



## ASSEMBLEE GENERALE

23 FEVRIER 2021

### RAPPORT D'ACTIVITE 2020 / 2021

Conformément à l'article 7 des statuts de l'agence, l'Assemblée générale entend la lecture du rapport d'activité par le Président du Conseil d'administration ainsi que la lecture du rapport sur les comptes de l'année passée, la présentation du budget pour l'année et la tarification des adhésions et des services.

### Table des matières

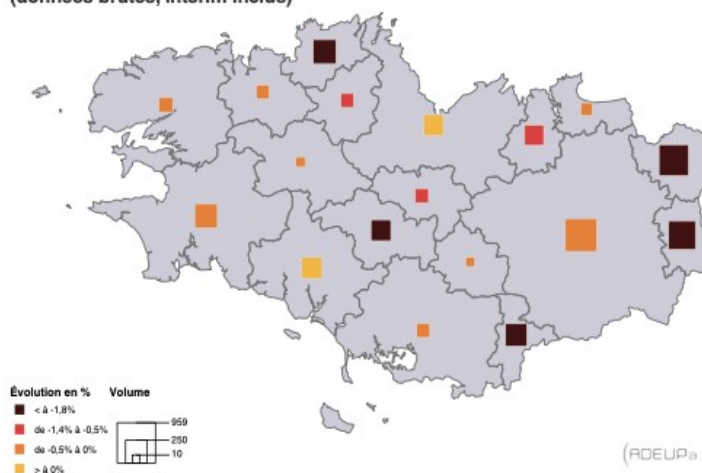
Introduction : une consolidation dans un contexte territorial chahuté.....	2
1. Le rapport d'activité.....	5
1-1 La gouvernance.....	5
1-2 Les missions.....	7
Voirie et aménagement des espaces publics.....	7
Bâtiment.....	9
Assainissement.....	11
Observation et assistance.....	13
1-3 La couverture territoriale de l'agence.....	15
1-4 Le travail partenarial.....	16
2 – Le rapport financier.....	17
4-1 Le budget exécuté 2020.....	17
4 -2 Les perspectives pour la clôture du budget 2021.....	18
4-3 Les orientations du budget pour 2022.....	19

## Introduction : une consolidation dans un contexte territorial chahuté

L'épidémie de COVID est certainement l'élément le plus marquant du contexte de ces deux dernières années. On en connaît les répercussions sur tout le territoire breton et dans de nombreux domaines.

Sur le volet économique, si aujourd'hui la reprise semble au rendez-vous, en mars 2021 la situation interrogeait encore : « Au 3<sup>ème</sup> trimestre 2020, les effets de la crise sanitaire et du confinement continuent d'affecter l'économie bretonne. La baisse de l'emploi salarié privé (en données de correction des variations saisonnières (CVS), qui a atteint -2,9 % au terme du 1<sup>er</sup> semestre comparativement à fin 2019, est toutefois sensiblement plus faible fin septembre (-1 %). Sans parler de rebond, il semble bien que la fin du confinement et les aides aux acteurs économiques aient permis de limiter de façon significative les impacts de la crise sanitaire sur l'emploi salarié privé en Bretagne. Toutefois, si la baisse de l'emploi reste contenue, notamment grâce au dispositif d'activité partielle, cela ne reflète pas la baisse d'activité subie par l'économie bretonne. »<sup>1</sup>

Évolution de l'emploi de septembre 2019 à septembre 2020  
(données brutes, interim inclus)



Sources : Urssaf- Fédération des Agences d'urbanisme et de développement de Bretagne

Sur le volet institutionnel, les élections municipales se sont déroulées de façon totalement inédite avec, comme conséquence, une installation tardive de certaines équipes. Mais, élus dès le premier tour comme équipes dans l'attente du second, toutes les collectivités ont subi un retard important pour lancer leur nouveau mandat qui n'a véritablement pu débuter qu'en septembre / octobre 2020.

Ce début de mandat aura été d'emblée placé sous le sceau de l'investissement, avec la mise en place de nombreux dispositifs d'appui financier pour favoriser la reprise

1 « Crise de la Covid et territoires bretons », note n°2, mars 2021, étude collective réalisée par l'Adeupa, l'Audélor, l'Audiar, l'ADAC et Quimper Cornouaille Développement – disponible sur le site Armorstat.com (rubrique « études et publications »).

économique : fonds nationaux pour la relance, appels à projets dédiés, initiatives du Conseil départemental... Ces opportunités ont souvent permis de dynamiser des projets laissés jusqu'ici en attente, ou d'accélérer des projets déjà lancés. Pour les nouveaux projets, les premières salves de dispositifs, conçus dans une logique de reprise rapide, sont arrivés un peu tôt.

L'épidémie de Covid19 aura aussi été un moment de prise de conscience collective sur les enjeux de la transition écologique et sociale. Les souhaits du « monde d'après » n'ont pas entraîné de changement radical, toutefois ils ont souvent accéléré la prise de conscience des enjeux. Elle s'est aussi traduite par une évolution du cadre législatif et réglementaire qui va dans le sens d'une meilleure prise en compte des considérations environnementales et climatiques. Chantier lancé depuis plusieurs années, la nouvelle « réglementation environnementale » pour la construction (dite RE 2020) a commencé à être intégrée dans la programmation compte tenu des échéances de mise en œuvre qui ont été rendues publiques (à compter de juillet 2023 pour les premiers permis de construire). Dans le même esprit, la loi dite « Climat et résilience », fruit des travaux de la conférence citoyenne pour le climat, a été adoptée en août 2021. Elle devrait opérer un véritable infléchissement de la politique d'aménagement, que ce soit au regard de son objectif de sobriété foncière ou du fait des obligations environnementales qu'elle introduit désormais dans la commande publique.

Un peu à contre-courant de ce contexte territorial chahuté, l'agence a voulu s'inscrire, après trois années de fortes évolutions, dans un temps de consolidation. En effet, depuis 2018, l'ADAC a connu de très fortes évolutions :

- 2018 : changement du modèle économique (baisse du tarif d'adhésion et mise en place d'une tarification des prestations réalisées pour les adhérents) ;
- 2019 : intégration du pôle « observation & assistance », porté jusqu'alors par Côtes d'Armor Destination ;
- 2020 : intégration du SATESE, qui fournit une assistance technique pour l'assainissement collectif et qui était jusqu'ici porté par le Conseil départemental.

Au cours de ces trois années, l'agence a largement diversifié ses interventions, elle s'est déployée sur le territoire et elle est passée d'un effectif d'une douzaine d'agents à près de 30 aujourd'hui. Cette croissance soutenue est la concrétisation de la réflexion sur le déploiement de l'ingénierie départementale qui avait été conduite, en 2018 et 2019, par un groupe réunissant des élus du Conseil départemental, des 8 EPCI et de l'AMF 22.

Désormais posée comme un solide outil d'ingénierie publique du territoire, l'agence avait besoin d'entrer dans une période de consolidation pour lui permettre de se structurer et d'absorber véritablement les profonds et rapides changements qu'elle a connus. 2021 aura été l'année de cette consolidation, sans que cette dernière ne soit synonyme d'immobilisme.

Consolidation, en premier lieu, des missions de l'agence. Quatre pôles sont désormais installés qui nous permettent de couvrir une large palette de conseils et d'accompagnement en ingénierie, de la phase stratégique à la phase opérationnelle, avec trois métiers :

- L'assistance à maîtrise d'ouvrage ;
- L'observation et les études territoriales ;
- L'assistance technique.

Nos champs d'intervention répondent aujourd'hui à la feuille de route sur les besoins en ingénierie du territoire établie en 2019. Nous disposons surtout des équipes et des compétences qui permettent de déployer les missions attendues par les adhérents, y compris pour développer des services qui n'existeraient pas encore.

Consolidation, en deuxième lieu, de la couverture territoriale de l'agence. En 2020, les huit EPCI ont rejoint l'agence démontrant ainsi leur intérêt pour un outil mutualisé à l'échelle du département. Très positive pour l'agence, cette adhésion collective des intercommunalités a naturellement conduit à revoir la gouvernance de la structure pour leur laisser une place plus conforme à leur poids. Après cette étape majeure, 2021 aura permis de stabiliser la couverture territoriale avec un nombre notable de nouvelles adhésions de communes, mais sans bouleversement.

Consolidation, en troisième lieu, du réseau partenarial sur un territoire riche d'une grande diversité d'offres d'ingénierie publique. L'agence est un partenaire de ce réseau dont l'efficacité au service des projets est directement liée à la bonne connaissance mutuelle et à l'articulation des acteurs. Sur ce volet partenarial, la période aura été marquée par la création de l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) et par son déploiement en Côtes d'Armor.

Enfin, nous aurons également consolidé notre modèle économique avec la mise en place du tarif d'adhésion des EPCI en 2020, la définition de la grille tarifaire pour nos nouvelles missions d'assistance technique en assainissement collectif et une refonte de la grille des prestations pour le pôle Bâtiment. L'état d'esprit qui prévaut reste celui d'une adhésion qui traduit la solidarité territoriale de chacun pour permettre à l'outil d'exister et d'une tarification à un prix abordable par les plus petites collectivités, tout en restant juste par rapport au travail fourni.

# 1. Le rapport d'activité

## 1-1 La gouvernance

Le cycle électoral, avec les élections municipales en 2020 puis les élections départementales en 2021, a conduit à un renouvellement important des élus du Conseil d'administration de l'agence.

Pour ce qui concerne le collège des représentants des EPCI et des communes, l'Assemblée générale de décembre 2020 a conduit à une désignation qui permet à chaque territoire d'être dorénavant représenté, comme titulaire ou comme suppléant, par un élu de l'EPCI et un élu d'une commune :

- Pour Dinan agglomération : Mme Gallée au titre de l'EPCI et M. Leroy pour la commune de Pleslin Trigavou ;
- Pour Lamballe Terre et Mer : M. Lemoine au titre de l'EPCI et Mme Eon pour la commune de Trémeur ;
- Pour Loudéac Communauté Bretagne Centre : M. Rouvrais au titre de l'EPCI et M. Le Franc pour la commune de Saint-Barnabé ;
- Pour Saint Briec Armor Agglomération : Mme Hurson au titre de l'EPCI et M. Pierre pour la commune de Plaine Haute ;
- Pour Leff Armor communauté : M. Le Vaillant au titre de l'EPCI et M. Geffroy pour la commune de Lannebert ;
- Pour la communauté de communes du Kreiz Breizh : Mme Le Nouvel au titre de l'EPCI et M. Rohou pour la commune de Plélauff ;
- Pour Guingamp Paimpol agglomération : M. Lintanf au titre de l'EPCI et M. Le Meaux pour la commune de Plouëc du Trieux ;
- Pour Lannion Trégor Communauté : M. Robin au titre de l'EPCI et M. Quilin pour la commune de Plounévez Moëdec.

Pour ce qui concerne le collège des conseillers départementaux, la collectivité a désigné ses nouveaux représentants par délibération en date du 19 juillet 2021 et ils ont été installés lors de la réunion du conseil d'administration du 6 octobre 2021.

A l'issue d'une période de transition, au cours de laquelle la fonction de présidence a été assurée, comme le prévoit l'article 11 des statuts, par la 1ère vice-Présidente, le conseil d'administration de l'ADAC du 6 octobre 2021 a procédé à l'élection du nouveau Président et des 3 vice-Présidences : M. Thierry Orveillon, conseiller départemental et maire de la commune de Pleslin Trigavou a été élu président. Mme Pélan (conseillère départementale) a été désignée vice-Présidente pour le Département, Mme Le Nouvel (présidente de la communauté de communes du Kreiz Breizh) a été désignée vice-Présidente pour les EPCI

et M. Quilin (maire de Plounévez Moëdec) a été désigné vice-Président pour les communes.

Enfin, lors de sa réunion du 2 février 2022, le Bureau de l'ADAC a procédé à la désignation de sa 1ère vice-Présidente, Mme Martine Pélan.

## Le nouveau Conseil d'administration



**Président :** Thierry Orveillon  
**3 vice-président(e)s :**  
Mme Martine Pélan  
Mme Sandra Le Nouvel  
M. Gérard Quilin

### CONSEIL DEPARTEMENTAL

**Titulaires**  
M. ORVEILLON  
M. RAULT  
Mme PELAN  
M. PAGNY  
Mme PASQUIET  
Mme GUILLOU  
Mme GORE-CHAPEL  
M. DAUGAN

**Suppléants**  
Mme CADUDAL  
M. LOUIS  
Mme SALLOU LE GUEN  
M. GUEGUEN  
M. ALLENO  
M. DESBOIS  
Mme DRONICU

### COMMUNES ET EPCI

**Titulaires**  
M. GEFROY (Lannebert)  
M. IFFROY (Pléval-Trigavou)  
M. QUILIN (Plounévez Moëdec)  
Mme EON (Trémeur)  
Mme LE NOUVEL (CCKB)  
M. LINTANF (GPA)  
M. ROUVRAIS (LCBC)  
Mme HURSON (SBAA)

**Suppléants**  
M. PIERRE (Plaine-Haute)  
M. ROUOU (Plélauff)  
M. LE MEAUX (Plouc du Trieux)  
M. LE FRANC (St Barnabé)  
Mme GALLE (Dinan Agg.)  
M. LEMOINE (LTM)  
M. ROBIN (LTC)  
M. LE VAILLANT (LAC)

AMF 22 : M. LE GOUX  
CALE : M. GAUFFENY  
SDE : M. BRIENS  
CDG : M. COSSON  
CAD : Mme DURAND  
SDAEP : M. LE GALL

Collèges d'élus  
Voix délibérative

Collège des partenaires  
Voix consultative



## **1-2 Les missions**

Depuis 2020, l'agence est organisée autour de 4 pôles : voirie et aménagement des espaces publics, bâtiment, assainissement, observation & assistance (cf. organigramme en annexe). Le métier d'AMO est partagé par trois pôles (voirie et aménagement des espaces publics, bâtiment et assainissement). Le métier d'assistance technique est le propre du pôle « Assainissement », comme le métier d'études et d'observation territoriale est le propre du pôle « Observation & assistance ». En 2020 et 2021, ces pôles ont assuré leur mission de base au service des adhérents, mais ils ont aussi réussi chacun à développer les services nécessaires pour répondre à de nouveaux besoins, fidèles en cela à la logique d'adaptation permanente de l'agence.

### **Voirie et aménagement des espaces publics**

Le pôle « Voirie et aménagement des espaces publics » aura connu une activité soutenue au cours des deux dernières années. Alors qu'il affichait un volume stable autour de 160 opérations par an en 2018 / 2019, il a traité 180 opérations en 2020 et 179 en 2021. L'avenir dira si cette montée en charge est pérenne ou si elle s'inscrit dans le contexte particulier de début de mandat, avec un effet accélérateur des financements publics ciblés sur la reprise post-crise.

Quoi qu'il en soit, le pôle reste solide sur son cœur de métier : programmes de voirie (37 dossiers en 2021), aménagements urbains (32 dossiers en 2021) et sécurité routière (41 dossiers en 2021). Il se positionne également fortement sur de nouvelles missions : les liaisons douces et cyclables ou encore les aires de jeux, espaces naturels et équipements sportifs. Enfin, le pôle reste attentif pour apporter des réponses à des sollicitations plus ponctuelles, comme les études urbaines, les ouvrages d'art ou encore les programmes pluriannuels d'investissement. Ces sollicitations diverses auront représentées 20 dossiers en 2021.

Les ingénieurs et techniciens du pôle sont des interlocuteurs au quotidien des élus et de leurs services. Par conséquent, leur mission dite de « conseil de premier niveau » est essentielle. Elle permet aux élus d'avoir rapidement un premier regard ou un premier avis d'expert, sans nécessairement engager un projet.

Sans délaisser son cœur de métier historique, le pôle aura développé sur les dernières années une compétence particulière sur les mobilités douces. Il s'est aussi formé aux enjeux de gestion alternative des eaux pluviales pour mieux appuyer les maîtres d'ouvrage pour des solutions évitant le « tout réseau » et favorisant une bonne gestion de la ressource.

Le pôle « voirie et aménagement des espaces publics » compte 5 agents. Il est animé par le chef de pôle Julien Filoche. Au cours de la période 2020 / 2021, M. Christophe Serreau-Morvan a quitté l'agence. Mme Annie Redon a été recrutée en avril 2021 sur le poste de chargé de projets laissé vacant par cette mobilité.

## Exemples de réalisations

Pommeret – création d'un pumptrack



Coëtmieux - création d'un multi-sport



Plourivo - aménagement de l'ancienne cour de l'école



Guingamp Paimpol Agglomération  
Sécurité du site de Cantonnou



Bourbriac - Aménagement de la rue du télégraphe



Plouer sur Rance – Aménagement de sécurité



## Bâtiment

L'agence est appelée pour des projets de toutes tailles et de toute nature, depuis la rénovation d'un bloc sanitaire jusqu'à la construction d'un groupe scolaire. La majorité des projets s'inscrit dans une temporalité moyenne (quelques mois), pour des enjeux financiers souvent notables à l'échelle d'une commune.

Avec 68 devis signés en 2020, mais 76 en 2021 ce pôle connaît aussi un surcroît d'activité au cours de la dernière année. En effet, son volume habituel est plutôt légèrement inférieur à 70 dossiers par an (autour de 65 à 68).

Les projets scolaires sont les plus nombreux (25 projets en 2021), avec plusieurs projets de grande ampleur comme la construction de restaurants scolaires ou la rénovation et l'extension d'écoles. Viennent ensuite les projets dans le domaine du loisirs (y compris les équipements sportifs) avec une vingtaine de projets en 2021 où dominent les rénovations ou mises aux normes de salles polyvalentes. Le pôle a aussi accompagné quelques boulodromes et même une salle de danse. Les autres dossiers concernent des bâtiments administratifs (mairies, bibliothèques...), des commerces ou des logements.

Un nouvel enjeu structurel pour le bâtiment se fait jour avec une réglementation plus exigeante sur la performance thermique des bâtiments. Dans une articulation étroite avec les services ou associations qui accompagnent les communes pour l'amélioration de la performance ou le diagnostic énergétique (SDE, ALEC du Pays de Saint Brieuc et ALECOB, CEP des intercommunalités), le pôle « Bâtiment » est très sollicité pour accompagner le passage en phase travaux des communes. Déjà efficient, le chaînage des outils d'ingénierie en ce domaine peut sans doute encore être amélioré, notamment pour répondre aux projets qui ne vont pas nécessiter une rénovation en profondeur du bâtiment.

Le pôle Bâtiment compte trois agents. Il est animé par la cheffe de pôle Camille Lescouarch. Ce pôle a connu une période assez chahutée avec le départ, en 2020, de deux collègues à quelques mois d'intervalle. Compte tenu de la tension sur le marché de l'emploi pour les profils recherchés, après deux intérim, le pôle n'est véritablement remonté à son niveau de 3 ETP qu'à partir de la deuxième moitié de l'année 2021. Cette période a malheureusement pu ralentir la réponse aux demandes de certains adhérents.

## Exemples de réalisation

### **Communauté de communes du Kreiz Breizh - abattoir intercommunal de Rostrenen**

A la demande de la communauté de communes du Kreiz Breizh, l'ADAC prépare la programmation pour une réhabilitation en profondeur de cet équipement public majeur pour le tissu économique du secteur.



### **Equipements nautiques : faisabilité pour le centre nautique de Bréhec et programmation pour la Capitainerie du port de Dahouët (Pléneuf - Val André)**

Régulièrement sollicitée pour des équipements nautiques, l'ADAC a produit une étude de faisabilité pour la reconstruction du centre nautique de Bréhec (commune de Plouha). Elle a également réalisé la programmation et accompagné la ville de Pléneuf Val André pour recruter l'équipe de maîtrise d'œuvre qui va réaliser la nouvelle capitainerie du port de Dahouët.



### **Ecole primaire de Grâces**



### **Résidence des Tilleuls à Plémet**



## Assainissement

La période a permis de conforter nos interventions en matière d'assainissement auprès des EPCI et des autres maîtres d'ouvrage. En effet, après la reprise du SATESE par l'ADAC, il s'agissait de créer une nouvelle relation partenariale avec les maîtres d'ouvrage, dans un cadre de gouvernance renouvelée, mais avec une expertise technique maintenue.

Un important travail a été mené au cours du premier semestre 2020, en relation étroite avec les directions « eau et assainissement » des EPCI, pour construire ce nouveau cadre, tant dans sa dimension financière que de pilotage. Ce travail a permis de stabiliser nos nouvelles relations, ce qui se concrétise par un volume d'activité conséquent et sans rupture par rapport à la précédente organisation où le SATESE était porté par le Conseil départemental.

En effet, en 2020, l'ADAC a assuré le suivi de 304 systèmes d'assainissement, soit une très large majorité des 383 stations du département. Le pôle a ainsi assuré 669 visites techniques, 122 bilans de pollution, 153 calages débitmétriques ou encore 52 suivis milieux. Au-delà de ces interventions régulières, qui constituent le quotidien et le cœur de métier du pôle, d'autres prestations ont été réalisées à la demande des maîtres d'ouvrage. Le pôle est ainsi régulièrement sollicité pour rendre des avis sur projets. Il a également accompagné un EPCI pour la réalisation des analyses de risques de défaillance de plusieurs stations.

Notre métier d'AMO trouve aussi sa place au sein du pôle Assainissement, même si la structuration progressive des EPCI conduit à un niveau de sollicitation un peu moindre. Nous continuons à accompagner quelques intercommunalités dans les études et projets autour de réhabilitation ou de construction de stations.

Dans le domaine de l'assainissement, l'ADAC joue enfin, à la demande du Département des Côtes d'Armor, un rôle d'animateur et de facilitateur territorial. Cette mission nous conduit à assister plus particulièrement les maîtres d'ouvrage situés en zone de revitalisation rurale, à participer à différentes commissions ou groupes de travail ou encore à animer un réseau départemental des maîtres d'ouvrage. Sur ce dernier volet, le contexte d'épidémie de Covid ne nous a pas permis d'aller aussi loin que souhaité, malheureusement. Nous espérons que l'année 2022 nous permettra de concrétiser nos idées.

Le pôle répond à des enjeux territoriaux majeurs pour la préservation des milieux en Côtes d'Armor.

L'équipe du pôle assainissement compte actuellement 16 agents et est animée par deux chef(fe)s de pôle : Stéphanie Bove et Cyrille Fonteneau. Elle est restée stable depuis 2020, à l'exception d'un contrat court qui n'a pas été renouvelé fin 2020. En revanche, depuis le mois de septembre 2021, un apprenti nous a rejoints.

## Exemples de réalisations

### Contrôle des équipements de réseau



### Accompagnement de la commune de Plouguernevel pour l'installation d'un pré-traitement pour la réception des matières de vidange sur la station



### Réception de la nouvelle station de Pommeret (Lamballe Terre et Mer)



### Nouvelle station de Corseul (Dinan agglomération) – vérification des équipements d'auto-surveillance



## Observation et assistance

Ce pôle articule ses interventions autour de deux volets : l'observation et les études territoriales, d'un côté, et l'assistance aux territoires de l'autre.

Sur le volet observation, le site Armorstat, animé par l'ADAC et CAD, se pose toujours en référence. Inédit dans le paysage régional, ce site de statistiques et d'études territoriales est totalement ouvert et gratuit, grâce au soutien du Conseil départemental. Il fournit à tous les acteurs du territoire une mine d'informations localisées, retraitées et analysées sur la démographie, l'économie et le territoire. Son actualisation par nos équipes est permanente pour garantir une information à jour.

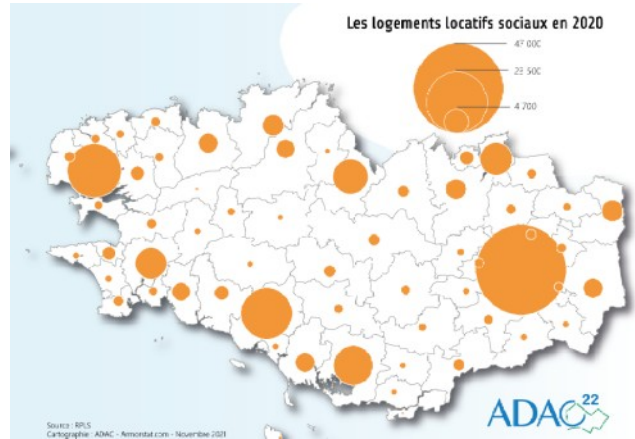
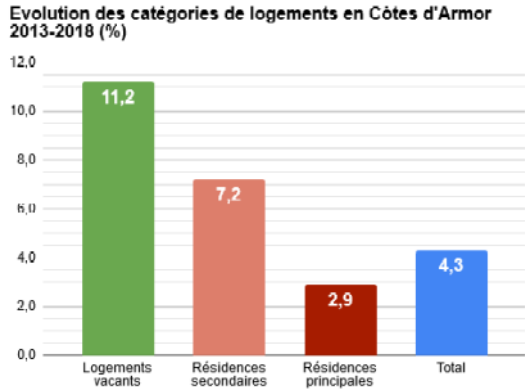
Suite à une demande du Conseil départemental, le site s'est enrichi, en 2021, d'un « observatoire de l'habitat ». Ce nouvel outil a été développé en partenariat avec les EPCI. Il vise à la fois à fournir un niveau minimum standard d'informations sur un certain nombre de sujets liés à l'habitat comme à permettre la mise en comparaison des territoires costarmoricains. Si la première pierre de cet observatoire a été posée en 2021, d'autres développements devraient permettre de l'enrichir dans les mois à venir, dans une démarche partenariale avec le Conseil départemental et les EPCI.

Outre Armorstat, l'ADAC a poursuivi la publication du bulletin « Côtes d'Armor Conjoncture ». Elle a aussi participé à plusieurs travaux d'études : par exemple, dans le cadre de la fédération régionale des agences d'urbanisme et de développement, la rédaction de deux notes de synthèse sur l'impact du COVID en Bretagne et une étude sur le poids de l'économie maritime. Au niveau départemental, à la demande du Conseil départemental, l'équipe a également produit une enquête fouillée sur l'habitat inclusif, important travail en soutien au développement de ce mode d'habitat pour les personnes âgées ou en situation de handicap.

Les activités d'observation territoriale sont le substrat qui permet à l'ADAC d'accompagner les collectivités sur leurs projets stratégiques. A ce titre, au cours de la période 2020 / 2021, nous avons accompagné les projets de territoires de Lannion Trégor Communauté et Leff Armor Communauté. Pour répondre à une demande particulière des adhérents, nous avons aussi déployé une nouvelle mission d'accompagnement en AMO des démarches d'élaboration ou de révision des plans locaux d'urbanisme communaux.

## Exemples de réalisation

### Cartes extraites du nouvel observatoire de l'habitat sur le site Armorstat.com



### Extraits de l'étude sur l'économie maritime en Bretagne



concentrera toujours une dizaine pour la Bretagne. En revanche, les activités de diffusion liées à la mer, les secteurs maritimes livrés, ou encore une diminution de ses effectifs. En ce qui concerne les produits de la mer, on peut noter que ce sont les activités de transformation et de distribution en ligne qui ont le plus croiss...

### Accompagnement du projet de territoire de Leff Armor Communauté



**N°3**  
*Investir pour un avenir attractif, durable et solidaire*

**JEAN-MICHEL GEFROY**  
Président de Leff Armor Communauté

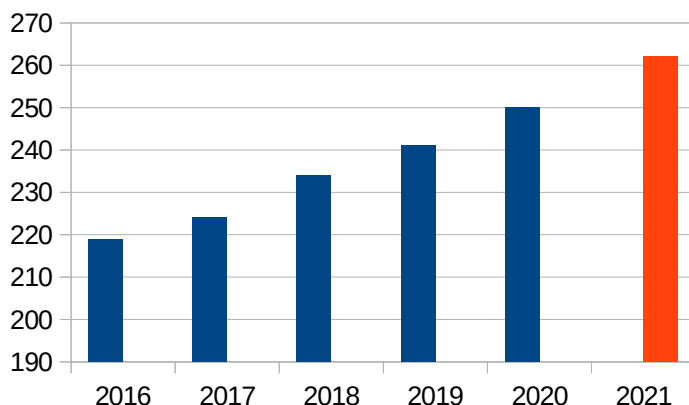
**C**oncernant les 14 communes de la communauté de communes de Leff Armor, nous sommes très fiers de vous présenter ce projet de territoire. C'est un projet ambitieux qui vise à créer un territoire attractif, durable et solidaire. Ce projet est le fruit de plusieurs années de concertation et de dialogue avec les habitants et les acteurs locaux. Il vise à améliorer la qualité de vie de nos concitoyens et à créer des emplois durables. Ce projet est le fruit de plusieurs années de concertation et de dialogue avec les habitants et les acteurs locaux. Il vise à améliorer la qualité de vie de nos concitoyens et à créer des emplois durables.

**A**ccompagner ce projet de territoire, c'est aussi accompagner les habitants et les acteurs locaux. C'est pourquoi nous avons mis en place un programme de soutien à la création d'entreprises et à l'innovation. Ce programme vise à accompagner les entrepreneurs et les innovateurs dans leur projet. C'est pourquoi nous avons mis en place un programme de soutien à la création d'entreprises et à l'innovation. Ce programme vise à accompagner les entrepreneurs et les innovateurs dans leur projet.

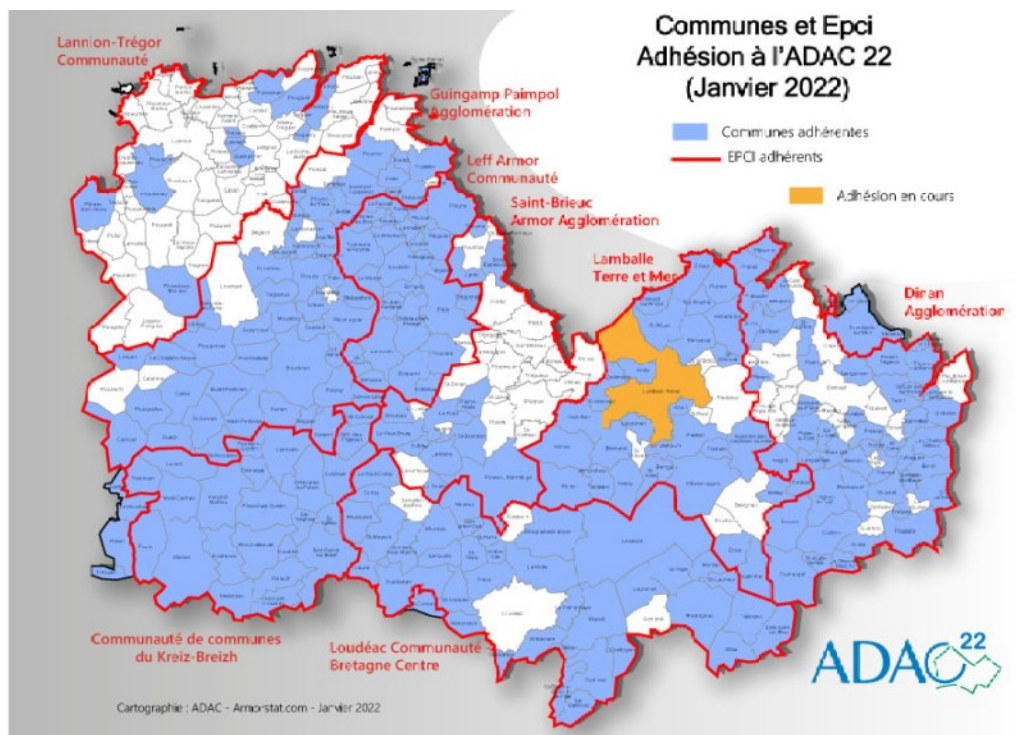
**I**nciter les habitants à participer à la vie de leur territoire, c'est aussi accompagner les habitants et les acteurs locaux. C'est pourquoi nous avons mis en place un programme de soutien à la participation citoyenne. Ce programme vise à accompagner les habitants dans leur projet de territoire. C'est pourquoi nous avons mis en place un programme de soutien à la participation citoyenne. Ce programme vise à accompagner les habitants dans leur projet de territoire.

### 1-3 La couverture territoriale de l'agence

L'extension de la couverture territoriale de l'agence s'est poursuivie correctement avec désormais 262 adhérents. Au cours de la période, 15 communes nous ont rejoint et 3 communes nous ont quitté. Un départ concerne une commune de taille importante (Plérin) qui nous a informé de recrutements en interne la conduisant à ne plus avoir besoin de nos services d'appui. Les deux autres départs concernent des communes du territoire de Lannion Trégor Communauté où l'EPCI propose une offre de service de même nature que l'ADAC.



La carte ci-dessous illustre notre implantation, avec une croissance plus particulière sur les territoires de Loudéac Communauté Bretagne Centre et de Dinan Agglomération. La commune de Lamballe Armor (en orange sur la carte) a rejoint l'ADAC depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022 (elle n'est donc pas encore comptée puisque ce rapport couvre les périodes 2020 et 2021).



## **1-4 Le travail partenarial**

La diversité des besoins en ingénierie des collectivités appelle une palette large de compétences et de savoir-faire. Conjugué à l'histoire propre de chaque territoire, ce besoin aboutit à un paysage des acteurs de l'ingénierie assez dense en Côtes d'Armor. C'est une richesse là où d'autres territoires français connaissent un réel déficit d'ingénierie qui obère la concrétisation des projets.

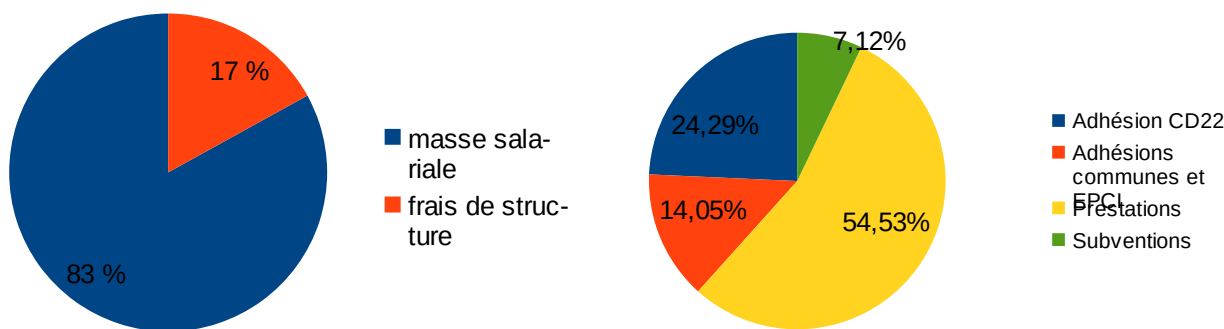
L'enjeu pour les Côtes d'Armor est de faire fonctionner de manière fluide et efficace tous ces acteurs, chacun sur un champ d'intervention technique particulier ou dans un périmètre géographique déterminé.

Le succès de cette entreprise repose sur la motivation et la capacité de chacun à faire réseau : connaître les autres structures et savoir ce qu'elles peuvent apporter, coopérer et se maintenir en veille. L'ADAC s'inscrit pleinement dans cette logique :

- Elle est membre de la fédération régionale des agences d'urbanisme et de développement, dont elle contribue activement aux travaux ;
- Elle a mis en place des relations partenariales étroites et particulières avec Côtes d'Armor Destination et avec le CAUE : des projets communs, des réunions d'échanges régulières... ;
- Elle a porté, en 2020, avec les autres structures d'ingénierie d'échelle départementale (CAD, CAUE, Centre de Gestion, SDAEP et SDE) le projet d'une journée de l'ingénierie, qui n'a malheureusement pas pu aboutir à cause des contraintes liées au Covid 19. Ce projet de journée n'est toutefois pas abandonné ;
- Elle porte dorénavant, avec ces mêmes structures, un projet de guide de l'ingénierie afin de permettre aux élus locaux d'identifier les partenaires de leurs projets ;
- Elle participe, à l'invitation du Préfet des Côtes d'Armor, au nouveau Comité local de cohésion territorial (CLCT), installé en 2020 dans le cadre du déploiement national de l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT).
- Elle entretient des relations très régulières avec tous les partenaires de l'ingénierie et participe avec eux à l'accompagnement concret des projets sur le territoire : ALEC du Pays de Saint Briec, ALECOB, services techniques des EPCI, services du Conseil départemental, services de l'État (DDTM 22), SDAEP, SDE, Centre de gestion, directions territoriales du Conseil régional, EPF Bretagne CEREMA...

## 2 – Le rapport financier

La structure budgétaire de l'agence reste constante, avec une très grande majorité des charges liées aux dépenses de personnel, en cohérence avec nos missions de prestations intellectuelles. En termes de recettes, l'équilibre de l'agence évolue progressivement vers une part plus importante de facturations des prestations par rapport aux adhésions. Pour mémoire



Les tarifs sont restés inchangés avec :

- Un tarif de prestation de 360 € / jour, commun à tous les pôles et quel que soit le niveau de qualification de l'intervenant ;
- Des tarifs d'adhésion construits sur une logique de solidarité territoriale :
  - Un tarif d'adhésion de 0,40 € / habitant (population DGF) pour les communes ;
  - Un tarif d'adhésion de 0,15 € / habitant (population DGF) pour les EPCI ;
  - Un tarif d'adhésion de 0,55 € / habitant (population DGF) pour le Département des Côtes d'Armor.
  - Un tarif unique pour les structures publiques autres (SIVU, syndicats mixtes, CCA ou CIAS) de 355 €.

### 4-1 Le budget exécuté 2020

En 2020, nous avons prévu un ralentissement des sollicitations pour certains pôles à l'occasion des élections municipales. En effet, la période électorale n'est pas celle au cours de laquelle sont lancés les grands projets d'aménagement ou les projets de territoire. Comme rappelé en introduction, en 2020, ce cycle électoral aura duré de longs mois, avec l'installation d'une bonne partie des équipes municipales au mois de juillet seulement, et celle des conseils communautaires au mois de septembre. Nous aurons ainsi connu deux cycles opposés : un net ralentissement jusqu'en juillet puis une reprise

très soutenue de l'activité à compter de septembre.

Ce contexte aura marqué nos résultats financiers. Nous avons prévu, lors du vote du BP 2020, d'utiliser la réserve de l'agence à hauteur de 80 000 € environ pour passer ce creux lié au cycle électoral. Au final, notre résultat s'avère très légèrement négatif de 7 980,00 €. Ce résultat somme toute honorable tient aussi à une position très favorable du Conseil départemental. Pour tenir compte de l'impact du COVID, il nous a, en effet, consenti un rabais de 10 000€ sur notre loyer des locaux de la rue Saint-Benoît (30 000€ de loyer au lieu de 40 000€). En complément, il a également accepté de ne pas facturer les prestations informatiques sur l'année 2020 (soit une non facturation d'environ 33 500€).

L'exercice 2020 s'est ainsi achevé sur :

- Un résultat net négatif de 7 888,34 €
- Un excédent d'investissement de 133,48 €

soit un résultat d'ensemble négatif de 7 754,86€.

Toutefois, la consolidation des chiffres à partir des résultats des exercices précédents aboutit au résultat suivant :

- En fonctionnement :  $342\,983,89$  (résultat de clôture 2019) –  $7\,888,34$  =  $335\,095,55€$
- En investissement :  $110\,120,65$  (résultat de clôture 2019) +  $133,48$  =  $110\,254,13€$

#### **4 -2 Les perspectives pour la clôture du budget 2021**

Le budget 2021 a été construit autour de trois évolutions importantes :

- Le remboursement complet du personnel du SATESE mis à disposition en 2021. Pour mémoire, en 2020, l'ADAC avait remboursé au Département seulement 8 mois sur 12 pour le personnel du SATESE mis à disposition. En effet, sur les 4 premiers mois de l'année, ce personnel était intervenu pour des prestations au bénéfice du Conseil départemental. Le remboursement sur la totalité de l'année génère un surcoût de 87 000 € ;
- Le renforcement du pôle « Observation & Assistance » avec un jeune diplômé sur un contrat de mission. Il s'agissait à la fois de permettre à ce pôle (constitué de deux personnes seulement) de monter en charge et aussi de bénéficier d'une ressource dédiée pour étudier la pertinence et les modalités de déploiement d'une mission nouvelle en ingénierie financière, à la demande des adhérents ;
- Le recrutement d'un apprenti au pôle « Assainissement » suite à une montée en charge et dans la perspective d'un départ en retraite.

Le conseil d'administration, dans une logique de développement, avait prévu d'utiliser en partie la réserve de l'agence pour financer les deux nouveaux postes ainsi créés, postes

non pérennes toutefois (un contrat de mission et un contrat d'apprentissage). Hors investissement, la réserve devait donc être utilisée à hauteur d'un peu plus de 25 000 euros environ. En outre, le budget a aussi été voté avec quelques investissements essentiels pour la bonne exécution des missions de l'agence : l'acquisition de véhicules dans le cadre de la politique de renouvellement de la flotte (pour mémoire, l'âge moyen de la flotte de véhicules était de 11 ans) et du matériel pour le SATESE (missions en assainissement). Dans la mesure où le résultat de la section de fonctionnement ne permet pas de dégager actuellement une marge suffisante pour investir, les crédits nécessaires devaient également être pris dans la réserve.

Au final, l'année 2021 a permis, grâce aux efforts collectifs de toute l'équipe de l'agence, de parvenir à des recettes de facturation un peu plus élevées que prévues. De la même façon, les nouvelles adhésions de communes ont contribué à alimenter nos recettes. Sous réserve des écritures à passer pour la clôture des comptes, le résultat de la section de fonctionnement devrait finalement s'avérer positif. Toutefois, ce léger excédent ne sera vraisemblablement pas suffisant pour combler la totalité des investissements réalisés (achat de 3 véhicules d'occasion et de matériel pour le SATESE), nous obligeant à utiliser en partie notre réserve.

Avec désormais plus de recul sur le nouveau périmètre de l'ADAC 22 depuis l'intégration du pôle « Observation & Assistance » puis du SATESE, on voit une trajectoire financière qui présente une limite importante. En effet, si la section de fonctionnement tend à s'équilibrer, voire à dégager un léger excédent, ce résultat reste insuffisant pour faire face aux quelques dépenses d'investissement indispensables. En outre, le modèle est tendu et ne peut pas véritablement absorber, aujourd'hui, l'évolution naturelle des dépenses de personnel (hausse des salaires du fait du déroulement de carrière et de la montée en compétence).

### **4-3 Les orientations du budget pour 2022**

Lors de sa réunion du mois de décembre 2021, le Conseil d'administration a pris acte des orientations qui présideront à la construction du budget 2022.

En premier lieu, le conseil a décidé de poursuivre des actions engagées en 2021 et qui n'ont pas encore abouti :

- Il faudra terminer le chantier ouvert sur l'offre de service en financement et décider si l'agence souhaite la déployer ou non. Ce chantier a été ouvert à la demande de nombreux adhérents qui ont fait part de leur difficulté pour identifier les financements pour leurs projets. Il est mené avec l'appui d'une chargée de mission arrivée en septembre 2021 au sein du pôle « Observation & Assistance ».
- Il sera aussi opportun de relancer la réflexion sur le pôle « Observation et Assistance » qui n'a pas été véritablement conduite en 2021 du fait du contexte d'élections départementales, avec des conclusions qui pourraient être présentées avant l'été 2022.

En second lieu, une nouvelle réflexion va être ouverte en ce début de mandat. Nos territoires sont désormais tous confrontés aux enjeux de la transition écologique et sociale. Elle se manifeste dans nos politiques publiques. Cette transition n'est pas seulement un discours de politique générale, elle se concrétise dans les choix d'équipements et d'aménagement : les communes sont nombreuses à avoir mis en place des cheminements doux, à rénover des bâtiments pour rechercher de meilleures performances énergétiques ou encore à penser des aménagements avec infiltration des eaux pluviales. Autour de ces initiatives, tout un système se met en place pour amener à considérer pleinement la transition écologique et sociale, que ce soit avec l'orientation des financements ou le cadre réglementaire. Sur ces sujets, l'ADAC est déjà présente et elle peut sans doute encore renforcer son rôle.

En 2022, il s'agira de construire collectivement une feuille de route pour faire de l'ADAC l'outil technique de l'accompagnement de la transition - défi profondément stratégique car l'ingénierie dont les collectivités auront besoin demain sera de cette nature.

Au-delà de ces axes de développement, 2022 marquera aussi le 10ème anniversaire de l'ADAC. Au regard du chemin parcouru depuis 2012, il sera légitime de marquer cet événement.

En termes d'organisation des services, ces orientations ne conduisent pas à proposer de renforcer l'agence par rapport à ses effectifs actuels :

- Fin 2021, le contrat du poste en assistance RH n'a pas été renouvelé. Maintenant que la mise à niveau a été effectuée sur le volet RH suite au passage de 12 à 30 agents, l'équipe en place estime pouvoir gérer le quotidien sans le renfort d'un poste dédié aux RH. Cette mesure permet une économie annuelle de 30 000 € ;
- L'année 2022 devra aussi permettre de décider du sort des deux contrats non pérennes recrutés en 2021, à savoir un apprenti au sein du pôle « Assainissement » et une jeune diplômée au sein du pôle « Observation et Assistance » - ces deux contrats se terminant en septembre 2022. Pour le poste au sein du pôle « Observation & Assistance », la décision sera prise à l'aune des conclusions de la réflexion stratégique évoquée précédemment.

En termes tarifaires, le Conseil a décidé de maintenir les tarifs actuels sans changement, que ce soit sur le coût des adhésions ou sur le tarif journalier de 360 €.

Toutefois, face au constat d'une trajectoire financière très tendue, l'année 2022 devra proposer des pistes pour retrouver un peu de marge, a minima pour permettre de réaliser les investissements indispensables et de faire face à la hausse naturelle des salaires.