table sur une croissance modérée et une inflation maîtrisée.



Source : BCE

Les divergences entre pays restent très marquées, ce qui pourrait constituer un casse-tête pour la Banque centrale européenne (BCE) engagée dans un mouvement de baisse des taux alors que l'inflation est en train de revenir sous l'objectif de 2 % par an. L'institution doit définir en effet une politique monétaire adaptée à l'ensemble de la zone euro.



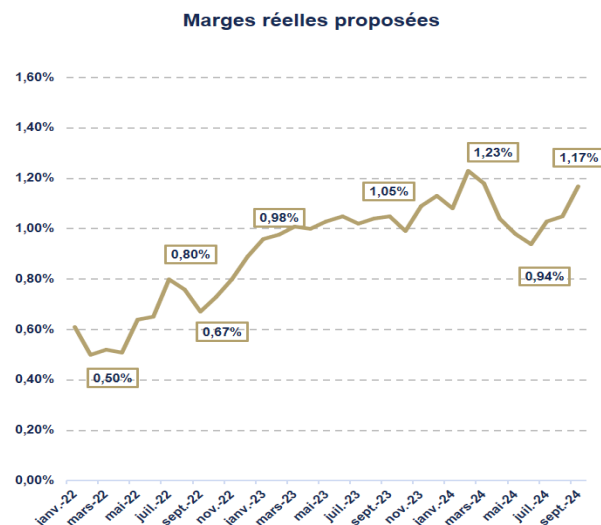
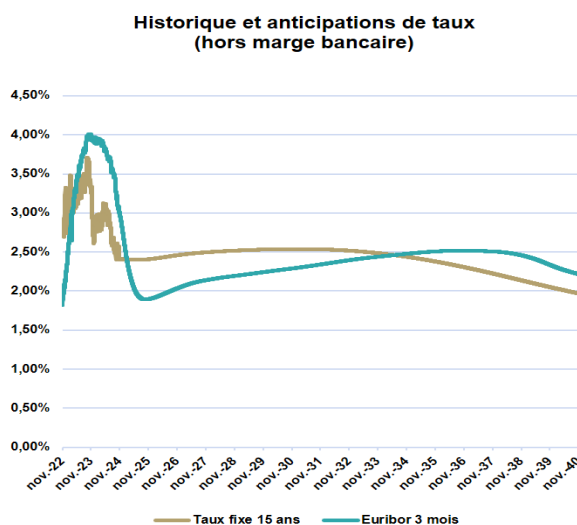
Source : BCE

Les décisions de politique monétaire des grandes banques centrales, telles que la BCE et la Réserve fédérale américaine (Fed), jouent un rôle crucial dans la stabilité économique mondiale. Dans un contexte économique mondial incertain, ces institutions ajustent régulièrement leurs taux d'intérêt et stratégies monétaires pour répondre à l'inflation, à la croissance économique et aux fluctuations des marchés financiers.

Alors que la BCE continue de faire face à des défis liés à l'inflation dans la zone euro, lors de la réunion du 30 janvier, la décision a été prise de réduire le taux d'intérêt directeurs de 25 points représentant le 3^{ème} ajustement consécutif à la baisse. La BCE suit la FED en prenant des mesures prudentes pour maintenir la stabilité économique aux États-Unis.

Ces décisions illustrent les efforts continus des deux principales banques centrales pour ajuster leurs politiques monétaires en réponse aux conditions économiques actuelles, en mettant l'accent sur la maîtrise de l'inflation et le soutien à la croissance économique.

4 – Des fluctuations monétaires et défis budgétaires locaux



Source : Finance Active

Dans la zone euro, la politique monétaire et les taux d'intérêt influencent directement et significativement la marge bancaire réelle des collectivités locales, qui correspond à la différence entre les taux d'intérêt perçus sur leurs placements et ceux qu'elles paient sur leur dette.

Cette situation signifie pour la Communauté de communes que l'impact est faible. La structure de la dette est maîtrisée avec 92 % de l'encours est à taux fixe.

B

LA FRANCE : UNE CROISSANCE FRAGILE DANS UN CLIMAT POLITIQUE INCERTAIN

1 – Un nouveau dérapage du déficit public national en 2024

En 2023, le déficit public s'est élevé à 5,5 % du produit intérieur brut (PIB), après 4,7% en 2022 et 5,4 % attendus dans le projet de loi de finances. Le creusement du déficit en 2023 s'explique par trois facteurs : une faible croissance spontanée des prélèvements obligatoires après deux années

exceptionnelles post-covid ; la poursuite de baisses d'impôts pour plus de 10 milliards d'euros ; et enfin, les dépenses publiques, composantes du PIB qui a connu la plus forte augmentation (+ 7 % en 2023) et à un rythme supérieur à l'inflation (5,2 %).

En 2024, le déficit budgétaire de la France a dérapé et a atteint 6,1 % du PIB. Le Gouvernement entend ramener le déficit public à 5 % pour 2025 pour revenir dans le cadre fixé par l'Europe en 2029, avec un déficit estimé à 2,8 %.

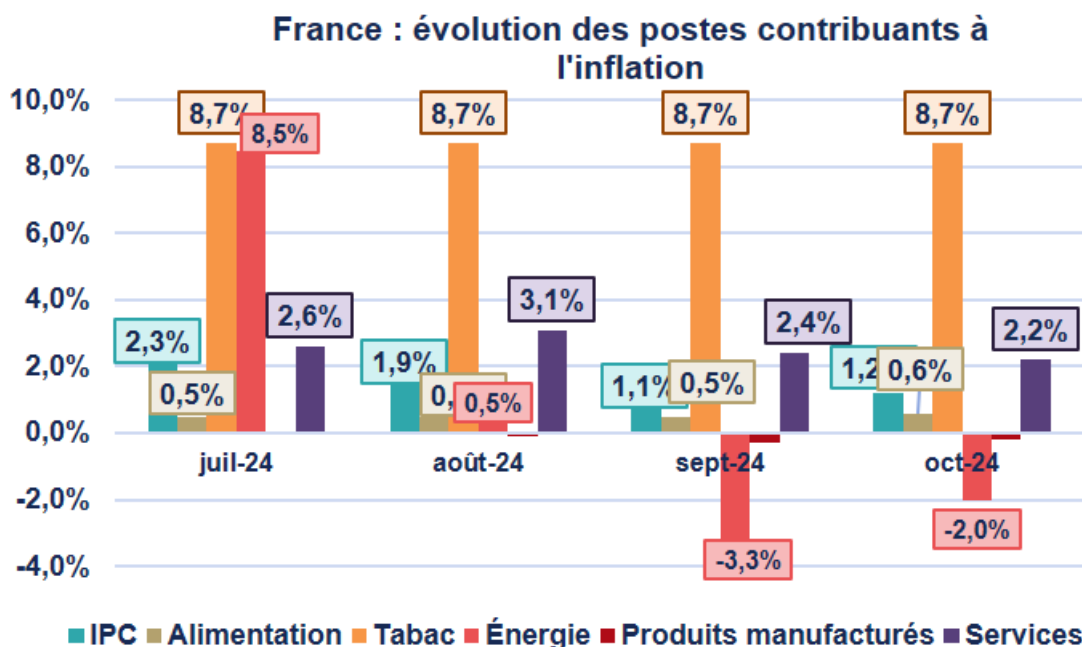
Cette situation budgétaire très dégradée a des conséquences sur la capacité de désendettement de la France. Après Fitch Ratings, Moody's met la note de la France sous perspective négative.

2 -Une économie française sous pression en quête d'équilibre budgétaire

L'économie française présente des signes contrastés. L'inflation en France a connu une baisse notable, atteignant 2 % en moyenne annuelle, selon l'Insee. Cette diminution est principalement attribuée au ralentissement des prix de l'énergie et à une modération des prix en général.

Cette désinflation a permis une légère amélioration du pouvoir d'achat des ménages, notamment grâce à des hausses salariales dépassant l'inflation.

Malgré cette baisse de l'inflation, **la croissance française en 2024 est restée faible, autour de 0,8 %.** La consommation des ménages reste prudente malgré l'amélioration du pouvoir d'achat ; la confiance reste fragile. L'investissement est en berne pour des raisons de coût de crédit élevé.



Source : INSEE

Pour 2025, le Gouvernement anticipe **une croissance faible de 1,1 %**, car elle serait pénalisée par les mesures de redressement budgétaire, l'incertitude politique, les tensions commerciales avec les Etats-Unis, le ralentissement de l'économie mondiale, l'inflation et enfin la politique monétaire de la BCE.

Ces tensions impliquent une légère **hausse du taux de chômage**, avec des prévisions variant **entre 8,5 % et 9 % à la fin de l'année** (7,4 % en 2024).

3 – Le projet de loi de finances 2025 : un changement de cap

L'année 2024, s'est illustrée par une grande instabilité institutionnelle, liée à la dissolution de l'Assemblée nationale, décidée par le Président de la République, le 9 juin 2024. De fait, le Gouvernement nommé en septembre n'a eu que peu de temps pour préparer le budget de la loi de finances pour 2025.

Constatant un déficit annuel porté à 6,1 % en 2024 et une charge de la dette représentant 50 Md€ pour l'Etat français (soit une dette publique au sens de Maastricht de l'ordre de 115 % du PIB), le nouveau Gouvernement a fixé un cap de réduction du déficit pour le rapporter à 5 % en 2025.

Pour combler ce déficit public, le nouveau Gouvernement vise un **effort de redressement budgétaire de 60 milliards ou Mds** (40 Mds d'économies en réduisant des dépenses et 20 Mds en augmentant les recettes, entre l'Etat, la sécurité sociale et les collectivités territoriales) avec une hausse du PIB attendue de 1,1 % :

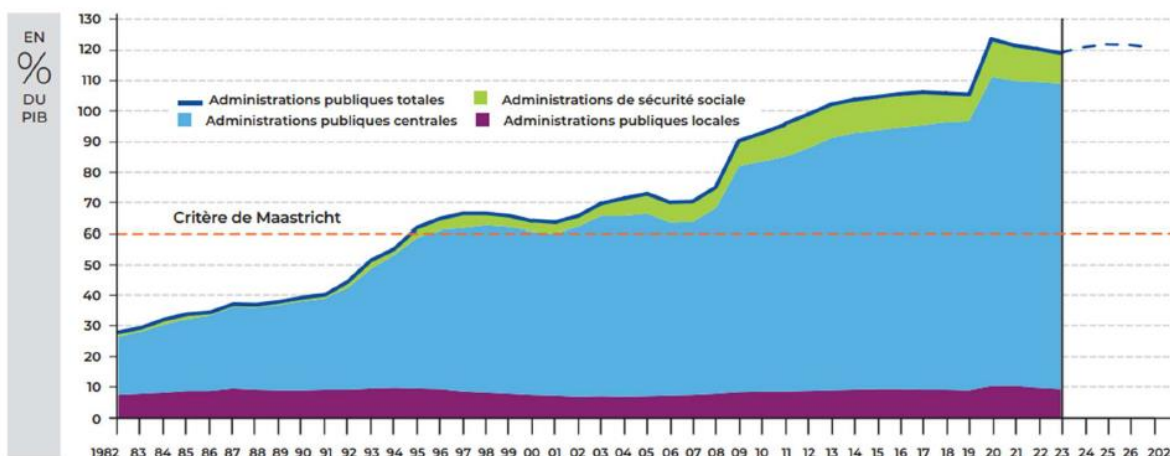
- **19,3 Md€ de recettes** nouvelles réparties comme suit :
 - ✓ **13,6 Md€** de mesures auprès des entreprises (contribution « exceptionnelle » sur les bénéfices des grandes entreprises, report de la suppression de la CVAE, mesures de verdissement de la fiscalité, etc.) ;
 - ✓ **5,7 Md€** de fiscalité complémentaire sur les particuliers (contribution des très hauts revenus, hausse de la fiscalité sur l'énergie, etc.).
- **41,3 Md€ de dépenses** en moins par rapport au tendanciel :
 - ✓ **21,5 Md€** d'économies sur les dépenses de l'Etat :
 - **Transition écologique** (MaPrimRénov' : budget réduit de 4 Md€ en 2024 à 2,3 Md€ en 2025, Fonds Vert : son enveloppe passe de 2,5 Md€ à 1,15 Md€) ;
 - **Aide publique au développement.**
 - ✓ **14,8 Md€** sur les dépenses de la sécurité sociale (dont hausse du taux de cotisation de la CNRACL), malgré la hausse du prix de la consultation consentie aux médecins généralistes (de 26,50 € à 30 €) ;
 - ✓ **5 Md€** sur les dépenses des collectivités locales :
 - Un « fonds de précaution » de 3 Md€, financé par un prélèvement sur environ 450 des plus grandes collectivités, celles dont les dépenses de fonctionnement dépassent + 40 M€ ;
 - Gel de la dynamique de la TVA : 1,2 Md€ ;
 - Réduction du FCTVA : 800 M€.

4 – Une forte contribution des établissements publics

Le projet de loi de finances pour 2025 traduit un changement de cap marqué, notamment dans les contributions qui sont demandées aux collectivités locales, dont l'endettement est resté maîtrisé depuis les premiers actes de la décentralisation.

La dette des administrations publiques

© La Banque Postale



Source : Insee (Comptes nationaux) jusqu'en 2023 puis programme de stabilité 2024-2027 (avril 2024).

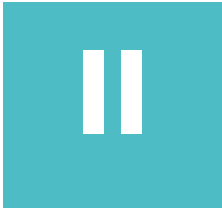
Ce projet de loi s'appuie à la fois sur le levier des dépenses et recettes pour atteindre l'objectif de réduction du déficit de la loi de finances pour 2025 (2/3 de l'effort en dépenses et 1/3 sur les recettes), en sollicitant les collectivités à hauteur de 5 Md€. Les dispositions ci-dessous concernent les collectivités locales :

- **Montant et répartition de la dotation globale forfaitaire (DGF) :** l'enveloppe globale de la DGF est stabilisée au niveau de 2024, soit 27,2 Md€. En revanche, la péréquation est renforcée pour les communes et les intercommunalités par la diminution de la variable d'ajustement. La dotation d'intercommunalité est en croissance de 5,3 %, mais cette hausse sera compensée par une diminution de la dotation de compensation ;
- **La stabilisation en valeur pour l'année 2025, des fractions de taxe sur la valeur ajoutée (TVA)** affectées aux collectivités locales compensant la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) et la taxe d'habitation sur les résidences principales : cette mesure vise à garantir aux collectivités territoriales un niveau de ressources constant provenant de TVA à un montant fixe ;
- **Report de la suppression de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) pour les entreprises :** la suppression progressive du taux de la CVAE est reportée de trois ans initialement prévue pour être totalement supprimée en 2027. Cette échéance est désormais repoussée à 2030. Ainsi, le taux actuel de la CVAE, fixé à 0,28 %, serait maintenu jusqu'en 2027, avant d'être progressivement réduit (0,19 % en 2028 et 0,09 % en 2029) puis une suppression totale en 2030. C'est pourquoi, **l'Etat perçoit la dynamique de la CVAE en lieu et place des EPCI en 2025 alors même que la fraction de TVA qui est octroyée en compensation est gelée.**

Les mesures du PLF 2025 s'illustrent à la fois sur la section de fonctionnement et d'investissement (via la diminution du taux de FCTVA). Le tableau ci-dessous présente les impacts des mesures sur le budget. Au global, par rapport à la projection initiale pour l'année 2025, **l'épargne brute de la collectivité serait amoindrie de près de 291 k€.**

Recettes/Dépenses impactés	Hypothèses 2025 hors PLF 2025	Hypothèses 2025 avec PLF 2025	Impact financier	Mesures PLF 2025
SECTION FONCTIONNEMENT				
Fraction de TVA compensatoire de la TH	2 503 052 €	2 453 973 €	-49 079 €	Gel de la fraction de TVA
Fraction de TVA compensatoire de la CVAE	1 598 581 €	1 567 236 €	-31 345 €	Gel de la fraction de TVA
FCTVA - Fonctionnement	65 631 €	5 258 €	-60 373 €	Suppression du FCTVA en fonctionnement sauf sur les dépenses "Droits en image" compte 65811
Recettes de fonctionnement	4 167 264 €	4 026 467 €	-140 797 €	
SECTION INVESTISSEMENT				
FCTVA	818 316 €	740 780 €	-77 536 €	Taux FCTVA baisse à 14,85% en 2025 contre 16,404 % en 2024 en
Recettes d'investissement	4 985 580 €	4 767 247 €	-77 536 €	
Impact global sur le budget 2025			-218 333 €	

Le gel de la fraction de TVA et le resserrage global des ressources de la Communauté de communes constitue un défi d'adaptation du budget 2025 afin de poursuivre le développement des politiques publiques portées par les élus. Pour garantir la pérennité de la situation financière de la Communauté de communes du Pays des Achards, il conviendra de renforcer les dispositifs de pilotage et de prioriser les dépenses à venir, surtout en fonctionnement.



DES ORIENTATIONS BUDGETAIRES ENTRE PRUDENCE ET ADAPTATION

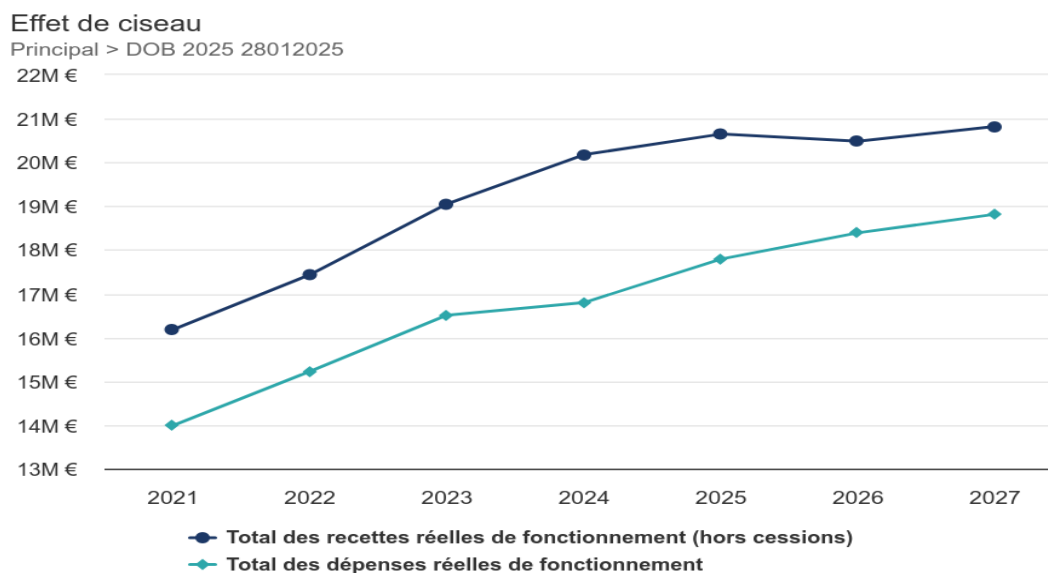
A

UNE GESTION FINANCIERE TOURNEE VERS L'OPTIMISATION DES RESSOURCES

Une politique budgétaire orientée vers une épargne performante constitue un pilier fondamental pour assurer une bonne santé des finances publiques de la Communauté de communes du Pays des Achards (CCPA).

1 -Un budget 2024 maîtrisé

Sur l'année 2024, les recettes réelles de fonctionnement progressent de + 5,91 % contre + 9,28 % en 2023, soit + 1 102 k€ ce qui s'explique par la hausse des produits fiscaux (+ 4,2 %, + 415 k€) et des compensations fiscales (+ 4,4 %, + 438 k€). Du côté des dépenses réelles de fonctionnement, ces dernières sont maîtrisées avec une hausse limitée à + 1,73 %, soit + 586 k€.



La gestion budgétaire de la Communauté de communes est saine. L'effet ciseau n'est pas d'actualité puisque les recettes sont plus dynamiques que les dépenses (20,2 M€/16,8 M€) ; ce qui traduit aussi **une bonne tenue des charges de fonctionnement sur l'exercice.**

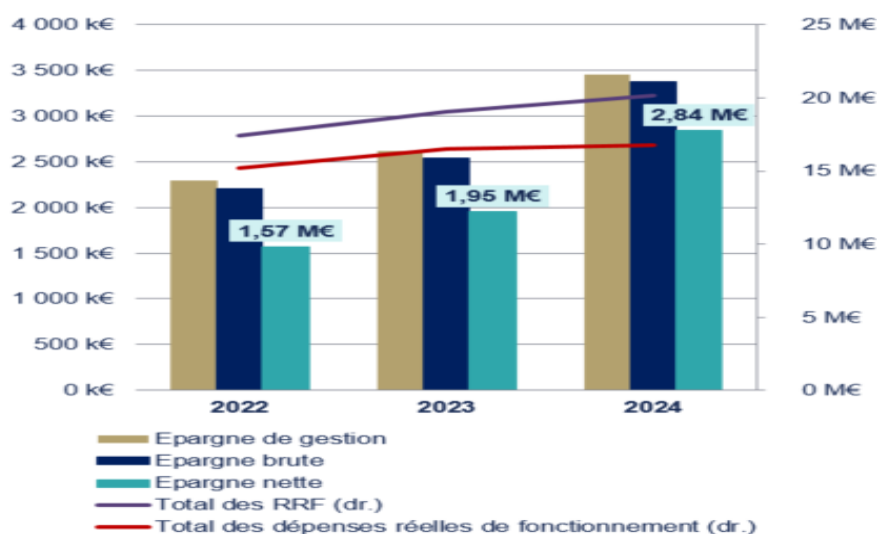
Ces fondamentaux solides sont la conséquence des recettes fiscales : **les bases fiscales sont dynamiques (+ 10,16 % dont 7,9 % de revalorisation des bases pour 2024)** et la fraction de TVA stable,

ce qui permet à la CCPA de contenir, en partie, les différents chocs financiers rencontrés depuis la crise sanitaire. Ce constat est aussi le résultat d'un effort souhaité par les élus et mis en œuvre par les services pour contrôler l'évolution des dépenses de fonctionnement et engager une optimisation des recettes à compter de 2023, dans un contexte instable depuis quatre ans.

2- La recherche d'une épargne performante

Dans un contexte de contraintes budgétaires croissantes et d'évolution des besoins des habitants, l'EPCI doit adopter une gestion financière rigoureuse pour assurer la stabilité et son développement. Une épargne performante est essentielle pour garantir un équilibre budgétaire durable, financer les investissements sans dépendre excessivement de l'emprunt et se prémunir contre les aléas économiques.

Les enjeux sont multiples : il s'agit de préserver la capacité d'investissement tout en limitant l'endettement, d'optimiser des ressources disponibles et de respecter les obligations réglementaires en matière de finances publiques. Par ailleurs, une épargne bien maîtrisée permet à l'EPCI d'anticiper les fluctuations des recettes et des dépenses, tout en intégrant des critères de durabilité et de responsabilité dans ses choix financiers.



Source : Finance Active

La situation financière de la Communauté de communes du Pays des Achards à fin 2024 est maîtrisée avec une amélioration significative du taux d'épargne brute (Eb) de 16,75 % en 2024 contre 12,67 % en 2022 et 13,34 % pour 2023. L'EPCI satisfait à la recommandation généralement admise en analyse financière de 10 % minimum (pouvant aller jusqu'à 8 % pour les collectivités ou EPCI en difficulté).

L'épargne nette (En), nécessaire au financement d'une part significative de nos investissements, **connait une belle progression en fin de période pour atteindre 2,84 M€ en 2024** du fait notamment de la trajectoire de la section de fonctionnement.

Pour optimiser l'épargne et assurer une gestion budgétaire efficace, la Communauté de communes doit poursuivre plusieurs pistes d'amélioration, notamment :

- En optimisant les charges à caractère général : chercher des économies énergétiques et la sobriété énergétique, optimiser les contrats de prestation (renégociation des

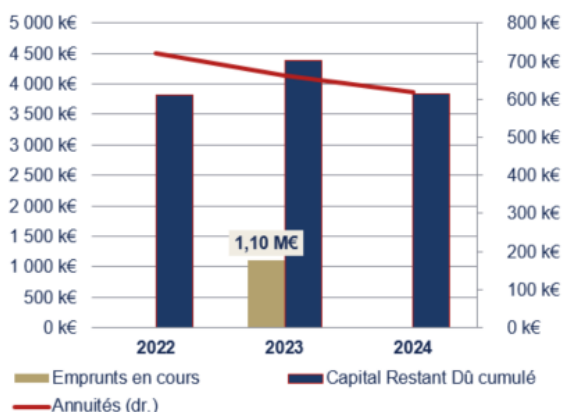
contrats avec les fournisseurs et mise en concurrence systématique) et rationaliser les achats ;

- En améliorant les charges de personnel : par une analyse fine des besoins en personnel, et une réflexion systématique des besoins en cas de départ (réorganisation, adaptation des missions...), maîtriser les heures supplémentaires... ;
- Consolidation du recouvrement des recettes : lutte contre les impayés et réduction des délais de recouvrement des créances ;
- Recherche accrue de subventions.

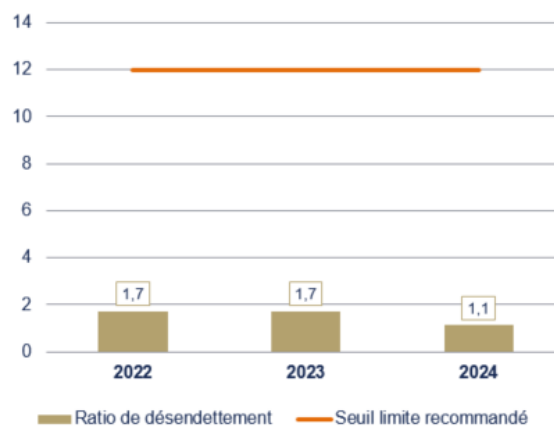
L'amélioration de l'épargne de la Communauté de communes repose sur une double approche : trouver le point d'équilibre entre les charges et les missions dispensées c'est à dire réduire intelligemment les charges de fonctionnement tout en maintenant une qualité des services, et maximiser les recettes en exploitant les opportunités disponibles (gestion affinée des produits du domaine, tarifs...).

3 – Un ratio de désendettement très faible

Évolution de l'encours de dette et du recours à l'emprunt



Le ratio de désendettement (en années)



Source Finance Active

Sur la période 2020-2024, la Communauté de communes n'a **mobilisé que 1,10 M€ d'emprunts**. Le capital restant dû au 31 décembre 2024 **est de 3,84 M€ contre 3,81 M€ au 31 décembre 2022**.

Grâce à la trajectoire de la section de fonctionnement, le ratio de désendettement s'améliore sur la période et **passse de 1,7 ans en 2022 à 1,1 ans en 2024**. Ce dernier, est donc très bien positionné au regard du seuil limite de 12 ans recommandé par la Loi de Programme des Finances Publiques 2018-2022.

Aussi, pour les projets d'investissement structurants à venir la CCPA conserve une capacité d'emprunt suffisante pour les financer sans altérer, outre mesure, sa dette à court terme (3 ans).

B

DES ORIENTATIONS BUDGETAIRES REPOSANT SUR UNE VISIBILITE INEXISTANTE

L'exercice de la prospective financière est chaque année un exercice central dans la définition des orientations budgétaires de la collectivité. Celui-ci repose sur la définition d'hypothèses éclairées au regard de l'ensemble des informations à notre disposition.

La partie suivante présente les hypothèses posées pour la définition de la trajectoire de la Communauté de communes au regard **des informations très incertaines** du projet de loi de finances pour 2025, ainsi que les informations à en retirer en matière de capacités à faire pour l'EPCI.

La prospective financière de la Communauté de communes du Pays des Achards est construite sur les années 2025 à 2027. L'année 2027 est présentée à titre d'information car la lisibilité est très incertaine avec l'arrivée de la nouvelle mandature en 2026.

Le programme pluriannuel d'investissement (PPI) 2024 à 2026 est construit de façon à permettre le financement de 18 M€ a minima sur le mandat 2020-2026 pour les dépenses, répartis en deux strates :

- 2 M€/an en moyenne sur les investissements récurrents ou ponctuels ;
- 1 M€/an en moyenne pour les projets nouveaux.

Aujourd'hui, 14,4 M€ ont été consommés dans les projets d'investissements et prévus au mandat.

Pour atteindre cet objectif, la CCPA doit répondre aux impératifs stratégiques suivants :

- La maîtrise des charges de fonctionnement et l'optimisation des produits est indispensable pour maintenir un taux d'épargne brute proche de 13 % ; ce qui permettra d'injecter environ 1,7 M€ net en investissement tous les ans ;
- La faisabilité des projets sera possible s'ils répondent à la stratégie financière retenue et à la capacité des équipes à mettre en œuvre les projets ;
- Une hiérarchisation des projets doit être appliquée, facilitée aujourd'hui grâce au PPI et à un outil et de prospective géré en interne (Finance active) qui permet de sécuriser les investissements de l'établissement public de coopération intercommunale (EPCI) dans le cadre d'une prospective budgétaire et financière réactive ;
- Le recours limité à l'emprunt sera possible pour financer les projets structurants à condition d'être vigilant sur l'évolution de l'endettement (suivi des ratios financiers).

L'EPCI pourra donc, financer l'intégralité des dépenses d'équipement prévues à ce jour, mais **il faudra être très vigilant sur l'évolution des épargnes pour les années à venir** afin de maintenir un bon niveau de capacité d'autofinancement nette (autour de 1,7 M€/an) et à la tenue du fonds de roulement (à minima 1,5 M€/an).

La CCPA pourra disposer d'une marge de recours à l'emprunt pour financer les investissements du mandat suivant.

Le budget 2025 poursuit la mise en œuvre des politiques publiques engagées à travers, notamment, les projets du mandat. Il respecte la stratégie financière prudente retenue par les élus et intègre aussi les conséquences de l'inflation et des contraintes budgétaires enterrées sur nos finances.

Ainsi **la poursuite d'efforts d'optimisation** restera essentielle en 2025, pour garantir la soutenabilité de nos finances à l'horizon 2026.

La démarche de performance reste un objectif primordial pour appuyer ces efforts pour 2025. Des leviers ont été mis en place sur les recettes (révision des tarifs, vente des biens mobiliers et immobiliers...) et en diminuant les dépenses (revoir les contrats en cours, négocier les tarifs, ne pas remplacer systématiquement les départs des agents et questionner les missions...). Ces efforts doivent se poursuivre par la mise en place d'indicateurs de performance pour évaluer et optimiser les processus internes.... Il s'agit toujours de dégager des marges de manœuvre indispensables et pérennes pour garantir la solvabilité de la Communauté de communes, garantir le service rendu à la population et le plan de financement du projet du mandat.

1 – L'incertitude sur l'évolution des recettes

La réforme de la fiscalité locale, qui a vu la suppression de la taxe d'habitation (TH) s'appliquer depuis notre budget 2021 avec la mise en place d'un mécanisme de compensation, ainsi que la réforme des impôts de « production » et la suppression de la CVAE réduisent fortement l'autonomie fiscale des collectivités et EPCI, en plus de diminuer le lien entre les finances et le dynamisme des territoires.

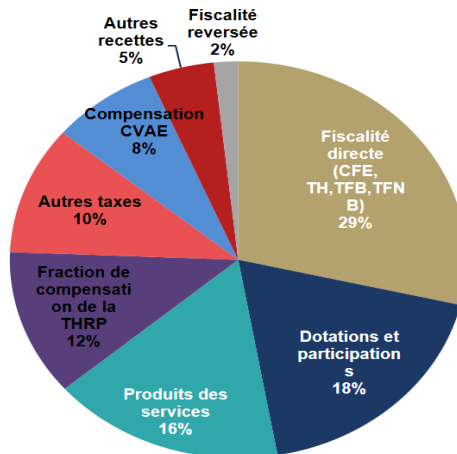
En l'état actuel des prévisions, le budget 2025 se caractérise, pour la CCPA, par une évolution des recettes de fonctionnement de + 994 k€, soit environ 20,7 M€ (+ 2,33 % par rapport à l'exercice 2024).

Les recettes de fonctionnement de l'EPCI sont composées de la façon suivante :

- **Les contributions directes (5,99 M€, 29 %)** constituent le principal poste des recettes de l'EPCI. En l'absence d'action sur les taux, les bases évolueront sous l'effet notamment du coefficient de revalorisation forfaitaire **(1,7 % pour 2025)** ;
- **Les dotations et participations (3,72 M€, 18 %)** représentent une part significative des recettes de l'EPCI. La CCPA est bénéficiaire de la Dotation d'Intercommunalité (DI) et de la Compensation Part Salaires (CPS). De leur côté, les participations évolueront en fonction des actions mises en place par l'EPCI ;
- **Les produits des services (3,3 M€, 16 %)** constituent le troisième poste des recettes de l'EPCI ;
- **La fraction de TVA (2,48 M€, 12 %)** a comme objectif de palier à la perte du produit de la taxe d'habitation sur les résidences principales depuis 2021 ;
- **Les autres taxes (2,06 M€, 10 %)** comprennent notamment l'attribution de compensation perçue par l'EPCI, le FPIC, la GEMAPI et la taxe de séjour ;
- **La compensation de la CVAE pèse pour 8 % (1,65 M€)** des recettes de fonctionnement en 2025 ;

- **Les autres recettes (1,03 M€, 5 %)** comprennent les atténuations de charges et les autres produits de gestion courante ;
- **La fiscalité reversée (413 K€, 2 %)** inclut la TASCOT et l'IFER.

Structure des recettes réelles de fonctionnement en 2025 (hors produits de cession)



a. Une croissance modérée des bases fiscales

Les taux de taxes foncières bâti et non bâti (TFB et TFNB), taxe d'habitation pour les résidences secondaires (THRS) et de fiscalité des entreprises (Cotisation financière des entreprises, CFE) ne devraient pas évoluer en 2025.

L'évolution de la fiscalité pour la TFB, TFNB et CFE est fondée sur deux facteurs :

- L'effet « base », c'est-à-dire la valeur de l'opération ou du bien imposé ;
- L'effet « taux », c'est-à-dire la part de la base exigible du contribuable.

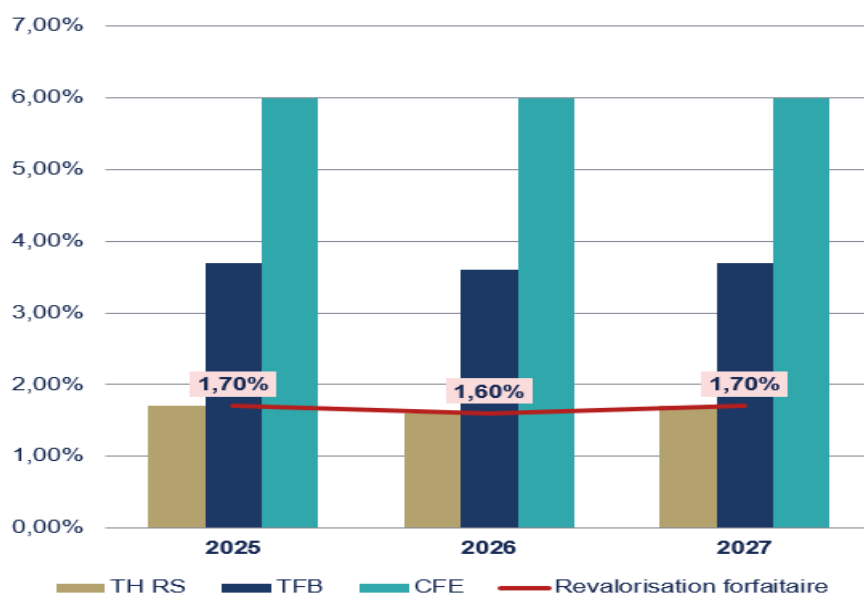
L'effet « base » évolue d'une part sous l'effet de la **revalorisation forfaitaire**, et d'autre part sous l'effet d'une **variation physique** : nouvelles constructions, retour à l'imposition. Le **coefficient de revalorisation** est, depuis la loi de finances 2018, lié à l'inflation constatée de novembre N-2 à novembre N-1. Il **revalorise ainsi les bases de + 1,7 % en 2025 contre 2,5 % prévu au DOB 2024** (source : Direction Générale des Finances Publiques).

Les bases pourraient être revalorisées de **+ 1,60 % en 2026 et + 1,70 % en 2027** selon les anticipations d'inflation de la Banque de France de décembre 2024.

Ces hypothèses ont été prises en compte dans la prospective. Cependant, au vu de l'évolution des bases fiscales sur les derniers exercices une hypothèse d'évolution complémentaire, liée à l'évolution physique des bases de la Communauté de communes de + 2 % par an a été retenue pour la TFB.

Pour ce qui concerne l'évolution des bases de **CFE** une hypothèse de hausse de **+ 6 %/an (1,7 % de revalorisation des bases et 4,3 % sur la dynamique des bases)** a été retenue à compter de 2025.

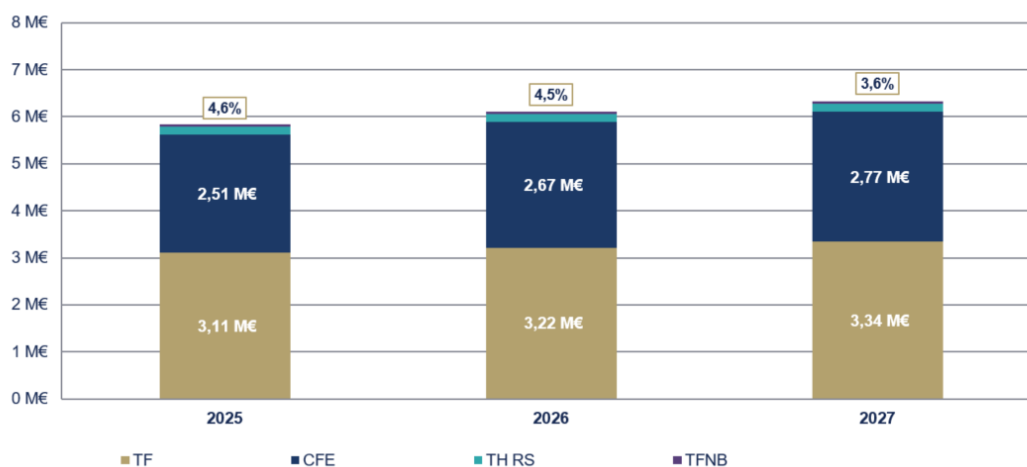
Évolution des bases fiscales



Source Finance active

La revalorisation forfaitaire sera moins dynamique sur la période 2025 - 2027.

Évolution du produit des contributions directes



Source Finance active

Le produit des contributions directes de la Communauté de communes augmenterait grâce à l'évolution des bases de TFB, de CFE, soit + 197 k€ (+ 3,51 %) pour 2025.

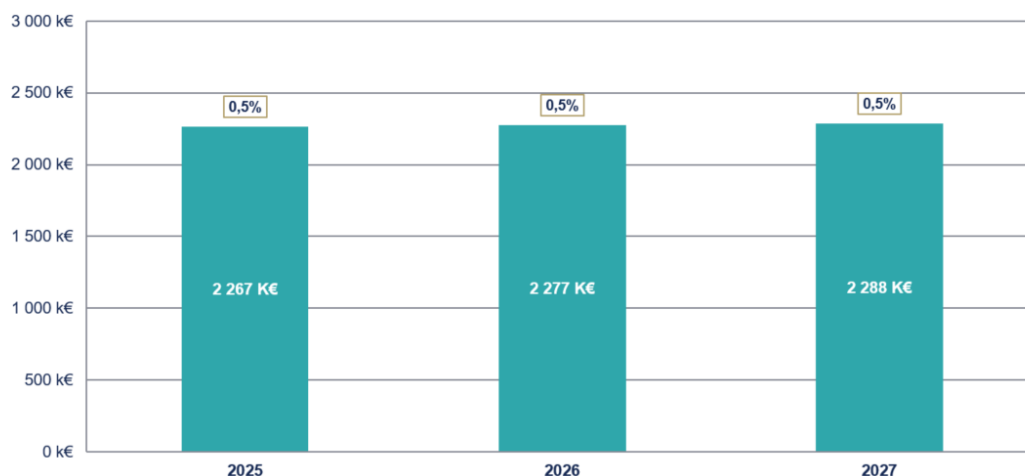
Ainsi, le produit de fiscalité directe passerait de 5,62 M€ en 2024 à 5,81 M€ en 2025 sans appliquer une évolution des taux.

Il convient d'ajouter à cette liste la **taxe pour la gestion des milieux aquatiques et la prévention des inondations** (GEMAPI) pour laquelle le Conseil communautaire adopte non pas un taux, mais un produit, qui est maintenu pour l'exercice 2025 à 120 k€. Le produit de cette taxe est identique depuis sa mise en place en 2022.

De plus, la CCPA perçoit depuis 2023 la **taxe de séjour**, cette recette est proche de 200 000 € par an.

b. Une compensation fiscale garantie par l'Etat atone

Évolution des compensations fiscales



Source Finance active

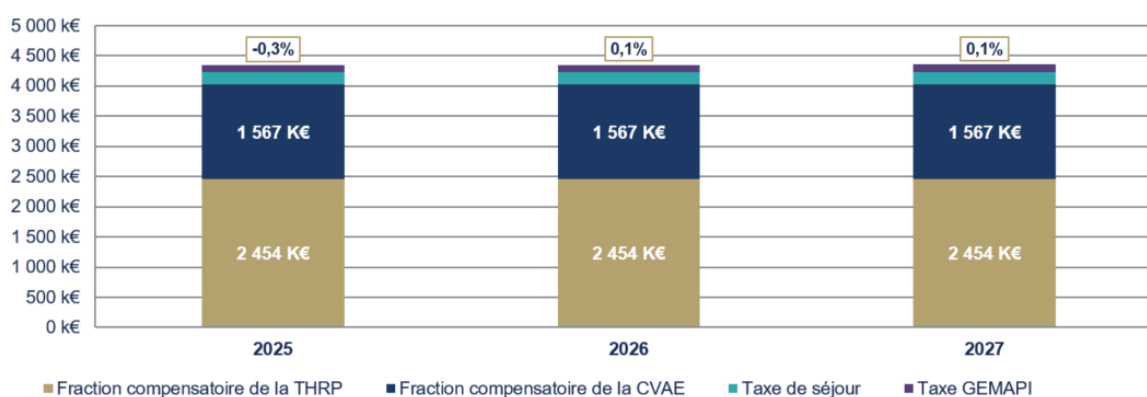
Les compensations fiscales ne sont plus écartées par l'Etat depuis la **loi de finances initiale (LFI) 2019**.

Les compensations de la taxe d'habitation sont réintégrées depuis 2021 dans la fraction de TVA versée par l'Etat, afin de compenser la perte de la recette de la taxe d'habitation sur les résidences principales. A l'inverse, le chapitre 748 comprend depuis 2021 les compensations liées à la réduction de 50 % des bases de taxe foncière et de CFE des locaux industriels.

Une évolution de + 0,5 % des recettes annuelles a été envisagée pour la période 2025 - 2027.

c. Une évolution prudente des fractions compensatoires

Évolution et répartition du produit de la fiscalité indirecte



Source Finance active

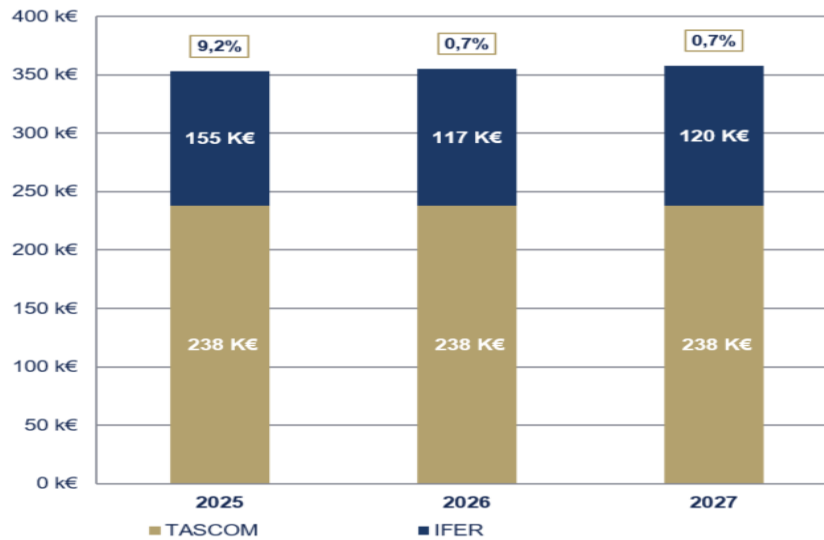
Les fractions compensatoires de la taxe d'habitation sur les résidences principales (THRP) et de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) prévoient un transfert de la TVA nationalisée aux EPCI.

Ces compensations évoluent principalement en fonction de la consommation des ménages et du niveau des prix constatés en France.

Cependant, dans une optique de prudence du vote due à la loi de finances 2025, ces recettes ont été figées en prospective.

d. Une fiscalité économique en légère évolution

Évolution de la fiscalité économique



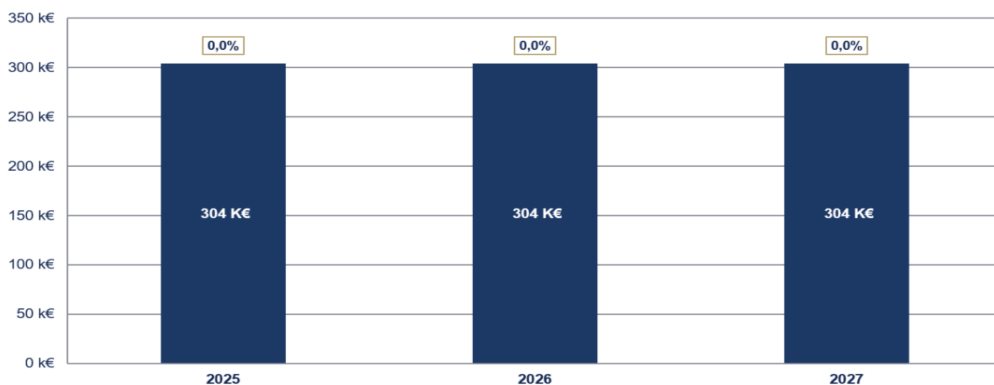
Source : finance active

La taxe sur les surfaces commerciales (**TASCOM**) s'applique pour les commerces exploitant une surface de vente au détail de plus de 400 m², et réalisant un chiffre d'affaires hors taxe à partir de 460 000 €. Le montant de la TASCOM peut être modulé par l'EPCI en appliquant un coefficient multiplicateur allant de 0,8 à 1,2. La stratégie retenue par la CCPA est de faire évoluer ce coefficient multiplicateur tous les ans de 0,05 points depuis 2022 sur un coefficient multiplicateur de 1 pour atteindre 1,20 en 2025. **Cette recette progresserait sur la période étudiée, en passant de 216 k€ en 2024 à 238 k€ en 2025, soit + 10 %.**

L'imposition forfaitaire des entreprises de réseaux (IFER) comprend neuf composantes en lien avec les activités exercées dans le secteur de l'énergie, du transport ferroviaire et des télécommunications. Les montants et tarifs de chacune des composantes sont revalorisés annuellement du taux prévisionnel d'évolution des prix à la consommation des ménages, hors tabac. **L'IFER passerait de 108 k€ en 2024 à 115 k€ en 2025, soit + 7 %.**

e. Un reversement du FPIC figé

Évolution et répartition du FPIC



active

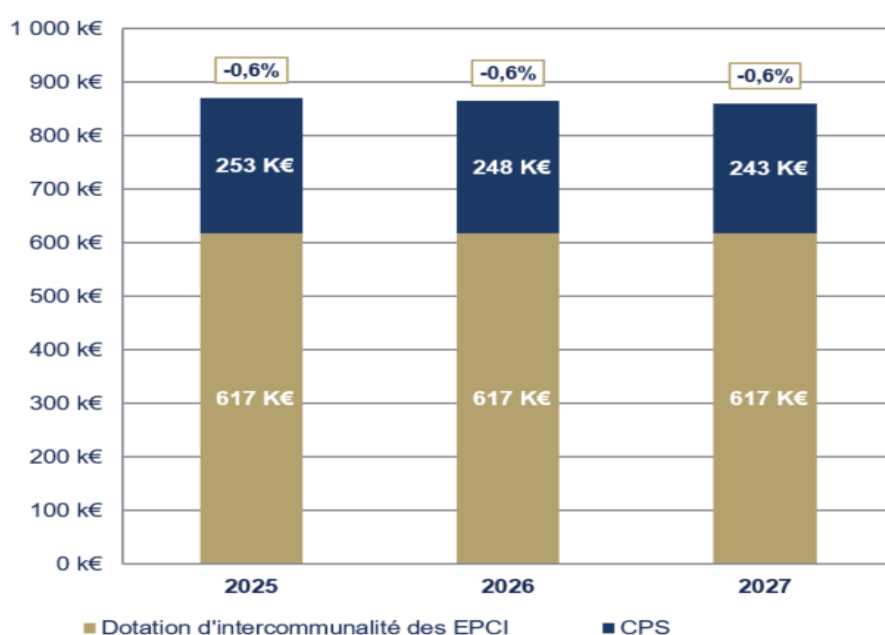
Source : Finance

Pour rappel, sont bénéficiaires du FPIC 60 % des ensembles intercommunaux de métropole classés selon un indice synthétique composé du revenu par habitant, à 20 % du potentiel financier agrégé et à 20 % de l'effort fiscal.

La Communauté de communes du Pays des Achards applique le droit dérogatoire, suite par application du pacte fiscal et financier valable jusqu'en 2026. La répartition est, alors, la suivante : 60 % de la recette est attribuée à la CCPA et le restant 40 % aux communes membres. Le montant retenu pour 2025 est maintenu au montant 2024, soit 304 k€.

f. Une dotation d'intercommunalité constante

Evolution de la dotation d'intercommunalité et de la part CPS



Source Finance active

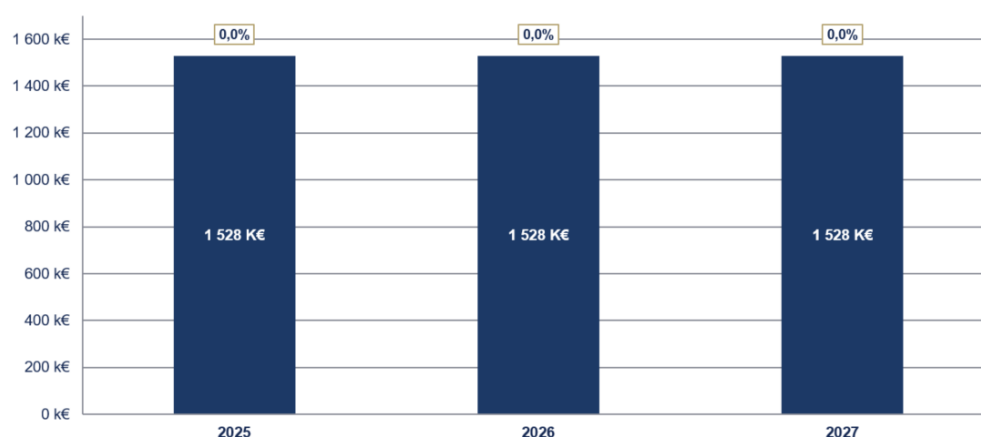
La dotation d'intercommunalité, est anticipée stable jusqu'à la fin de la période étudiée, dans l'attente d'ultérieures précisions dans le LF 2025 et par prudence, soit 617 k€.

Quant à l'évolution de la part compensation part salaire (CPS), celle-ci diminuerait en 2025 d'environ 1,96 % pour atteindre 253 k€ en raison de l'écèlement appliqué (prévisions du PLF 2025). Pour les années suivantes une diminution de cette enveloppe est prévue à hauteur de - 2 %/an (variable d'écèlement de l'Etat pour financer d'autres enveloppes de dotation).

g. Une stabilité de l'Attribution de Compensation (AC)

L'attribution de compensation a pour objectif d'assurer la neutralité budgétaire entre transfert de fiscalité et transferts de compétences à la fois pour l'EPCI et pour ses communes membres. Son montant a été stabilisé sur la période 2025 - 2027 à hauteur de 1,53 M€/an.

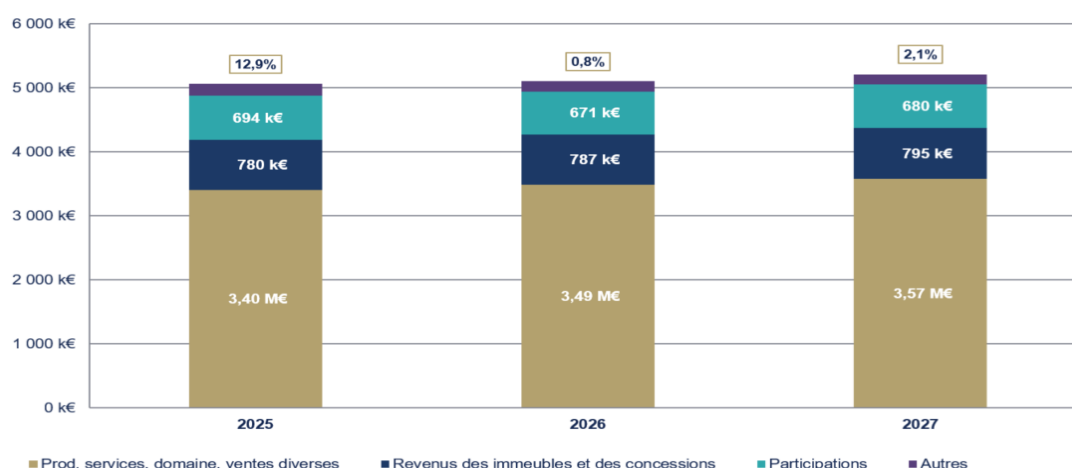
Évolution de l'AC perçue par l'intercommunalité



Source Finance active

h. Les autres recettes

Détail et évolution des autres recettes de fonctionnement



Source Finance active

Les produits des services augmenteraient en 2025 de + 134 k€ (+ 4 %) par rapport à 2024. Ces recettes intègrent également le reversement des salaires des agents affectés aux budgets annexes et les frais de structure.

Les participations perçues par l'EPCI comprennent la « participation de la caisse d'allocations familiales (CAF) » en lien avec les dépenses des services de l'enfance-jeunesse **pour 472 k€**, les « subventions des organismes » liées aux activités « Informatique » « Habitat » « GEMAPI » ... **pour 223 k€ en 2025.**

Les revenus des immeubles en 2024 s'élèvent exceptionnellement à **778 k€**. Ils comprennent le versement provenant du budget annexe pour le remboursement des travaux de voirie sur les zones pris en charge par le budget principal, soit 345 k€ et le remboursement d'une subvention versée à une coopérative d'utilisation de matériels agricoles (CUMA) pour 55,2 k€. Par la suite, les recettes du chapitre 75 sont estimées à **300 k€/an (loyers).**

Compte-tenu de l'ensemble des informations financières disponibles à ce stade, il a été projeté une évolution des recettes de fonctionnement de la Communauté de communes, en tenant compte, principalement, des variables suivantes :

- + 2 % d'inflation prévisionnelle appliquée sur les produits de la taxe foncière bâti et non bâti ;
- + 4,3 % d'inflation prévisionnelle appliquée sur le produit de la CFE ;
- Des besoins de financement des budgets annexes à équilibrer (en particulier le budget annexe du centre aquatique) qui constituent une dépense importante pour l'EPCI, soit 1,16 M€ au total pour 2025 ;
- Les autres variables sont considérées avoir peu d'impact sur les recettes ;
- Depuis 2024. L'EPCI a adhéré à la plateforme de vente en ligne (Agorastore) permettant de mieux gérer son inventaire par la possibilité de vendre aux enchères des biens mobiliers ou immobiliers peu ou plus utilisés. Par cette démarche, la CCPA contribue également au recyclage de biens dans l'esprit de la loi AGEF. De même, dans les années à venir, des cessions d'actifs (terrains des zones d'activités) ou sous forme de location (bail emphytéotique, bail à construction) pourraient venir alimenter le budget global de la CCPA.

2 – Une gestion resserrée des dépenses de Fonctionnement

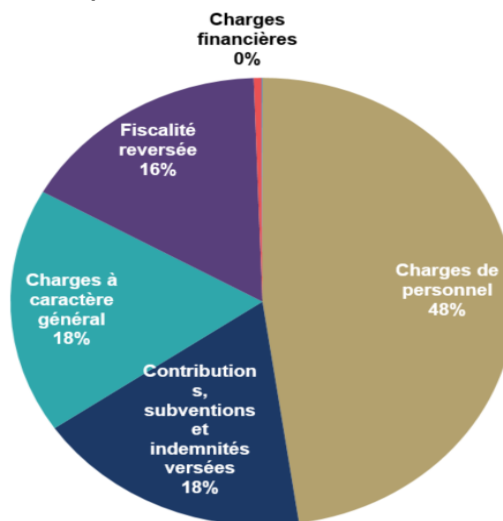
Pour l'exercice 2025, les prévisions de dépenses de fonctionnement sont estimées à 17,8 M€ en hausse de + 5,95 % par rapport à la projection du compte administratif (CA) de l'exercice 2024 (16,8 M€, hors reprise des résultats).

Depuis 2024, une gestion plus rigoureuse a été mise en place et doit être poursuivie pour maîtriser l'évolution des dépenses, d'autant plus qu'elles sont impactées fortement par l'inflation (fluides, carburants, alimentation...) et par des travaux de voirie non réalisés en 2024 (130 k€), **soit + 228 k€ pour 2025 (+ 7,8 %)**, ainsi que par l'évolution de la masse salariale tributaire de dispositifs réglementaires (augmentation du taux de CNRACL de 3 points et obligation de participer à 50 % minimum à la protection sociale des agents) impactant fortement le budget 2025, soit **+ 503 k€ (+ 6,3 %)**.

La Communauté de communes du Pays des Achards **poursuivra en 2025 ses efforts** pour parvenir à maîtriser l'évolution des dépenses de fonctionnement, anticipées autour de 17,8 M€, frais financiers inclus pour le projet de budget 2025. Quelques observations s'imposent :

- **Les charges de personnel (8,54 M€, 48%)** constituent le premier poste de dépenses. Elles vont subir les effets de décisions prises au niveau national (Augmentation des charges avec la CNRACL...), mais également au niveau de la collectivité (départs à la retraite, recrutements, remplacements...) ;
- **Les charges à caractère général (3,20 M€, 18%)** comprennent les contrats conclus par la collectivité (électricité, eau...), les frais d'entretien des locaux et bâtiments, les achats de fournitures, etc. Leur variation est influencée en partie par l'inflation et le prix des fluides ;
- **Les contributions et subventions (3,20 M€, 18%)** constituent les autres charges de gestion courante et comprennent les contingents et participations ou encore les subventions versées ;
- **La fiscalité reversée (2,85 M€, 16%)** comprend notamment la dotation de solidarité communautaire, le reversement sur FNGIR, le FPIC et enfin les autres reversements ;
- **Les charges financières (93 k€)** sont liées aux intérêts de la dette.

Structure des dépenses réelles de fonctionnement en 2025



a. Les charges de personnel : un enjeu majeur

Les charges de personnel (chapitre 012) correspondent à l'ensemble des charges liées au versement de la rémunération des agents de la Communauté de communes ; il s'agit de la masse salariale. Une partie résiduelle de dépenses de personnel (hors dépenses inscrites au chapitre 012, est prévue en charges de gestion pour financer les autres dépenses de ressources humaines qui ne sont pas directement de la masse salariale, la formation des agents). Cette dépense représente 11 K€ et est intégrée dans la catégorie « charges de gestion ».

La masse salariale de la Communauté de communes est de 7,98 M€ en 2024 et son évolution de + 6,39 % conduit à une revalorisation estimée à 8,49 M€ en 2025; ce qui représente 48 % des charges de fonctionnement.

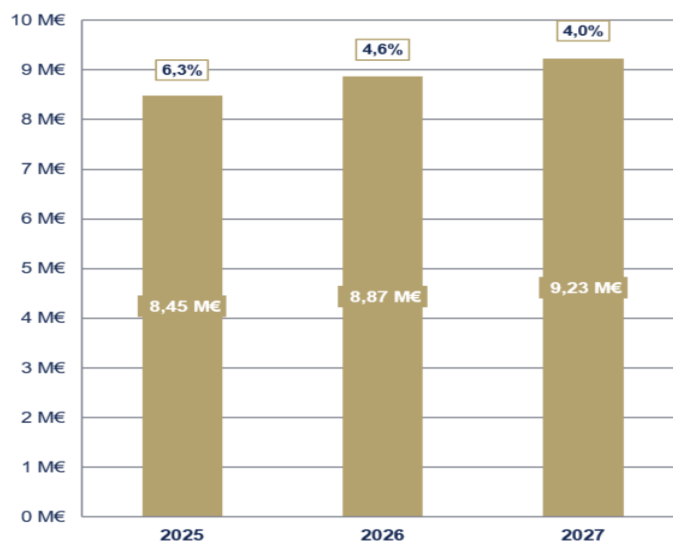
L'évolution de ces dépenses s'explique par :

- L'effet du Glissement Vieillesse de Technicité (GVT, + 3,5 %/an) ;
- La création de 2 nouveaux postes :
 - Responsable voirie/espaces verts ;
 - Responsable bibliothèque.
- L'obligation de participation à 50 % minimum à la protection sociale (décret n°2022-633 du 22 avril 2022) pour 30 k€;
- L'évolution des cotisations patronales CNRACL (décret n°2025-86 du 30 janvier 2025) à compter du 1^{er} janvier 2025, le taux va évoluer de + 12 points sur 4 ans (3 points/an, + 150 k€/an).

Pour information, le nombre d'agents permanents IRCANTEC et CNRACL est passé de 145 au 1^{er} janvier 2020 à 185 au 1^{er} janvier 2025.

Représentant près de la moitié du budget de fonctionnement, les dépenses de personnel sont l'un des enjeux majeurs compte tenu de leur importance dans les dépenses totales. C'est un levier d'optimisation qui influencera le résultat de la prospective.

Évolution des charges de personnel



Le ratio de rigidité structurelle pour ces charges (48 %) devra être régulièrement suivi dans les prochaines années pour limiter l'impact des ressources humaines sur le budget. Pour information, la limite de tolérance généralement admise pour que la charge financière soit supportable se situe autour de 55 %.

C'est pourquoi après la nouvelle organisation mise en place au 1^{er} janvier 2025, doit se poursuivre l'identification des besoins réels en termes de ressources humaines. Il s'agit d'adapter astucieusement nos moyens humains par la recherche de solutions parfois plus appropriées, plus agiles, que le recrutement ou le remplacement envisagé des agents poste par poste.

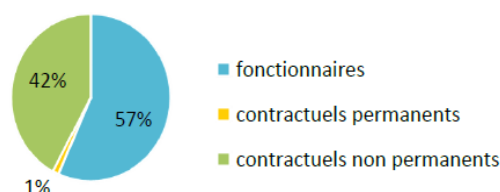
Le budget sur les charges de personnel pour 2025 comprend :

- Le traitement indiciaire brut (TBI) : 4,3 M€ ;
- Les charges patronales : 2,2 M€ ;
- La nouvelle bonification indiciaire (NBI) : 35 k€ ;
- Le régime indemnitaire (RI) : 862 k€ ;
- Le supplément familial de traitement (SFT) : 72 k€ ;
- Les avantages en nature accordés uniquement en raison des nécessités de service : 18 k€ ;
- Les heures supplémentaires ou complémentaires accordées uniquement en raison des nécessités de service : 87 k€ ;
- Le personnel intérimaire qui intervient pour les remplacements aux services de l'enfance jeunesse : 55 k€ (51 k€ en 2024) ;
- Le personnel des communes mis à disposition pour les services de la CCPA : 122 k€ (224 k€ en 2025) ;
- La cotisation au contrat CNP : afin de maintenir le coût de la prévoyance statutaire, l'EPCI a revu les conditions suite à l'augmentation des taux de cotisation au 1^{er} janvier 2024. En supprimant le remboursement à l'EPCI des salaires des agents en arrêt pour maladie ordinaire, le coût prévisionnel du contrat revient à 220 k€ pour 2025 contre 236 k€ en 2023.

Les effectifs de la Communauté de communes

➔ 233 agents employés par la collectivité au 31 décembre 2023

- > 132 fonctionnaires
- > 3 contractuels permanents
- > 98 contractuels non permanents



➔ 3 contractuels permanents en CDI

➔ Un agent sur emploi fonctionnel dans la collectivité

➔ Précisions emplois non permanents

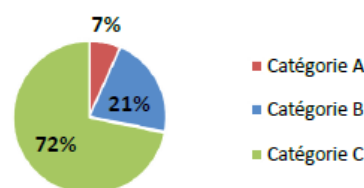
- ⇒ Aucun contractuel non permanent recruté dans le cadre d'un emploi aidé
- ⇒ 98 % des contractuels non permanents recrutés comme saisonniers ou occasionnels
- ⇒ Personnel temporaire intervenu en 2023 : aucun agent du Centre de Gestion et aucun intérimaire

Les Caractéristiques des agents permanents

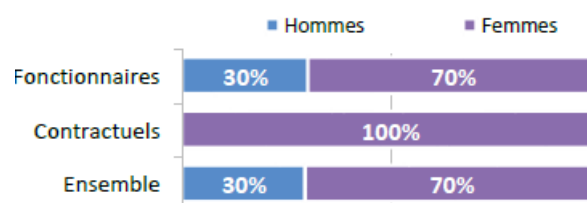
➔ Répartition par filière et par statut

Filière	Titulaire	Contractuel	Tous
Administrative	29%	33%	29%
Technique	41%	33%	41%
Culturelle	2%		1%
Sportive	4%		4%
Médico-sociale	4%		4%
Police			
Incendie			
Animation	21%	33%	21%
Total	100%	100%	100%

➔ Répartition des agents par catégorie



La répartition par agent et statut



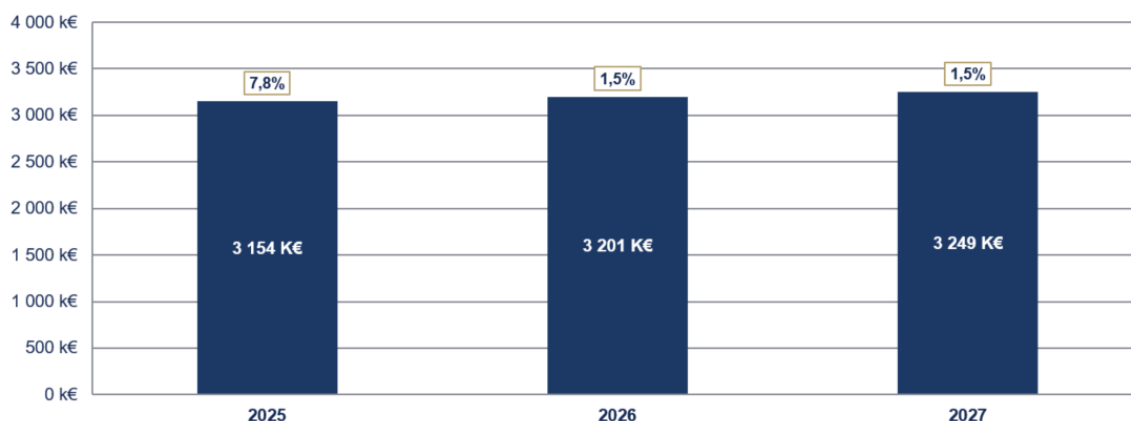
Les femmes représentent 70 % de l'effectif permanent, elles sont majoritaires sur toutes les filières hormis sur la filière sportive et culturelle. Du fait des compétences de la Communauté de communes et des métiers exercés, les agents appartiennent principalement aux filières technique (33 %), animation (20 %) et administrative (20 %).

Enfin, La durée légale de travail pour les agents à la Communauté de communes du Pays des Achards est de 1 607 h depuis 2004.

b. Les charges à caractère général : une maîtrise relative

Les charges à caractère général (chapitre 011) correspondent à l'ensemble des dépenses courantes qui visent à assurer le fonctionnement de l'institution et à la réalisation, par l'administration de leurs missions de service public. Ces charges sont constituées d'achats de marchandises, matériels et fournitures, de prestations de service (entretien, nettoyage, etc.), d'études et d'honoraires, de locations mobilières et immobilières, les frais de publicité, de communication, les services bancaires, de télécommunication, etc.

Évolution des charges à caractère général



Source Finance active

Les charges à caractère général évoluent en fonction de l'inflation, des services rendus à la population et de leur mode de gestion.

Après des fortes hausses du chapitre en 2022 et en 2023, ce dernier enregistre une baisse (- 4,33 %) en 2024. La baisse des prix de l'énergie cumulée aux dépenses récurrentes comme l'entretien de la voirie n'ont pu se réaliser suite aux mauvaises conditions météorologiques (- 130 k€).

Cette tendance devrait se renverser exceptionnellement **en 2025**, avec une prévision à **+ 7,80% par rapport à 2024**. En effet, le budget voirie revient aux dépenses prévues annuellement soit 252 k€ (132 k€ en 2024). Le budget alimentation augmente de 52 k€ suite au nouveau marché en vigueur en juillet 2024 intégrant dans la fabrication des repas plus de produits bio et locaux. Le coût des abonnements téléphoniques continue d'évoluer avec la mise en place de la fibre optique (+ 18 k€). La Communauté de communes a été dans l'obligation de négocier un nouveau contrat d'assurance de la flotte car notre assureur a rompu le contrat au 31 décembre 2024 (+ 25 k€).

En 2026 et en 2027, la progression du chapitre est limitée à + 1,50 %/an, ce qui se rapproche des prévisions d'inflation de la Banque de France de décembre 2024.

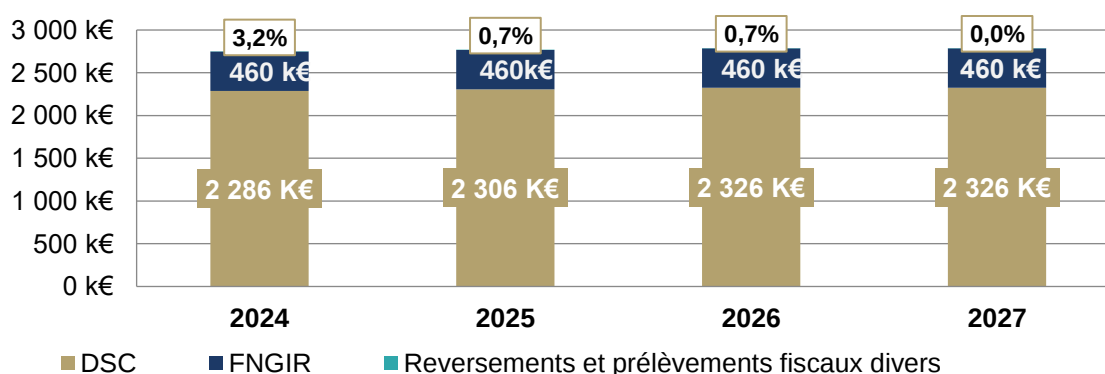
c. L'impact non négligeable des déficits des budgets annexes

Les charges de gestion courante représentent 18 % (3,16 M€) des dépenses réelles de fonctionnement, similaire au taux d'impact des charges à caractère général.

L'évolution des charges de gestion courante dépend essentiellement des **subventions exceptionnelles versées au budget annexe « Centre aquatique », soit 744 k€ en 2025 (+ 198 k€ par rapport à 2024, + 33,7 %) et au budget annexe « Office de tourisme » 383 k€ en 2025 (+ 23 k€ par rapport à 2024, + 6,3 %)** afin d'équilibrer ces budgets.

Les autres dépenses importantes sont les subventions versées aux Familles Rurales et aux organismes de gestion de l'enseignement catholique (OGEC), soit 1,11 M€ en 2025, puis + 1,5 %/an pour les années suivantes.

d. Une atténuation de charges sous suivi temporel



Source Finance active

La Communauté de communes du Pays des Achards a instauré la **dotation de solidarité communautaire (DSC) inscrit dans le pacte fiscal et financier 2022-2026**. La DSC est un mécanisme financier de péréquation intercommunale destiné à réduire les écarts de richesse entre communes membres d'un EPCI. L'EPCI qui institue une DSC doit répartir cette enveloppe en fonction de critères légaux. Les critères s'appliquent à l'ensemble des communes membres de façon objective.

Les critères fixés par la loi (obligatoires) sont pondérés par la population INSEE communale et la population totale de l'EPCI :

- Part 1 : Ecart du revenu par habitant de la commune au revenu moyen par habitant de l'établissement public de coopération intercommunale. Cette part est évolutive de + 20 k€ /an, soit 1,1 M€ en 2025 ;
- Part 2 : Insuffisance de potentiel fiscal ou financier par habitant de la commune au regard du potentiel fiscal ou financier communal moyen par habitant sur le territoire de l'établissement public de coopération intercommunale, soit 1,08 M€/an.

Critère facultatif et adopté dans le pacte fiscal et financier par le conseil communautaire :

- Part 3 : dite « DGF » permettant de neutraliser 50 % de la perte de la DSR cible. Cette part dépend de la réglementation fiscale qui baisse en 2025 de - 23 k€.

Le fonds national de garantie individuelle des ressources (FNGIR) est un mécanisme d'équilibrage des recettes fiscales des collectivités territoriales et de leurs groupements institués après la suppression de la taxe professionnelle en 2010.

La Communauté de communes se voit **prélever 460 k€ /an**. Ce montant est stable sur la période étudiée.

Sont contributeurs au FPIC : les ensembles intercommunaux dont le potentiel financier agrégé par habitant est supérieur à 90 % du potentiel par habitant moyen national. Tout transfert de compétence susceptible d'augmenter le CIF de l'ensemble intercommunal viendrait réduire la contribution ou limiter son augmentation lors des années suivantes avec deux ans de décalage. La prospective maintient le prélèvement pour le FPIC à **74 k€** sur les trois prochaines années.

L'analyse de la section de fonctionnement met en évidence l'évolution moyenne d'une dynamique plus soutenue des dépenses réelles de fonctionnement (+ 3,87 %) par rapport aux recettes de fonctionnement sur la période 2025 - 2027 (+ 1,84 %) et notamment de l'épargne de gestion qui passerait de 2,95 M€ en 2025 à 2,55 M€ en 2027, soit une baisse de - 14 %.

Cette tendance traduit une pression croissante sur les équilibres financiers de la Communauté de communes, nécessitant une vigilance accrue. Si cette évolution se poursuit, elle pourrait limiter les marges de manœuvre de la CCPA et **imposer des ajustements drastiques**, par une maîtrise accrue des dépenses.

3 – Un plan pluriannuel d'investissement viable

La programmation pluriannuelle des investissements (PPI) correspond à l'évolution de l'ensemble des dépenses d'équipements de la CCPA, qu'il s'agisse de dépenses récurrentes, annuelles ou structurantes (réhabilitation de bâtiments, projets d'infrastructures et développement du territoire). L'objectif recherché est de lisser les investissements selon un ordre de priorité pour répondre à la soutenabilité financière (3 M€/an en moyenne sur le mandat) et technique (capacité à faire des services).

L'EPCI a pu financer des investissements pour 2024 à hauteur de 5,3 M€ à partir de subventions pour 1,5 M€ et partiellement du fonds de roulement (FDR) à hauteur de 3,8 M€.

Le lissage des projets dans le temps, additionné de la tenue, en fonctionnement, des dépenses et à l'optimisation des recettes permet d'obtenir un FDR cumulé fin 2024 de 3,7 M€. Le maintien de ce FDR est l'un des facteurs qui permettra à la Communauté de communes de pouvoir continuer à investir.

La Communauté de communes pourrait financer les 11,95 M€ de dépenses d'équipement prévues entre 2025 - 2027, en mobilisant ses ressources propres. L'épargne nette, notamment, pèserait pour 53 % des moyens de financement dédiés au PPI en 2025 puis 40 % les 2 années suivantes.

Les recettes (subventions, FCTVA et taxe d'aménagement) représenteraient 37 % en 2025, puis 26 % en 2026 et 20 % en 2027.

Toutefois, l'EPCI débordera le cadre de la stratégie prévue pour le mandat en mobilisant 8 M€ d'investissements supplémentaires. Cet accroissement des investissements sera en partie autofinancé à hauteur de 4 M€ additionné d'emprunt à hauteur de 1 M€, sans pour autant mettre en danger la stratégie budgétaire retenue (mobilisation de l'emprunt sans dégradation substantielle du ratio de désendettement).

L'ensemble des projets sur le mandat représenterait un coût de 26,3 M€, financé grâce aux subventions pour 6,4 M€ (24 %) et le FCTVA pour 2,9 M€ (11 %). La CCPA a également recouru au levier bancaire (emprunt) pour environ 1,1 M€, soit 4 % des ressources dédiées aux dépenses d'équipement.

La Communauté de communes devrait, tout de même, puiser dans son fonds de roulement 1,32 M€ afin de financer le solde de la section d'investissement sur la fin du mandat.

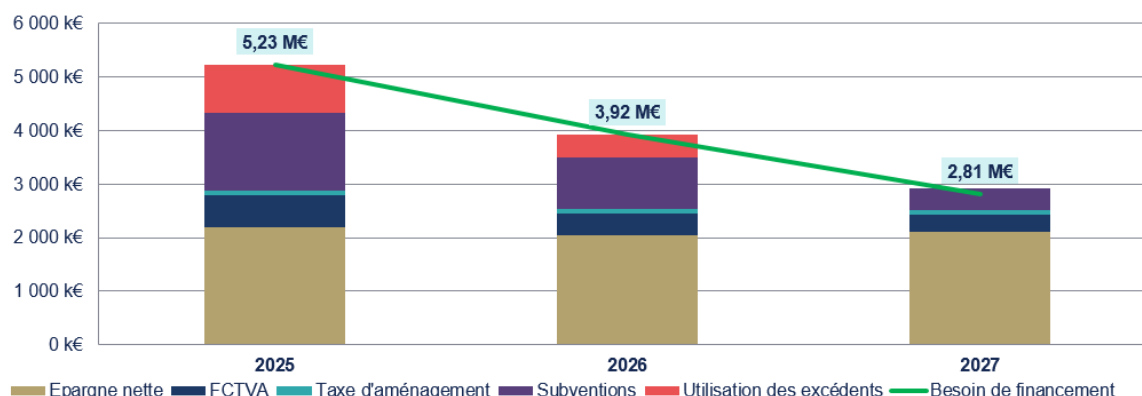
Sur la période 2025 - 2027, la Communauté de communes maintiendrait **un fonds de roulement supérieur au seuil minimum recommandé par les Magistrats des Chambres Régionales des Comptes** (soit à minima 2 mois de dépenses de personnel). Le FDR fin 2027 se positionnerait à 2,74 M€, soit environ 3 mois et demi de charges du chapitre 012.

Compte-tenu des éléments de prospectives déclinés précédemment, il est possible de dessiner une trajectoire financière pour la Communauté de communes à l'horizon 2027 qui est synthétisée, selon les données disponibles à ce stade, dans le tableau suivant :

Plan pluriannuel d'investissements

Libellé	Année de réalisation	Total	2023	2024	2025	2026	2027
Aménagement numérique OPE 51	2 023	455 902	303 935	151 967	0		
Ateliers communautaire - station de lavage + accès voirie OPE 101	2 023	399 487	7 880	3 024	155 432	233 151	
Création France services OPE 102	2 023	4 404	4 404	0			
Création pôle maternel SFDL OPE 103	2 023	1 169 806	204 375	790 800	174 631		
Cuisine intercommunale OPE 73	2 023	3 003 032	30 420	0	612	0	95 000
Extension France Services OPE 104	2 023	277 330	197 142	47 402	32 786		
Fonds de relance reversement	2 024	27 098		0	27 098		
Foyer des jeunes de Martinet OPE 90	2 023	449 491	13 892	265 277	170 322		
Itinéraires cyclables Vendée vélo OPE 78	2 023	28 755	26 125	0	2 630		
investissements annuels	2 023	4 096 060	569 697	808 113	553 900	654 350	500 000
Investissements récurrents	2 023	7 384 180	960 880	761 137	1 105 163	1 028 500	1 186 500
Liaison douce passerelle les Achards	2 023	1 554 387	23 087	1 341 500	189 800		
Liaisons cyclables entre communes OPE 100	2 023	75 000	0	0	25 000	25 000	25 000
PCRS - Plan de Corps de Rue simplifié)	2 023	23 275	5 474	9 801	8 000		
Projets ENR	2 024	279 500		0	179 500	100 000	0
Pôle santé BLSR	2 023	112 877	46 260	53 260	13 357		
Pôle santé LMA	2 023	397 707	22 699	273 841	101 167		
Pôle élémentaire et accueil de loisirs BLSR OPE 99	2 023	3 011 128	9 289	82 739	925 900	1 482 404	510 796
RHVS Résidence Hotelière à vocation sociale	2 025	95 000			70 000	25 000	
Réhabilitation des RS du territoire OPE 105-106	2 024	1 856 000		3 000	0	0	265 000
Réhabilitation et extension école LCH OPE 71	2 023	3 786	3 209	577			
Réhabilitation pôle maternel NLD OPE 107	2 023	125 800	97 129	28 521	150		
Réhabilitation Pôle santé LMA (étage) OPE 108	2 025	330 125			275 104	55 021	
Réhabilitation RS et extension ALSH de SJDJ OPE 98	2 023	1 364 280	65 863	396 337	902 080		
Réhabilitation école de SFDL OPE 79	2 023	0	0	0			
Subventions récurrentes	2 023	1 710 393	236 560	202 948	310 885	240 000	240 000
Vidéoprotection zones	2 023	68 757	0	53 757	15 000		
Total dépenses programme		20 006 560	2 828 320	5 274 001	5 238 517	3 843 426	2 822 296
Total recettes programme		7 227 715	1 720 581	1 442 048	1 928 754	1 374 340	761 993
Coût annuel		12 778 845	1 107 739	3 831 953	3 309 763	2 469 086	2 060 303

Évolution des moyens de financement de l'investissement et des dépenses d'investissement



Source : Finance Active

4 - Une légère contraction de l'épargne

Les ratios d'épargne, en valeur et en proportion, permettent de mesurer le solde de la section de fonctionnement :

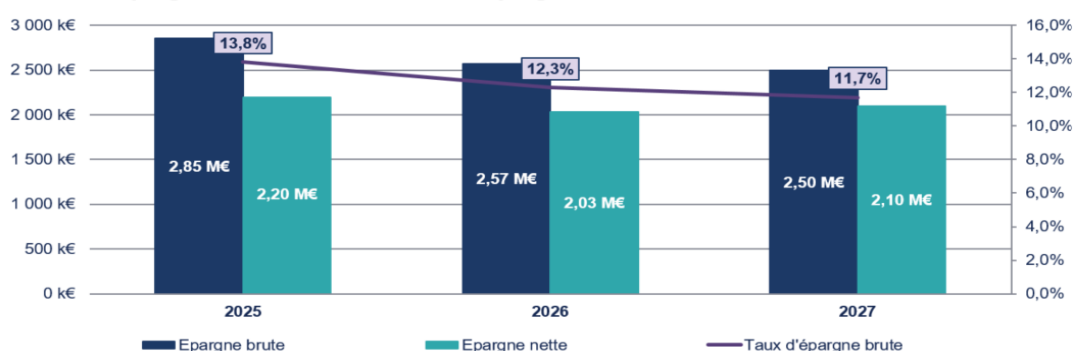
- L'épargne brute constitue le solde de la section de fonctionnement ;
- L'épargne nette correspond à l'épargne brute, dont il faut ensuite soustraire le montant du capital d'emprunts à rembourser.

Le niveau d'épargne nette constitue un ratio stratégique, puisque c'est le montant que l'EPCI peut mobiliser pour financer ses dépenses d'équipement, sans avoir à recourir à l'emprunt. L'épargne nette est aussi désignée, en conséquence, par le terme « autofinancement » net.

Le graphique ci-dessous permet de présenter la trajectoire de l'épargne brute et de l'épargne nette. Elle met en évidence une dégradation structurelle des ratios d'épargne brute et nette.

Les épargnes brute et nette suivent la même dynamique que l'épargne de gestion et enregistrent, donc, une diminution sur la période étudiée.

Évolution des épargnes brute et nette et taux d'épargne brute



Source Finance active

Entre 2025 et 2027, la CCPA voit une baisse non négligeable de l'épargne brute baisser de -357 k€ et l'épargne nette de - 100 k€.

Le taux d'épargne brute s'élève à 16,75 % en 2024 et devrait se positionner à 13,8 % en 2025, pour baisser légèrement par la suite et atteindre 11,7% en 2027.

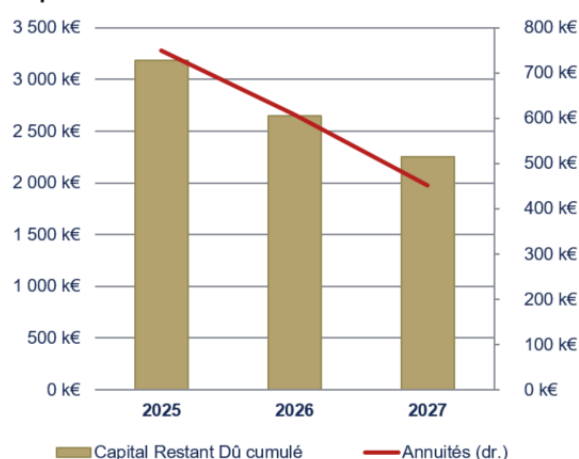
5 – Une absence de mobilisation du levier bancaire sur la période 2025 – 2027

La CCPA ne devrait pas mobiliser d'emprunt sur la période 2025 - 2027. Le capital restant dû au 31 décembre 2027 serait de 2,25 M€, contre 3,19 M€ en 2025.

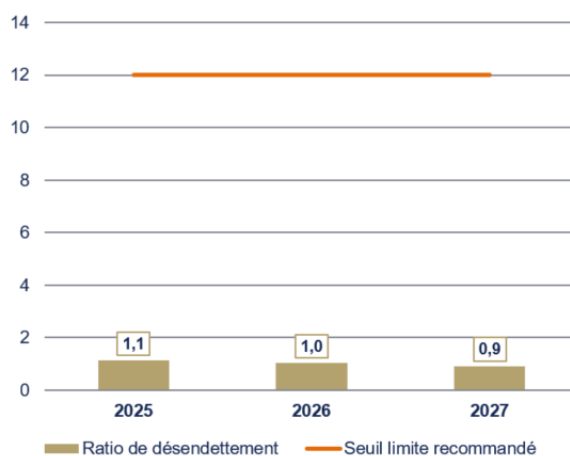
La baisse de l'encours de dette se reflèterait directement sur le ratio de désendettement qui se positionnerait autour de 1 année en moyenne sur la période étudiée.

En étudiant les différents leviers financiers qui s'offrent à la CCPA au cours de l'année 2025, des marges de manœuvre **devront se poursuivre** pour approcher l'objectif de taux d'épargne brute fixé par la stratégie.

Évolution de l'encours de dette et du recours à l'emprunt



Le ratio de désendettement (en années)



Source Finance active

A retenir

La Communauté de communes devrait **puiser 1,32 M€ dans son fonds de roulement** pour financer une partie des dépenses d'équipement. Le fonds de roulement resterait, sur l'intégralité de la période 2025 - 2027, au-delà du seuil minimum recommandé par les Magistrats des Chambres Régionales des Comptes, soit à minima deux mois de dépenses de personnel.

Aucun emprunt n'est prévu dans ce scénario. Toutefois, si un recours à l'endettement s'avérait nécessaire, une attention particulière serait portée à son niveau afin de s'assurer de sa soutenabilité financière.

L'épargne nette représenterait la première ressource de financement du PPI 53 % en 2025 puis 40 % sur les 2 années suivantes, ce qui est signe d'une bonne santé financière.

La CCPA pourra, donc, financer l'intégralité des dépenses d'équipement prévues à ce jour, mais il faudra **être extrêmement vigilant à la trajectoire de la section de fonctionnement sur les années à venir**, afin de maintenir un bon niveau de capacité d'autofinancement.



UNE DETTE SOUS CONTROLE

Le financement de la politique d'investissement est assuré par trois moyens :

- L'autofinancement net (ou épargne nette) ;
- Les recettes d'équipements ;
- L'emprunt, lorsque l'autofinancement et les recettes d'équipements (ou « fonds propres ») ne permettent pas de couvrir l'intégralité des dépenses d'équipements.

Sur le mandat, la CCPA devrait mobiliser **2 M€ d'emprunt**. Le capital restant dû au 31/12/2026 serait quasi-identique à celui de la fin de l'exercice 2024, soit **3,56 M€**.

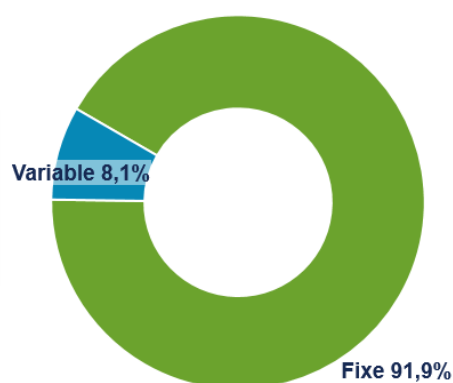
La dette globale de la Communauté de communes est composée de 31 prêts contractés auprès de 9 prêteurs :

- Crédit Agricole ;
- SFIL Banque Postale ;
- Caisse des Dépôts et Consignations ;
- Agence Eau Loire Bretagne ;
- Caisse d'Epargne ;
- Crédit Mutuel ;
- Caisse Allocations Familiales ;
- Crédit Foncier ;
- Dexia.

L'encours de la dette au 31 décembre 2024 est de 7,06 M€.

1 - Une structure de dette maîtrisée

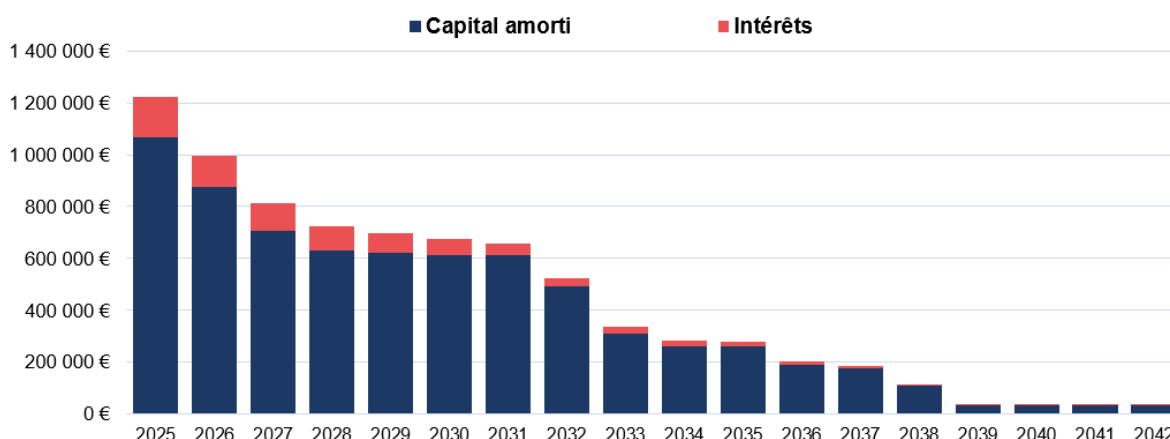
Type de risque	Capital restant dû	% de l'encours	Taux moyen
Fixe	6 489 873 €	91,9%	1,95%
Variable	568 769 €	8,1%	5,68%
Total	7 058 642 €	100,0%	2,25%



Source Finance active

Le taux moyen de la dette de 2,25 % est très bien placé par rapport au marché financier au 1^{er} semestre 2025 observé autour de 3 %.

2 – Un profil de remboursement dégressif



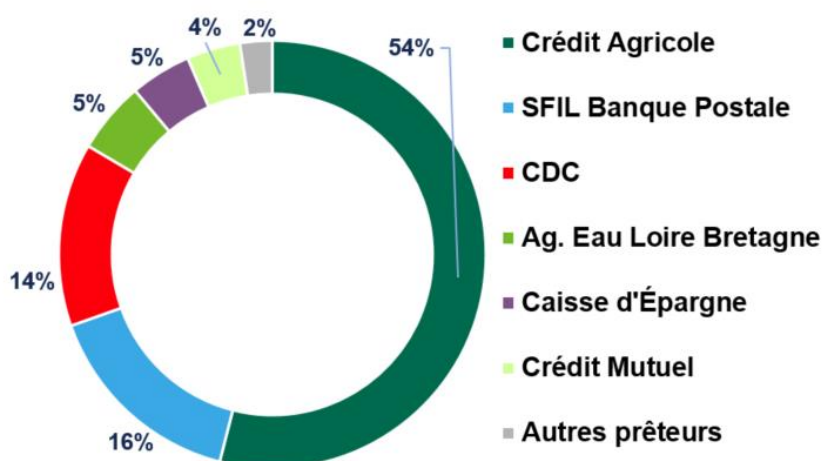
Source Finance active

Hors nouveaux emprunts, la dette sera à moitié remboursée en **2029**, et la totalité de la dette sera éteinte en **2042**. **Sa durée de vie moyenne est de 5 ans et 1 mois.**

Les annuités baissent chaque année jusqu'en 2042. Une diminution de l'annuité améliore la capacité d'autofinancement et permet de recourir à de nouveaux emprunts sans la dégrader. À l'inverse, une annuité qui ne baisse pas signifie que tout nouveau financement viendra dégrader l'autofinancement net (toutes choses égales par ailleurs).

Il est précisé que la Communauté de communes du Pays des Achards n'est pas porteur d'emprunts structurés selon la classification Gissler.

3 – Le Crédit Agricole majoritaire sur les encours



Source Finance active

Enfin, concernant la répartition de l'encours de dettes par institutions financières, il est détenu principalement pour 54 % par le Crédit Agricole.

La Banque Postale est notre deuxième prêteur avec plus de 16 % de l'encours de la dette. Et la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) représente plus de 14 % des emprunts.

IV

LES BUDGETS ANNEXES

Les budgets annexes sont des outils comptables et financiers utilisés pour gérer des activités spécifiques distinctes du budget principal. Ils permettent de suivre de manière autonome des services publics industriels et commerciaux (SPIC) ou des missions nécessitant une comptabilité propre, comme l'assainissement, la gestion des déchets...

La Communauté de communes du Pays des Achards dispose de 6 budgets annexes pour ses services publics.

1. L'assainissement

L'assainissement a pour objectif de protéger la santé et la salubrité publique ainsi que l'environnement contre les risques liés aux rejets des eaux usées, notamment domestiques.

La Communauté de communes du Pays des Achards a repris la compétence assainissement en 2010.

Ce budget annexe est en charge de l'assainissement collectif. L'équilibre financier est assuré par les redevances assainissement perçues auprès des usagers du territoire, soit **2,2 M€ pour 2025** (+ 12,6 % par rapport à 2024) grâce à une politique annuelle de **revalorisation des tarifs de + 2,2 %/an à compter du 1^{er} janvier 2025** afin de répondre aux futurs investissements et à l'augmentation des charges de fonctionnement (inflation). Les tarifs n'avaient pas évolué depuis 2014.

Dans l'attente du démarrage du projet de la création d'une station d'épuration « la Bassetière » aux Achards en 2026 (réalisation sur 4 ans), les dépenses d'équipement, concernent essentiellement la réhabilitation de bassin tampon à la station d'épuration aux Achards. Pour 2025, elles sont estimées à 1,29 M€.

Le recours à l'emprunt ne devrait pas être envisagé pour 2025.

ASSAINISSEMENT					
	Rétrospective		Réalisé	Budget	Evol.
	2022	2023	2024	Prévisions 2025	2025/2024
Recettes réelles de fonctionnement	2 150 561	1 888 673	1 910 141	2 150 358	12,6%
Dépenses réelles de fonctionnement	1 069 704	1 158 991	1 114 268	1 305 086	17,1%
Capacité d'autofinancement brute	1 080 857	729 682	795 873	845 272	6,2%
Taux d'épargne brute	50,3%	38,6%	41,7%	39,3%	-5,7%
Remboursement des emprunts	243 355	351 159	320 449	236 832	-26,1%
Capacité d'autofinancement nette	837 502	378 523	475 425	608 440	28,0%
Taux d'épargne nette	38,9%	20,0%	24,9%	28,3%	13,7%
Recettes réelles d'investissement	1 539 617	15 245	676 276	346 693	-48,7%
Dépenses réelles d'investissement (hors dette)	1 827 560	1 570 319	782 338	1 288 871	64,7%
Encours de dette au 31 décembre	3 264 381	2 913 223	2 417 411	2 180 578	-9,8%

2. Le Service Public d'Assainissement Non Collectif (SPANC)

Le SPANC est en charge de la gestion des systèmes d'assainissement individuel.

Ce budget annexe s'équilibre financièrement par deux types de redevances perçues auprès des propriétaires ou locataires de logements, lors de la vérification de l'installation d'une fosse, par la suite la redevance est due tous les 4 ans, soit **36 k€ pour 2025**. Elles permettent de couvrir le coût des contrôles réalisés par le technicien et les frais de fonctionnement du service.

Aucun investissement n'est prévu pour 2025.

SPANC					
	Rétrospective		Réalisé	Budget	Evol. 2025/2024
	2022	2023	2024	Prévisions 2025	
Recettes réelles de fonctionnement	39 980	52 293	38 940	35 840	-8,0%
Dépenses réelles de fonctionnement	22 507	23 790	43 772	43 425	-0,8%
Capacité d'autofinancement brute	17 473	28 503	- 4 832	- 7 585	57,0%
Taux d'épargne brute	43,7%	54,5%	-12,4%	-21,2%	70,6%
Remboursement des emprunts	-	-	-	-	
Capacité d'autofinancement nette	17 473	28 503	- 4 832	- 7 585	57,0%
Taux d'épargne nette	43,7%	54,5%	-12,4%	-21,2%	70,6%
Recettes réelles d'investissement		-	-	-	
Dépenses réelles d'investissement (hors dette)	200	-	-	27 504	
Encours de dette au 31 décembre	-	-	-	-	

3. La collecte et le traitement des ordures ménagères

La Communauté de communes du Pays des Achards assure la collecte des ordures ménagères des habitants du territoire.

Ce budget annexe a été créé en 2014 lors de la mise en place de la redevance incitative qui a remplacé la Taxe d'Enlèvement des Ordures Ménagères (TEOM). L'équilibre financier doit être assuré par les redevances perçues auprès des usagers du territoire.

Depuis 3 ans, ce budget subit l'inflation en particulier sur le carburant, les prestataires de services et l'augmentation de la cotisation Trivalis (syndicat de traitement des déchets vendéens) qui est estimée à **791 k€ en 2025** (692 k€ en 2020) représentant 38 % des dépenses de fonctionnement.

Afin d'équilibrer le budget, le tarif de la redevance incitative a augmenté 3 années consécutives entre 2023 et 2025 respectivement de 12 % (+ 143 k€), 14 % (+ 190 k€) et 3 % (70 k€).

Le Plan Pluriannuel d'Investissement (PPI) pour ce budget a priorisé ces dernières années la création ou la réhabilitation des trois déchetteries sur le territoire. Pour les années à venir, ce même PPI priorise principalement le renouvellement des moyens de collecte des ordures ménagères (véhicules spécialisés ou bennes à ordures ménagères) en prolongeant la durée de vie des véhicules de 5 à 7 ans.

ORDURES MENAGERES

	Rétrospective		Réalisé	Budget	Evol. 2025/2024
	2022	2023	2024	Prévisions 2025	
Recettes réelles de fonctionnement	1 829 340	2 192 143	2 232 771	2 448 899	9,7%
Dépenses réelles de fonctionnement	1 653 700	1 812 883	2 036 734	2 083 563	2,3%
Capacité d'autofinancement brute	175 640	379 260	196 037	365 336	86,4%
Taux d'épargne brute	9,6%	17,3%	8,8%	14,9%	69,9%
Remboursement des emprunts	171 184	171 333	171 483	172 500	0,6%
Capacité d'autofinancement nette	4 456	207 927	24 554	192 836	685,3%
Taux d'épargne nette	0,2%	9,5%	1,1%	7,9%	616,0%
Recettes réelles d'investissement	111 382	17 875	126 184	254 930	102,0%
Dépenses réelles d'investissement (hors dette)	280 290	281 494	470 199	985 773	109,7%
Encours de dette au 31 décembre	1 139 782	968 449	796 966	625 333	-21,5%

4. L'Office de tourisme

La Communauté de communes a pris la compétence tourisme en 2014.

Ce service exerce quatre missions de service public : l'accueil, l'information, la promotion touristique et la coordination des acteurs locaux. C'est un des enjeux d'attractivité du territoire avec 309 300 nuitées réservées en 2024.

C'est pourquoi, élaborée en 2021, la stratégie touristique s'oriente vers quatre axes de développement :

- Valoriser l'écosystème touristique "Lac du Jaunay";
- Animer le territoire au service d'une qualité de vie partagée ;
- Ancrer une campagne vivante ;
- Professionnaliser et adapter les moyens de la stratégie touristique.

Ce budget s'équilibre par une subvention exceptionnelle versée tous les ans par le budget principal. Elle serait de **383 k€ pour 2025** (360 k€ en 2024, + 7,5 %).

OFFICE DE TOURISME

	Rétrospective		Réalisé	Budget	Evol. 2025/2024
	2022	2023	2024	Prévisions 2025	
Recettes réelles de fonctionnement	376 858	378 532	379 838	400 023	5,3%
Dépenses réelles de fonctionnement	373 870	364 396	363 024	389 023	7,2%
Capacité d'autofinancement brute	2 988	14 136	16 813	11 000	-34,6%
Taux d'épargne brute	0,8%	3,7%	4,4%	2,7%	-37,9%
Remboursement des emprunts	-	-	-	-	
Capacité d'autofinancement nette	2 988	14 136	16 813	11 000	-34,6%
Taux d'épargne nette	0,8%	3,7%	4,4%	2,7%	-37,9%
Recettes réelles d'investissement	225	49	-	150	
Dépenses réelles d'investissement (hors dette)	17 184	18 648	4 800	19 207	300,1%
Encours de dette au 31 décembre	-	-	-	-	

5. Le centre aquatique

Le centre aquatique du Pays des achards a été créé en 2014.

Après le COVID et la période d'inflation 2023 - 2024, la situation financière du centre aquatique s'est dégradée malgré l'utilisation d'une source d'énergie renouvelable (chaudière à bois) intégrée dès sa mise en service.

En 2024, un audit énergétique a permis de concentrer les efforts sur certains axes (éclairage led, modulation du débit des pompes de filtration, de ventilation...) afin de minimiser les coûts de fonctionnement et d'investissement pour les 10 années à venir.

Le budget s'équilibre par une subvention exceptionnelle versée tous les ans du budget principal. Cette subvention est estimée à **784 k€ pour 2025** (606 k€ en 2024). Le budget a bénéficié en 2024 d'un remboursement de fin de contrat de 88 k€ (contrat de prestation de service pour l'entretien du centre aquatique) et des prestations non facturées au 31 décembre 2024 pour 60 k€.

CENTRE AQUATIQUE					
	Rétrospective		Réalisé	Budget	
	2022	2023	2024	Prévisions 2025	Evol. 2025/2024
Recettes réelles de fonctionnement	992 041	1 033 900	865 931	1 058 894	22,3%
Dépenses réelles de fonctionnement	898 508	940 705	761 984	951 725	24,9%
Capacité d'autofinancement brute	93 533	93 195	103 947	107 169	3,1%
Taux d'épargne brute	9,4%	9,0%	12,0%	10,1%	-15,7%
Remboursement des emprunts	-	-	-	-	
Capacité d'autofinancement nette	93 533	93 195	103 947	107 169	3,1%
Taux d'épargne nette	9,4%	9,0%	12,0%	10,1%	-15,7%
Recettes réelles d'investissement	-	8 030	-	-	
Dépenses réelles d'investissement (hors dette)	1 869	40 772	24 932	1 003 436	3924,6%
Encours de dette au 31 décembre	-	-	-	-	

6. Les zones d'activités

Le budget « zones d'activités » comprend 10 zones qui, pour certaines, sont aujourd'hui terminées (travaux finalisés et terrains vendus). L'objectif 2025 est de clôturer comptablement les zones achevées.

En 2024, la réflexion sur l'évolution des prix de vente des parcelles pour tenir compte de l'évolution du marché a permis de revoir la procédure de la commercialisation des ventes de terrain et de fixer le tarif à 35 €/m² sur la zone des Achards contre 25 €/m² en 2024. Sur les zones artisanales le prix a été fixé à 25 €/m² contre 20 €/m². **Pour l'année 2025, le montant prévisionnel des ventes est estimé à 1,16 M€ (511 k€ en 2024).**

Une réflexion à venir sur la gestion du patrimoine de la CCPA pourrait permettre d'envisager d'autres modes de gestion du patrimoine foncier de la Communauté de communes (bail emphytéotique, occupation temporaire du domaine public constitutive de droits réels...) qui constitueraient des alternatives à la seule cession en conservant la propriété du bien et en percevant un revenu régulier (loyer).

ZONES D'ACTIVITES

	Rétrospective		Réalisé	Budget	Evol. 2025/2024
	2022	2023	2024	Prévisions 2025	
Recettes réelles de fonctionnement	1 226 973	1 606 947	511 888	1 159 738	126,6%
Dépenses réelles de fonctionnement	429 473	520 258	518 174	1 518 445	193,0%
Capacité d'autofinancement brute	797 500	1 086 689	- 6 286	- 358 707	5606,5%
Taux d'épargne brute	65,0%	67,6%	-1,2%	-30,9%	2418,8%
Remboursement des emprunts	-	-	-	-	
Capacité d'autofinancement nette	797 500	1 086 689	- 6 286	- 358 707	5606,5%
Taux d'épargne nette	65,0%	67,6%	-1,2%	-30,9%	2418,8%
Recettes réelles d'investissement					
Dépenses réelles d'investissement (hors dette)					
Encours de dette au 31 décembre	-	-	-	-	

En conclusion, la stratégie budgétaire et financière de la CCPA constitue **une feuille de route essentielle** pour la fin du mandat. Elle assure une gestion responsable des ressources en cohérence avec les ambitions politiques et les moyens disponibles. En tenant compte des enjeux identifiés, elle permet de garantir la réalisation des projets prioritaires tout en maintenant un équilibre budgétaire pérenne.

Cette stratégie doit **impérativement se poursuivre**. Elle repose :

- **Sur la maîtrise des charges et l'optimisation des produits de fonctionnement** pour dégager des marges de manœuvre suffisantes (épargne) afin de poursuivre les investissements nécessaires à la croissance du territoire ;
- **Sur l'organisation et la planification dans le PPI** des projets du mandat en fonction de leur priorité politique et la capacité financière réelle estimée de la CCPA, soit 3 M€/an (au-delà l'emprunt prend le relai et l'endettement s'accroît) ;
- **Sur la maîtrise de la dette** pour permettre de contracter le moment venu un emprunt lorsque la CCPA devra mettre en œuvre un projet phare incontournable ou structurant ;
- **Sur la restriction au recours du levier fiscal**, et se concentrer sur l'optimisation de la gestion budgétaire et financière.