



---

***DEBAT D'ORIENTATION  
BUDGETAIRE 2026***

---

---

***SEANCE DU 9 DECEMBRE 2025***

---

## Table des matières

I.	Contexte général .....	4
1.	Rappel du cadre réglementaire .....	4
2.	2026, une année singulière .....	4
3.	Un contexte national marqué par l'incertitude .....	5
a)	Situation des finances publiques à fin 2025 .....	6
b)	Environnement macroéconomique à l'automne 2025 .....	7
4.	Projet de loi de finances 2026 .....	8
a)	Les hypothèses du PLF 2026 .....	9
b)	Les grandes orientations du PLF 2026 .....	10
5.	Contexte du Bloc communal .....	13
a)	Section de fonctionnement : un effet ciseau en 2025 .....	13
b)	Les dépenses en augmentation avec une hausse plus rapide que l'inflation .....	13
c)	Les dépenses de personnel à + 4.7% .....	13
d)	L'épargne brute augmente pour les communes mais diminue pour les interco .....	14
e)	Un investissement qui reste dynamique avec un recours à l'emprunt qui augmente .....	14
f)	Une situation financière fragilisée en 2025 pour le bloc communal .....	15
g)	Zoom sur les groupements à fiscalité propre .....	15
6.	Observatoire Guingamp-Paimpol Agglomération .....	17
a)	Les communes de l'agglomération semblent globalement en bonne santé financière .....	17
b)	Des communes et une agglomération avec un délai de désendettement en dessous du seuil d'alerte .....	17
c)	Une répartition de la fiscalité différente entre communes et agglomération .....	18
d)	Des recettes et des dotations des communes en baisse comme notamment la DGF .....	18
II.	Un budget ambitieux au service du territoire .....	19
III.	La Situation financière de l'agglomération à fin 2025 et les orientations budgétaires .....	20
1.	Budget principal : un budget de plus en plus contraint .....	21
a)	Rétrospective 2020-2025 .....	21
b)	L'enjeu de la prospective 2026-2032 : se donner des capacités à agir dans le temps .....	33
c)	Un contexte national incertain avec des répercussions sur les recettes .....	39
d)	Conclusion et enjeux du Budget Principal 2026 .....	41
2.	Budget déchets, dans la continuité des orientations de 2025 .....	45
a)	Éléments de contexte .....	45
b)	2025 : 3 <sup>ème</sup> année de la mise en œuvre du budget annexe Déchets .....	45
c)	2026 : dans la continuité des orientations fixées en 2025 .....	46
3.	Budgets Eau et Assainissement : des budgets aux investissements croissants .....	49

a)	Eléments de contexte.....	49
b)	Les budgets de fonctionnement 2025.....	49
c)	Les perspectives pour 2026.....	50
4.	Budget Transport : une nouvelle DSP et le renforcement des mobilités ferroviaires .....	57
a)	Eléments de contexte.....	57
b)	Les dépenses de fonctionnement 2025 .....	57
c)	Les principales réalisations attendues en 2026 :.....	57
5.	Autres budgets annexes économiques .....	58
a)	Budget Zones d'activité .....	58
b)	Budget Ateliers Relais.....	58
c)	Budget Energies renouvelables .....	59
IV.	Conclusion et enjeux Budgets 2026 .....	60

Comme en 2025, nous nous retrouvons dans un contexte budgétaire empreint, à ce stade, de grosses incertitudes, sur fond de contribution du bloc local au redressement des finances publiques.

L'effort demandé aux collectivités, dans le cadre du Projet de Loi de finances 2026 (PLF 2026) en cours de discussion au Parlement et au Sénat se chiffre par les associations d'élus à 7.8 Mds € (Hausse de la CNRACL incluse) dont 2.8 Mds pour les seuls EPCI. Ce chiffre correspond à l'addition de l'ensemble des dépenses supplémentaires et des réductions de recettes.

Après un préambule sur le contexte national et les répercussions attendues du Projet de Loi de Finances 2026 pour Guingamp-Paimpol Agglomération un état des réalisations 2025 est proposé.

## I. Contexte général

### 1. Rappel du cadre réglementaire

Le débat d'orientation budgétaire précède l'élaboration du budget, il doit être soumis à l'assemblée dans les deux mois qui précèdent l'examen du budget primitif. Ce débat est obligatoire dans les communes de 3500 habitants et plus, ainsi que dans les EPCI comportant au moins une commune de cette taille.

Les dispositions de l'article 107 de la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant Nouvelle Organisation Territoriale de la République (NOTRe) ont prévu un renforcement du contenu produit à l'appui du débat d'orientation budgétaire. Outre les informations relatives à la préparation du budget primitif, le DOB doit comprendre :

- Un rapport sur les orientations budgétaires, les engagements pluriannuels envisagés et la structure de la gestion de la dette.
- Et pour les EPCI de plus de 10 000 habitants comprenant au moins une commune de 3 500, le rapport doit comporter en outre une présentation de la structure et de l'évolution des dépenses et des effectifs : évolution prévisionnelle et l'exécution des dépenses de personnel, des rémunérations, des avantages en nature et du temps de travail.

Le rapport doit faire l'objet d'une délibération permettant de prendre acte de la tenue d'un débat en Conseil communautaire.

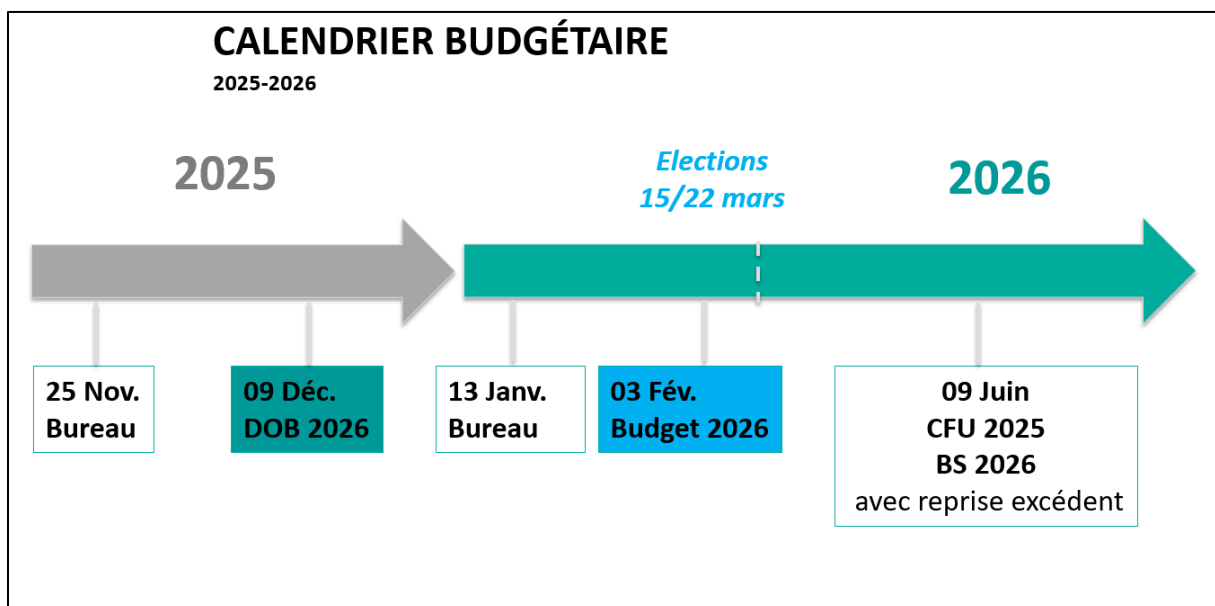
Ce rapport est transmis au Préfet du Département et aux communes membres de l'EPCI, dans un délai de 15 jours. Il doit être mis à la disposition du public dans les Mairies et au siège de l'EPCI.

### 2. 2026, une année singulière

Avant d'évoquer le contexte budgétaire national et de celui des collectivités du bloc communal, il convient de rappeler que 2026, sera une année particulière avec les élections municipales des 15 et 22

mars. De plus l'EPCI créé depuis 9 ans a connu une évolution certaine et a vu son rôle s'accroître dans la gestion locale. C'est ainsi que le cycle d'investissement reste important, conjuguant des investissements d'adaptation de notre service public, la mise en œuvre de politiques fortes de soutien aux acteurs locaux et à l'aménagement du territoire (subventions économiques, au logement, contribution à Mégalis) et de réalisation de projets majeurs (pôles enfance-famille, projets de centre aquatique, de crèches, ...), investissements qui peuvent suivre une temporalité différente de ceux des mandats électoraux. La montée en puissance des budgets et de leurs investissements pour les compétences Eau, Assainissement et Déchets est également particulièrement prégnante, de même que la mobilisation autour des enjeux de transition écologique (énergie, milieux aquatiques, ...). Ce DOB s'impose donc comme un moment stratégique pour confirmer les orientations financières, intégrer les nouvelles compétences transférées depuis la création de l'EPCI, et anticiper les orientations fiscales à la lumière des enjeux politiques et économiques actuels, particulièrement sensibles en année électorale. Par ailleurs, il constitue une étape obligatoire assurant la transparence budgétaire avec les communes membres, et favorise une cohérence entre les différentes politiques publiques locales dans un cadre intercommunal désormais consolidé.

Le calendrier budgétaire de l'agglomération en 2026 est inhabituel en raison des élections locales prévues en mars prochain. Contrairement aux années antérieures, le budget sera voté dès février ne permettant pas la reprise des résultats 2025. Ce décalage implique une accélération des grandes étapes budgétaires, notamment du débat d'orientation budgétaire dès décembre 2025 et de la préparation du budget primitif dès janvier pour un vote le 3 février 2026. Ainsi, les services doivent concilier les exigences réglementaires avec un contexte politique mouvant. Ce calendrier singulier vise à garantir une gestion rigoureuse tout en permettant une transition démocratique sereine.



Le vote du budget supplémentaire (BS) en juin 2026 permet à l'agglomération d'ajuster les crédits et d'inclure la reprise de l'excédent de l'exercice précédent après le vote des CFU.

### **3. Un contexte national marqué par l'incertitude**

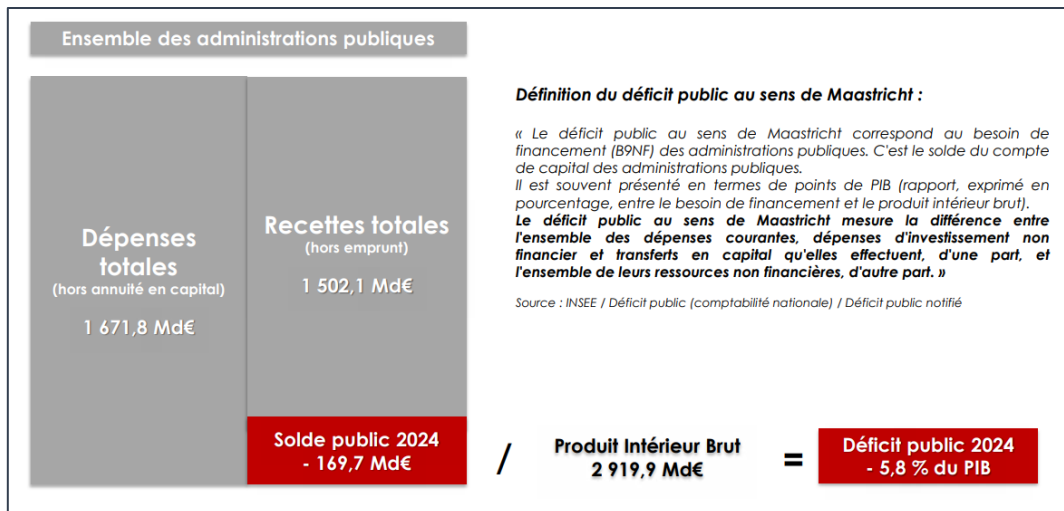
*Sources : Note de conjoncture sept. 2025 de la Banque Postale / Présentation séminaire nov. 2025 de RCF*

Il est présenté ci-après le contexte national des finances publiques ainsi que des indicateurs macroéconomiques.

## a) Situation des finances publiques à fin 2025

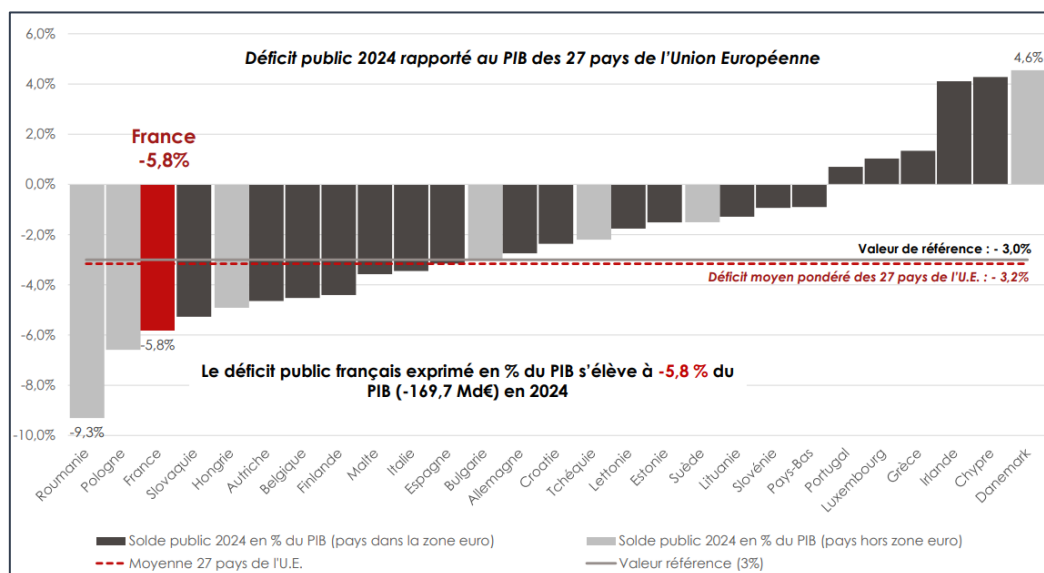
### ➤ La France fait face à un déficit public important

Le déficit public de la France est estimé à 5,4% du PIB en 2025, après 5,8% en 2024, grâce à des efforts d'économies malgré une dette atteignant 114% du PIB. Ci-dessous les données de ce déficit pour 2024.



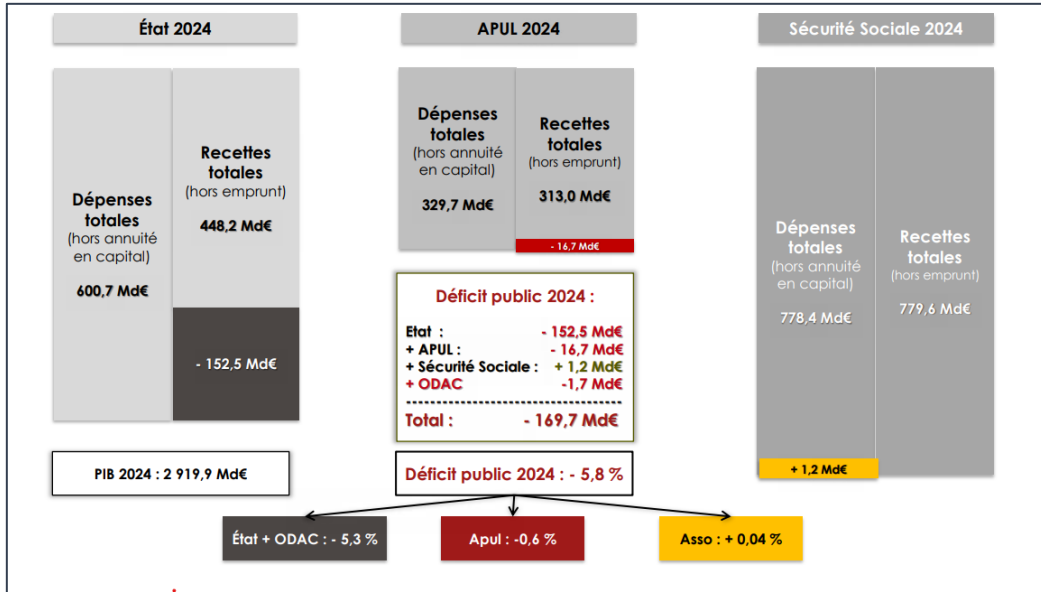
### ➤ En comparaison avec les autres pays européens

En comparaison avec les autres pays de la zone Euro, le déficit public français de 5,8% du PIB en 2024 reste parmi les plus élevés, dépassant de déficit moyen européen de 3.2% et celui de l'Allemagne à 2,8%, tandis que seuls la Roumanie et la Pologne, respectivement à 9,3% et 6,6%, affichent des niveaux supérieurs.



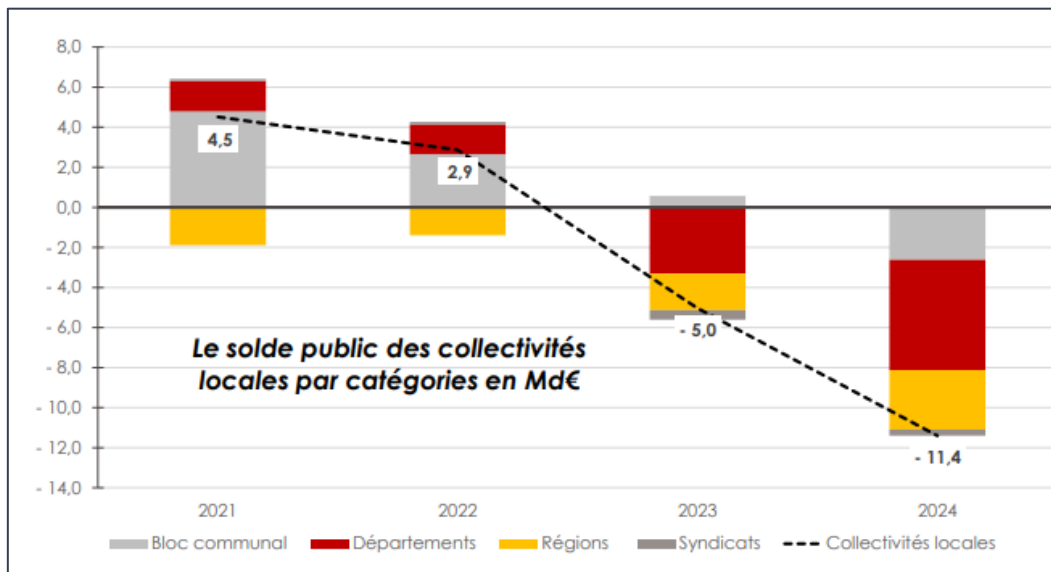
### ➤ La répartition de ce déficit par sous-secteur des administrations publiques

Ce déficit public n'est pas homogène selon les 3 sous-secteurs des administrations publiques. Ci-dessous sa répartition entre L'Etat, les Administrations Publiques Locale (APUL) et la Sécurité Sociale.



➤ **Un solde public des administrations publiques locales qui se creuse, y compris pour le bloc communal, sur les dernières années**

Au niveau des collectivités locales le solde public est passé d'excédentaire à déficitaire.



## b) Environnement macroéconomique à l'automne 2025

Selon l'analyse de la Banque Postale de septembre 2025, la situation de l'économie française est un peu paradoxale cette année. La croissance est faible mais elle demeure proche de son potentiel (+ 0,3 % au 2eme trimestre en rythme instantané après +0,1 %, la Banque de France tablant sur une progression de 0,3 % au 3eme trimestre). Au total, elle pourrait avoisiner + 0,7 % en moyenne en 2025. Le taux de chômage (7,5 % au 2eme trimestre) reste bas au regard de l'historique des quatre dernières décennies, proche de son point bas de 2007. Par ailleurs, l'inflation est faible (+ 0,9 % sur un an en aout, un chiffre très inférieur à celui observé en zone euro en raison de la baisse des prix de l'électricité en février dernier). Enfin, même si les échanges de biens restent très déficitaires, le solde courant n'est

pas très éloigné de l'équilibre (- 13,6 Md€ sur 12 mois en juillet, soit environ 0,5 % du PIB), l'excédent sur les échanges de services, en particulier sur les flux touristiques, compensant un déficit sur les biens. Pourtant, l'incertitude politique inquiète tant les investisseurs qui achètent de la dette française que les agents économiques résidents. Du côté des ménages, le taux d'épargne est toujours très élevé (18,9 % au 2eme trimestre contre 15 % fin 2019 avant la crise Covid). Du côté des entreprises, la prudence prédomine également. Leurs investissements sont en recul de 1,5 % sur un an au 2eme trimestre et les créations nettes d'emploi sont quasiment nulles sur un an malgré un petit ressaut au 2eme trimestre. Les enquêtes réalisées auprès des PME mettent en avant un certain attentisme, à la fois du côté des embauches mais aussi en matière d'investissement.

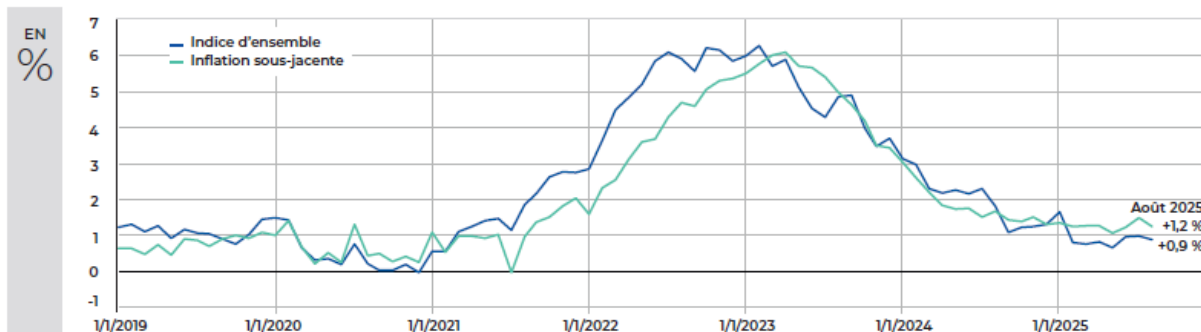
La BCE a poursuivi son cycle d'assouplissement monétaire au 1er semestre mais elle a opté pour le statu quo en juillet et en septembre. Le niveau actuel des taux directeurs (2 % pour le taux de dépôt) est considéré comme neutre sur l'économie (il n'agit ni comme un stimulant, ni comme un frein). La baisse des taux longs avait permis notamment un raffermissement du marché immobilier avant que l'absence de visibilité politique ne soit un facteur de tension.

Évolution en %	2024	2025	2026	2027
Croissance du PIB réel	1,1	0,7	0,9	1,1
Taux de variation des prix à la consommation (IPCH)	2,3	1,0	1,3	1,8
Taux de chômage (BIT, France entière, fin d'année)	7,4	7,5	7,6	7,4

Source : [Banque de France](#), 15 septembre 2025.

### Inflation mesurée sur un an

© La Banque Postale



Source : LSEG Datastream.

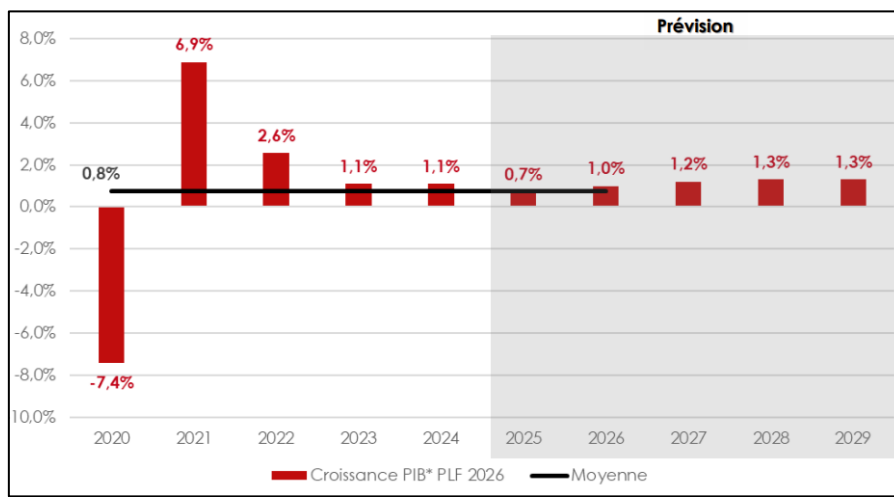
## 4. Projet de loi de finances 2026

C'est dans ce contexte qu'a été construit un premier projet de loi de finances en octobre 2025 dont les principales hypothèses et mesures en lien avec les collectivités territoriales sont données ci-dessous. Cependant, à la date de rédaction de ce rapport, l'incertitude demeure quant au vote du budget alors que le Sénat a débuté jeudi 27 novembre l'examen de la Loi de Finances en séance publique. Le vote sur la première partie (volet recettes) aura lieu jeudi 4 décembre. Le vote sur l'ensemble du projet de loi de finances aura lieu lundi 15 décembre. L'exercice de construction budgétaire pour le budget primitif 2026 de la collectivité devra donc s'adapter aux prochaines décisions prises au niveau national sur ce PLF 2026.

## a) Les hypothèses du PLF 2026

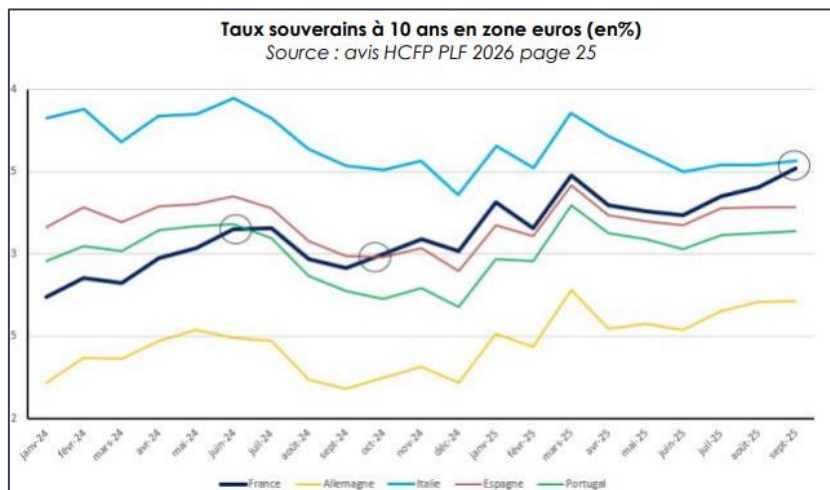
### ➤ Evolution du PIB à 1.0%

Le PIB français croît de 1,1% en 2024, avant un ralentissement annoncé à 0,7% en 2025 et une légère reprise estimée à 0,9%/1.0% en 2026 selon la Banque de France.



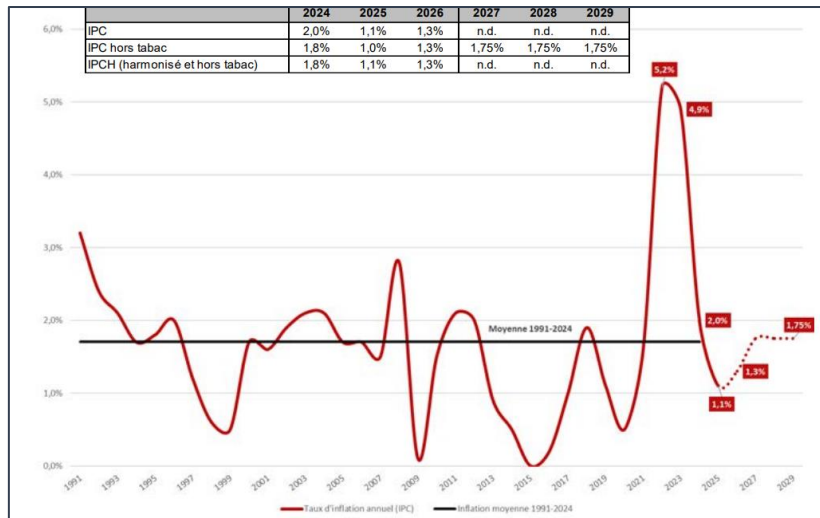
### ➤ Evolution des taux souverains défavorable à 3.5%

Les taux souverains français à 10 ans, autour de 3,5% fin novembre 2025, renchérissent le coût de l'emprunt de l'État et se répercutent sur les collectivités et entreprises, augmentant la charge d'intérêts de la dette publique.



### ➤ Evolution de l'inflation à 1.3%

L'inflation en France a culminé à 5.2% en 2023 après un pic en 2022 lié à la crise énergétique, avant de chuter fortement sous 1% début 2025 et de se stabiliser autour de 0,9-1,2% fin 2025. La projection serait de +1.3% en 2026.



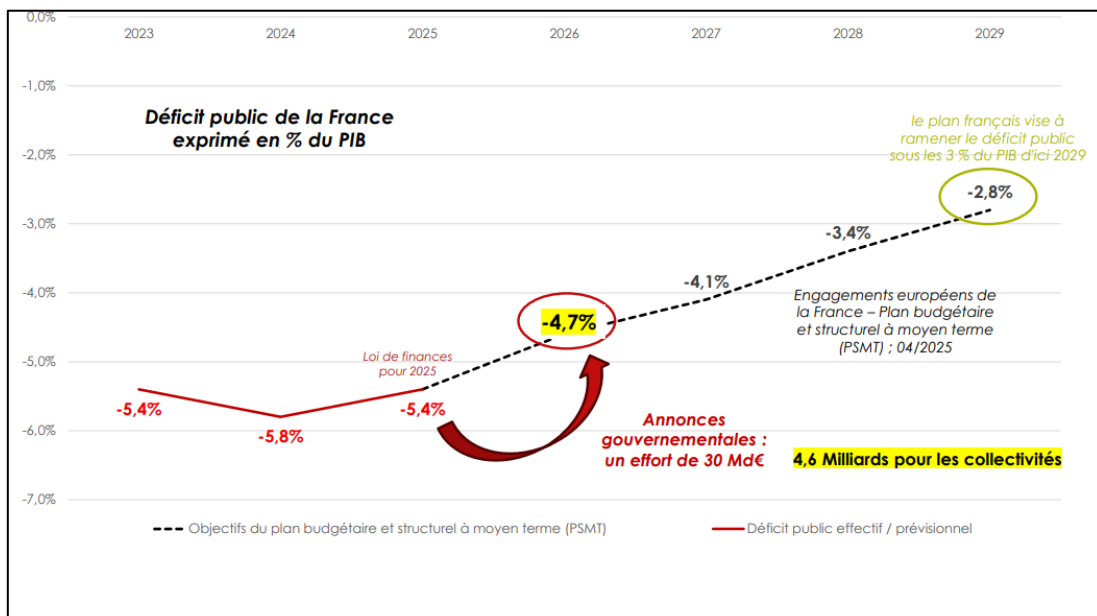
➤ **Actualisation des valeurs locatives**

Les bases d'imposition des locaux d'habitation et des locaux industriels sont actualisées chaque année et seront automatiquement revalorisées entre 0,8% et 1.0% en 2026.

**b) Les grandes orientations du PLF 2026**

➤ **Un déficit public ramené à 4.7% du PIB**

La volonté initiale et inscrite dans le PLF est de ramener le déficit public en 2026 à 4.7% du PIB soit 144Md€ au total des administrations publiques et -0.3% pour les collectivités locales. Ci-dessous est explicité la trajectoire cible de 2026 à 2029 avec l'objectif de ramener ce déficit sous la barre des 3%.

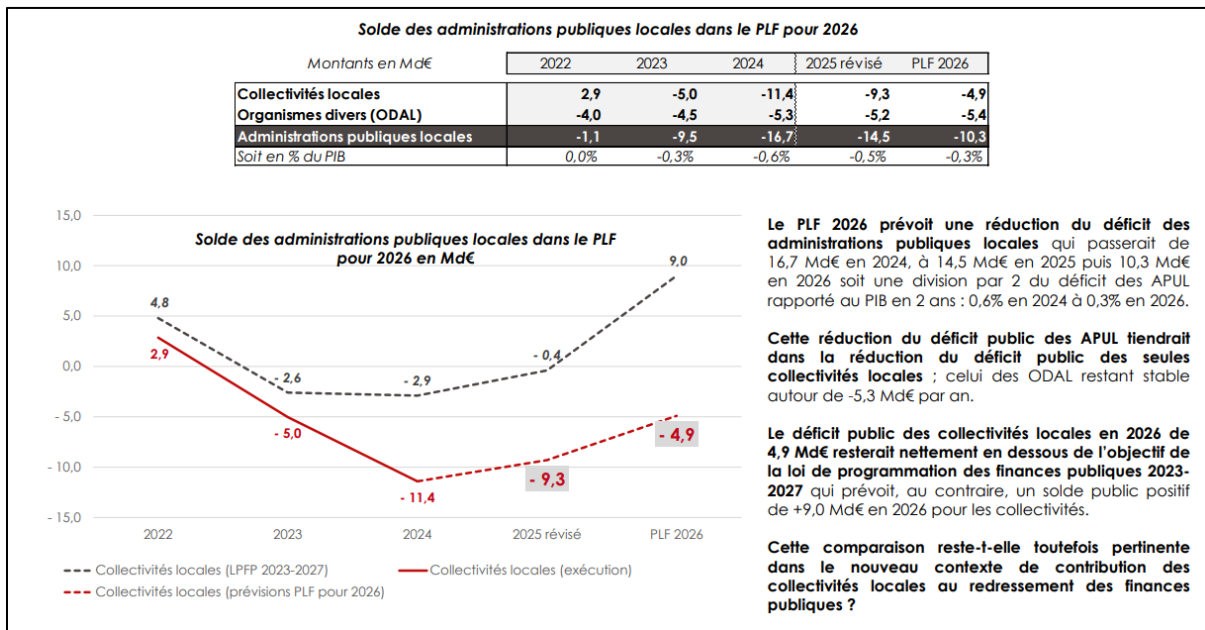


Cet objectif au niveau national est ensuite décliné selon les 3 types d'administrations publiques mentionnées plus haut. Ainsi pour respecter la trajectoire au globale à -4.7% en 2026, cela implique au niveau des administrations publiques locales un déficit de -0.3% du PIB soit -10.3Mds€.

**Solde des administrations publiques dans le PLF pour 2026**

Montants en Md€ et en % du PIB

	2024		2025		2026		Variation 2025/2026		
	Exécution		LF initial	révisé	PLF initial				
	En Md€	En % du PIB	En % du PIB	En Md€	En % du PIB	En Md€	En % du PIB	En Md€	En % du PIB
Administration publique centrale	-154,1	-5,3%	-4,7%	-137,0	-4,6%	-137,1	-4,5%	-0,1	0,1%
dont État	-152,5	-5,2%		-129,6	-4,3%	-136,2	-4,5%	-6,6	-0,1%
dont Organismes divers d'administration centrale	-1,7	-0,1%		-7,4	-0,2%	-0,9	0,0%	6,5	0,2%
<b>Administrations publiques locales</b>	<b>-16,7</b>	<b>-0,6%</b>	<b>-0,6%</b>	<b>-14,5</b>	<b>-0,5%</b>	<b>-10,3</b>	<b>-0,3%</b>	<b>4,2</b>	<b>0,1%</b>
Administrations de sécurité sociale	1,2	0,0%	-0,1%	-8,4	-0,3%	3,4	0,1%	11,8	0,4%
<b>Ensemble administrations publiques</b>	<b>-169,7</b>	<b>-5,8%</b>	<b>-5,4%</b>	<b>-159,9</b>	<b>-5,4%</b>	<b>-144,0</b>	<b>-4,7%</b>	<b>15,9</b>	<b>0,6%</b>



➤ **Ainsi la contribution des collectivités locales au redressement des finances publiques augmente**

Ces objectifs de réduction du déficit pour les administrations publiques locales imposent aux collectivités territoriales une contribution significative au redressement des finances publiques. Cet effort est évalué à plus de 10 milliards d'euros par certains observateurs de la vie publique locale. Il est rappelé dans le tableau suivant les montants pour les différents types de contributions ainsi qu'une définition pour chacun d'entre eux.

**Evaluation de la contribution des collectivités locales au redressement des finances publiques en 2025 et 2026**

Montants en M€

	2025	2026
Impacts hausse taux cotisation à la CNRACL	1 274	2 230
<b>Total des charges supplémentaires (A)</b>	<b>1 274</b>	<b>2 230</b>
Impacts "variables d'ajustement" (DCRIP, ex-FDPTP et dot <sup>2</sup> )	-487	-1 014
Ponction compensations FB/CFE des locaux industriels		-1 167
Impacts des mesures sur le FCTVA		-735
Impacts mesure LF 2025 "gel de la TVA"	170	-1 325
Impacts DILICO	-1 000	-1 667
Mise en répartition du fonds de sauvegarde abondé		300
<b>Total des recettes en moins (ou en plus) (B)</b>	<b>-1 317</b>	<b>-5 607</b>
<b>Contribution redressement des finances publiques (C) = (A) + (B)</b>	<b>2 591</b>	<b>7 837</b>
Impacts dotations d'équipement et subventions ministères (D)	-1 267	-2 447
<b>Contribution redressement des FP y.c. dotations d'équip. (C) + (D)</b>	<b>3 858</b>	<b>10 284</b>

**Taux CNRACL** : La poursuite sur 4 ans de l'augmentation de la cotisation employeur de la CNRACL (+3% en 2025, 2026 et 2027)

**Variables d'ajustement** : Ajustements sur les dotations versées au titre de la compensation des locaux industriels

**FCTVA** : Le gel du versement du FCTVA en 2026

**Gel de la TVA** : Les dotations ne sont plus fixées sur l'augmentation réelle de la TVA

**DILICO** : Il s'agit d'un dispositif de lissage conjoncturel des recettes fiscales des collectivités territoriales et est un mécanisme créé par la loi de finances 2025 pour prélever temporairement 1 milliard d'euros sur les avances fiscales de plus de 2 000 collectivités riches afin de lisser leurs ressources face aux fluctuations économiques et de soutenir le redressement des finances publiques. Ce dispositif déjà appliqué à certaines collectivités importantes va voir son périmètre élargi cette année.

**Fonds de sauvegarde** : il s'agit d'un mécanisme d'aide financière de l'État destiné à soutenir les départements en difficulté budgétaire.

Concernant les dotations d'équipements qui pourraient être revues à la baisse il y a notamment le **Fonds Vert** qui passerait de 1.15Mds € en 2025 à 0.6Mds€ en 2026.

Par ailleurs le PLF 2026 prévoit la création **d'un fonds d'investissement pour les territoires (FIT)** qui regrouperaient la Dotation d'équipement des territoires ruraux (DETR), la dotation politique de la Ville (DPV) et la dotation de soutien à l'investissement local (DSIL).

## 5. Contexte du Bloc communal

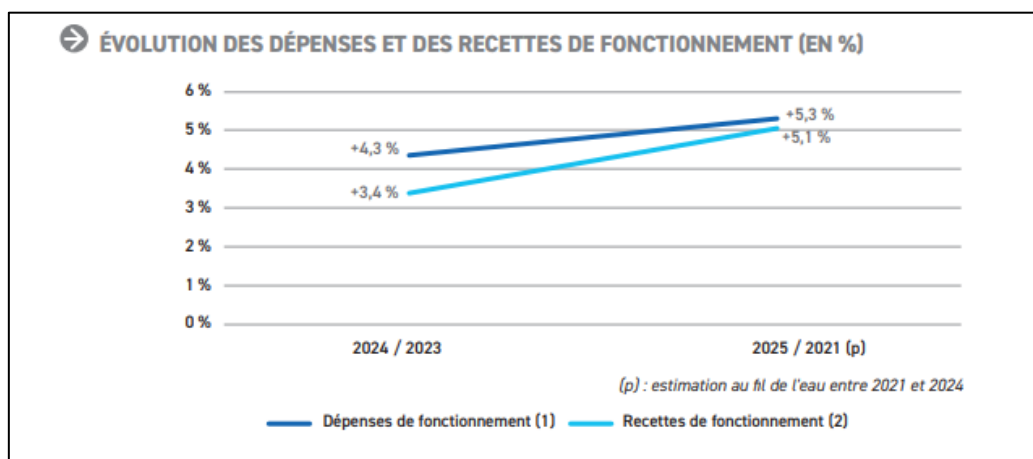
Sources : Analyse financière du bloc communal nov. 2025 de l'AMF

Après avoir abordé le contexte national, il convient de faire un focus sur le bloc communal en particulier afin de prendre en considération les éléments applicables pour les budgets 2026.

### a) Section de fonctionnement : un effet ciseau en 2025

En 2025, les dépenses de fonctionnement des communes et des EPCI font face à un effet ciseaux. Du côté des dépenses, on aurait une progression des achats et charges externes et une maîtrise des charges de personnel, ainsi qu'un ralentissement de la progression des charges financières dû à la baisse des taux directeurs décidée par la BCE.

Du côté des recettes de fonctionnement, une progression moins marquée serait à constater, tant du côté des recettes fiscales (+3,1 % en 2025 par rapport à 5,2 % en 2024) que des autres recettes (ralentissement voire baisse des dotations et participations).



### b) Les dépenses en augmentation avec une hausse plus rapide que l'inflation

Les dépenses d'achat de biens et de services des collectivités, depuis 2022, augmentent à un rythme plus soutenu que l'indice des prix à la consommation. En effet, elles ont progressé de 9 % en 2022 pour une inflation de 5,2 %, de 9,5 % en 2023 pour une inflation de 4,9 % et de 6,3 % en 2024 pour une inflation de 2 %. En 2025, elles progressent de 7,6 % pour une inflation estimée à 2 % (médiane de l'inflation perçue par les chefs d'entreprise). Ces écarts s'expliquent pour partie par un « panier » de biens et de services des collectivités différent de celui des ménages, sur lequel se fonde l'indice des prix à la consommation. Par ailleurs, les collectivités recourent de manière croissante à des prestations de service externes pour exercer leurs compétences.

### c) Les dépenses de personnel à + 4.7%

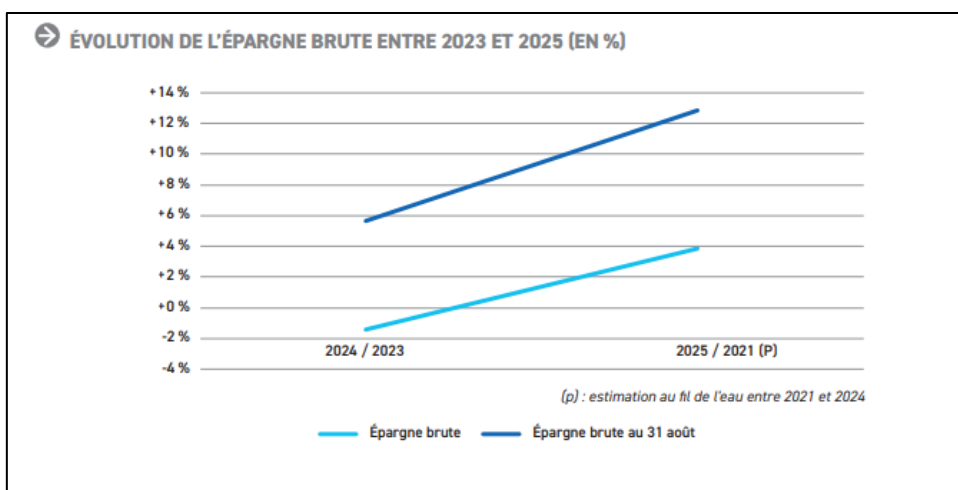
Les dépenses de personnel sont principalement marquées en 2025 par l'évolution des compétences et l'impact des mesures indemnitaires et non de la progression du nombre de fonctionnaires. En effet, les mesures décidées au niveau national ont un impact significatif sur les dépenses de fonctionnement des collectivités, telles que la cotisation CNRACL (+900 M€ par an et ce jusqu'en 2028 pour le bloc communal). Les communes et les intercommunalités délivrent un service public de proximité nécessitant la présence d'agents publics et dont le développement est parfois souhaité par le Gouvernement (tel le service public de la petite enfance rendu obligatoire en 2025 et le développement du nombre de place de crèches). En outre, le déficit d'attractivité de la fonction publique en général et de la fonction publique territoriale en particulier, a pour conséquence de peser sur le montant du régime indemnitaire versé (parfois encouragé par des mesures catégorielles décidées par l'État – Ségur de la santé...). En intégrant l'inflation, les dépenses de personnel restent

maitrisées : déduction faite de l'inflation, les dépenses de personnel n'augmentent en moyenne que de 0,8 % par an.

#### d) L'épargne brute augmente pour les communes mais diminue pour les interco

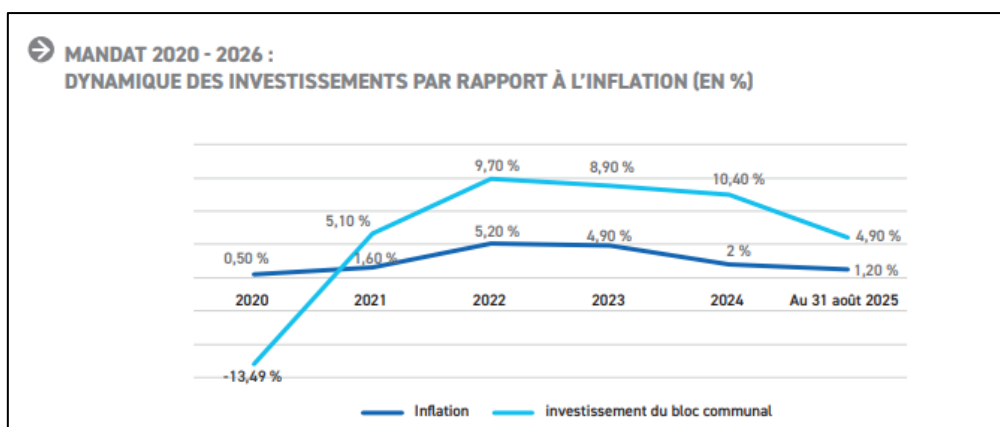
L'épargne brute, qui est la différence entre les recettes et les charges de fonctionnement d'une collectivité, permet d'identifier la part de ressources restant disponible pour investir, après paiement des charges récurrentes. L'épargne brute globale des collectivités locales du bloc communal, s'élève à 8 Md€ au 31 août 2025, en augmentation par rapport à celle constatée au 31 août 2024 (7,05 Md€ soit +13 %). L'épargne brute augmente pour les communes et **diminue pour les intercommunalités par rapport à 2024**.

Après un effet ciseaux marqué en 2024 (0,9 point d'écart), le différentiel de croissance entre les dépenses et les recettes courantes devrait nettement se réduire, les premières augmentant de 5,3 % et les secondes de 5,1 %. L'impact sur l'épargne brute des collectivités locales du bloc communal sera donc limité puisqu'elle devrait croître de +3,8 % pour atteindre 22,5 Md€.

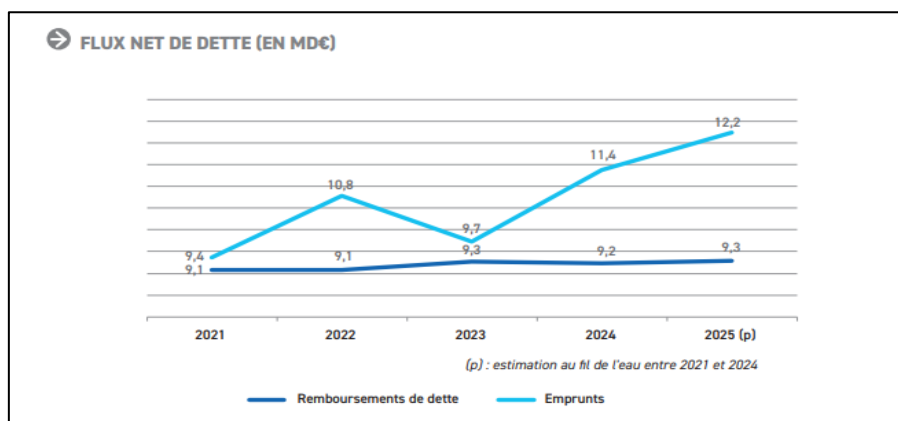


#### e) Un investissement qui reste dynamique avec un recours à l'emprunt qui augmente

Les collectivités du bloc communal sur le mandat 2020-2026 ont accru leurs dépenses d'investissement. L'inflation n'a plus qu'un effet marginal dans cette évolution. En effet, une croissance cumulée des investissements depuis 2020 supérieure à l'inflation est à noter (+10,11 %). Néanmoins, pour financer leurs investissements, les collectivités ont réduit leur trésorerie et accru leur endettement.



Les emprunts nouveaux viennent compléter le financement des investissements à hauteur de 26 %. Ils seraient à nouveau en hausse, quoique dans des proportions plus modérées qu'en 2024 (+7,4 % après +17 %) et atteindraient 12,2 Md€ après 11,4 Md€ en 2024. Les remboursements de la dette augmenteraient de 0,6 % pour atteindre 9,3 Md€. De ce fait, l'endettement net de l'exercice serait de 2,9 Md€, entraînant une progression de l'encours de dette des collectivités locales de 1,6 % pour atteindre 98,9 Md€ à la fin 2025. Par rapport au PIB, le poids de l'encours de dette reste cependant limité à 3 %. Ce recours important à l'emprunt, ne suffirait cependant pas à couvrir le besoin de financement global des collectivités du bloc communal qui pourrait avoisiner plus de 6 Md€ ou encore 0,2 % du PIB (0,13 % en 2024)



#### f) Une situation financière fragilisée en 2025 pour le bloc communal

Le mandat 2020-2026 va enregistrer une hausse de l'investissement cumulée supérieure à la hausse de l'inflation. Cette évolution a été permise par une gestion rigoureuse des budgets locaux qui dégagent de l'autofinancement afin de financer les investissements, le pilotage pluriannuel des projets afin de prévoir ces financements avant d'engager la dépense, et la recherche permanente de l'efficacité. Si l'investissement est reparti à la hausse en 2024, l'analyse des équilibres financiers 2025 révèle un essoufflement et des tensions. Après deux années d'excédents, les collectivités territoriales et leurs groupements dégagent un besoin de financement qui s'est élevé à 5 Md€ en 2023, et doublé en 2024 pour atteindre 11,4 Md€. Ce montant en nette aggravation est le montant le plus élevé enregistré depuis 2008 lors de la crise des subprimes. Le pilotage des budgets locaux par le Budget de l'État réduit la capacité d'agir des décideurs locaux. **Le bloc communal a perdu en effet le levier fiscal puisque les deux tiers des produits de la fiscalité locale reposent désormais sur les propriétaires.** S'il n'y a pas eu dans ce mandat de nouvelles lois importantes de décentralisation, de nouvelles dépenses ont été transférées (GEMAPI, digues, SPPE...). L'année 2025 se solde ainsi par une stabilité de l'autofinancement et par une hausse de l'emprunt, quoique dans des proportions plus modérées qu'en 2024 (+7,4 % après +17 %) qui devrait franchir le cap des cinq années d'épargne brute (de capacité de désendettement).

#### g) Zoom sur les groupements à fiscalité propre

Les EPCI voient leur épargne chuter en 2025 (-2.0%) pour la première fois depuis 2016, en lien avec un ralentissement marqué des recettes de fonctionnement (+1.5 % à 54.8 milliards d'euros, reversements fiscaux compris), plus important que celui des dépenses (+2.0 % à 47.6 milliards d'euros y compris reversements fiscaux). Pour autant les investissements devraient rester dynamiques, entre autres du fait des exigences de la transition écologique (+5.6 %) en 2025. Ces derniers seraient financés par : des subventions et participations, bien qu'en progression moins importante que l'an dernier, un recours déterminé à l'endettement (le flux net de dette s'établirait à + 1.7 milliard d'euros et l'encours de dette

augmenterait ainsi de 5.5 %) ; et enfin, un prélèvement sur le fonds de roulement d'un montant de 0.3 milliard d'euros.

## Groupements à fiscalité propre (GFP)

SECTION DE FONCTIONNEMENT	24/23 %	2024 Md €	25/24 %	2025p Md €	FINANCEMENT DE L'INVESTISSEMENT	24/23 %	2024 Md €	25/24 %	2025p Md €
<b>RECETTES DE FONCTIONNEMENT (1)</b>	<b>+ 3,4</b>	<b>54,0</b>	<b>+ 1,5</b>	<b>54,8</b>	<b>DÉPENSES D'INVESTISSEMENT (4)</b>	<b>+ 12,0</b>	<b>13,4</b>	<b>+ 5,6</b>	<b>14,2</b>
<i>Hors reversements fiscaux</i>	+ 4,2	42,1	+ 1,7	42,9	financées par :				
Recettes fiscales*	+ 3,2	35,3	+ 1,6	35,9	- Autofinancement (5)=(3)-(9)	+ 4,3	7,3	+ 2,2	7,5
Dotations et compensations fiscales	+ 2,3	10,2	+ 1,7	10,1	- Recettes d'investissement (6)	+ 7,1	4,8	+ 4,4	5,0
Produit des services	+ 6,3	4,0	+ 5,0	4,2	- Flux net de dette (7) =		+ 1,3		+ 1,7
Autres	+ 4,5	4,6	+ 1,7	4,6	- Emprunts nouveaux**	- 25,6	4,1	+ 10,0	4,5
<b>DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT (2)</b>	<b>+ 3,8</b>	<b>46,7</b>	<b>+ 2,0</b>	<b>47,6</b>	- Remboursements (8)**	+ 0,1	2,8	+ 0,6	2,8
<i>Hors reversements fiscaux</i>	+ 5,0	34,8	+ 2,5	35,6	<b>VARIATION DU FONDS DE ROULEMENT (9)</b>	-	<b>+ 0,1</b>	-	<b>- 0,3</b>
Dépenses de personnel	+ 5,8	12,8	+ 4,0	13,3	<b>ENCOURS DE DETTE au 31/12</b>	<b>+ 5,0</b>	<b>30,9</b>	<b>+ 5,5</b>	<b>32,5</b>
Charges à caractère général	+ 4,4	9,0	+ 1,3	9,1	<b>Budgets principaux</b>				
Dépenses d'intervention	+ 5,5	10,5	+ 2,4	10,7	p : prévisions				
Autres (dont reversements fiscaux)	+ 0,0	13,7	+ 0,5	13,7	* avant déduction des reversements fiscaux au sein de l'ensemble intercommunal. ** hors opérations financières.				
Intérêts de la dette	+ 13,7	0,8	- 0,5	0,8	(9)=(3)+(6)+(7)-(4)				
<b>ÉPARGNE BRUTE (3)=(1)-(2)</b>	<b>+ 0,6</b>	<b>7,4</b>	<b>- 2,0</b>	<b>7,2</b>					
<b>ÉPARGNE NETTE (3bis)=(3)-(8)</b>	<b>+ 0,9</b>	<b>4,6</b>	<b>- 3,6</b>	<b>4,4</b>					

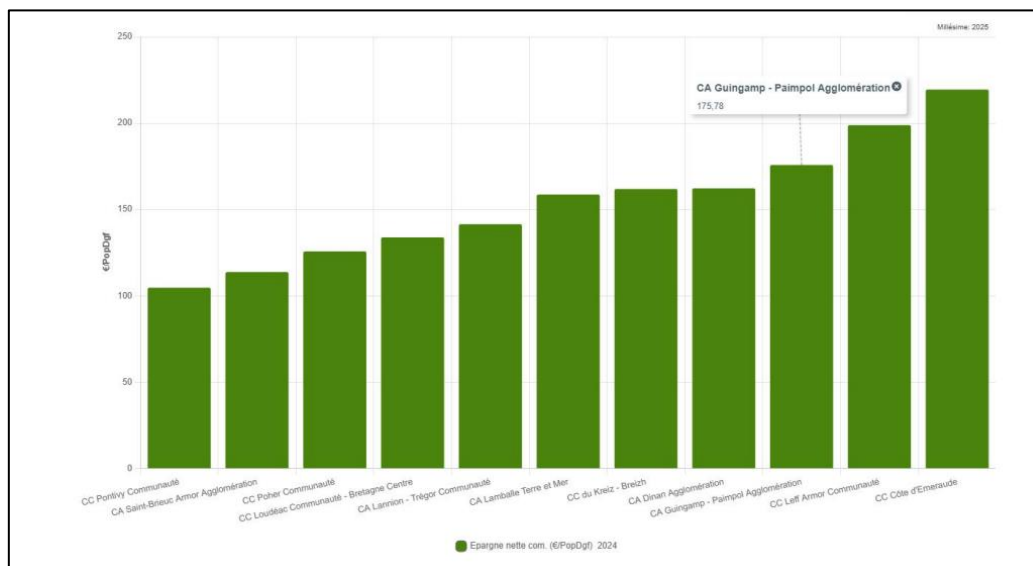
Y compris les établissements publics territoriaux (EPT), la métropole du Grand Paris et la métropole de Lyon.

## 6. Observatoire Guingamp-Paimpol Agglomération

Sources : Observatoire financier et fiscal du territoire nov. 2025 de RCF

En dernier lieu, il s'agit ici de se concentrer sur le territoire avec l'analyse de la situation économique des communes et de Guingamp-Paimpol Agglomération.

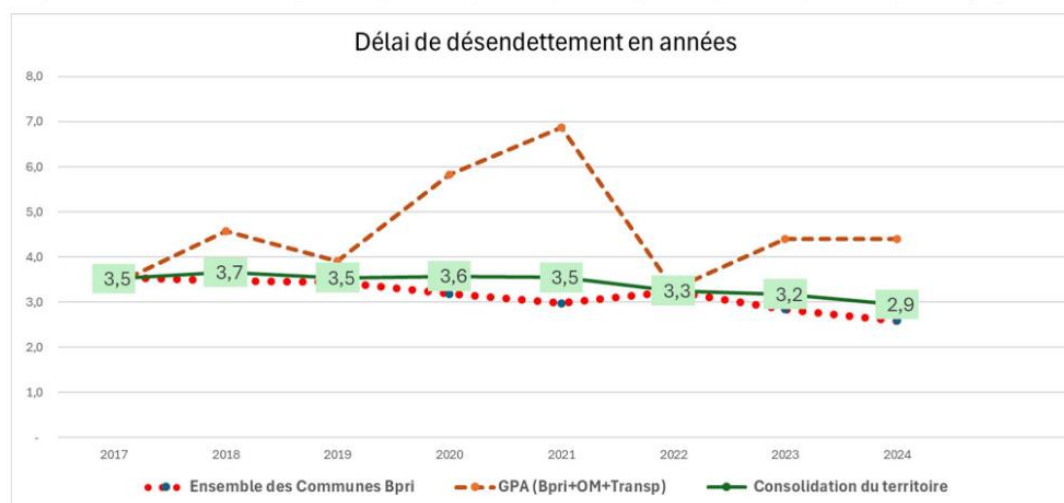
**a) Les communes de l'agglomération semblent globalement en bonne santé financière**  
 Avec une épargne nette consolidée au niveau de l'ensemble du territoire tout à fait satisfaisante.



**b) Des communes et une agglomération avec un délai de désendettement en dessous du seuil d'alerte**

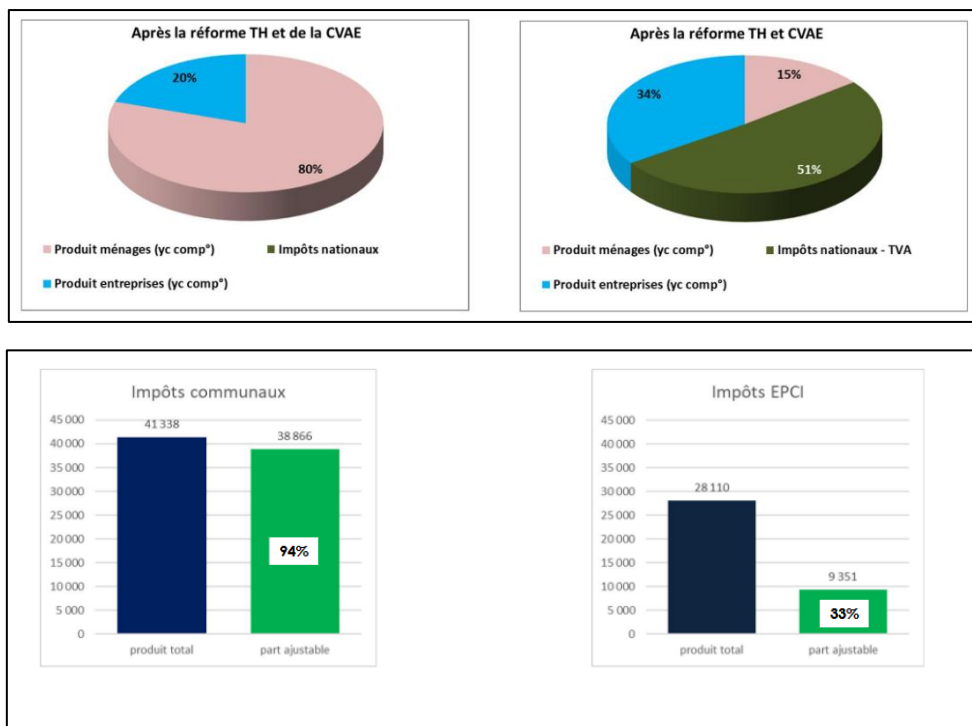
Le délai de désendettement toujours consolidé au niveau de l'EPCI se monte à 2.6 années pour les communes et 4.4 années pour l'EPCI ce qui est très en dessous d'un premier niveau d'alerte qui se situe autour de 9/10 ans.

		Délai de désendettement en années									
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	var°	
<b>Ensemble des Communes Bpri</b>		3,6	3,5	3,4	3,2	3,0	3,2	2,8	2,6	-	1,0
<b>GPA (Bpri+OM+Transp)</b>		3,4	4,6	3,9	5,8	6,9	3,3	4,4	4,4		1,0
<b>Consolidation du territoire</b>		3,5	3,7	3,5	3,6	3,5	3,3	3,2	2,9	-	0,6



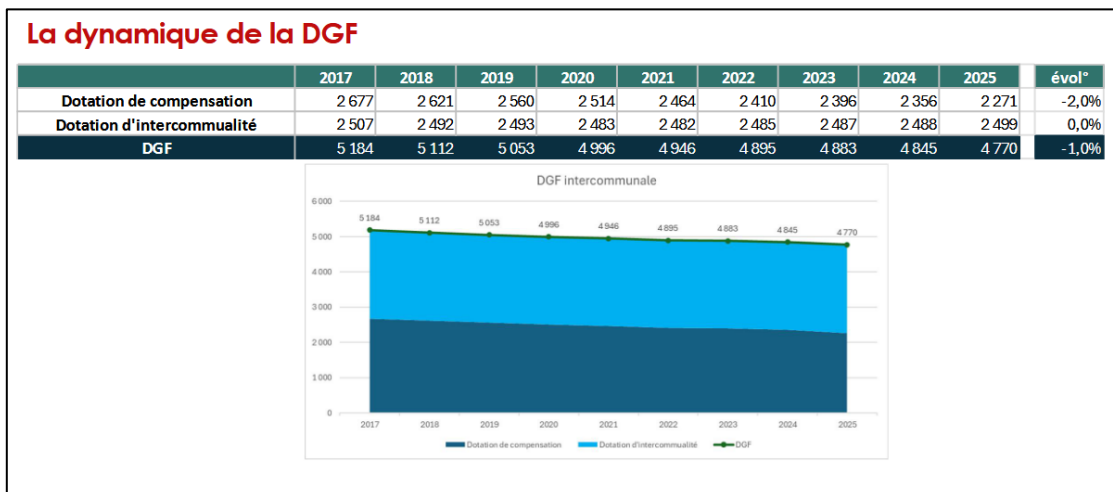
### c) Une répartition de la fiscalité différente entre communes et agglomération

Avec la suppression de la taxe d'habitation (TH) et le retour de la CVAE dans le giron de l'Etat, les EPCI ont perdu une part importante de leurs ressources fiscales ces dernières années. Cette perte a été compensée par l'Etat en leur octroyant une fraction de la TVA. Cette évolution modifie le pouvoir fiscal des EPCI, qui dépendent désormais davantage des mécanismes de compensation.



### d) Des recettes et des dotations des communes en baisse comme notamment la DGF

Toujours dans la perspective d'objectiver le contexte financier des communes composant le territoire, il est important de noter que la DGF, Dotation Globale de fonctionnement, l'aide financière versée par l'Etat pour soutenir le fonctionnement est en baisse continue depuis 2017. Cela sans lien avec le périmètre de compétences octroyées aux communes et Intercommunalités. La DGF sera gelée en 2026. Toutefois le gel, compte tenu de l'inflation, correspond à une baisse en euros constants.



## II. Un budget ambitieux au service du territoire

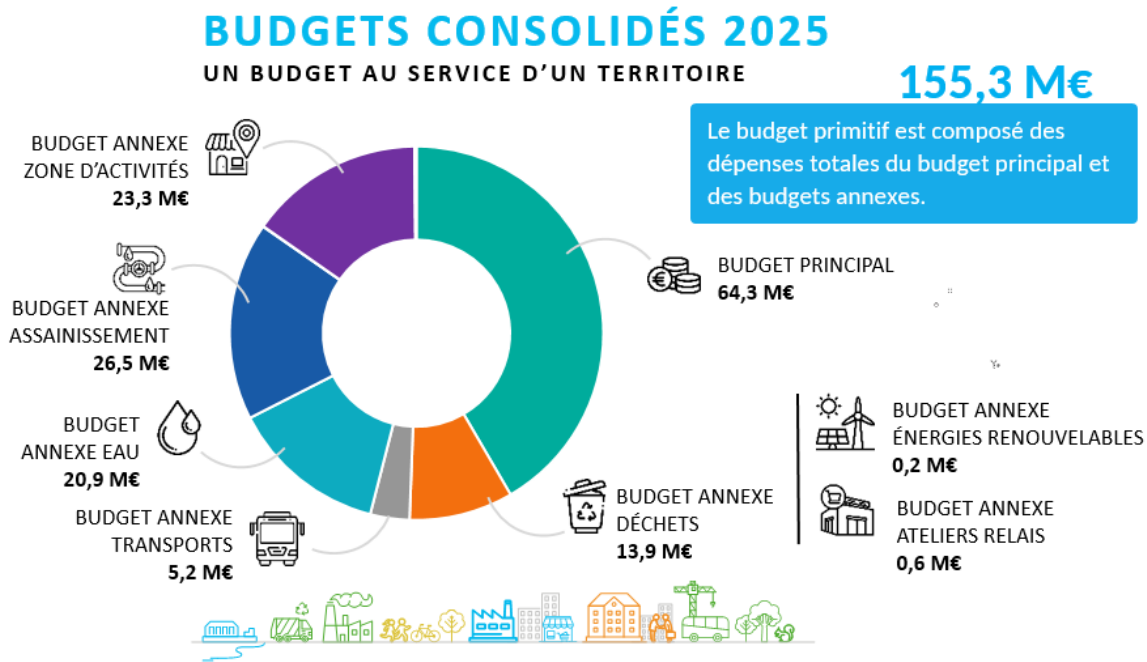
Guingamp-Paimpol Agglomération affiche un budget primitif, avec un budget principal et des budgets annexes, à plus de 155M€ en 2025. Ses dépenses se déploient sur une multitude de domaines stratégiques, illustrant sa polyvalence intercommunale au service des 76 000 habitants du territoire. Ces fonds soutiennent l'eau et assainissement, le traitement de déchets, les transports, l'habitat, le développement économique, le tourisme, les zones d'activités, l'enfance-jeunesse, le sport, la culture ainsi que les subventions aux associations et au SDIS.

Le rapport d'activités et de développement durable, présenté lors de cette même session, permet d'illustrer très concrètement la diversité et l'impact de l'action de l'agglomération.



### III. La Situation financière de l'agglomération à fin 2025 et les orientations budgétaires

Pour rappel le budget se décline en un budget principal et 7 budgets annexes comme présenté ci-dessous :



## 1. Budget principal : un budget de plus en plus contraint

### a) Rétrospective 2020-2025

Après les impacts de la crise du COVID en 2020 et 2021, puis la montée de l'inflation en 2022, l'agglomération est désormais confrontée, depuis 2025, à une incertitude concernant ses recettes de fonctionnement et d'investissement.

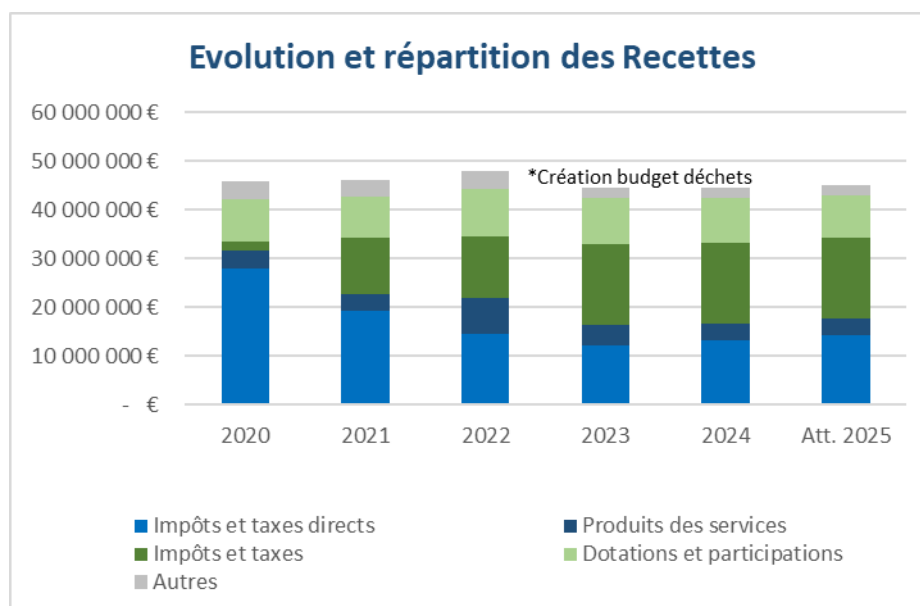
#### ➤ Des recettes de fonctionnement qui évoluent moins vite que des dépenses imposées

	2020	2021	2022	2023	2024	Att. 2025
Chap 73 Impôts et taxes	1 778 565 €	11 479 392 €	12 439 687 €	16 438 750 €	16 453 840 €	16 568 771 €
Chap 731 Impôts et taxes directs	28 059 717 €	19 175 681 €	14 610 835 €	12 282 142 €	13 165 733 €	14 323 756 €
Chap 74 Dotations et participations	8 823 096 €	8 494 450 €	9 705 980 €	9 404 979 €	9 310 778 €	8 500 000 €
Chap 70 Produits des services	3 546 606 €	3 617 199 €	7 387 164 €	4 215 990 €	3 502 829 €	3 460 000 €
Chap 75 Autres produits de gestion courante	1 360 136 €	1 498 383 €	546 655 €	590 992 €	616 874 €	600 000 €
Chap 77 produits exceptionnels	213 672 €	270 708 €	912 200 €	51 052 €	45 213 €	- €
Chap 013 Atténuation de charges ( opé.d'ordre)	674 550 €	565 810 €	576 014 €	510 067 €	459 284 €	450 000 €
Chap 042 Opérations d'ordre de transfert entre s	1 452 938 €	1 013 074 €	1 681 004 €	905 410 €	957 295 €	1 100 000 €
<b>TOTAL</b>	<b>45 909 281 €</b>	<b>46 114 698 €</b>	<b>47 859 539 €</b>	<b>44 399 381 €</b>	<b>44 511 846 €</b>	<b>45 002 527 €</b>

Dans le mix des recettes c'est la fiscalité qui représente la part la plus importante (70%) avec 54% de fiscalité indirecte et 46% de fiscalité directe ; les dotations comprenant notamment la DGF expliquent 19% des recettes ; Les produits des services (tarification des équipements) ne représentent que 8% des produits de la collectivité sur le budget principal.

A noter en 2023 le changement de périmètre du budget principal et la bascule des recettes et des dépenses liées aux traitement des déchets dans un budget annexe spécifique. Cette modification de périmètre est à prendre en compte dans tous les tableaux concernant les recettes et les dépenses qui suivent.

De plus, les données 2025 sont celles de l'atterrissage estimé à date, pour le 31 décembre 2025.



- **Des recettes fiscales qui ont connu de nombreuses évolutions ces dernières années (chapitre 73)**

La suppression progressive de la taxe d'habitation sur les résidences principales (2018-2020), compensée par une fraction de TVA, a profondément transformé les recettes fiscales de Guingamp-Paimpol Agglomération.

	2020	2021	2022	2023	2024	Att. 2025
Imposition directe locale (TH, CFE, TF)	17 081 894 €	7 754 859 €	8 167 092 €	8 824 590 €	9 623 886 €	11 006 723 €
TVA ex -TH		9 606 492 €	10 526 830 €	10 814 211 €	11 127 380 €	10 840 068 €
CVAE	3 265 629 €	3 255 320 €	3 514 049 €			
TVA ex-CVAE				3 639 774 €	3 631 572 €	3 692 745 €
TASCOM	1 077 121 €	1 072 923 €	1 168 799 €	1 247 270 €	1 314 983 €	1 297 731 €
IFER	771 052 €	882 009 €	964 545 €	1 052 493 €	1 093 126 €	1 198 487 €
FPIC	936 547 €	1 007 769 €	1 013 760 €	995 308 €	936 687 €	901 180 €
AC négatives	664 866 €	658 015 €	658 215 €	673 103 €	671 382 €	686 455 €
Taxes de séjours	332 172 €	416 474 €	444 228 €	769 731 €	692 174 €	680 000 €
GEMAPI	304 472 €	338 211 €	339 024 €	387 192 €	400 195 €	387 988 €
Reversement fiscalité de zones	177 152 €	205 753 €	239 594 €	315 696 €	387 455 €	383 475 €
<b>TOTAL</b>	<b>24 610 905 €</b>	<b>25 197 825 €</b>	<b>27 036 136 €</b>	<b>28 719 368 €</b>	<b>29 878 840 €</b>	<b>31 074 852 €</b>

D'une part, les compensations de TVA est un des leviers utilisés par l'Etat pour réduire sa participation au budget recettes des collectivités territoriales et permettre ainsi le redressement des comptes publics.

D'autre part les recettes directes (CFE , taxe foncière, TH sur résidences secondaires, TASCOM, TH vacants ) stagnent malgré une hausse liée à la revalorisation des bases et au dynamisme des résidences secondaires.

Ainsi la collectivité a vu depuis quelques années son pouvoir de taux se réduire considérablement.

Pour rappel la collectivité a l'année passée, à l'occasion du Budget 2025, décidé d'augmenter ses taux de taxes foncières sur le foncier bâti et sur la Taxe d'Habitation sur les Résidences Secondaires. Cela permet d'afficher cette année un niveau de recettes supérieur à 2024.

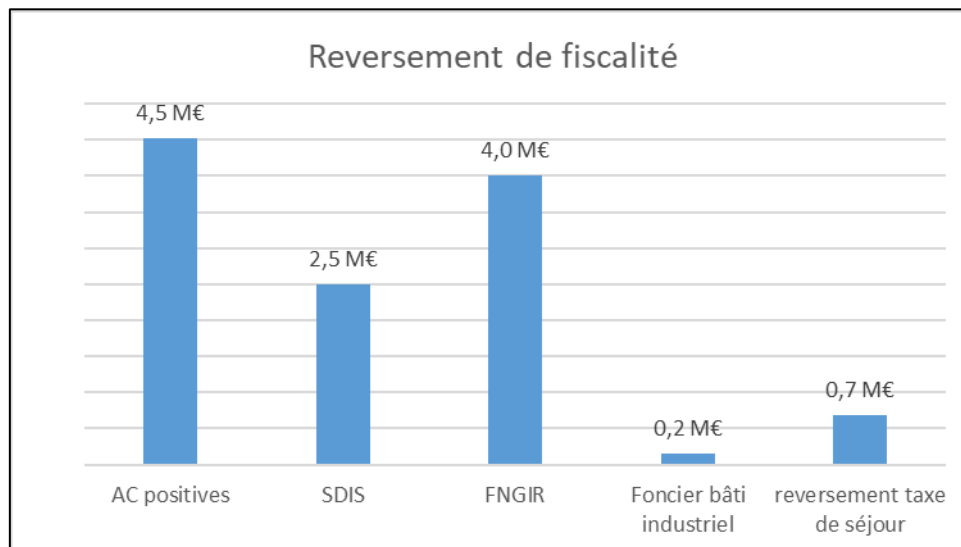
- **Dotations et participations, focus DGF (chapitre 74)**

En 2025, l'enveloppe intercommunale globale au niveau national est en baisse de 76 millions d'euros (-1,2%) par rapport à 2024. Ainsi depuis 2017 cette ressource budgétaire, composée de la dotation d'intercommunalité et de la dotation de compensation, souffre d'une atonie forte, et même d'une diminution. Pour Guingamp-Paimpol Agglomération, la DGF diminue également cette année et il n'y a pas de revalorisation à attendre l'année prochaine dans le contexte des finances publiques actuelles.

	2020	2021	2022	2023	2024	Att. 2025
Dotations d'Intercommunalité	2 482 636 €	2 482 062 €	2 473 041 €	2 486 713 €	2 488 133 €	2 499 037 €
Dotations de compensation	2 513 678 €	2 464 273 €	2 421 543 €	2 396 127 €	2 356 475 €	2 270 906 €
<b>Total DGF</b>	<b>4 996 314 €</b>	<b>4 946 335 €</b>	<b>4 894 584 €</b>	<b>4 882 840 €</b>	<b>4 844 608 €</b>	<b>4 769 943 €</b>
Variation en euros		-49 979 €	-51 751 €	-11 744 €	-38 232 €	-74 665 €
<b>Variation en %</b>		<b>-1,00%</b>	<b>-1,05%</b>	<b>-0,24%</b>	<b>-0,78%</b>	<b>-1,54%</b>

#### - Les reversements de fiscalités

Sur la totalité des 31M€ de recettes fiscales, il y a lieu de prendre en considération les montants reversés par l'agglomération soit 11.9M€ qui sont redistribués comme suit :



Pour rappel, ces reversements correspondent à :

**AC positives** : Dans le budget d'une intercommunalité, AC signifie Attribution de Compensation, une recette reversée par l'EPCI aux communes membres pour compenser la perte de recettes fiscales due au transfert de compétences (ex. eau, assainissement, développement économique). Ce mécanisme garantit l'équilibre financier des communes.

**SDIS** : L'intercommunalité verse au SDIS une contribution financière obligatoire, fixée par le conseil d'administration du SDIS. Ce montant est calculé sur des critères comme la population, le potentiel fiscal, la présence de sapeurs-pompiers volontaires, le nombre d'interventions.

**FNGIR** : Le FNGIR (Fonds National de Garantie Individuelle des Ressources) est un mécanisme de péréquation fiscale créé en 2010 après la suppression de la taxe professionnelle, garantissant à chaque commune et EPCI à fiscalité propre un niveau de recettes fiscales identique à celui de 2010 via des prélèvements sur les "riches" et reversements aux "perdants"

**Foncier bâti industriel** : Une partie des recettes communales perçues sur les zones d'activité de l'agglomération est reversée par voie de convention.

**Reversement taxe de séjour** : la somme collectée au titre de la taxe de séjour est reversée en intégralité à l'Office de Tourisme.

#### - Autres produits, notamment produits des services (chapitre 70)

Les produits des services pour une collectivité correspondent aux recettes générées par la vente de biens ou la fourniture de services aux usagers. Concernant le budget principal de Guingamp-Paimpol Agglomération il s'agit essentiellement de services en lien avec des équipements sportifs ou des équipements culturels ainsi que les services petite enfance, enfance et jeunesse.

	2020	2021	2022	2023	2024
Ecoles de musique	109 820 €	112 426 €	116 358 €	183 182 €	171 785 €
Sirène / Milmarins	14 772 €	9 209 €	41 138 €	36 945 €	33 017 €
Gymnases / pistes	42 943 €	20 968 €	29 547 €	45 869 €	44 991 €
Piscines	256 856 €	151 367 €	526 562 €	498 186 €	598 951 €
Pôle nautique	83 061 €	147 800 €	181 698 €	182 965 €	215 766 €
ALSH	115 135 €	133 509 €	214 707 €	257 398 €	277 194 €
Jeunesse	23 904 €	33 080 €	55 223 €	57 889 €	57 604 €
Crèches	204 837 €	253 248 €	250 470 €	277 726 €	245 025 €
ADS (hors agglo)	43 548 €	43 847 €	49 482 €	53 523 €	55 249 €
Gens du voyage			12 801 €	25 783 €	74 388 €
Locations éco	66 897 €	47 777 €	66 857 €	83 343 €	39 395 €
Déchets	465 047 €	705 305 €	3 786 233 €		
Biodiversité	165 136 €	30 206 €	45 192 €	30 639 €	53 195 €
Voirie	346 713 €	433 522 €	442 608 €	557 893 €	628 456 €
Remboursements frais de personnel (entre budgets)	1 603 086 €	1 519 082 €	1 592 590 €	1 951 097 €	1 045 685 €
<b>Total</b>	<b>3 541 756 €</b>	<b>3 641 346 €</b>	<b>7 411 464 €</b>	<b>4 242 438 €</b>	<b>3 540 702 €</b>

### ➤ Des dépenses maîtrisées

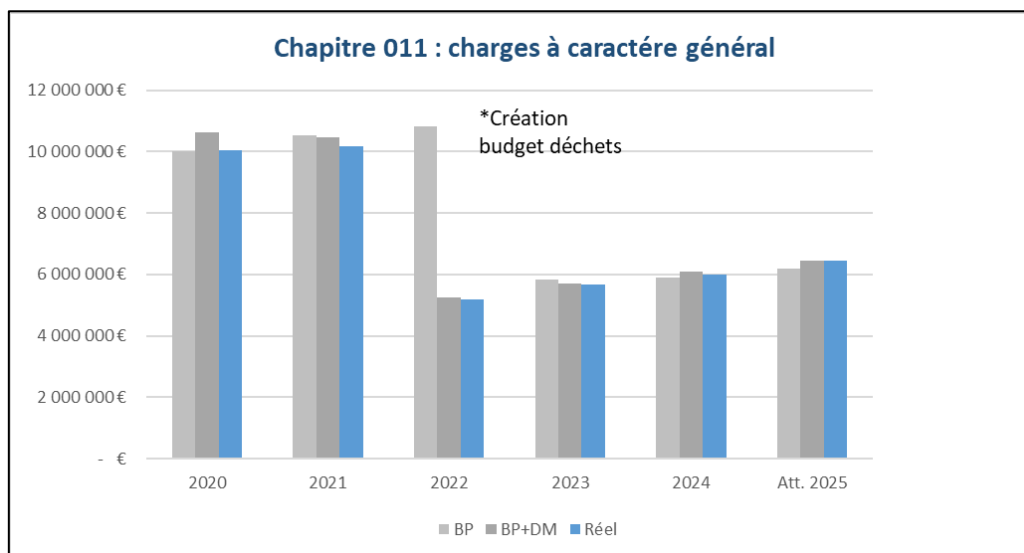
Les taux de réalisation à fin 2025 des chapitres budgétaires sont particulièrement élevés (100% pour le chapitre 011 notamment), témoignant d'un contrôle rigoureux et permanent des dépenses par les services et d'une construction budgétaire au plus juste. Néanmoins, des hausses inévitables s'imposent sur certains postes (énergie, alimentation, frais de personnel, cotisations des partenaires), réduisant fortement les marges de manœuvre sur les charges courantes de fonctionnement.

	2020	2021	2022	2023	2024	Att. 2025
011	10 028 981 €	10 166 462 €	5 180 418 €	5 684 865 €	5 983 375 €	6 450 000 €
012	16 178 228 €	16 875 838 €	18 153 546 €	16 133 216 €	15 861 918 €	15 900 000 €
65	5 469 472 €	5 828 310 €	7 318 413 €	7 648 126 €	7 376 592 €	7 200 000 €
Autres	18 347 455 €	15 579 318 €	13 630 969 €	14 348 849 €	12 738 009 €	13 530 000 €
<b>Total</b>	<b>50 024 136 €</b>	<b>48 449 928 €</b>	<b>44 283 345 €</b>	<b>43 815 056 €</b>	<b>41 959 894 €</b>	<b>43 080 000 €</b>

#### - 011 – Charges à caractère général

Ce poste de charges, 011- charges à caractère général, recouvre l'ensemble des dépenses récurrentes qui permettent le fonctionnement quotidien de la collectivité hors rémunération du personnel et versement des subventions. Ainsi cette ligne budgétaire englobe notamment les dépenses liées aux consommations courantes telles que l'eau, l'énergie, les fournitures, la maintenance des équipements. Ce poste de charge est aussi celui qui permet la réalisation en propre de projets par les services communautaires. Ces charges à caractère général sont particulièrement surveillées par la collectivité, car elles constituent un levier pour réduire les dépenses de fonctionnement. A fin 2025 l'enveloppe budget + décision modificative devrait être intégralement consommée indiquant que cette ligne budgétaire, le 011-charges à caractère général, est calibrée au plus juste des besoins de la collectivité (6.4M€).

	2020	2021	2022	2023	2024	Att. 2025
BP	10 000 000 €	10 535 210 €	10 806 000 €	5 830 000 €	5 900 000 €	6 200 000 €
BP+DM	10 620 961 €	10 476 280 €	5 268 000 €	5 700 000 €	6 100 000 €	6 450 000 €
Réel	10 030 217 €	10 164 730 €	5 180 244 €	5 677 984 €	5 984 747 €	6 450 000 €
% BP/CA	100,30%	96,48%	47,94%	97,39%	101,44%	104,03%



Ci-dessous la répartition de ces charges à caractère général par gestionnaire :

	2020	2021	2022	2023	2024	Att. 2025
DECHETS	5 218 872 €	5 687 706 €	- 28 414 €	- €	- €	
FLUIDES	664 406 €	639 583 €	828 732 €	993 562 €	1 226 384 €	1 200 000 €
PATRIMOINE	759 316 €	662 115 €	669 737 €	675 886 €	805 759 €	754 000 €
VOIRIE	362 985 €	388 396 €	523 833 €	518 435 €	506 204 €	523 000 €
ENFANCE JEUNESSE	334 035 €	347 765 €	435 132 €	489 476 €	537 414 €	600 000 €
INFORMATIQUE	383 072 €	389 238 €	333 701 €	292 140 €	287 678 €	288 000 €
URBANISME	452 469 €	498 509 €	416 659 €	186 198 €	126 270 €	116 050 €
SPORT	158 704 €	250 901 €	394 606 €	198 992 €	350 419 €	328 000 €
FINANCES	172 747 €	193 881 €	151 589 €	336 587 €	294 425 €	368 200 €
COMMUNICATION	199 469 €	142 636 €	209 400 €	236 900 €	260 998 €	264 000 €
RESSOURCES HUMAINES	178 408 €	181 261 €	190 631 €	187 595 €	173 922 €	230 000 €
TOURISME	225 866 €	151 541 €	195 813 €	171 749 €	193 157 €	162 000 €
BIODIVERSITE ENVIRONNEMENT	104 051 €	159 324 €	164 985 €	227 861 €	176 681 €	200 000 €
HABITAT				339 124 €	155 778 €	459 750 €
AFFAIRES GENERALES	642 868 €	160 563 €	57 318 €	69 098 €	27 629 €	24 000 €
MOYENS GENERAUX		85 369 €	185 065 €	199 524 €	243 849 €	239 000 €
ECONOMIE	91 394 €	44 399 €	73 886 €	89 141 €	203 986 €	181 300 €
CULTURE	58 527 €	64 372 €	90 632 €	101 832 €	94 869 €	140 000 €
GENS DU VOYAGE				134 427 €	160 619 €	180 000 €
TERRITOIRE CONTRACTUALISATION		79 245 €	95 432 €	117 489 €	88 320 €	92 000 €
VIE ASSOCIATIVE ACTION SOCIALE	21 790 €	39 658 €	191 682 €	13 323 €	11 370 €	22 950 €
JURIDIQUE				39 647 €	40 367 €	50 000 €
ENERGIE RENOUVELABLE ET REUTIL				43 478 €	12 209 €	27 750 €
MOBILITE				22 399 €	5 070 €	
<b>Total</b>	<b>10 028 981 €</b>	<b>10 166 462 €</b>	<b>5 180 418 €</b>	<b>5 684 865 €</b>	<b>5 983 375 €</b>	<b>6 450 000 €</b>

## Concernant l'Énergie, une fragile stabilisation des tarifs

La conjoncture énergétique s'avère relativement stable cette année, favorisant des projections sereines pour 2026, particulièrement sur l'électricité. Si les prix de marché devraient rester constants, l'impact d'une possible hausse de taxes comme la TICFE reste inconnu à ce jour. Total Énergies, fournisseur d'électricité depuis le 1er janvier 2025 et bientôt de gaz au 1er janvier 2026, anticipe une stabilité gazière pour l'année prochaine. Le marché des carburants, renouvelé au 1er janvier 2025, présente, lui aussi, un équilibre pour 2026.

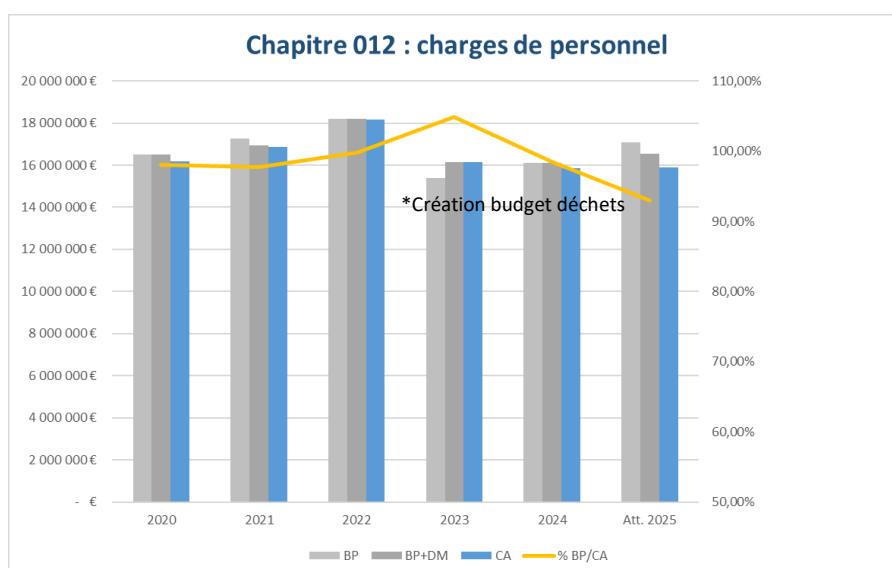
Toutefois, il faudra tenir compte dans les prévisions des coûts induits des CEE (répercussion par les fournisseurs d'énergie de la taxe CEE sur les tarifs).

### - 012 – Charges de personnels

Le chapitre 012 regroupe les charges de personnel et frais assimilés. Il englobe l'ensemble de la masse salariale des agents, incluant les rémunérations brutes, les charges sociales patronales (cotisations retraite, santé, chômage), les primes et indemnités diverses, ainsi que les frais assimilés comme l'assurance statutaire du personnel, les visites médicales, le comité national d'action sociale et les facturations d'agents communaux ou du CDG mis à disposition auprès de l'agglomération. Dans le total des dépenses de fonctionnement, les charges de personnel représentent près de 40%. Suivre ces charges est un enjeu majeur dans la bonne gestion de la collectivité. Dans l'évolution de ce poste de charges on retrouve chaque année des mesures liées :

- aux décisions de l'agglomération (extensions de compétences, développement de compétences existantes, revalorisation de mesures pour le personnel)
- aux décisions imposées par l'Etat : augmentation du nombre de points d'indice, revalorisation du coût du point, augmentation des cotisations CNRACL...

	2020	2021	2022	2023	2024	Att. 2025
<b>BP</b>	16 500 000 €	17 273 000 €	18 200 000 €	15 375 000 €	16 102 267 €	17 100 000 €
<b>BP+DM</b>	16 500 000 €	16 954 684 €	18 200 000 €	16 155 000 €	16 102 267 €	16 550 000 €
<b>CA</b>	16 178 228 €	16 875 838 €	18 153 546 €	16 133 216 €	15 861 918 €	15 900 000 €
<b>% BP/CA</b>	98,05%	97,70%	99,74%	104,93%	98,51%	92,98%



Ci-dessous la répartition des consommations des crédits du 012 jusqu'au mois de novembre 2025. Avec la projection du mois de décembre, les charges de personnel à fin décembre 2025 devraient se monter à un peu moins de 16M€.

Décomposition de la masse salariale	Chiffres 2025 (Janv. à Nov.)
<b>Masse salariale brute</b>	<b>9 748 602</b>
Rémunération permanente	7 734 672
Traitement de base	6 857 224
Traitement horaire	366 036
Nouvelle bonification indiciaire	75 089
Supplément familial de traitement	95 406
Indemnités de stage + service civique	18 961
Salaires Apprentis	153 644
Vacations	156 752
Allocations Chômage	11 560
Heures supplémentaires	22 623
Heures complémentaires	19 442
Régime indemnitaire	1 707 293
Autres rémunérations (CET/Congés payés/prime précarité/Participation prev+mutuelle/...)	264 573
<b>Charges patronales</b>	<b>4 044 013</b>
Hors Flux	843 210
<b>TOTAL CHAPITRE 12</b>	<b>14 635 824</b>

L'analyse des charges de personnel nécessite une vision sur la durée. Un tableau récapitulatif de l'évolution du 012, intégrant les ajustements de périmètre, figure ci-après.

	2020	2021	2022	CA 2023	CA 2024	Pré-CA 2025
Budget principal	16,18	16,88	18,15	16,135	15,862	15,9
Paye SPANC		0,29	0,33	0,30		
Paye BA DECHETS				3,83	3,99	4,25
Paye Eau et Assainissement (SPANC inclus)					1,725	1,62
<b>TOTAL BUDGETS CONSOLIDES</b>	<b>16,18</b>	<b>17,17</b>	<b>18,48</b>	<b>20,26</b>	<b>21,572</b>	<b>21,77</b>

Les taux d'exécution du chapitre des dépenses de personnel ont toujours été élevés. Les montants prévus étant calculés au plus près des évolutions des mouvements de personnel.

En 2025, le total consolidé de l'ensemble des budgets s'élève à 21.8 M€ soit une stabilité qui s'explique principalement par un nombre important des postes identifiés et prévus notamment sur le budget principal et qui n'ont pu être pourvus rapidement en 2025 (essentiellement des postes d'encadrement), une prévision de 4 points au lieu de 3 sur l'augmentation de la CNRACL, un pilotage resserré de la masse salariale en 2025 avec un questionnement pour chaque renouvellement de poste (niveau de service attendu, périmètre des missions, compétences de l'agglomération, ...).

En comptabilisant l'ensemble des ETP, intégrant également les postes non permanents, on dénombre 456 ETP (531 effectifs) au 31/10/2025 contre 461 ETP au 31/12/2024 soit une diminution des ETP, avec par catégorie:

	ETP au 31/12/2024	ETP au 31/10/2025	% Fmes	% Hmes
Titulaires	312.75	<b>297.17</b>	53.3%	46.7%
Contractuels sur emplois permanent ou longue durée	96.37	<b>93.97</b>	59.9%	40.1%

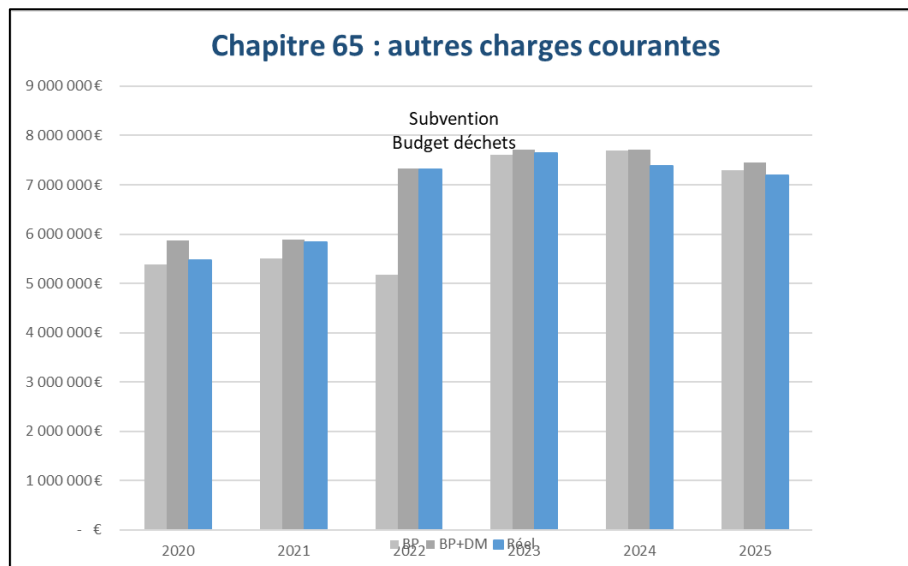
Contractuels non permanents/petits CDD	34.28	<b>39.11</b>	45.7%	54.3%
Apprentis	8.3	<b>11.74</b>	61.8%	38.2%
Salariés de Droit privé Régie Eau et Assainissement	9.8	<b>13.8</b>	42%	58%

	ETP au 31/12/2024	ETP au 31/10/2025	% Fmes	% Hmes
Catégorie A	63.49	<b>62.74</b>	76.7%	23.3%
Catégorie B	135.84	<b>130.09</b>	53.3%	46.7%
Catégorie C	244.06	<b>237.42</b>	48.5%	51.5%
Apprentis	8.3	<b>11.74</b>	61.8%	38.2%
Salariés de Droit privé Régie Eau et Assainissement	9.8	<b>13.8</b>	42%	58%

La durée effective du temps de travail est conforme au 1607 heures annuelles. Les modifications relevées par la Chambre Régionale des Comptes lors de son contrôle ont été intégrées dans le règlement intérieur.

- **65 autres charges de gestion courantes**

Le chapitre 65 regroupe toutes les charges qui ne sont pas des charges à caractère général ni des charges de personnel. Il s'agit ainsi notamment de subventions versées et des participations externes. C'est également dans ce chapitre budgétaire que sont comptabilisés les indemnités des élus.



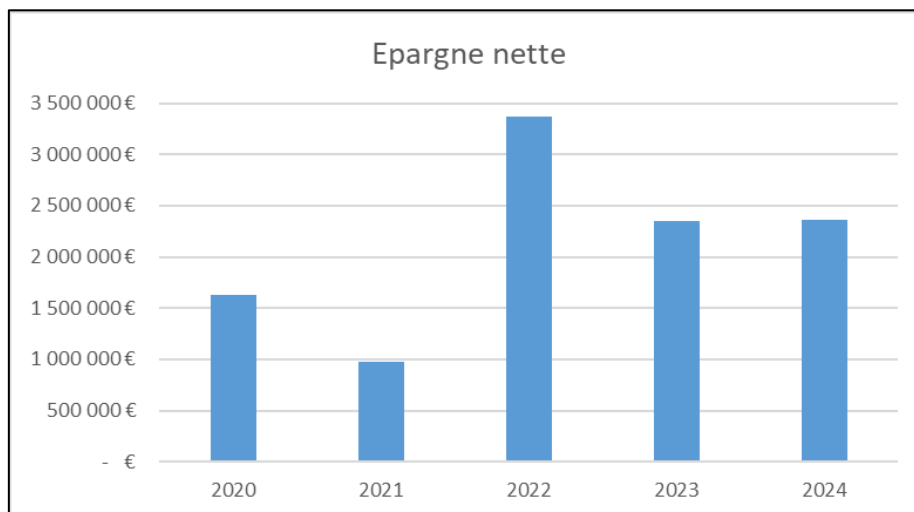
Dans le tableau ci-dessous sont retracés les différents montants composant le chapitre 65.

	2020	2021	2022	2023	2024	Att. 2025
SDIS	2 183 939 €	2 175 875 €	2 181 908 €	2 301 913 €	2 407 023 €	2 490 958 €
Subvention budget déchets			2 400 000 €	2 400 000 €	2 000 000 €	1 800 000 €
Subventions associations	1 432 221 €	1 388 418 €	1 391 194 €	1 535 402 €	1 382 119 €	1 220 796 €
Subvention CIAS	410 000 €	461 000 €	310 000 €	300 000 €	270 000 €	270 000 €
Subvention OIT		390 000 €	165 000 €	100 000 €	350 000 €	350 000 €
Subvention Transports	462 000 €	364 000 €				
Subvention Camping	70 000 €					
Subvention Ateliers relais	76 987 €					
Elus	471 801 €	482 733 €	498 729 €	514 893 €	526 818 €	530 000 €
INFORMATIQUE	43 978 €	48 325 €	73 486 €	150 736 €	166 858 €	136 098 €
Admissions non valeur		48 834 €	7 823 €	63 501 €	3 756 €	90 302 €
Centres de santé		155 624 €	70 578 €	75 000 €	93 376 €	70 000 €
Autres	318 547 €	313 501 €	219 695 €	206 681 €	176 641 €	235 000 €
<b>Total</b>	<b>5 469 472 €</b>	<b>5 828 310 €</b>	<b>7 318 412 €</b>	<b>7 648 126 €</b>	<b>7 376 592 €</b>	<b>7 193 154 €</b>

➤ **Une épargne nette correcte, bien que son rythme de croissance ralentisse**

L'épargne nette, indicateur clé de la santé financière d'une collectivité, mesure la différence entre les recettes et les dépenses de fonctionnement, après déduction des intérêts d'emprunt et des annuités de remboursement de la dette. Elle s'élevait, pour Guingamp-Paimpol Agglomération, en moyenne à 2,7 millions d'euros sur les trois dernières années. Aussi appelée capacité d'autofinancement nette (CAF nette), elle permet d'autofinancer les investissements tout en limitant le recours à l'emprunt. Il s'agit ici d'un enjeu budgétaire pour l'avenir : comment augmenter cette épargne nette pour répondre aux besoins de financement de notre investissement ?

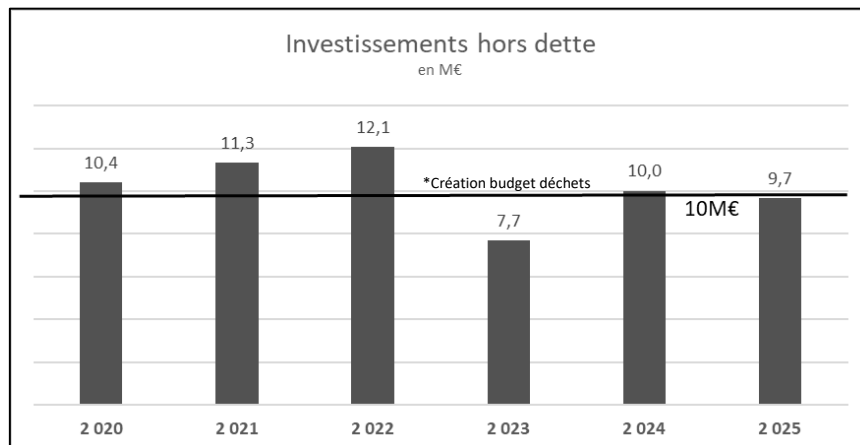
Le travail engagé sur l'analyse prospective de notre situation financière nous encouragerait à développer cette épargne nette, afin de financer en partie notre programme futur d'investissement. A cet égard, l'objectif d'atteindre une épargne nette de l'ordre de 3M€ devrait être recherché.



➤ **Des Investissements en moyenne à 10M€/ an**

Les investissements constituent un levier essentiel pour une collectivité, particulièrement une intercommunalité, dans la réussite de ses politiques publiques. Ils dynamisent le développement économique et élèvent la qualité de vie des habitants tout en renforçant les infrastructures,

favorisant l'innovation et soutenant la transition écologique. Ainsi, ils accroissent l'attractivité territoriale et génèrent des emplois locaux pérennes.



Les investissements de l'agglomération peuvent être répartis en 3 catégories :

**Les subventions d'équipement** : ces investissements sont destinés à financer partiellement ou totalement la réalisation, la réhabilitation ou l'acquisition d'équipements matériels et infrastructures. Il s'agit pour Guingamp-Paimpol Agglomération du financement de la fibre sur le territoire par l'intermédiaire de Mégalis, de financements à l'habitat social et privé, d'aides aux entreprises et au tourisme, des fonds de concours aux communes par exemple.

**Les dépenses d'investissement « Socles »** : ces investissements désignent les dépenses essentielles et pérennes engagées pour assurer les infrastructures de base et les services fondamentaux de fonctionnement de l'agglomération. Il s'agit des travaux et équipements des équipements communautaires permettant de garantir la continuité des services publics. Ces dépenses comprennent donc principalement des acquisitions de terrain, des aménagements bâtimentaires, des achats de matériels, du matériel informatique et réseau ainsi que des véhicules. Lorsqu'un nouveau projet pour l'agglomération est à l'étude il peut dans un premier temps donner lieu à une autorisation de programmes (AP) dans les investissements socles, AP59- études préalables. Une fois validé cet investissement bascule dans la catégorie « projets ».

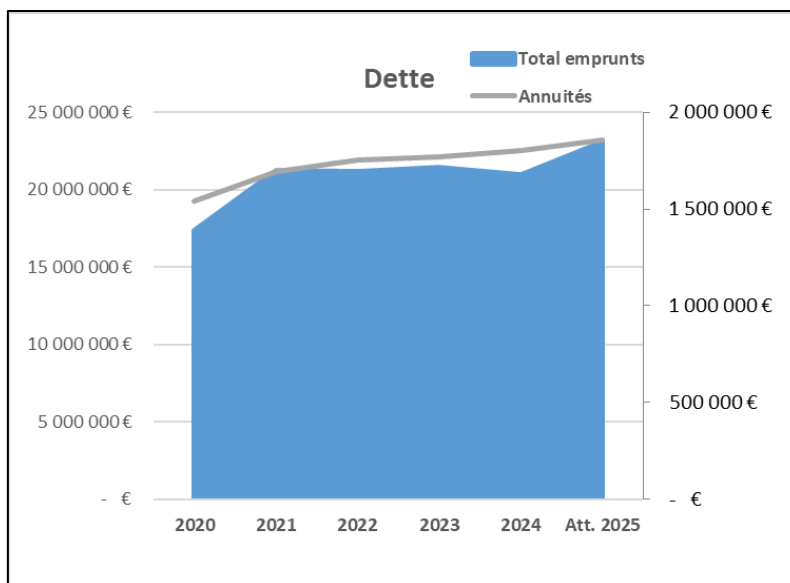
**Les dépenses d'investissement « projets »** : Les dépenses d'investissement dites « projets » correspondent à des opérations d'envergure engagées par la collectivité dans le cadre de ses différents domaines de compétence. Chaque projet fait l'objet d'une Autorisation de Programme (AP) précisant le montant estimatif total de l'opération. Cette AP est ensuite répartie en crédits de paiement, étalés sur plusieurs exercices budgétaires selon la durée de réalisation du projet. Le phasage du projet, et par conséquent celui de l'AP, revêt une importance particulière puisqu'il influe directement sur la planification et le niveau des budgets d'investissement annuels.

Un détail des investissements avec les crédits de paiement en investissement associés sur 2025 est rappelé ci-après :

		BP 2025	BP+DM 2025	Att. 2025
SUBVENTIONS D'EQUIPEMENT	AP01 - TRES HAUT DEBIT INTERNET	2 117 000 €	2 117 000 €	2 052 614 €
	AP04 - HABITAT- INVEST LOGEMENT SOCIAL	1 241 000 €	1 441 000 €	1 152 791 €
	AP05 - HABITAT- INVEST PARC PRIVE	451 000 €	822 000 €	493 211 €
	AP07 - HABITAT- INVEST REVITALISATION	172 000 €	172 000 €	152 767 €
	AP08 - HABITAT- PLH ET PRE-OPERATIONNEL	10 000 €	- €	- €
	AP12 - FONDS DE CONCOURS AUX COMMUNES	150 000 €	165 000 €	163 393 €
	AP14 - AIDES AUX ENTREPRISES	200 000 €	250 000 €	225 881 €
	AP17 - AIDES AU DEVELOPPEMENT TOURISTIQUE	62 000 €	69 000 €	17 023 €
	AP78 - SUBVENTIONS AUX INVESTISSEMENTS DES PARTENAIRES	187 800 €	141 320 €	110 990 €
	<b>TOTAL</b>	<b>4 590 800 €</b>	<b>5 177 320 €</b>	<b>4 368 670 €</b>
SOCLE	AP09 - ETUDES PLUI ET REVISIONS PLU	50 000 €	30 000 €	3 179 €
	AP55 - MILIEUX AQUATIQUES	386 000 €	396 000 €	235 081 €
	AP59 - ETUDES PREALABLES	217 900 €	184 900 €	82 688 €
	AP60 - SYSTEME D'INFORMATION ET OUTILS DE COMMUNICATION	156 800 €	156 800 €	64 194 €
	AP61 - MOBILIER ET MATERIELS DES EQUIPEMENTS	396 700 €	396 700 €	225 155 €
	AP62 - FLOTTE AUTOMOBILE ET ENGINs	325 300 €	325 300 €	147 189 €
	AP63 - MILIEUX NATURELS	29 000 €	29 000 €	4 759 €
	AP64 - AMENAGEMENTS DE TERRAINS ET RESEAUX	307 000 €	307 000 €	192 710 €
	AP65 - AMENAGEMENTS DES BATIMENTS	487 400 €	487 400 €	181 166 €
	<b>TOTAL</b>	<b>2 356 100 €</b>	<b>2 313 100 €</b>	<b>1 136 121 €</b>
PROJETS	AP13 - SIEGE DE L'AGGLOMERATION	514 000 €	514 000 €	370 717 €
	AP56 - GUINGAMP GARE	165 000 €	169 000 €	123 885 €
	AP57 - OUTIL COLLECTIF PROFESSIONNELS DE LA MER	45 900 €	90 900 €	48 842 €
	AP58 - SITES ET MAISONS NATURE	338 000 €	338 000 €	271 200 €
	AP66 - ACQUISITIONS FONCIERES	- €	- €	- €
	AP67 - POLE ENFANCE JEUNESSE DE BOURBRIAC	1 037 700 €	367 179 €	108 071 €
	AP68 - AIRE D'ACCUEIL GENS DU VOYAGE	425 000 €	425 000 €	279 787 €
	AP69 - ESPACE AQUALUDIQUE GUINGAMP	170 000 €	170 000 €	26 688 €
	AP79 - MAISON DES SOLIDARITES	82 000 €	82 000 €	38 751 €
	AP80 - MICRO CRECHE BOURBRIAC	24 200 €	32 200 €	18 028 €
	<b>TOTAL</b>	<b>2 801 800 €</b>	<b>2 188 279 €</b>	<b>1 285 968 €</b>

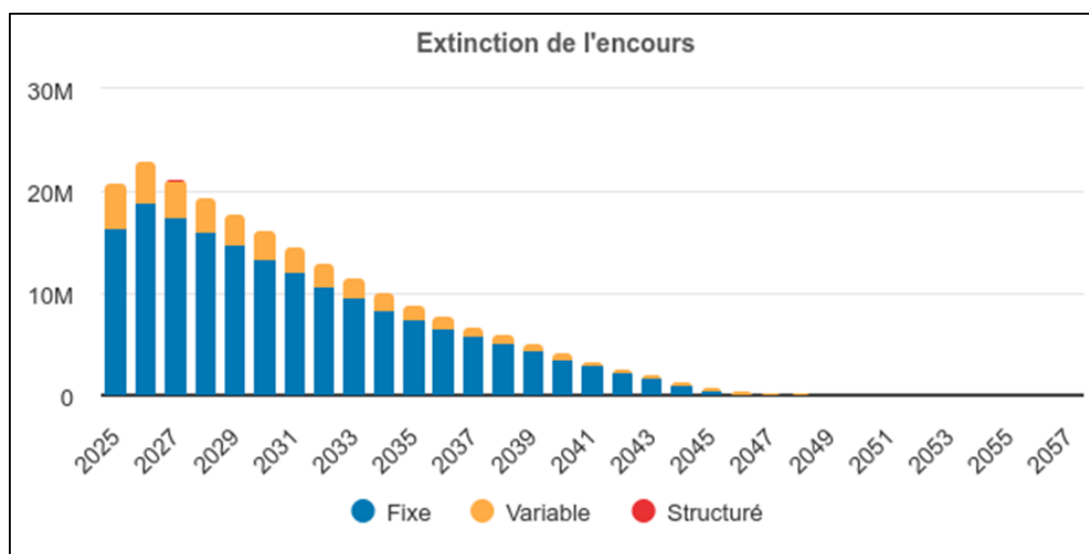
### ➤ Financement des investissements et emprunts

Parce que ces investissements ne peuvent être uniquement financés par l'autofinancement de la collectivité et des subventions d'équipements, la collectivité a recours chaque année à l'emprunt. Comme ce qui a été constaté au niveau du bloc communal, Guingamp-Paimpol agglomération a un stock de dettes en augmentation, ce qui fait évoluer à la hausse ses intérêts d'emprunt (charges financières). Cependant, la situation financière de la collectivité et sa capacité de désendettement à 5 ans restent très raisonnables en-dessous des seuils d'alerte.



La dette s'élève à 23 206 K€ répartis sur 53 emprunts, soit un encours moyen de 438 K€. Elle est constituée de 82,26% d'encours à taux fixe, de 17,42 % d'encours à taux variable et de 0,32% d'encours structurés.

Ci-dessous le prévisionnel d'extinction de la dette de la collectivité.



## **b) L'enjeu de la prospective 2026-2032 : se donner des capacités à agir dans le temps**

### ➤ **De grands projets et une politique d'investissement ambitieuse de l'agglomération**

Comme le démontre son Plan Pluriannuel d'Investissement à venir et la tendance haussière des dépenses d'équipements réalisées depuis la création de l'agglomération, Guingamp-Paimpol Agglomération réalise une politique ambitieuse d'investissement. Le projet de territoire « horizon 2030 » intègre des enjeux majeurs liés aux grandes transitions écologiques, au développement économique, aux services à la population, la préservation de la biodiversité et à la gestion de l'eau notamment.

#### **- Politique de l'amélioration de l'attractivité des territoires grâce au très haut débit**

Guingamp-Paimpol Agglomération finance activement le déploiement de la fibre optique via le projet Bretagne Très Haut Débit piloté par Mégalis Bretagne, assumant 100% du reste à charge pour son territoire depuis 2017. Avec un investissement de plus de 13 millions d'euros entre 2021-2026 (deuxième poste après eau/assainissement), l'agglomération s'engage pour raccorder les foyers, entreprises et sites publics de son territoire, non-desservis par l'initiative privée avec un objectif de couverture intégrale d'ici fin 2026. Ce projet structurant renforce la cohésion numérique du territoire et favorise son développement et son attractivité.

#### **- Politique en faveur du développement économique**

Le premier engagement du projet de territoire est de co-construire un territoire éco-performant. Cet engagement vise à faire de Guingamp-Paimpol Agglomération un territoire résilient en apportant une attention particulière à la préservation d'un tissu économique fort sur le territoire, tout en l'accompagnant pour qu'il évolue en prenant en compte les impératifs sociaux, climatiques, écologiques, énergétiques et de sobriété des ressources.

Le modèle économique est à réinventer : la transition à l'œuvre va bousculer l'économie territoriale de Guingamp-Paimpol Agglomération à la fois par les nouvelles activités qui devront se développer, que par l'adaptation des activités actuelles, notamment agricoles. Pour permettre une mutation de l'économie territoriale dans son ensemble, il est essentiel de poursuivre la politique de soutien

- à l'installation des entreprises (Aide à l'installation en agriculture, Pass Commerce et artisanat, Pass ESS, Aide à l'immobilier - à hauteur de 250 000€ chaque année)
- aux structures partenaires du Services Public d'Accompagnement des Entreprises (ADIT Anticipa, CCI, CMA, IAG, BGE, ADESS, ...), réseau clé pour accompagner au quotidien sur le terrain les entreprises et créateurs d'entreprises de notre territoire.

#### **- Politique en faveur de l'habitat**

L'agglomération mène une politique ambitieuse en matière de logement avec un budget important chaque année. Cette politique est dictée par les enjeux locaux et les objectifs qui en découlent : réduire le taux de vacance de logement, réhabiliter le parc ancien et énergivore, lutter contre l'habitat indigne et la précarité énergétique, garantir une offre de logement sociaux satisfaisante, adapter les logements au vieillissement...

Les efforts doivent se poursuivre en 2026. Le bilan triennal du Programme Local de l'Habitat (PLH) 2021-2023 a montré que le soutien aux bailleurs sociaux et l'accompagnement des habitants pour l'amélioration de l'habitat portent leurs fruits : 119 logements sortis de vacance ; 152 logements locatif sociaux réhabilités ; des aides majorées pour lutter contre l'habitat indigne ; 115 logements sociaux

cofinancés, 74% objectifs d'adaptation des logements atteints avec 55 dossiers agréés et la mise en place d'un Point Info Habitat.

#### - **Politique en faveur de la petite enfance, l'enfance et de la jeunesse**

L'enfance et la jeunesse sont au cœur des préoccupations de la politique de la collectivité et cela se traduit notamment par des projets de rénovation/création de structures d'accueil attractives et fonctionnelles pour les familles sur le territoire. C'est le cas avec le Pôle Enfance Jeunesse de Bourbriac qui fait l'objet d'un projet de reconstruction important, visant à moderniser et rénover ses installations pour mieux répondre aux besoins des enfants et jeunes et améliorer les conditions de travail des professionnels. Les travaux ont désormais démarré pour une livraison prévue courant 2027. Ce projet s'inscrit plus globalement dans une dynamique de mise à niveau des structures d'accueil de Guingamp-Paimpol Agglomération. L'objectif est de proposer aux familles du territoire des équipements plus adaptés, répondant aux nouvelles normes réglementaires et bâtementaires, et ainsi proposer une qualité d'accueil dans nos accueils de loisirs.

De la même manière, la collectivité assure la mise en œuvre du service public de la petite enfance sur le territoire. Aujourd'hui, cette politique inclut la gestion de 4 crèches (Bégard, Guingamp, Paimpol, Ploumagoar) offrant accueil régulier, occasionnel et d'urgence, ainsi que 5 Relais Petite Enfance (RPE) pour informer parents et assistants maternels. Des actions d'accompagnement à la parentalité (ateliers, conférences, forums métiers) et autour de l'inclusion des enfants en situation de handicap renforcent le soutien aux familles. Dans le cadre du schéma territorial des services aux familles, l'Agglomération œuvre pour un développement harmonieux et une qualité de l'offre d'accueil (individuel et collectif) qui répondent à l'évolution des besoins des familles. Dans cet esprit, un projet de nouvelle micro-crèche de 12 places à Bourbriac est également programmé, tout comme la réflexion sur l'amélioration continue des conditions d'accueil dans les autres crèches du territoire.

#### - **Politique en faveur de l'environnement**

Le projet Centre Forêt Bocage est un bel exemple de ce que Guingamp-Paimpol agglomération souhaite réaliser en matière d'éducation à l'environnement et à la langue bretonne sur son territoire. Ce centre, situé à La Chapelle-Neuve, est un espace emblématique de l'agglomération dédié à la découverte de la nature, aux sorties pédagogiques, à l'éducation environnementale et à la langue bretonne. Il dispose de 70 places d'hébergement et de salles pédagogiques adaptées à l'accueil de scolaires et du grand public. Les travaux de réhabilitation de 2 bâtiments du Centre Forêt Bocage (la cantine et le bâtiment Ti Koad qui regroupe les salles d'activités et les bureaux) vont se poursuivre en 2026 pour une réouverture du centre prévue en mai 2026. Ces travaux permettront d'améliorer les performances énergétiques ainsi que l'accueil des groupes et les conditions de travail des salariés de l'association.

Parallèlement, l'agglomération s'est engagée fortement dans le déploiement d'une stratégie-climat, permettant d'atténuer, à notre niveau, le changement climatique à l'œuvre et d'anticiper son impact par des politiques d'adaptation. Des documents cadre, tels que le Plan Climat Air Energie Territorial ont été défini, et désormais ce sont l'ensemble de nos actions qui doivent concourir à mieux anticiper le monde qui vient, concernant par exemple l'adaptation des logements, la production d'énergies renouvelables, les mobilités, la préservation des milieux naturels, la gestion de crises notamment climatiques, ...

#### - **Politique en faveur des Gens du voyage**

Guingamp-Paimpol Agglomération mène une politique dédiée à l'accueil des gens du voyage, en gérant deux aires permanentes totalisant 34 places (Ploumagoar et Paimpol) et une aire estivale de grands passages. Cette compétence, exercée en régie avec Saint Nabor Services, assure l'aménagement, l'entretien et l'exploitation des équipements avec accès à l'eau, l'électricité et des services adaptés.

S'inscrivant dans le schéma départemental d'accueil des gens du voyage des Côtes-d'Armor 2019-2025, elle favorise l'ancrage territorial, l'insertion sociale et le "vivre ensemble" tout en respectant la mobilité culturelle. Les élus débattent régulièrement des règlements intérieurs et tarifications pour optimiser la gestion. Ce dispositif répond aux obligations légales tout en promouvant l'accès aux droits et à l'autonomie. Après la réalisation de l'aire d'accueil de Ploumagoar, le projet de réalisation de Terrains Familiaux Locatifs de Saint-Agathon doit être terminé pour le mois d'avril 2026.

- **Politique de gestion des eaux pluviales**

Compétence obligatoire pour les agglomérations depuis 2020 (art. L.2226-1 CGCT), la gestion des eaux pluviales urbaines constitue un service public administratif financé par les contribuables, couvrant la collecte, le transport, le stockage et le traitement des eaux pluviales sur les aires urbaines (zones U et AU du PLUi). À titre transitoire, la Conférence des Maires a souhaité que des conventions de délégation de gestion soient mises en place en 2020 puis 2024 entre Guingamp-Paimpol Agglomération et les communes, afin d'assurer la continuité de service, le temps de définir une stratégie et des outils de mise en œuvre dans ce domaine à l'échelle intercommunale.

L'année 2026 sera consacrée à la mise en place d'une réflexion effective sur ce sujet : périmètre de la compétence, structuration des objectifs du service et de ses moyens, définition des outils de référence, ... dans une logique de désimperméabilisation, de déconnexion des eaux pluviales et de solutions fondées sur la nature, devenues incontournables dans le contexte de changement climatique.

- **Politique concernant la stratégie d'aménagement et d'urbanisme**

Le Plan local d'Urbanisme Intercommunal a été approuvé le 12 décembre 2023. Deux ans après son entrée en vigueur sur les 57 communes, il convient de faire évoluer ce document de planification par des modifications visant à faciliter l'instruction des demandes d'autorisation d'urbanisme et répondre aux difficultés techniques d'application des règles, à rectifier des erreurs matérielles, à suivre les évolutions réglementaires. C'est tout l'objet de la procédure en cours de modification simplifiée n°1.

L'année 2026 sera en outre marquée par une procédure d'évolution plus conséquente du document (révision n°1 lancée en mars 2026) pour faire évoluer certaines Orientations d'Aménagement et de programmation (OAP), étudier l'ouverture à l'urbanisation de certains secteurs, modifier certains linéaires commerciaux, étudier des changements de zonage et de destination, créer de nouveaux STECAL, ...

- **Politique en faveur de l'attractivité, du dynamisme du territoire et de la qualité de vie des habitants : le Centre aquatique, un projet majeur**

Les années 2026 à 2029 seront marquées par la réalisation d'un projet d'envergure à savoir la construction d'un centre aquatique sur la commune de Guingamp. Ce projet vise à remplacer la piscine existante Ar Poull-neuial par un équipement moderne sur le site de Keravel, près de la gare. La procédure de concours pour l'architecte a été lancée en mai 2025, avec une désignation prévue en janvier 2026. Ce centre inclura un bassin sportif, un espace ludique avec toboggans, sauna, hammam et dispositifs écologiques comme des panneaux photovoltaïques pour des économies d'énergie. Les travaux s'étaleront sur plusieurs années, répondant aux besoins sportifs, familiaux et bien-être du territoire central de l'agglomération. D'une part, le projet permettra de renforcer l'attractivité locale. D'autre part, sur le plan social, il favorisera la santé publique via l'apprentissage de la natation, les activités sportives et les loisirs bien-être. L'apprentissage de la natation est un axe d'utilité publique, dont l'enseignement est obligatoire à l'école. Le nombre d'équipements aquatiques est très insuffisant sur le territoire (une seule autre piscine sur l'agglomération à Paimpol), les autres équipements se trouvant distants de plus de 30 kilomètres et hors agglomération. Ce nouvel espace aquatique permettra de rayonner sur le bassin de vie Guingampais, fort d'une population de 40 000 habitants et

de plus de 30 établissements scolaires (primaires et secondaires). Enfin, cet équipement intégrant les technologies éco-responsables permettra de dynamiser l'image du territoire, améliorant la cohésion sociale et le rayonnement intercommunal.

- **Politique de rationalisation patrimoniale via un Schéma Directeur Immobilier et Énergétique**

En complément de ces projets et dans un contexte marqué par la nécessité de rationaliser les dépenses et de répondre aux impératifs de transition énergétique, l'Agglomération souhaite se doter d'un Schéma Directeur Immobilier Énergétique (SDIE). Cet outil stratégique permettra d'avoir une vision globale et hiérarchisée de l'état du patrimoine bâti, d'identifier les bâtiments socles à rénover en priorité et de planifier les investissements sur le long terme. Il contribuera à réduire durablement les consommations énergétiques et les coûts d'exploitation, tout en garantissant la pérennité et l'adaptation des infrastructures existantes au service des usagers. Le SDIE constitue ainsi un levier majeur de rationalisation patrimoniale, conciliant efficacité économique, responsabilité environnementale et qualité du service public. Son déploiement est prévu l'année prochaine, afin de fournir aux nouveaux élus, dès l'automne 2026, des éléments d'aide à la décision éclairés pour orienter les choix stratégiques futurs.

- **Au service de ces projets ambitieux, une administration engagée et dynamique**

Ces projets ambitieux sont portés par une administration proactive et engagée, garante de leur succès. En plus de piloter ces projets structurants mentionnés précédemment, les services de Guingamp-Paimpol Agglomération portent aussi des initiatives en interne notamment en terme d'organisation et sur ses fonctions supports. Cette dynamique d'adaptation traduit la capacité de l'administration à accompagner efficacement les enjeux du territoire tout en améliorant son fonctionnement interne.

- **Une nouvelle organisation au service de l'agglomération**

Dans la continuité de ces ambitions politiques posées par les élus, le Président et le DGS ont souhaité redéfinir une feuille de route pour l'agglomération et ses services, en conciliant sobriété et efficacité, en s'appuyant sur les réussites depuis 2017, et en se mettant dès maintenant en mouvement pour corriger les limites constatées, sans attendre le prochain mandat. Le nouveau schéma d'organisation, présenté au CST de février 2025 et effectif depuis le 1<sup>er</sup> mars 2025, a ainsi créé 5 directions opérationnelles et 2 directions générales adjointes. Ces dernières, avec une approche transversale, visent à accompagner l'administration : d'une part, sur les thématiques financières, juridiques et institutionnelles et d'autre part sur le démarche de transformation de l'action publique. Elles portent l'ambition d'une administration plus agile, plus proche, plus intuitive, au moyen notamment d'un accompagnement renforcé des encadrants et d'un effort de structuration des outils internes numériques.

- **Une nouvelle organisation avec une mission accompagnement**

Dans le cadre de cette réorganisation, s'inscrit le projet de transformation managériale et a été créé une mission d'accompagnement de projets et des organisations. Cette mission aura pour tâches d'accompagner les directions et les services, de repositionner la fonction RH et la posture managériale au sein de l'organisation, moderniser les outils et simplifier les processus et enfin améliorer la gestion de projet.

- **Une direction des Ressources Humaines partie prenante de l'accompagnement au changement de l'administration**

Les ressources humaines font l'objet d'une attention particulière dans le contexte de la réorganisation des services de l'agglomération.

L'ensemble des services et mission de la DRH sont tous dépositaires des quatre objectifs :

- Garantir la sécurité des conditions d'emploi des agents
- Améliorer le pilotage global de la masse salariale et l'appropriation des politiques RH
- Accompagner la montée en compétences des équipes
- Participer à l'effort de transformation numérique de l'administration communautaire par la dématérialisation des processus RH et le soutien à la montée en maturité numérique des équipes.

Un autre enjeu des ressources humaines est de travailler sur l'attractivité et la fidélisation. Pour cela, plusieurs leviers sont possibles : IFSE, CIA, la revalorisation de la participation employeur à la mutuelle et à la prévoyance et tous les éléments non financiers qui nourrissent le vécu professionnel d'un salarié/agent: qualité managériale, sécurité psychologique, ambiance au travail, autonomie, perspectives d'évolution. Le maintien dans l'emploi et le retour à l'emploi seront particulièrement portés en 2026, en lien avec la réorganisation de la DRH qui flèche 1ETP sur une mission santé, et 1 autre ETP sur la prévention. Lors de la préparation budgétaire, il conviendra d'arrêter un niveau d'ambition parmi tous ces leviers.

L'année 2026 sera aussi l'année des élections professionnelles en décembre 2026, nécessitant de réinterroger la façon de mener le dialogue social au sein de l'Agglomération. Il conviendra de sensibiliser les élus au dialogue social, en s'appuyant sur le bilan de l'actuel mandat ; mais il faudra aussi associer pleinement les agents dans ces prochaines élections professionnelles afin de créer les conditions d'une représentation large des organisations syndicales.

Par ailleurs, la collectivité a adopté son premier plan d'action sur l'égalité Femme-Homme dans les politiques publiques en octobre 2023 et a élaboré en 2024 un projet pour avancer sur la politique intégrée. En 2026, l'Agglomération poursuivra la mise en œuvre de son projet « Chausser les lunettes du genre ». Egalement, le Conseil citoyen (organe de démocratie participative de Guingamp-Paimpol Agglomération) ambitionne d'organiser une série de ciné citoyens, dont un sur l'égalité Femme-Homme.

- **Une communication repensée et orientée vers les habitants, les usagers, les partenaires, les élus mais aussi les agents**

Le service communication a pour rôle d'élaborer et de piloter la stratégie de communication de l'Agglomération en définissant une stratégie globale en cohérence avec les orientations de l'Agglomération et de ses élus et les besoins des habitants, usagers, partenaires et agents.

Trop souvent perçue comme un simple prestataire opérationnel, chargé de produire des supports et de relayer des messages, la communication doit se positionner de plus en plus comme étant capable d'anticiper les crises, d'influencer les perceptions publiques et de contribuer activement aux décisions politiques. Cette stratégie sera déclinée en plans d'action de communication annuels et pluriannuels, adaptés aux différentes compétences de l'Agglomération par portefeuille de chargés de communication (mobilité, environnement, développement économique, culture, sport, ...) tout en conservant une vision globale.

L'année 2026, sera l'occasion pour le service communication dans sa nouvelle configuration de consolider et préciser son rôle, sa place et ses modes de fonctionnement avec les directions. La nouvelle gouvernance politique aura un rôle essentiel à jouer pour ajuster les ambitions de l'Agglomération en matière de communication, à l'heure où les enjeux sont multiples : Renforcer la confiance, la fiabilité et la légitimité de l'information publique, pour gagner en crédibilité mais aussi favoriser la participation et l'engagement citoyen, avec des outils de communication qui permettent des échanges, du dialogue, de la co-construction. Mais aussi affirmer l'attractivité territoriale en tant

qu'employeur (volet communication interne, qui devra être largement structurée et engagée en 2026). Rappelons que les agents et les élus sont les premiers ambassadeurs/communicants de l'Agglomération, d'où l'importance de ne pas négliger la communication interne pour mieux communiquer vers l'externe.

- **Un renforcement indispensable et stratégique des systèmes d'information**

Le service SIGD est conscient de son rôle majeur dans l'accompagnement des services aux changement concernant les systèmes d'information et de son rôle crucial dans l'efficacité de l'administration de demain. C'est pourquoi d'une part, il prépare le changement de système de téléphonie fixe, de copieurs, de la fibre ainsi que celui d'infrastructure avec l'acquisition d'un nouveau serveur en 2026. Ce dernier projet est une évolution importante de l'infrastructure informatique de l'Agglomération, avec le remplacement complet de l'actuel serveur datant de 2018 et utilisé par plus de 400 agents (coût prévisionnel avoisinant 400 K€ TTC). Le SIGD est également attentif à la cybersécurité qui est appelée à devenir une priorité en terme d'attention pour les collectivités et prévoit un renforcement de ses actions et une sensibilisation des agents. D'autre part, le SIGD accompagne les services à la mise en place d'outils et logiciels numériques facilitant et modernisant le travail au quotidien des agents. Nous pouvons citer ici l'acquisition récente d'un outil pour la gestion des assemblées.

Si, jusqu'à maintenant, le service SIGD était essentiellement tourné vers l'administration, il sera important lors du prochain mandat d'associer plus étroitement les élus à ces sujets : intelligence artificielle, souveraineté numérique ou la gestion de nos données. Aussi, la formation des élus dans les usages du numérique sera essentielle à mener pour mieux faire fonctionner élus et administration (mail professionnel, usage d'outils tels que les tablettes informatiques, et à terme le parapheur électronique, la signature électronique et plus globalement la gestion électronique des documents).

Le service SIGD sera également partie prenante de projets transversaux tels que le SDIE ou la communication interne.

### c) Un contexte national incertain avec des répercussions sur les recettes

Comme développé en introduction, la loi de finances 2026 intervient dans un contexte économique complexe marqué par la nécessité impérative de réduire le déficit public, qui reste très élevé malgré les efforts récents. Le gouvernement français s'est donné pour objectif de réaliser environ 40 milliards d'euros d'économies pour respecter la trajectoire de redressement budgétaire fixée par la programmation pluriannuelle des finances publiques. Cette politique passe par une maîtrise stricte des dépenses, une modération des revalorisations salariales dans la fonction publique, et un contrôle renforcé des transferts financiers aux collectivités territoriales. Le contexte politique instable, et le retard pris dans le vote du budget ces dernières semaines, ajoute une incertitude sur la réalisation complète de ces mesures.

Cependant, et quel que soit l'issue de ce budget 2026 au niveau national, la collectivité doit se préparer à évoluer dans un cadre budgétaire contraint avec une possible réduction des dotations et subventions étatiques.

Ci-dessous une estimation de l'ensemble des mesures du PLF 2026 et leurs impacts pour Guingamp-Paimpol Agglomération estimés si toutes ces mesures étaient adoptées selon la proposition initiale du gouvernement présenté mi-octobre 2025.

National		Guingamp Paimpol Agglomération	
Evaluation de la contribution des collectivités locales au redressement des finances publiques en 2025 et 2026		Max -1,6M€	
Montants en M€		2025	2026
Impacts hausse taux cotisation à la CNRACL		1 274	2 230
<b>Total des charges supplémentaires (A)</b>		<b>1 274</b>	<b>2 230</b>
Impacts "variables d'ajustement" (DCRIP, ex-FDPTP et dot <sup>2</sup> )		-487	-1 014
Ponction compensations FB/CFE des locaux industriels			-1 167
Impacts des mesures sur le FCTVA			-735
Impacts mesure LF 2025 "gel de la TVA"		170	-1 325
Impacts DILICO		-1 000	-1 667
Mise en répartition du fonds de sauvegarde abondé			300
<b>Total des recettes en moins (ou en plus) (B)</b>		<b>-1 317</b>	<b>-5 607</b>
<b>Contribution redressement des finances publiques (C) = (A) + (B)</b>		<b>2 591</b>	<b>7 837</b>
Impacts dotations d'équipement et subventions ministères (D)		-1 267	-2 447
<b>Contribution redressement des FP y.c. dotations d'équip. (C) + (D)</b>		<b>3 858</b>	<b>10 284</b>

→	<b>CNRACL 0,3M€</b>
→	<b>Locaux industriels 0,4M€</b>
→	<b>FCTVA 0,5M€ environ</b>
→	<b>Gel TVA 0,4M€</b>
→	<b>Dotations équipements Etat</b>

S'il est peu probable que la ponction très importante sur les recettes des collectivités se réalise en 2026 en l'absence du vote du budget, un effort financier sera néanmoins demandé à celles-ci. Par ailleurs, si cet effort n'atteint pas le niveau initialement prévu dès le budget 2026, il sera reporté sur les exercices suivants afin de respecter les objectifs budgétaires fixés.

#### ➤ Un effet ciseau entre les recettes et les dépenses de plus en plus prégnant

Afin de réaliser une prospective budgétaire une projection des efforts budgétaires sur 2026 a été étudiée ainsi que sur les exercices à venir jusque 2032. Ci-dessous la projection des recettes dans cette hypothèse, des recettes ne progressant que de +1.5% sur la période 2026-2030 et cela sans nouvelle mesure gouvernementale de réduction des dépenses publiques.

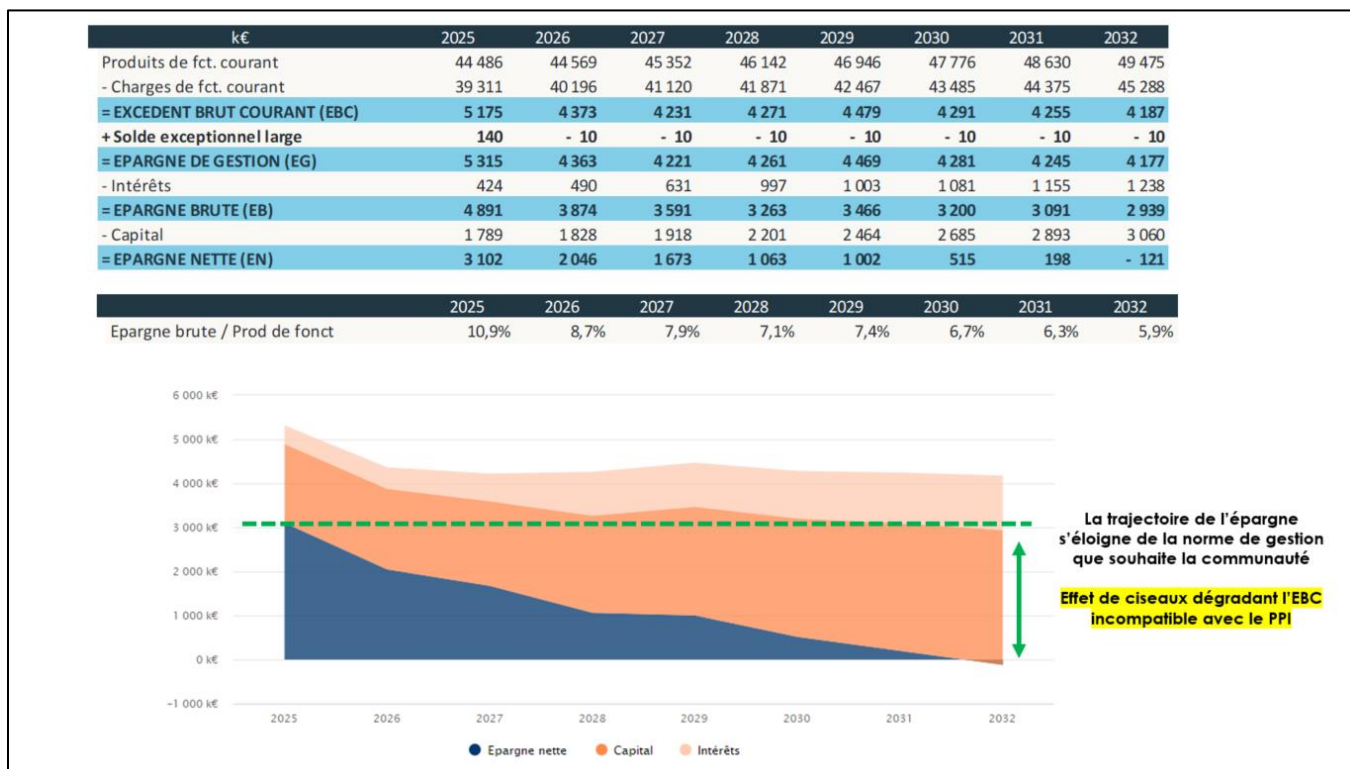
En parallèle, les dépenses ont, elles aussi, été estimées sur la période dans la prolongation du cadre de la collectivité pour ces charges de fonctionnement soit +2%.

	k€	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
<b>R</b> <b>e</b> <b>c</b> <b>e</b> <b>t</b> <b>t</b> <b>e</b> <b>s</b>	Produits fonctionnement courant stricts	44 036	44 104	44 870	45 643	46 432	47 247	48 085	48 913
	Impôts et taxes (73 sauf 731)	16 569	16 525	16 717	16 871	17 029	17 191	17 356	17 515
	Fiscalité locale (731)	14 324	14 703	15 073	15 495	15 931	16 382	16 848	17 331
	Dotations et participations	9 003	8 650	8 767	8 874	8 982	9 094	9 209	9 301
	Autres produits fonctionnement coura	4 140	4 226	4 313	4 402	4 490	4 580	4 672	4 766
	Atténuations de charges	450	466	482	499	514	529	545	562
	<b>Produits fonctionnement courant</b>	<b>44 486</b>	<b>44 569</b>	<b>45 352</b>	<b>46 142</b>	<b>46 946</b>	<b>47 776</b>	<b>48 630</b>	<b>49 475</b>
	<b>Produits fonctionnement courant évolution moyenne</b>		<b>0,2%</b>	<b>1,8%</b>	<b>1,7%</b>	<b>1,7%</b>	<b>1,8%</b>	<b>1,8%</b>	<b>1,7%</b>
						<b>1,5%</b>			
<b>D</b> <b>é</b> <b>p</b> <b>e</b> <b>n</b> <b>s</b> <b>e</b> <b>s</b>	Charges fonctionnement courant strictes	29 911	30 793	31 714	32 461	33 053	34 068	34 954	35 863
	Charges à caractère général	6 400	6 528	6 659	6 792	6 928	7 066	7 207	7 352
	Charges de personnel	16 300	17 100	17 699	18 318	18 860	19 418	19 992	20 584
	Autres charges de gestion courante (yc é	7 211	7 115	7 221	7 329	7 440	7 553	7 669	7 787
	Solde des nouvelles charges	0	50	136	22	- 174	31	86	140
	Atténuations de produits	9 400	9 403	9 407	9 410	9 414	9 417	9 421	9 425
	<b>Charges fonctionnement courant</b>	<b>39 311</b>	<b>40 196</b>	<b>41 120</b>	<b>41 871</b>	<b>42 467</b>	<b>43 485</b>	<b>44 375</b>	<b>45 288</b>
	<b>Charges fonctionnement courant évolution moyenne</b>		<b>2,3%</b>	<b>2,3%</b>	<b>1,8%</b>	<b>1,4%</b>	<b>2,4%</b>	<b>2,0%</b>	<b>2,1%</b>
						<b>2,0%</b>			
		2026/25	2027/26	2028/27	2029/28	2030/29	2031/30	2032/31	
Charges à caractère général		2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	
Charges de personnel		4,9%	3,5%	3,5%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	
Autres charges de gestion courante (yc é		-1,3%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	

Ainsi, même avec une extrême vigilance sur les dépenses afin de contenir les charges à +2.0%, les recettes évolueraient moins vite que les dépenses.

➤ **La pression sur les recettes amène à une situation dégradée à moyen terme**

Mécaniquement, il est constaté une dégradation, dans ces hypothèses, des recettes à +1.5% et des dépenses à +2%, une dégradation de l'épargne nette.



Les dépenses d'investissement devant se poursuivre, de nombreuses opérations déjà engagées et des investissements nécessaires, le ratio de capacité de désendettement se détériore pour arriver à un niveau en 2032 (18 ans) qui n'est plus tenable pour la collectivité.

#### **d) Conclusion et enjeux du Budget Principal 2026**

Face aux nombreuses incertitudes, particulièrement sur les recettes, la prudence s'impose. Compte tenu des dépenses de plus en plus contraintes et d'un PPI avec des projets engagés et d'autres à venir, il est essentiel de réfléchir, pour le budget 2026 et les perspectives des années suivantes, aux différents leviers dont dispose la collectivité. Cela permettra de construire un budget optimal, de préserver sa situation financière et de maintenir les grands équilibres budgétaires.

##### **➤ Des recettes fiscales directes qui représentent 32% des recettes totales**

Un des leviers pour permettre d'optimiser l'épargne nette est tout d'abord d'augmenter les recettes en agissant sur les taux fiscaux. En 2025, le conseil a voté une augmentation des taux de taxes foncières sur le foncier bâti et sur la Taxe d'Habitation sur les Résidences Secondaires permettant ainsi de mobiliser une recette supplémentaire de 1.8M€. Sans cette décision, prise l'année dernière, la construction du budget pour 2026 aurait été encore plus complexe.

##### **➤ Une tarification à réinterroger et à mettre en regard d'un niveau de service attendu**

Une piste dans la construction budgétaire de la collectivité peut être de réinterroger les tarifs des services publics proposés, cela pour plusieurs raisons :

- Assurer le respect du principe d'égalité entre les usagers : les tarifs doivent être harmonisés sur l'ensemble du territoire communautaire pour éviter toute discrimination fondée sur la localisation ou la date d'intégration des communes dans l'agglomération, ce qui est obligatoire juridiquement et confirmé par diverses jurisprudences récentes.
- Adapter les tarifs à l'évolution des coûts et des services proposés : les améliorations ou modifications des services publics peuvent justifier une actualisation ou une homogénéisation des tarifs pour refléter la réalité du coût de revient et garantir un équilibre financier.
- Répondre à des nécessités d'intérêt général : il peut y avoir des cas où une modulation tarifaire est justifiée par des enjeux sociaux ou environnementaux, afin de favoriser l'accès pour certains publics ou soutenir des politiques spécifiques.

En résumé, la réinterrogation des tarifs vise à garantir l'équité, la conformité juridique, la cohérence territoriale et l'adaptation aux réalités économiques et sociales du service public local.

##### **➤ Une section de fonctionnement contrainte qui doit être maîtrisée**

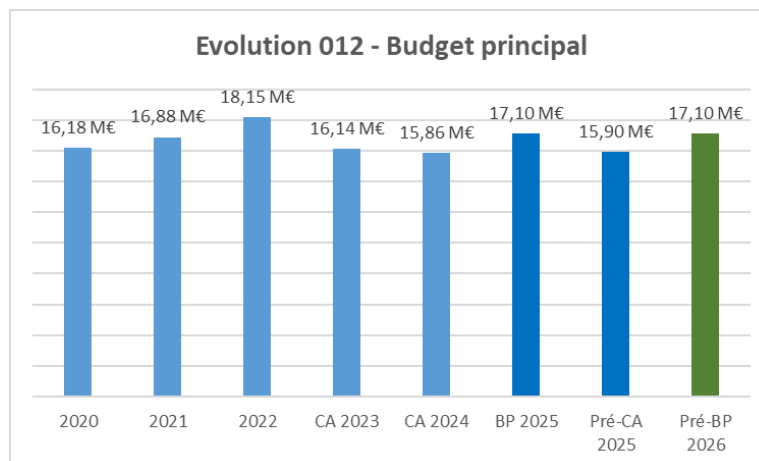
Concernant les charges de fonctionnement et les 3 chapitres principaux, la collectivité doit continuer, comme elle le fait chaque année, à maîtriser ses charges à caractères générales et stabiliser ses dépenses de charges de personnel. L'analyse prospective que nous avons réalisée pose ainsi des objectifs ambitieux en la matière qui suppose aussi de réaffirmer les priorités d'intervention de l'agglomération pour les années à venir :

	BP + DM 2025	Att. 2025	Proj . 2026	% vs BP + DM
<b>011</b>	6 450 000 €	6 450 000 €	6 650 000 €	+3,1%
<b>012</b>	16 550 000 €	15 900 000 €	17 100 000 €	+3,3%
<b>65</b>	7 450 000 €	7 200 000 €	7 400 000 €	-0,7%
<b>Total 011,012,65</b>	<b>30 450 000 €</b>	<b>29 550 000 €</b>	<b>31 150 000 €</b>	<b>+2,3%</b>

**Pour le 011**, chaque direction et chaque service sont très vigilants au suivi des consommations du 011. Le montant prévisionnel définitif sera défini au moment du BP. L'objectif étant de ne pas dépasser l'estimation indiquée ci-dessus soit 6,6 M€.

**Pour le 012**, la dynamique enclenchée en 2025 devra se poursuivre en 2026 dans un cadre budgétaire en ligne avec celui prévu en 2025, soit 17,1 M€. Les dépenses de personnel devront prendre en compte:

- D'une part, des évolutions réglementaires comme l'augmentation de la CNRACL (+200 K€ budget principal et +100K€ pour les budgets annexes), l'augmentation du GVT et les promotions internes et avancements de grade.
- D'autre part, les effets en année pleine des décisions 2025, à savoir les remplacements/recrutements, les titres restaurant et la poursuite de la mise en œuvre du protocole salariale et d'action sociale défini en janvier 2024.
- Enfin, des décisions, selon leur niveau d'ambition pourront avoir des effets plus ou moins importants sur le budget du 012 : évolution de l'IFSE, enveloppe CIA, plan de formation, l'accompagnement à la montée en compétence des managers (le co-développement, du coaching, bilan de compétences, ...), l'action sociale (augmentation participation employeur à la mutuelle santé et à la prévoyance).



**Pour le chapitre 65**, l'atterrissage pour 2025 correspond actuellement à la situation à fin novembre. Il est nécessaire de reconduire au minimum le montant inscrit au budget 2025, car il intègre les différentes enveloppes de subventions (SDIS, budget déchets, associations, OIT). Par ailleurs, les indemnités des élus, qui composent également l'enveloppe du chapitre 65, sont réglementées par le Code général des collectivités territoriales (CGCT). Des débats devront se poursuivre sur les financements apportés aux tiers et déjà débattus en 2025, comme le financement du SDIS, le financement des centres de santé, ...

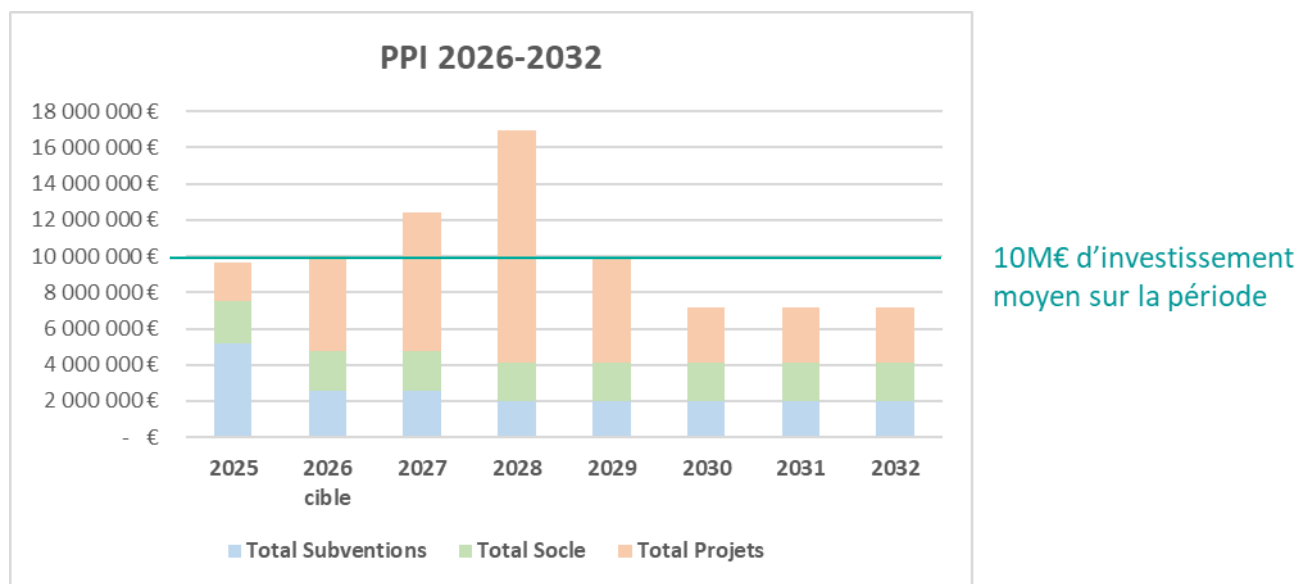
➤ **Nécessité d'une priorisation des investissements**

Créée en 2017, à mi-mandat des élections municipales, la collectivité présente une programmation de ses investissements décalée par rapport au calendrier classique des communes qui la composent. Son plan pluriannuel d'investissement connaît une montée en puissance progressive depuis 2018, avec des projets majeurs.

Il convient de considérer les investissements non seulement en termes de montant brut – c'est-à-dire le coût d'acquisition ou de construction – mais également en coûts nets, après déduction des financements obtenus. Par ailleurs, ces investissements doivent être analysés en tenant compte de leur impact sur les dépenses de fonctionnement à partir de leur mise en service effective. C'est vers cette méthodologie que doit tendre le travail des équipes élus et les services.

Le Plan Pluriannuel d'Investissement (PPI) a été élaboré sur le budget principal avec une moyenne annuelle d'investissement de 10 millions d'euros, toutes catégories confondues. Il est essentiel de trouver un juste équilibre entre la part des subventions d'équipements, les investissements fondamentaux socles, et les coûts planifiés pour les projets futurs. Étant donné que les deux premières catégories sont déjà assez limitées, la priorisation et la programmation des nouveaux projets deviennent cruciales pour assurer la bonne mise en œuvre de ce PPI.

Ci-dessous la projection de ces investissements de 2026 à 2032 ainsi que le détail des montants en crédits de paiement par année avec une baisse des catégories subventions d'équipement et socle au profit des projets. Quelle stratégie et quelle prospective doit se fixer la collectivité pour répondre au mieux aux attentes de ses habitants ?



Dans le tableau ci-dessous, les montants de crédits de paiement par AP sont rappelés pour 2025. Pour les années 2026 à 2032 une projection et un cadencement est proposé au global de la catégorie pour les « subventions d'équipement » et « le socle » et par AP pour les « projets ».

Pour les deux premières catégories, à l'issue des réunions budgétaires, avec les services les montants des investissements « subventions d'équipement » et des investissements « socles » pour 2026 dépassent les montants cibles à respectivement 2.6M€ et 2.1M€. Il conviendra donc dans la construction budgétaire d'ajuster plus finement l'estimation des AP et des crédits de paiement pour répondre au montant cible de 10M€ en 2026.

	Mt prev. Prog.	2025	2026 cible	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Total Invest.		9 678 699	10 020 000	12 443 400	16 938 000	9 837 000	7 150 000	7 150 000	7 150 000
Total Subventions		5 177 320	2 590 000	2 590 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
Total Socle		2 313 100	2 150 000	2 150 000	2 150 000	2 150 000	2 150 000	2 150 000	2 150 000
Total Projets		2 188 279	5 280 000	7 703 400	12 788 000	5 687 000	3 000 000	3 000 000	3 000 000
SUBV. AP01 TRES HAUT DEBIT INTERNET		2 117 000							
SUBV. AP04 HABITAT- INVEST LOGEMENT SOCIAL		1 441 000							
SUBV. AP05 HABITAT-INVEST PARC PRIVE		822 000							
SUBV. AP07 HABITAT-INVEST REVITALISATION		172 000							
SUBV. AP08 HABITAT-PLH ET PRE-OPERATIONNEL		-	2 590 000	2 590 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
SUBV. AP12 FONDS DE CONCOURS AUX COMMUNES		165 000							
SUBV. AP14 AIDES AUX ENTREPRISES		250 000							
SUBV. AP17 AIDES AU DEVELOPPEMENT TOURISTIQUE		69 000							
SUBV. AP78 SUBVENTIONS AUX INVESTISSEMENTS DES PARTENAIRES		141 320							
Socle AP09 ETUDES PLUI ET REVISIONS PLU		30 000							
Socle AP55 MILIEUX AQUATIQUES		396 000							
Socle AP59 ETUDES PREALABLES		184 900							
Socle AP60 SYSTEME D'INFORMATION ET OUTILS DE COMMUNICATION		156 800							
Socle AP61 MOBILIER ET MATERIELS DES EQUIPEMENTS		396 700	2 150 000	2 150 000	2 150 000	2 150 000	2 150 000	2 150 000	2 150 000
Socle AP62 FLOTTE AUTOMOBILE ET ENGIN		325 300							
Socle AP63 MILIEUX NATURELS		29 000							
Socle AP64 AMENAGEMENTS DE TERRAINS ET RESEAUX		307 000							
Socle AP65 AMENAGEMENTS DES BATIMENTS		487 400							
Projets 1 AP13 SIEGE DE L'AGGLOMERATION	1 404 000	514 000	240 000	400 000	250 000	-	-	-	-
Projets 1 AP56 GUIGAMP GARE	569 000	169 000	200 000	200 000	-	-	-	-	-
Projets 1 AP57 OUTIL COLLECTIF PROFESSIONNELS DE LA MER	130 900	90 900	20 000	20 000	-	-	-	-	-
Projets 1 AP58 SITES ET MAISONS NATURE	1 223 000	338 000	800 000	85 000	-	-	-	-	-
Projets 1 AP66 ACQUISITIONS FONCIERES		-	-	-	-	-	-	-	-
Projets 1 AP67 POLE ENFANCE JEUNESSE DE BOURBRIAC	2 897 179	367 179	1 000 000	1 480 000	50 000	-	-	-	-
Projets 1 AP68 AIRE D'ACCUEIL GENS DU VOYAGE	1 245 000	425 000	820 000	-	-	-	-	-	-
Projets 1 AP69 ESPACE AQUALUDIQUE GUIGAMP	22 357 000	170 000	500 000	4 000 000	12 000 000	5 687 000	-	-	-
Projets 1 AP79 MAISON DES SOLIDARITES	1 252 000	82 000	1 100 000	70 000	-	-	-	-	-
Projets 1 AP80 MICRO CRECHE BOURBRIAC	1 402 200	32 200	500 000	870 000	-	-	-	-	-
Projets 1 POLE NAUTIQUE LOGUIVY	1 166 400		100 000	578 400	488 000	-	-	-	-
Projets 1 ENVELOPPE NOUVEAUX PROJETS NON IDENTIFIES	9 000 000		-	-	-	-	3 000 000	3 000 000	3 000 000

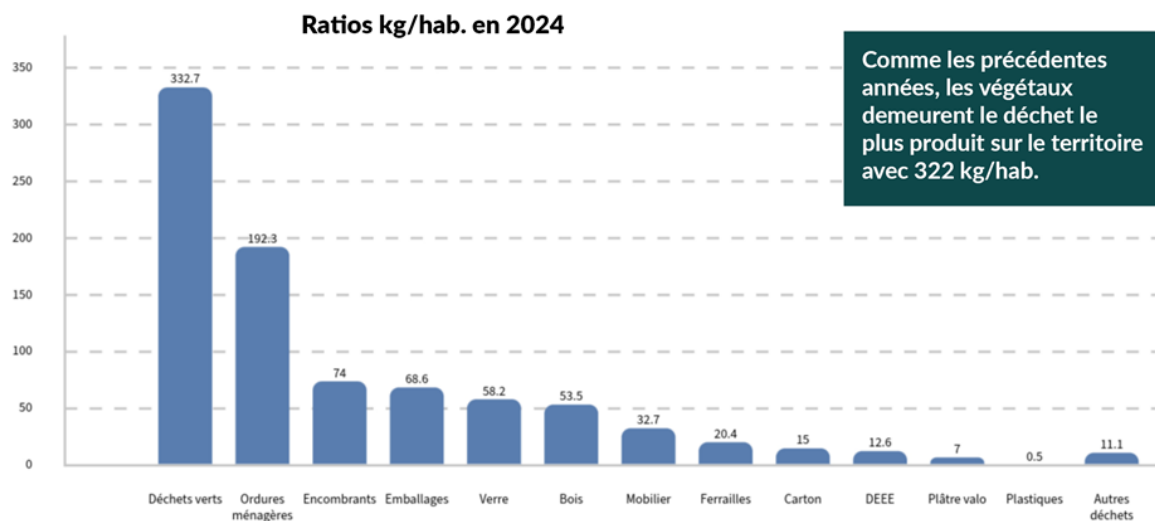
## 2. Budget déchets, dans la continuité des orientations de 2025

### a) **Éléments de contexte**

Le traitement des déchets fait l'objet tous les ans d'un rapport sur le prix et la qualité du service public. Ci-dessous quelques éléments de ce rapport présenté en conseil d'agglomération du 25 novembre 2025 sur les données 2024.

L'Agglomération a pour compétence la collecte et le traitement des déchets ménagers et assimilés. La collecte des déchets est réalisée en régie par les agents de l'Agglomération. Le traitement est délégué au SMITRED Ouest d'Armor. En chiffres, cela correspond à :

- 79 292 tonnes de déchets collectés (collectes de proximité + déchèteries)
- 192 kg d'ordures ménagères par an par habitant
- 76 agents au service Gestion des déchets



### b) **2025 : 3<sup>ème</sup> année de la mise en œuvre du budget annexe Déchets**

L'année 2025 marque la troisième année de mise en œuvre du Budget Annexe dédié à la compétence déchets. Ce cadre financier spécifique permet une lecture plus fine des charges et produits associés, renforçant ainsi la transparence et la maîtrise budgétaire.

Dans cette logique, une étude financière prospective conduite en 2023 a permis d'identifier les trajectoires possibles en matière de fiscalité et de financement du service. L'exercice 2025 a consolidé ces orientations en actant :

- La convergence progressive annuelle des taux, avec un objectif cible de 13 % à l'horizon 2029
- La réduction annuelle de la participation du Budget Général, à hauteur de 200 k€ par an, portant l'inscription pour 2026 à 1,8 M€.

Pour rappel, le budget des dépenses de fonctionnement des déchets ci-dessous pour l'année 2025 :

Fonctionnement		Dépenses		
Chapitre		BP 2025	BP + DM 2025	TAUX EXECUTION AU 25/11
011	Charges générales	7 025 350,00 €	7 024 350,00 €	69%
012	Personnel	4 247 000,00 €	4 247 000,00 €	92%
014	Attribution de compensation	- €	- €	
65	Autres charges	98 000,00 €	98 000,00 €	70%
66	Charges financières	65 000,00 €	65 000,00 €	93%
67	Dépenses exceptionnelles	- €	1 000,00 €	11%
68	Dotations & provisions	- €	- €	
002	Résultation de fonctionnement reporté	- €	- €	
<b>Totaux opérations réelles</b>		<b>11 435 350,00 €</b>	<b>11 435 350,00 €</b>	
<b>042 Opérations d'ordre entre sections</b>		<b>750 000,00 €</b>		
<b>Totaux section fonctionnement</b>		<b>12 185 350,00 €</b>		

### c) 2026 : dans la continuité des orientations fixées en 2025

Sur le plan opérationnel, les volumes de déchets devraient rester globalement stables en 2026, voire enregistrer une baisse sur certains flux, notamment en lien avec l'achèvement du déploiement des Responsabilités Élargies des Producteurs (REP), en particulier pour les déchets du bâtiment si cette dernière n'est pas remise en question.

#### ➤ Les principaux axes de travail pour 2026

Pour 2026, l'agglomération va se mobiliser autour des axes de travail suivants :

- **Déployer le schéma directeur Biodéchets**

L'année 2025 a permis de définir le niveau de service attendu en matière de gestion des biodéchets, avec une orientation vers un scénario basé à 96 % sur le compostage autonome ou partagé, complété par une collecte ciblée en centre-ville. Initialement estimé à 900 k€ d'investissement sur 4 ans, le projet a été revu à la baisse en raison des contraintes budgétaires, notamment liées au déploiement des agents de proximité.

- **Déployer la mise en place de la REP (responsabilité élargie du producteur) liée au bâtiment**

La REP pour les Produits et Matériaux de Construction du Bâtiment (PMCB) a été déployée au printemps 2024. L'Agglomération a contractualisé avec les éco-organismes selon deux modalités :

- Opérationnelle : prise en charge directe pour les flux plastiques, plâtres, menuiseries ;
- Financière : soutien pour le flux bois.

Le coût annuel de gestion de ces déchets est estimé à 350 000 €, théoriquement pris en charge par la REP. Toutefois, les recettes attendues en 2025 n'ont pas été versées, en raison de :

- Tonnages non soutenus ou que partiellement ;
- Dysfonctionnements techniques des outils de validation
- Problèmes de traçabilité ;
- Retards ou absences de versements financiers, à ce jour seul 30 000 € ont été versés.

La filière étant actuellement soumise à un moratoire, les prévisions financières pour 2026 intègrent une estimation incertaine des versements, évaluée à environ 100 000 €.

- **Augmenter les performances de tri sur le territoire de l'Agglomération**

Afin de maintenir les soutiens financiers versés par CITEO, dont le montant dépend des tonnages collectés l'année précédente, Guingamp-Paimpol Agglomération poursuit ses efforts pour améliorer les performances de tri sur l'ensemble du territoire. Une légère baisse des soutiens est anticipée en 2026, ce qui renforce la nécessité d'optimiser la qualité du tri.

Le Plan de Prévention des déchets ménagers et assimilés devra être évalué en 2026 afin d'anticiper les prochaines orientations particulièrement sur les thématiques liées à la réduction des déchets verts, des déchets ménagers et assimilés ainsi que des déchets d'activité économique et au réemploi...

- **Réhabiliter des déchèteries et équipements et réaliser notre programme d'investissement**

Les déchèteries de Plouec et Callac sont vétustes et ne répondent plus de façon satisfaisantes aux normes réglementaires et à la sécurité des usagers et des agents. Elles ne permettent pas non plus de déployer les nouvelles filières notamment les REP (coûts de traitement évités). Les études de faisabilité pour leur réhabilitation se terminent actuellement. Les 1ères estimations financières pour le site de Callac avoisinent les 2.3 M€. Il s'agira d'étaler les travaux de ses 2 sites pour rester dans le cadre posé de l'étude financière de 2023.

Par ailleurs, des investissements seront programmés sur les sites de Cantonnou, à Plourivo, en lien avec le SMITRED et Bégard (déchetterie)

- **Accompagnement de l'activité Recyclerie**

Dans le cadre de la stratégie de soutien aux recycleries, le modèle envisagé à long terme repose sur la mise à disposition de bâtiments par l'Agglomération, l'exploitation étant assurée par les partenaires associatifs. Avant tout investissement structurel, il est nécessaire d'évaluer la capacité des deux partenaires territoriaux à porter durablement un modèle économique stabilisé et partagé.

Une étude de faisabilité technico-économique, sociale et environnementale est en cours. Ses résultats devront être confrontés aux données réelles d'exploitation afin d'ajuster les projections et de valider ou non la trajectoire envisagée. À ce jour, les perspectives financières ne permettent pas d'envisager d'investissements significatifs avant 2031.

Pour 2026, il est proposé de poursuivre les engagements pris auprès des partenaires associatifs.

- **Traitement des déchets et contribution du SMITRED**

Les tonnages traités par le SMITRED en 2025 se révèlent légèrement inférieurs aux prévisions établies fin 2024, notamment en raison du déploiement progressif des filières à Responsabilité Élargie des Producteurs (REP), en particulier pour les déchets du bâtiment. Les tonnages d'ordures ménagères résiduelles (OMr) demeurent quant à eux stables.

Le coût du traitement des déchets, actualisé en mars 2025, s'établissait à 4,72 M€, pour un atterrissage estimé en fin d'année à date à 4,62 M€, soit environ – 100 K€ sur l'exercice 2025.

À ce jour, les éléments budgétaires en lien avec le SMITRED sont en cours de consolidation pour le budget 2026. À ce stade, le coût prévisionnel pour le Budget Primitif s'élèverait à 4,85 M€. Ce montant reste toutefois à confirmer.

- **Fiscalité – Trajectoire confirmée en 2025**

À la suite de l'étude menée sur la convergence des taux en vue de l'instauration d'un taux cible unique à horizon 2029, et compte tenu de la participation actuelle du Budget Principal (BP) au Budget Annexe Déchets (BA) à hauteur de 1.8 M€, l'exercice 2025 a permis d'arrêter une trajectoire budgétaire pluriannuelle (délibération n° 2025-03-043).

Cette trajectoire prévoit une réduction progressive de la participation du Budget Principal, à raison de -200 K€ par an, associée à un lissage des taux de fiscalité déchets pour atteindre un taux cible unique de 13 % en 2029.

Pour l'exercice 2026, les taux sont établis par zone, conformément à la stratégie de convergence engagée :

- Zone de Guingamp : 9,21 %
- Zones de Paimpol, Belle-Isle-en-Terre, Callac, Bourbriac et Pontrieux : 12,40 %
- Zone de Bégard : 13,10 %

➤ **Investissements, un budget déchets en augmentation**

		2026	2027	2028	2029
<b>Total AP 73</b>	<b>études</b>	<b>846 500 €</b>	<b>1 425 000 €</b>	<b>1 303 000 €</b>	<b>1 403 000 €</b>
<b>Total AP 71</b>	<b>vehicules</b>	<b>420 000 €</b>	<b>197 000 €</b>	<b>445 000 €</b>	<b>575 000 €</b>
<b>Total AP 72</b>	<b>bacs</b>	<b>395 000 €</b>	<b>256 000 €</b>	<b>243 000 €</b>	<b>209 000 €</b>
<b>Total général</b>		<b>1 681 500 €</b>	<b>1 898 000 €</b>	<b>1 991 000 €</b>	<b>2 187 000 €</b>

### 3. Budgets Eau et Assainissement : des budgets aux investissements croissants

#### a) **Éléments de contexte**

L'eau et l'assainissement font l'objet tous les ans d'un rapport sur le prix et la qualité du service public. Ci-dessous quelques éléments de ces rapports présentés en conseil d'agglomération du 25 novembre 2025 sur les données 2024.

- 61 540 usagers et 34 593 abonnements
- 3 623 008 m<sup>3</sup> facturés
- 72 m<sup>3</sup> de consommation moyenne/abonné/an
- 7 ressources en eau (4 prises d'eau en rivière et 3 sites de prélèvement en eaux souterraines)
- 5 usines
- 1 583 km de réseau

Les politiques publiques d'eau et d'assainissement menées par Guingamp-Paimpol Agglomération répondent à des enjeux majeurs de préservation de la ressource en eau, tant en qualité qu'en quantité, portés par le projet de territoire. D'un point de vue opérationnel, il s'agit de maintenir le patrimoine existant, pour garantir, optimiser et préserver l'approvisionnement en eau, de protéger les milieux naturels et les usages sensibles associés ou encore de sensibiliser pour économiser l'eau.

#### b) **Les budgets de fonctionnement 2025**

Pour rappel, les dépenses de fonctionnement du budget annexe Eau ci-dessous :

Fonctionnement		Dépenses		
Chapitre		BP 2025	BP + DM 2025	TAUX EXECUTION AU 25/11
011	Charges générales	5 605 720,00 €	5 595 720,00 €	61%
012	Personnel	781 000,00 €	768 000,00 €	80%
65	Autres charges	8 000,00 €	18 000,00 €	44%
66	Charges financières	400 000,00 €	400 000,00 €	58%
67	Dépenses exceptionnelles	64 000,00 €	64 000,00 €	46%
<b>Totaux opérations réelles</b>		<b>6 858 720,00 €</b>	<b>6 845 720,00 €</b>	
<b>042 Opérations d'ordre entre sections</b>		<b>1 050 000,00 €</b>	<b>1 063 000,00 €</b>	
<b>023 Virement à la section d'investissement</b>		<b>3 496 991,16 €</b>	<b>3 505 729,27 €</b>	
<b>Totaux section fonctionnement</b>		<b>11 405 711,16 €</b>	<b>11 414 449,27 €</b>	

Pour rappel, les dépenses de fonctionnement du budget annexe Assainissement ci-dessous :

Fonctionnement		Dépenses		
Chapitre		BP 2025	BP + DM 2025	TAUX EXECUTION AU 25/11
011	Charges générales	6 740 900,00 €	6 732 900,00 €	60%
012	Personnel	946 513,75 €	946 513,75 €	91%
65	Autres charges	10 000,00 €	18 000,00 €	0%
66	Charges financières	430 000,00 €	430 000,00 €	62%
67	Dépenses exceptionnelles	60 000,00 €	60 000,00 €	8%
<b>Totaux opérations réelles</b>		<b>8 187 413,75 €</b>	<b>8 187 413,75 €</b>	
<b>042 Opérations d'ordre entre sections</b>		<b>1 900 000,00 €</b>	<b>1 900 000,00 €</b>	
<b>023 Virement à la section d'investissement</b>		<b>1 777 403,25 €</b>	<b>1 777 403,25 €</b>	
<b>Totaux section fonctionnement</b>		<b>11 864 817,00 €</b>	<b>11 864 817,00 €</b>	

### c) Les perspectives pour 2026

Cela implique notamment d'investir dans les équipements et les réseaux de façon plus soutenue dans les prochaines années, sur le territoire de compétence de l'agglomération, et de dégager une épargne patrimoniale (6,9 M€ en Eau Potable et 11,7 M€ en Assainissement) cohérente avec la valeur à neuf du patrimoine. Afin de définir une stratégie tarifaire de l'eau et l'assainissement pour rendre soutenables ces investissements, une étude a été réalisée en 2024-2025 pour fixer la trajectoire financière à suivre pour les 15 prochaines années, en tenant compte à la fois du niveau de dépenses nécessaire au maintien du patrimoine, de l'acceptabilité sociale, de la couverture du coût du service, ainsi que de la préservation de la ressource, des milieux naturels et des usages sensibles associés.

Dans la continuité de l'étude tarifaire, des études réglementaires, techniques et financières, et plus particulièrement les schémas directeurs eau potable et assainissement, seront à mener prioritairement entre 2026 et 2028 pour identifier les travaux d'investissements à mener pour les 10-15 prochaines années.

#### ➤ Des dépenses de fonctionnement stables :

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2024, la Régie Guingamp-Paimpol Eau a été mise en place, régie à autonomie financière. La Régie fonctionne avec deux budgets annexes, l'un pour l'eau potable et l'autre pour l'assainissement (collectif et non collectif). Désormais, des marchés de prestations de service (2024-2029) permettent de piloter la gestion de la relation clientèle et l'exploitation de l'ensemble du service de production et distribution d'eau potable (marchés attribués à SAUR) et d'assainissement collectif (marchés attribués à Suez) sur le territoire de compétence de Guingamp-Paimpol Agglomération. D'autre part, il a fallu mettre en adéquation les moyens techniques, organisationnels, de ressources humaines et financiers afin de répondre à ces nouveaux modes de gestion.

La Régie est composée d'agents publics et d'agents relevant du droit privé puisque toute nouvelle embauche relève d'un contrat de droit privé (CDD ou CDI) depuis la création de la Régie. Cela implique une gestion différenciée des agents tout en cherchant à préserver une cohérence dans la politique salariale. Quatre trains de paye sont réalisés chaque mois : deux par budget, l'un pour les paies privées, l'autre pour les paies publiques. Fin 2025, sur les 33 agents de la régie (dont 1 remplacement pour congé maternité), 15 agents relèvent du droit privé.

Les dépenses de personnel en 2026 sont évaluées à 1,74 M€ et tiennent compte notamment de la

hausse de cotisations CNRACL (application d'une hausse de 3,5 points), des titres restaurants et du recrutement d'un chargé de mission en contrat de mission de 3 ans en droit privé pour piloter les schémas directeurs eau et assainissement (recrutement validé en bureau communautaire du 14 octobre 2025). Au BP 2025, l'inscription avait été de 1,72 M€ pour un mandatement prévisionnel total de 1,61 M€, cet écart s'expliquant notamment par des retards pris pour certains recrutements.

Les crédits de fonctionnement au chapitre 011 des budgets eau et assainissement seront stables en 2026, à savoir 5,6 M€ sur l'Eau Potable et 6,7 M€ sur l'Assainissement. Certaines évolutions sont à intégrer : la réforme des redevances de l'Agence de l'Eau initiée en 2025, une diminution des achats d'eau, le déménagement des équipes situées à Grâces du fait des travaux sur le bâtiment de Grâces... Les dépenses pour les contrats de prestations de service d'eau (lots 1 et 2 SAUR) et d'assainissement (Suez) seront quant à elles maintenues au même montant en 2026 (montants forfaitaires et variables nécessitant des marges de sécurité), soit 10,1 M€ (y compris divers contrats de sous-traitance au compte 611).

Suite à la réforme des redevances de l'Agence de l'Eau, il est nécessaire de prévoir les crédits nécessaires pour le paiement des redevances dont la collectivité sera redevable en 2026, à savoir un prévisionnel de 210 000 € sur le budget Eau (redevances pour prélèvement sur la ressource et pour performance des réseaux d'eau) et 270 000 € sur le budget Assainissement (redevance pour performance des systèmes d'assainissement). Des recettes seront inscrites en face puisque ces redevances sont refacturées depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2025 aux abonnés sur leurs factures. La collectivité doit pour cela délibérer chaque année pour pouvoir inscrire ces « contre-valeurs » sur les factures des abonnés à l'eau et l'assainissement. Pour cette 1<sup>ère</sup> année, le coefficient de modulation est identique partout en France et ne sera pas basé sur les performances réelles des réseaux et des installations.

En effet, une réforme des redevances de l'agence de l'eau est entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2025 et nécessite désormais que la collectivité délibère des contre-valeurs (une majoration du prix) pour pouvoir répercuter le coût sur la facture des abonnés. Trois nouvelles redevances remplacent les redevances de pollution domestique et de modernisation des réseaux de collecte:

- une redevance sur la consommation d'eau potable ;
- deux redevances pour performance :
  - performance des réseaux d'eau potable ;
  - performance des systèmes d'assainissement collectif

Ces redevances sont applicables aux usagers domestiques et assimilés. Elles viennent en complément des redevances pour prélèvement sur la ressource en eau.

Les redevances de performance en eau potable et en assainissement ont pour objectif d'inciter les collectivités à s'inscrire dans un programme d'investissements et à améliorer leur gestion patrimoniale (surveillance des fuites sur les réseaux d'alimentation en eau potable, meilleure connaissance patrimoniale, rendement des réseaux, conformité des installations...).

Par ailleurs, en 2025, il avait été inscrit un montant de crédits de 1,1 M€ d'achats d'eau en prévision des travaux sur l'usine de Keranno et de certaines incertitudes sur les besoins. Fin octobre 2025, près de 650 K€ ont été mandatés ou engagés. En 2026, il est proposé d'inscrire un montant de 900 K€ (- 200 K€) intégrant les achats d'eau du 2<sup>nd</sup> semestre 2025 pour Keranno et Rocher au Corbeau ainsi que les futurs achats liés aux travaux sur les filtres à sable de Keranno.

Des travaux sont programmés en 2026 sur le bâtiment de Grâces qui abrite une partie de la Direction de l'Eau et de l'Environnement. Par conséquent, en 2026 un déménagement aura lieu dans des locaux à St-Agathon. Ainsi des crédits sont à prévoir sur le budget Eau pour les loyers et frais connexes (taxes, frais d'agence...) d'un montant de 70 K€ avec refacturation aux budgets Assainissement (23,5 K€) et

Principal (23,5 K€).

➤ **Des investissements conséquents en 2026**

L'année 2026 sera marquée par des investissements essentiels à la fois sur le volet Assainissement Collectif et Eau Potable pour un montant total prévisionnel de 19 M€. Du fait d'une vétusté de plusieurs installations techniques en Eau potable et en Assainissement collectif, des investissements importants sont réalisés depuis plusieurs années mais l'effort doit être poursuivi afin de retrouver un niveau homogène et de répondre à plusieurs enjeux : retour à la conformité de l'ensemble des systèmes en Assainissement collectif et protection de la ressource en eau. Une contrainte financière va également venir s'ajouter à travers la réforme des redevances de l'Agence de l'eau et la mise en place des redevances de performance des réseaux d'eau et des systèmes et d'assainissement. En effet, si la collectivité n'investit pas suffisamment dans le maintien de son patrimoine, les redevances seront à la hausse dans les années à venir et viendront sanctionner le manque de renouvellement qui sera répercuté in fine sur les tarifs des abonnés.

Plus globalement, le programme d'investissements pluriannuel de la régie est à conforter et devra être alimenté par les schémas directeurs eau et assainissement, véritables outil de programmation et de gestion, dont le démarrage aura lieu fin 2025.

L'année 2025 a été marquée par le lancement d'une opération phare : la restructuration de la station de traitement des eaux usées de Pont-Ezer à Plouisy, démarrée à l'été 2025, pour un montant total de 17 M€ HT. L'opération s'achèvera à l'été 2028. En 2026, il s'agira donc de poursuivre les travaux avec une enveloppe de 5 M€.

De plus, les années 2024 et 2025 ont vu se déployer la télérelève à l'échelle des communes concernées pour un montant d'investissement prévisionnel de 3,5 M€. L'opération est en cours de finalisation par la SAUR et sera fonctionnelle sur les communes concernées fin 2025 / début 2026. Il s'agira de clôturer financièrement en 2026 les investissements programmés.

Il est à noter également le lancement au printemps 2026 de travaux de rénovation du bâtiment de Grâce accueillant une partie des équipes de la Direction de l'Eau et l'Environnement. Le programme de travaux s'élève à 300 000 € HT sur l'exercice 2026, les crédits sont à inscrire sur le budget Eau (AP 47). De plus, les modulaires seront maintenus à Grâce en 2026 (8 500 € de loyer).

**ASSAINISSEMENT – INVESTISSEMENTS 2026 – CP 12,989 M€**

	<b><u>2025 BP</u></b>	<b><u>2026 BP</u></b>	<b><u>2027</u></b> <i>(à ajuster selon avancement schémas directeurs)</i>	<b><u>2028</u></b> <i>(à ajuster selon avancement schémas directeurs)</i>
<b><u>Stations d'épuration et postes</u></b>	<b>6 215 000 €</b>	<b>10 694 000€</b>	<b>9 034 000 €</b>	<b>7 188 000</b>
<b><u>Dont Pont Ezer</u></b>	<b>3 600 000 €</b>	<b>5 058 000 €</b>	<b>5 025 000 €</b>	<b>2 666 000 €</b>
<b><u>Réseaux et Travaux communaux</u></b>	<b>3 216 000 €</b>	<b>2 055 000 €</b>	<b>1 450 000 €</b>	<b>2 700 000 €</b>
<b><u>Etudes</u></b> –	<b>90 000 €</b>	<b>240 000 €</b>	<b>240 000 €</b>	<b>90 000 €</b>
<b><u>Investissements Régie</u></b>				
<b><u>Total</u></b>	<b>9 521 000 €</b>	<b>12 989 000 €</b>	<b>10 724 000 €</b>	<b>9 978 000 €</b>

La restructuration de la station de traitement des eaux usées de Pont-Ezer à Plouisy a été lancée en 2025 pour un montant de près de 15,5 M€ HT (2,1 M€ réalisés fin 2025 en prévisionnel). En 2026, les crédits de paiement à inscrire seront de 5 M€ sur l'AP dédiée. Cette opération d'envergure porte des enjeux essentiels de retour à la conformité du système d'assainissement de l'aire guingampaise (nécessité de réduire les concentrations et les flux au rejet, rendue nécessaire par l'arrêté d'autorisation, surcharge hydraulique en période hivernale) et de développement urbain lié à cette mise aux normes.

Cet investissement majeur pour l'agglomération nécessite de mobiliser un emprunt sur une durée plus longue car plus adaptée au projet financé (Aquaprêt avec la Banque des Territoires). Des subventions ont été sollicitées pour financer cette opération auprès de l'Agence de l'Eau à hauteur de 50% de la dépense subventionnable. La décision d'attribution s'élève à 5 258 246 €. Un 1<sup>er</sup> acompte a été perçu en 2025 d'un montant de 1 577 473,80 €. Le 2<sup>nd</sup> acompte pourra être sollicité lorsque 70% de la dépense aura été réalisée, en 2027. Le reste à charge pour le budget Assainissement est donc de 10,2 M€ à couvrir par l'emprunt. Il est à noter toutefois qu'une demande de financement au titre de la DETR 2026 pourra être présentée auprès de l'Etat (*en attente d'une décision interne de l'Agglomération*).

De plus, des crédits sont également inscrits pour plusieurs opérations concernant des équipements :

- la finalisation de l'opération de la STEP de Pontrieux (270 K€)
- la conduite de transfert de Quemper-Guézennec / Ploëzal vers la STEP de Pontrieux (2,1 M€)
- les travaux sur la STEP de St-Clet (1,1 M€)
- la micro-STEP de St-Eloi à Louargat (235 K€)

En complément, des travaux de rénovation du patrimoine technique se poursuivront :

- avec notamment les travaux sur les différents postes de relèvements sur le territoire
- ainsi que des renouvellements de réseaux assainissement afin de mieux maîtriser les infiltrations d'eau usées et d'eaux claires parasites.

Un emprunt complémentaire pourra être contracté afin de financer les équipements programmés sur l'exercice 2026 (5 M€).

Une enveloppe de 240 000 € sera dédiée aux études pour mener l'élaboration du schéma directeur et autres études réglementaires.

En 2026, le montant estimé des subventions sur le programme d'investissement s'élève à 1 675 921 € (cf. tableau ci-dessous).

#### **EAU POTABLE – INVESTISSEMENTS 2026 – CP 6 M€**

	<b>2025 BP</b>	<b>2026 BP</b>	<b>2027</b> (à ajuster selon avancement schémas directeurs)	<b>2028</b> (à ajuster selon avancement schémas directeurs)
<b>Usines/ réservoirs / protection ressource</b>	<b>655 000 €</b>	<b>1 156 000 €</b>	<b>3 827 000 €</b>	<b>7 577 000 €</b>
<b>Télérelève</b>	<b>2 500 000 €</b>	<b>306 000 €</b>	-	-
<b>Réseaux et Travaux communaux</b>	<b>5 634 660 €</b>	<b>4 140 000 €</b>	<b>3 325 000 €</b>	<b>3 325 000 €</b>
<b>Etudes – Investissements Régie</b>	<b>100 000 €</b>	<b>395 000 €</b>	<b>130 000 €</b>	<b>155 000 €</b>
<b>Total</b>	<b>7 140 500 €</b>	<b>6 097 000 €</b>	<b>7 282 000 €</b>	<b>11 057 000 €</b>

La campagne de mise en place de la télérelève des compteurs d'eau, prévue dans le marché de prestations de SAUR, a été lancée fin 2024. Elle vise à améliorer la maîtrise de la consommation pour les usagers et la connaissance de l'état des réseaux pour l'agglomération en rendant possible un meilleur suivi du rendement et de la performance des réseaux grâce aux connaissances précises des volumes facturés face aux volumes mis en distribution. Elle s'est poursuivie de façon intensive en 2025 pour garantir un déploiement complet au 1er janvier 2026 pour un montant total prévisionnel de 3,5 M€. Fin 2025, le réalisé devrait s'élever à 2,1 M€ avec un report en 2026 d'environ 300 000 € pour finaliser le déploiement. Une prestation complémentaire de télérelève pour le secteur de Bourbriac, en DSP jusqu'à fin 2028, nécessitera le positionnement de l'agglomération.

Cette opération est subventionnée par la Région à hauteur de 548 000 €. Un 1<sup>er</sup> acompte de 181 000 € sera perçu en 2025, il restera à solliciter environ 366 000 € en 2026. L'opération pourrait être également financée par l'Agence de l'Eau qui a réservé sa décision pour le moment.

Le renouvellement de deux filtres à sable défaillants sur l'usine de Keranno est également programmé en 2026 pour un montant de 250 K€ (sans subventions de l'Agence de l'Eau).

En complément, des travaux de rénovation du patrimoine technique se poursuivront :

- avec notamment les travaux sur les différents réservoirs et équipements sur le territoire
- ainsi que des renouvellements de réseaux d'eau afin de mieux maîtriser les fuites d'eau.

En 2026, le montant estimé des subventions sur le programme d'investissements s'élève à 892 260 € (cf. tableau ci-dessous).

Une enveloppe de 115 000 € sera dédiée aux études pour mener à bien l'élaboration du schéma directeur et d'autres études réglementaires.

Par ailleurs, Guingamp-Paimpol Agglomération réalisera en 2026 des travaux en qualité de maître d'ouvrage unique pour l'exécution de travaux sur des réseaux d'eaux usées, eau potable et eaux pluviales pour le compte de certaines communes. Ces dépenses seront portées par Guingamp-Paimpol Agglomération mais feront l'objet d'un titre auprès des communes concernées pour remboursement. Il est nécessaire de prévoir en 2026 au chapitre 45 un montant d'1 M€ en dépenses et en recettes, ce chapitre s'équilibrant, notamment pour les travaux de la rue de l'Armor à Pabu (eaux pluviales) et de Kerno à Paimpol (eaux usées, eaux pluviales et eau potable).

### ➤ **Des perspectives de recettes indispensables**

Il est indispensable de constituer, dès à présent, les ressources financières nécessaires pour atteindre les niveaux de conformité attendus des systèmes de production d'eau et d'épuration des eaux usées de l'agglomération, qui permettront le développement et la préservation de nos écosystèmes. Une enveloppe financière annuelle nettement plus élevée qu'actuellement devra être dégagée pour maintenir et renouveler le patrimoine de l'eau et de l'assainissement selon leur durée de vie réelle, et reconstituer les valeurs à neuf du patrimoine sur le temps de durée de vie dudit patrimoine.

Aujourd'hui, la capacité de renouvellement du patrimoine de l'eau est de 189 ans et de l'assainissement de 161 ans. L'équilibre économique actuel est donc fragile en raison d'une épargne patrimoniale faible et les tarifs actuels ne permettent pas de garantir le renouvellement du patrimoine au niveau nécessaire.

De plus, le contexte budgétaire national et local fragilisé appelle à sécuriser les recettes pour s'assurer d'un équilibre budgétaire de la régie.

### **Une stratégie tarifaire pour l'eau et l'assainissement**

Une étude tarifaire de l'eau et l'assainissement a été menée en 2024-2025 afin de définir à la fois une politique tarifaire à travers des principes répondant aux enjeux de la collectivité mais aussi une stratégie de convergence tarifaire permettant de mettre un terme aux grilles pléthoriques de l'eau et l'assainissement sur les différents secteurs de l'agglomération. Les réflexions menées intègrent également les industriels conventionnés en assainissement. Les barèmes des tarifs de l'eau et de l'assainissement ont été étudiés à la lumière de l'état des patrimoines, des niveaux de service et des différents systèmes, ou encore des charges de fonctionnement, tout en tenant compte de l'acceptabilité sociale telle que soulignée dans le projet de territoire.

Le Comité de Pilotage spécifique s'est prononcé sur les grandes orientations suivantes :

- Un 1<sup>er</sup> temps 2026-2032 : période de convergence avec un système tarifaire unique en 2032 en eau et en assainissement collectif
- Un 2<sup>nd</sup> temps 2033-2040 : période de progression des recettes pour atteindre en 2040 un niveau d'investissements permettant le bon renouvellement des équipements et réseaux
- Une tarification saisonnière, grâce à la télérelève, à compter de 2027 sur l'ensemble du territoire de compétence en eau potable de Guingamp-Paimpol Agglomération
- Mise en place d'une redevance de service unique et échelonnée en assainissement non collectif pour contrôles périodiques de bon fonctionnement

En application des préconisations faites dans le cadre de l'étude tarifaire, il est proposé de réviser et simplifier les tarifs du SPANC à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2026 pour les différents contrôles réglementaires.

Par ailleurs, en 2026, il est proposé de poursuivre, de façon plus marquée, la mise en œuvre de la convergence (obligatoire suite à la prise de compétence) en simplifiant les grilles tarifaires en Eau potable. Cela se concrétise par la suppression de certaines tranches de consommation qui a pour effet de gommer en partie une dégressivité tarifaire et d'augmenter d'environ 1% les recettes. Il est à noter que l'Agence de l'Eau conditionne désormais l'attribution de subventions à la suppression de la dégressivité tarifaire.

Afin de couvrir les charges de 2026, il est également proposé d'appliquer une hausse de 1,5% liée à l'inflation sur l'ensemble des tarifs d'eau et d'assainissement.

### **Des recettes complémentaires à mobiliser**

Des recettes complémentaires sont également à aller chercher (environ 60 000 € en 2026). Un travail est à renforcer en 2026 pour facturer la PFAC (Participation pour le Financement de l'Assainissement Collectif) aux usagers qui en sont redevables. Il s'agit d'une redevance non fiscale destinée au financement des grands projets en matière d'assainissement, sa mobilisation paraît importante.

Un travail a été engagé par les équipes fin 2025 pour contrôler et mettre à jour la base clientèle assainissement (collectif et non collectif) en identifiant les redevables relevant de l'assainissement collectif mais non facturés. Ce travail se poursuivra sur 2026 et permettra de rectifier des anomalies et de facturer des redevances dues pour service rendu à des abonnés.

Pour répondre aux besoins évoqués d'investissement pour les ouvrages d'eau et d'assainissement, en 2026 l'emprunt sera le relais pour permettre la poursuite des objectifs. Un Aquaprêt est notamment contracté auprès de la Banque des Territoires afin de financer sur une durée de 50 ans la restructuration de la STEP de Pont-Ezer. L'autofinancement sur les réseaux et les travaux communaux portés par la régie sera privilégié.

Les contrôles réalisés en assainissement collectif et non collectif rapportent des recettes annuellement contribuant au financement du service (350 K€).

Aujourd'hui, le 12<sup>ème</sup> programme 2025-2030 de l'Agence de l'Eau Loire Bretagne s'inscrit dans la continuité du 11<sup>ème</sup> programme dans ses enjeux tout en renforçant la sélectivité des dossiers aidés et en diminuant certains niveaux d'intervention. Une enveloppe de 2,1 M€ de subventions de l'AELB pourra être inscrite pour un total de subventions de 2,5 M€ au BP 2026 (y compris Région et SDAEP) :

<b>Eau Potable</b>	Mise en place télérelève	0,9M€
	Renouvellement conduite eau potable et sectorisation La Lande Blanche Kerfot	
	Pose de 16 compteurs de sectorisation	
	Etude prospective pour la définition de la stratégie tarifaire de la régie Guingamp-Paimpol Eau	
<b>Assainissement</b>	Commune de Ploumagoar : lieu-dit Goas An Lez : Construction d'un nouveau Poste de Relevage et d'une bache de stockage de 2 x 60 m3 Création d'un réseau de transfert d'eaux usées pour la commune de Quemper-Guézennec	1,7M€
	Renouvellement et sécurisation du poste de relevage d'eaux usées de Pont Min sur la commune de Plourivo	
	Etude d'acceptabilité et d'incidences des rejets des stations de Paimpol et Plouézec sur le milieu récepteur	
	Diagnostics amonts des STEP de Paimpol et de Plouisy : diagnostic amont pour la réduction des micro-polluants	
	Construction d'une Station d'Epuration pour les communes de Pontrieux, Ploëzal et Quemper-Guézennec	
	Etude diagnostic du réseau de collecte des EU de la STEP de Tréglamus : étude de diagnostic et schéma directeur d'assainissement du système d'assainissement collectif des eaux usées de la commune de Tréglamus	
	Réhabilitation et sécurisation du système de refoulement du poste de relèvement Kerno Paimpol	
	Commune de Ploumagoar : réhabilitation du réseau EU du quartier de Cadolan	
<b>Total</b>		<b>2,6M€</b>

Par ailleurs, il existe des possibilités de placement financiers ouvertes aux collectivités par dérogation à l'obligation de dépôt de fonds au Trésor. Des dispositions particulières sont permises aux régies chargées de la gestion d'un service public à caractère industriel et commercial (SPIC). L'article 2221-5-1 du CGCT dispose que les régies et les établissements publics chargés de la gestion d'un service à caractère industriel et commercial (dotées ou non de la personnalité morale) peuvent placer les excédents de trésorerie générés par leur cycle d'activité. Les régies d'eau et d'assainissement perçoivent sur une courte période, en une seule fois, une part importante de leurs ressources de l'année (redevances d'eau et d'assainissement). Ces sommes doivent servir au règlement régulier des dépenses courantes tout au long de l'exercice. Dans l'attente de leur utilisation, il leur est permis de placer l'excédent temporaire ainsi dégagé. Au titre des placements autorisés, figurent les Comptes à Terme, un compte productif d'intérêts sur lequel sont placés des fonds pour une durée fixée à l'avance, au choix de la collectivité. C'est une formule simple et sans risque, à court terme et autonome mais tenue dans les écritures de l'État. Il s'agit donc d'un chantier à ouvrir en 2026 en lien avec la Trésorerie afin de saisir cette opportunité financière.



## 5. Autres budgets annexes économiques

### a) Budget Zones d'activité

Le budget consacré aux zones d'activités de Guingamp-Paimpol Agglomération s'inscrit dans une stratégie globale de développement économique et d'aménagement du territoire.

Ce budget est principalement composé d'écritures de constatations de stock des terrains (ventes et achats / travaux). Celles-ci sont concrétisées en fin d'année, ce qui explique le très faible taux d'exécution à date.

Le maintien voire l'accroissement de capacités d'investissement permettant de constituer des réserves foncières et immobilière seront plus que jamais nécessaires. L'entrée en vigueur de l'outil Bail à construction viendra conforter le rôle préventif de l'Agglomération.

- Sensibilisation aux enjeux fonciers dans le cadre de Baie d'Armor Industrie : réunion de sensibilisation/information sur le thème « Et si on abordait la question du foncier économique autrement ? »
- Mise en œuvre du Bail à construction
- Stratégie d'optimisation foncière (identification du foncier stratégique, modalités de portage...) sur le secteur de Paimpol dans un premier temps puis sur les autres zones de l'Agglomération
- Optimisation du foncier situé en façade de certaines zones (Etude Dérogation à la Loi Barnier dans le cadre de la révision allégée n°1 du PLUI)

Objet	Estimation financière
Etudes Goasmeur et zone de Coat Yen (Levés topo 10 000 €, Etudes de sol 20 000 €, Loi sur l'eau, étude préliminaire, AVP, PA 40 000 €)	70 000 €
Etudes Kérizac et St Loup (Mission MOcompl. et gestion EP)	32 000 €
Etude de dérogation à la Loi Barnier	40 000 €
Travaux zone de Kergré	90 000 €
Travaux aménagement Savazou (accès + amenée réseau/voirie )	30 000 €
Travaux et Maîtrise œuvre Poul Vran	79 000 €
Viabilisation lots	15 000 €
Prestation rédaction modèle de bail à construction	10 000 €
Prestations géomètre expert	10 000 €/an

### b) Budget Ateliers Relais

Une attention particulière est à accorder à ce budget Ateliers Relais afin de redresser les déficits accumulés. Les pistes d'amélioration sont les suivantes :

- Améliorer la gestion des ateliers-relais et les relations avec les locataires (articulation avec le service patrimoine, suivi plus étroit des impayés, points réguliers avec les locataires)
- Mieux promouvoir l'offre existante et alimenter quotidiennement la bourse de l'immobilier, en lien étroit avec les communes

- Définir la stratégie immobilière de l'Agglomération (globale et pour chaque atelier-relais)

En 2026, les mesures suivantes sont prévues :

- Application des nouveaux tarifs votés en 2025 progressivement sur les nouveaux baux
- Maitrise des charges de fonctionnement et optimisation des recettes (occupation des locaux, loyers, ...)

### c) Budget Energies renouvelables

Guingamp-Paimpol Agglomération dispose d'un budget annexe dédié aux énergies renouvelables couvrant principalement les panneaux photovoltaïques et les chaufferies collectives. Un projet de réseau de chaleur sur le territoire de la commune de Guingamp a été validé suite à une étude réalisée en juillet 2024. Toutefois le portage juridique n'est toujours pas arrêté.

En 2026, il est envisagé :

Pour le Fonctionnement de conserver le même niveau de dépenses pour le fonctionnement du SPIC.

Pour l'investissement la réalisation des projets figurants dans le tableau ci-dessous :

	Budgété 2025	Prévisionnel 2026	Commentaires
FRAIS D'ETUDES	97 000 €	67 400 €	Etude juridique réseau de chaleur Guingamp 3 études de faisabilité réseau de chaleur (Paimpol, Pléhédél, Ploumagoar) * Etude centrale PV Plourivo Etude interne bâtiment agglomération à définir Etude faisabilité avec SPLET Armor PV à Plougonver et parking de la gare
IMMOBILISATIONS CORPORELLES		100 000 €	Nouvelle chaudière bois BIET – SPIC

\*Recettes d'investissement estimées à 21 000 € pour les 3 études de faisabilité (ADEME)

## IV. Conclusion et enjeux Budgets 2026

En conclusion, ce rapport d'orientations budgétaires invite l'agglomération à réaffirmer une trajectoire financière prudente, conciliant soutenabilité des équilibres et ambitions territoriales. Dans un contexte national incertain, la collectivité s'appuie sur une gestion rigoureuse pour préserver sa capacité d'autofinancement et soutenir les investissements prioritaires. Cette orientation permettra un phasage adapté des projets, garantissant une exécution efficace des engagements pluriannuels. Les principaux points développés sont résumés ci-dessous et feront l'objet d'un débat lors de la séance du conseil d'agglomération du 9 décembre 2025.

**Pour le budget principal**, il est proposé de poursuivre la construction budgétaire selon les grandes hypothèses suivantes :

- **Les recettes fiscales** se stabilisent, mais demeurent incertaines en attente de la loi de finances 2026, imposant une prudence accrue.
- **La tarification des services**, devra faire l'objet d'un travail de révision à indexer à minima sur l'inflation.
- **La maîtrise des charges de fonctionnement** est essentielle pour dégager une épargne nette suffisante pour répondre aux besoins de financement de l'investissement. D'où la nécessité de maîtriser les dépenses à caractères générales, de maintenir au niveau du budget 2025 les dépenses de personnel et de contenir les autres dépenses de gestion courante.
- **Le montant du PPI 2026 est envisagé à hauteur de 10M€** financé principalement par l'autofinancement, l'emprunt et les subventions attribuées pour les projets.

Ce budget principal s'accompagne également **de budgets annexes** dont les points saillants pour 2026 et les années à venir sont :

- ➔ Le **budget Déchets** et la poursuite du lissage de la TEOM
- ➔ Les **budgets Eau et Assainissement** et la réalisation de travaux conséquents sur les ouvrages et les réseaux
- ➔ Le **budget Transport** avec une nouvelle DSP et le renforcement des mobilités ferroviaires (BreizhGo et voie ferrée Guingamp – Carhaix)
- ➔ Le **budget Energie renouvelable** et le déploiement du réseau de chaleur sur Guingamp