



## ASSEMBLEE GENERALE

21 FEVRIER 2024

### RAPPORT D'ACTIVITE 2023

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 : la sobriété foncière, le nouveau cadre de référence de l'aménagement.....	2
1. Le rapport d'activité.....	9
1-1 Les missions.....	9
Voirie et aménagement des espaces publics.....	9
Bâtiment.....	11
Assainissement collectif.....	14
Observation et assistance aux territoires.....	15
1-2 La couverture territoriale de l'agence.....	18
1-3 Le travail partenarial.....	19
2 – Le rapport financier.....	20
2-1 Le budget exécuté 2022.....	21
2-2 Les perspectives pour la clôture du budget 2023.....	22
2-3 Les orientations du budget pour 2024.....	23

## **Introduction : la sobriété foncière, le nouveau cadre de référence de l'aménagement**

Notre territoire vit désormais à l'heure du « ZAN » pour « zéro artificialisation nette ». Sous les feux de l'actualité aujourd'hui, l'orientation vers un aménagement plus sobre en foncier n'est pourtant pas nouvelle. Depuis la loi SRU de 2000, les communes et les intercommunalités sont incitées à maîtriser leur consommation foncière. Dès 2016, le code de l'urbanisme invitait à un développement urbain maîtrisé, à la revitalisation des centres ruraux et à une utilisation économe des espaces naturels. Finalement, au-delà des aspects techniques, les véritables nouveautés introduites par la loi « Climat et Résilience » de 2021 sont un chiffre et une date : il faudra réduire de moitié d'ici 2031 la consommation des espaces naturels, agricoles et forestiers, par rapport à la période de référence 2011-2021. Ensuite, à partir de 2031, on s'acheminera vers l'objectif d'une artificialisation nette nulle.

Cet objectif est décliné à l'échelle de chaque région française à qui il revient ensuite, par une modification du SRADDET, de territorialiser les efforts de sobriété foncière. Afin de tenir le calendrier tel qu'il était fixé avant la modification de l'été 2023, la Région Bretagne s'est résolument engagée, avec les SCOT, dans l'exercice de territorialisation de l'enveloppe pour aboutir, en juin 2023, à une proposition d'objectif décliné à l'échelle de chacun des SCOT. Il revient maintenant à ces derniers de répartir l'enveloppe à l'échelle des PLU(I) en fonction des orientations politiques et des projets.

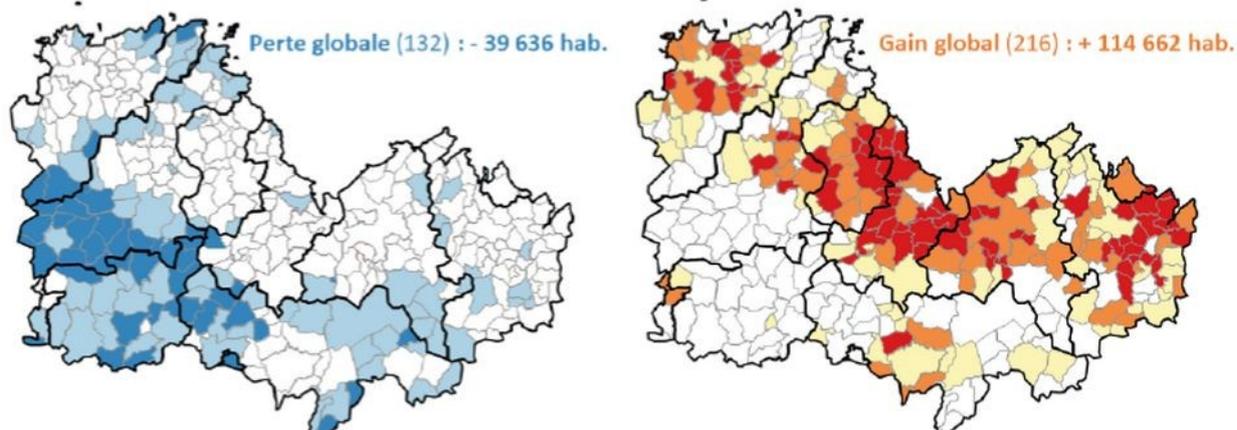
Dans ce mouvement d'ampleur, la valeur ajoutée de l'ADAC est de pouvoir se positionner de la prospective au projet. Nos outils d'observation permettent de situer le contexte pour ensuite décliner, au niveau opérationnel, les projets dans ce nouveau cadre de référence.

L'impératif de sobriété foncière s'inscrit, en Côtes d'Armor, dans une dynamique démographique différenciée. Si, globalement, de 1975 à 2020, notre département a gagné 75 026 habitants (+ 14,3%), cette évolution positive se traduit de manière hétérogène, comme les deux cartes ci-dessous l'illustrent<sup>1</sup>

---

1 cf. Etude ADAC, février 2023, disponible sur notre site [Armorstat.com](http://armorstat.com)

Solde global de la population 1975-2019 : + 75 026 (+14,3%)

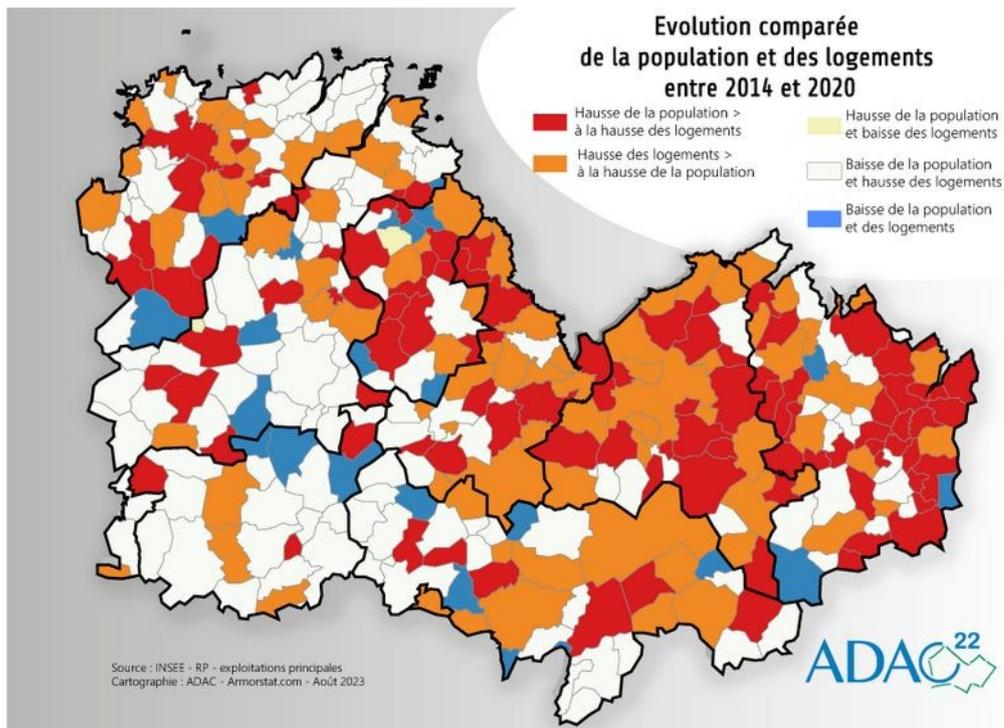


Nous avons ainsi une frange sud qui a plutôt perdu des habitants au profit d'une frange nord qui connaît une démographie plus dynamique. Toutefois, même sur ces territoires plus dynamiques, on observe un vieillissement de la population. *« Les évolutions démographiques intervenues entre 1968 et 2019 à l'échelle des EPCI costarmoricains ont conduit à une forte diminution de l'indice de jeunesse au cours des dernières décennies. Alors que l'ensemble des territoires intercommunaux affichait un indice supérieur à 1 en 1968, voire à 2 (Saint-Brieuc Armor Agglomération), tous sont passés sous le seuil d'équilibre en 2009 (proportion des jeunes de moins de 20 ans inférieure à celle des 60 ans ou plus). »*. Selon les dernières études de l'INSEE, ce vieillissement de notre population devrait s'accroître dans les prochaines années.

La corrélation entre démographie et construction de logement est intuitive. La réalité est toutefois plus complexe car le lien n'est pas mécanique. Certes, on ne détruit pas des logements déjà construits lorsque la population baisse, mais on peut avoir une construction supérieure à la tendance démographique. Ainsi, au niveau national, depuis 2009, on produirait 1,43 logement supplémentaire pour 1 ménage supplémentaire<sup>2</sup>. En Côtes d'Armor, la carte ci-dessous montre parfois ce même phénomène de décorrélation<sup>3</sup>.

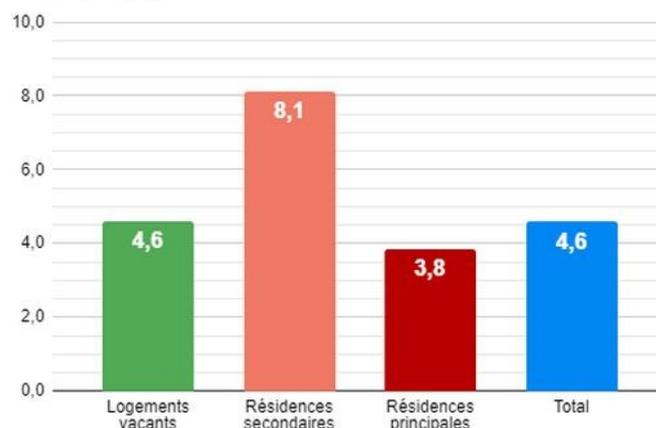
<sup>2</sup> Didier Locatelli, « Le ZAN au service des centralités rurales », Telos, 8 novembre 2023

<sup>3</sup> Toutes les cartes sont issues de l'observatoire départemental de l'habitat (site Armorstat.com)



Nous connaissons les causes de cet écart. Il est lié, pour partie, au phénomène de desserement des ménages. Deux autres éléments qui entrent aussi en compte sont à relever : la vacance et les résidences secondaires. Sur les dernières années, on note en effet une évolution de la vacance<sup>4</sup> et surtout des résidences secondaires supérieure à celle des résidences principales.

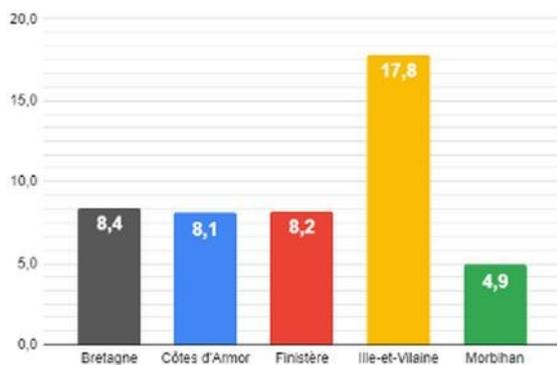
**Evolution des catégories de logements en Côtes d'Armor  
2014-2020 (%)**



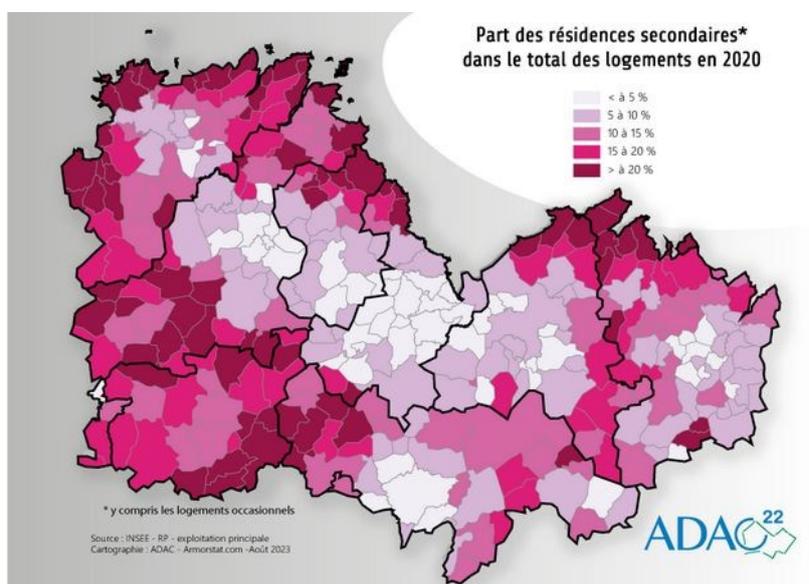
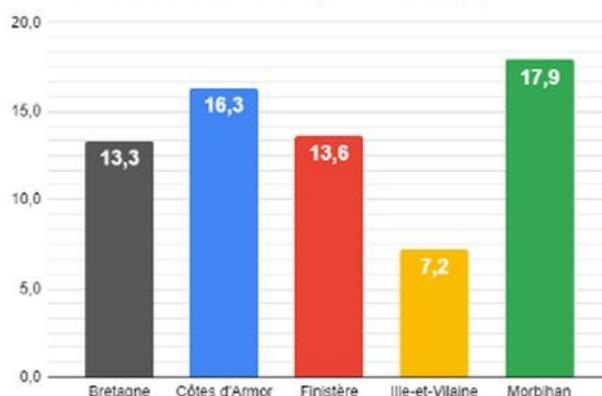
Dans le détail, la croissance du parc de résidences secondaires n'est pas propre aux Côtes d'Armor. Nous sommes plutôt dans la moyenne régionale. Toutefois, cette croissance intervient alors même que notre parc était déjà l'un de plus importants de Bretagne.

<sup>4</sup> On utilise le chiffre de la vacance fourni par l'INSEE, avec les effets de biais connus de cet indicateur. Néanmoins, il permet de rendre compte d'une certaine réalité.

Evolution du parc de résidences secondaires 2014-2020 (%)

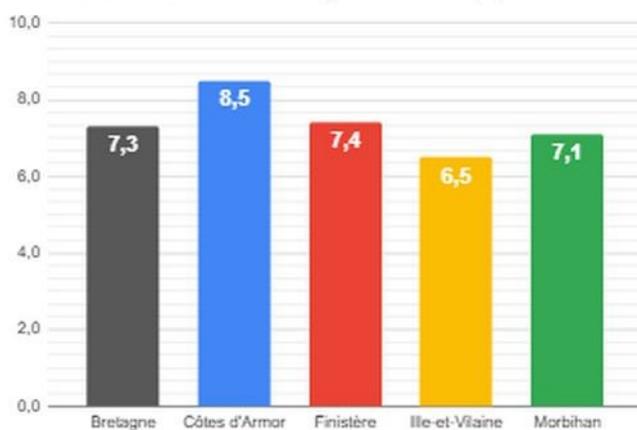


Part des RS dans le total des logements 2020 (%)

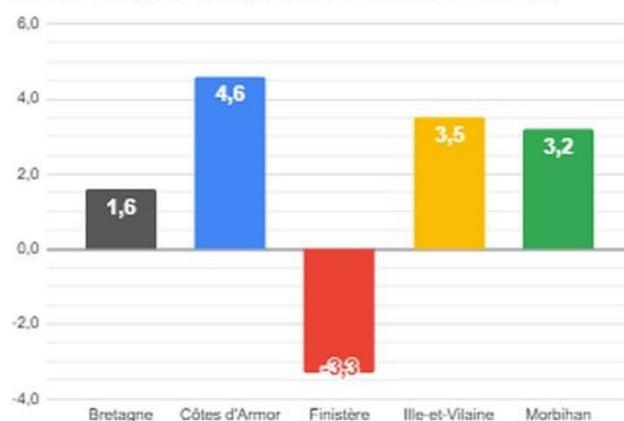


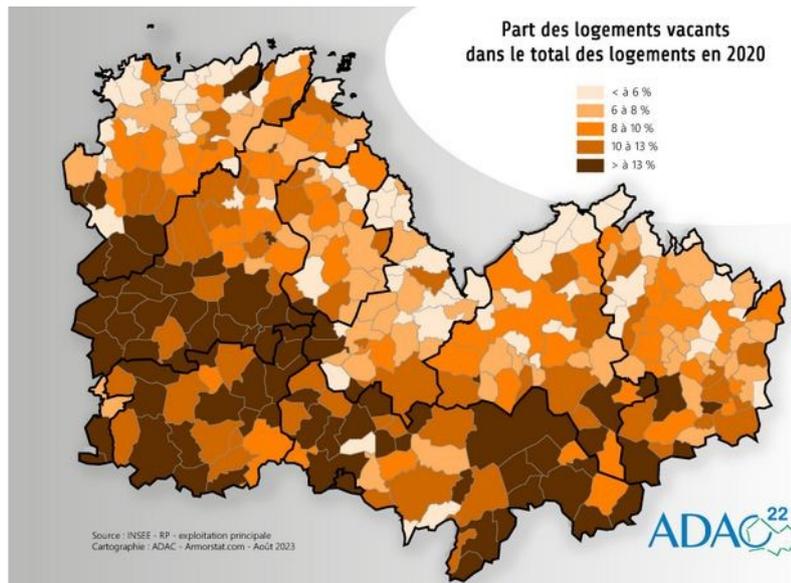
Pour ce qui concerne la vacance, notre département affiche un taux supérieur à la moyenne régionale, avec l'évolution la plus importante au cours des dernières années.

Part des LV dans le total des logements 2020 (%)



Evolution du parc de logements vacants 2014-2020 (%)





Dans ce contexte particulier, qu'implique la sobriété foncière à l'échelle des projets ? Plusieurs axes peuvent illustrer la donne actuelle qui se présente aux communes et aux autres aménageurs. Il s'agit de revoir certains modes de faire, mais aussi de transformer en quotidien des opérations qui étaient peut-être moins habituelles sur nos territoires majoritairement ruraux.

Tout d'abord, il va s'agir de **faire avec l'existant**, avec ce qui est déjà là. Les communes vont devoir privilégier de plus en plus la réhabilitation des bâtiments ou se projeter sur leur « deuxième vie ». De nombreuses communes se sont déjà inscrites dans cette orientation, bien avant l'impératif législatif de sobriété foncière. A titre d'exemple, dès 2018, la commune de Jugon les Lacs a choisi de porter un ambitieux projet de réaménagement en profondeur de sa mairie, avec une dimension patrimoniale forte, pour la conserver en centralité.



*Nouvelle mairie de Jugon les Lacs – image de synthèse du projet – Atelier Tangi Rubin*

On constate aujourd'hui que ce parti pris de réhabilitation, parfois lourde, ou de réorientation d'un bâtiment s'impose. Ainsi, en 2023, près de 60 % des projets

accompagnés en bâtiment par l'ADAC concernaient des rénovations, restructuration ou réaffectation. Cette dernière est loin d'être anecdotique : beaucoup de communes ont déjà acté les « deuxièmes vies » d'une partie de leur patrimoine bâti : transformation d'une ancienne pharmacie en cellules commerciales, d'un ancien bâtiment de logements en maison médicale, d'une ancienne salle des fêtes en maison de santé et locaux associatifs...

Ensuite, les communes partent à la **reconquête de leur potentiel** : dents creuses mais aussi friches. Nous avons eu l'occasion d'accompagner plusieurs projets de cette nature. La commune de Plouézec a profité du déménagement d'un supermarché situé en centralité pour développer, sur l'emprise foncière ainsi libérée, un programme avec du commerce, du médical (pharmacie) et des logements. La commune de Paule envisage d'implanter, sur un îlot en centre bourg (en face de la mairie et qui jouxte l'église), un petit équipement public et du logement (notamment pour des personnes âgées et des personnes en situation de handicap). A Plélo, la commune, à l'issue de la réalisation d'un plan guide, a lancé la construction d'une boulangerie et d'une halle sur un foncier sous-utilisé et peu qualitatif en centralité. A Pleslin Trigavou, c'est la récupération d'une ancienne friche industrielle qui permet l'aménagement d'un vaste éco-quartier.

Enfin, **les opérations en extension sont réorientées** par rapport aux pratiques habituelles des dernières années. Par exemple, à Saint Pôtan, nous avons accompagné la création d'un lotissement dans une philosophie de éco-hameau. Il prévoit une zone naturelle intégrée au projet (17 % de la surface totale du projet, avec un ruisseau, une zone humide et un bois), du stationnement regroupé, une infiltration à la parcelle des eaux pluviales, un éclairage modéré, du compostage, de la densité avec du logement social et du locatif. Le projet organise aussi l'accompagnement des acquéreurs par l'architecte du projet, dans le cadre d'une mission de conseil, voire de visa, pour s'assurer du respect des fortes ambitions portées par la commune.

Ces exemples en particulier ceux des deux premiers axes, montrent que la sobriété foncière peut représenter, finalement, une opportunité pour redynamiser les communes rurales en les amenant à reconquérir leur centre bourg et en limitant les possibilités de concurrences en extension. Toutefois, plusieurs conditions se posent pour concrétiser cet avantage.

En premier lieu, ces opérations sont souvent plus complexes. Elles nécessitent alors un « outillage » plus conséquent en ingénierie des communes. Ainsi, par exemple, reconquérir un cœur d'îlot nécessitera peut-être de mettre en place une veille foncière pour suivre les mutations, de faire appel à l'EPF pour la négociation et le portage foncier, de disposer d'une étude pré-opérationnelle susceptible de justifier l'usage du droit de préemption ou d'une OAP (orientation d'aménagement et de programmation) dédiée pour maîtriser l'aménagement. Parfois il faudra aussi dépolluer le site. Reconquérir la vacance demande de mobiliser des outils, incitatifs ou plus coercitifs, que beaucoup de nos communes se sont jusqu'ici peu appropriés. Les exemples cités montrent que c'est à la portée de nos territoires ruraux et que les ressources existent. C'est une culture à développer, de la coordination des acteurs d'ingénierie à renforcer et, logiquement, du temps supplémentaire qu'il faut accepter d'accorder au projet.

En deuxième lieu, la sobriété va aussi accroître les coûts. Ce sera d'abord le coût du foncier libre, qui deviendra plus rare. L'équilibre économique d'une opération de logement pourra être plus difficile à atteindre si on veut s'assurer qu'une population ayant des revenus modestes accède au logement. Toutefois, cette question du coût du logement va certainement appeler des réponses d'ingénierie avec de nouveaux modes comme la

distinction de la propriété foncière de celle du bâti via le dispositif office foncier solidaire / bail réel solidaire sur certaines parties de notre territoire, via aussi parfois la réactivation du vieux « bail emphytéotique » comme on le voit déjà pour des opérations d'habitats partagés (par exemple pour le projet de la SCIC Gwitibunan à Pommeret ou celui de hameau léger collectif et solidaire à Saint André des Eaux). Ce sera aussi le coût potentiel des opérations avec les inconnues inévitables d'une opération de réhabilitation, avec les coûts de démolition / dépollution, avec des études préalables plus nombreuses. Les dispositifs de subventionnement en place (Fonds Vert, « Bien vivre partout en Bretagne » et autres) sont toutefois orientés aujourd'hui pour aider à faire face à ce surcoût.

Enfin, et sans prétendre à l'exhaustivité, les capacités d'accueil des territoires seront parfois interrogées. Densifier économise la construction de réseaux et de nouvelles installations, toutefois accueillir une population plus importante dans le bourg peut parfois se confronter à la capacité des systèmes d'assainissement et à la sensibilité des milieux. C'est un paramètre à bien considérer en amont des opérations, au risque sinon de se trouver bloqué lors du passage en phase opérationnelle. Or, comme illustré dans le rapport sur l'assainissement collectif produit par l'ADAC<sup>5</sup>, il y a une superposition des secteurs les plus attractifs de notre territoire et des zones d'assainissement prioritaires identifiées par l'Agence de l'Eau Loire Bretagne, notamment en termes de sensibilité des milieux.

C'est dans ce nouveau paradigme de l'aménagement du territoire que se déploie l'activité de notre agence.

---

5 Ce rapport est disponible sur le site Internet de l'ADAC : [www.adac22.bzh](http://www.adac22.bzh)

# 1. Le rapport d'activité

## 1-1 Les missions

L'agence est organisée autour de 4 pôles : voirie et aménagement des espaces publics, bâtiment, assainissement, observation & assistance (cf. organigramme en annexe).

Avec ces quatre pôles, l'agence exerce trois grands métiers : l'assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO), l'assistance technique en assainissement collectif et un métier d'études et d'observation territoriale.

Le métier d'AMO est désormais partagé par tous les pôles de l'agence. Pour certains, il en constitue l'activité principale (voirie et aménagement des espaces publics, bâtiment). 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 ».

## Voirie et aménagement des espaces publics

En 2023, le pôle a ouvert 170 dossiers pour 113 adhérents. L'activité reste dans la tendance de l'an passé.

Dans une typologie de dossiers très variée, on note en 2023 une hausse des projets de sécurité routière, qui ont représenté 28 % de l'activité du pôle. Les autres catégories sont soit stables soit en légère baisse, notamment les programmes de voirie qui avait augmenté de manière très importante en 2022. Leur nombre reste néanmoins sur un étiage haut, ce qui confirme l'intérêt des communes pour cet accompagnement. 32 marchés de voirie ont été lancés en 2023, pour 45 adhérents et un montant de travaux attribués de 3 100 000 euros (nettement supérieur à 2022 alors que le nombre de dossiers est inférieur).

Typologie de dossiers	2022		2023	
	nbe	%	nbe	%
programmes de voiries	51	30	43	25
Aménagements urbains	20	12	21	12
Sécurité routière	30	18	47	28
Mobilités actives : liaisons douces et cyclables	16	9	14	8
Aires de jeux, de loisirs, espaces naturels, fleurissement et cimetières	29	17	20	12
Lotissements	14	8	13	8
Autres sollicitations (études urbaines, ouvrages d'arts, PPI)	10	6	12	7
<b>TOTAL</b>	<b>170</b>	<b>100</b>	<b>170</b>	<b>100</b>

Le pôle continue à assurer des missions de maîtrise d'œuvre partielle pour des opérations d'ampleur modeste : sécurité, jeux, accessibilité et signalétique. 25 dossiers ont été traités en 2023 pour un montant total de travaux de 1 millions d'euros – soit un bilan similaire à 2022. L'intérêt des adhérents pour cet accompagnement en maîtrise d'œuvre un peu atypique au sein de l'agence ne se dément pas.

2023 a conduit le pôle à être sollicité sur des dossiers moins habituels : pour les espaces naturels ou de la renaturation, pour la mise à jour du patrimoine de la voirie communale (tableau de classement de voirie) et pour des travaux sur des ouvrages (suite aux inspections menées dans le cadre du programme national « Ponts »). Il est important que le pôle continue à se positionner sur les thématiques qui répondent aux nouveaux besoins des communes.

Le pôle a participé à plusieurs démarches collectives et partenariales : les comités techniques du Conseil départemental pour la rédaction du guide sur les aménagements cyclables, une journée technique avec Lamballe Terre et Mer pour échanger sur les solutions fondées sur la nature, la journée technique du Cerema sur les aménagements cyclables...

Le pôle est animé par Julien Filoche et il compte un total de 5 agents. Il n'a pas connu de mouvements de personnel en 2023.

### **Exemples de réalisations**



Le Merzer – parking de la mairie et aire de loisirs



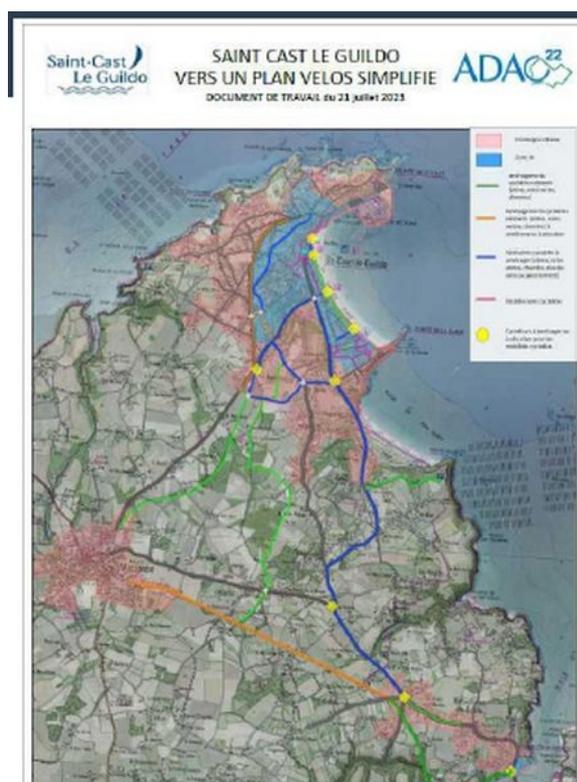
Taden – plan d'eau de Trélat et passerelle sur la vallée de l'étang



Andel – cimetière paysager



Saint Jouan de l'Isle – réaménagement de la traversée de l'agglomération



Saint Cast Le Guildo – plan vélo simplifié

**Action 2 : Jalonnement vélo entre EV1 & EV6**  
**2.3 rue Nationale/rue de la Gare**

- **Action possible :** Jalonnement directionnel à envisager vers EV1 via la rue de la Gare avec mentions à définir avec le CD22 « Guarcen-sainte » vers Ev1 Couco de Nantes à Brest et « Guarcen-guarec » vers Ev1 St Malo - Cardeac

Exemple :

- **Action possible :** Ancienne signalisation en place avec cartouche EV6 sur la rue de la Gare, à supprimer/retirer

Gouarec – jalonnement vélo

## Bâtiment

Ce pôle reste très sollicité et se maintient à un volume de 80 devis signés, comme en 2022 (alors qu'il traitait habituellement plutôt une soixantaine de dossiers par an). Les projets sont toujours très variés :

- Des projets scolaires sur les écoles ou les restaurants scolaires ainsi que les équipements en lien avec l'enfance et la petite enfance, qui constituent la catégorie de projets la plus demandée (16 projets en 2023) ;
- Des réhabilitations de salles des fêtes ou polyvalentes, qui suivent de près les équipements petite enfance ;
- L'année a aussi été marquée par un nombre notable de réhabilitations/extensions de mairies ;

- Il en va de même des réhabilitations/extensions d'équipements sportifs ;
- Enfin, de manière plus annexe, nous avons accompagné plusieurs créations ou extension de maisons de santé ou de pôles médicaux, des centres techniques municipaux, des installations de restaurants/commerces (notamment deux boulangeries) et des logements.

Nous continuons à aider au recrutement d'architectes du patrimoine pour les églises et les chapelles (4 dossiers en 2023). Et, pour la première fois depuis longtemps, nous avons accompagné deux projets de construction de halles.

Une problématique centrale pour ce pôle reste la question de l'efficacité énergétique et de l'isolation thermique des bâtiments, singulièrement pour les équipements à destination des enfants (école, restaurant scolaire, ALSH, MAM) mais aussi pour les salles des fêtes ou polyvalentes. Pour ces projets, les communes doivent penser, en amont, à réaliser des audits énergétiques et ne pas hésiter à travailler avec les partenaires spécialisés (SDE, ALEC, ALECOB...). Nous savons qu'il y a une forte pression sur le territoire, avec une ingénierie insuffisante en volume qui peut parfois ralentir le projet.

Le pôle Bâtiment a porté deux missions d'une nature plus particulière en 2023 :

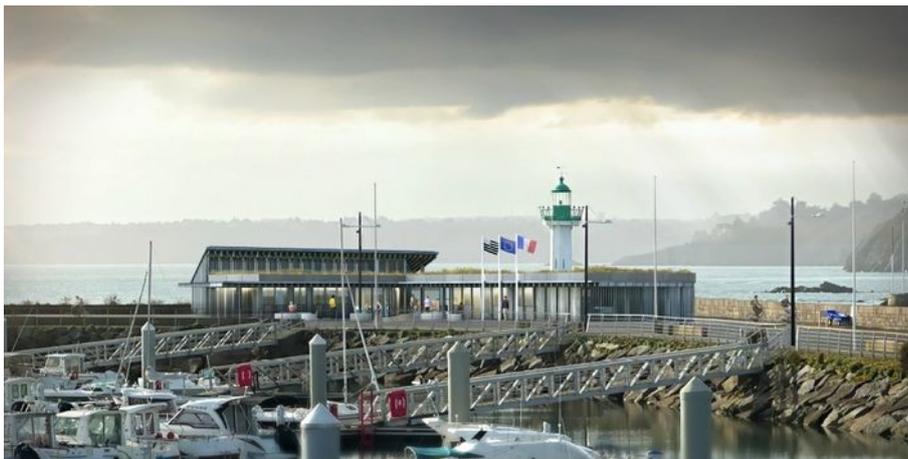
- Un accompagnement sur la démolition de la friche de l'ancien collège de Broons, qui a fait l'objet d'une visite dans le cadre de la transition écologique des Ministres Christophe Béchu et Hervé Berville ;
- Le recrutement de programmistes pour des opérations de grande envergure pour le Centre de Gestion des Côtes d'Armor et pour la Mairie de Saint-Samson-sur-Rance. Cette nouvelle mission pourrait se développer car elle nous permet de répondre présent aux projets plus conséquents que nos adhérents peuvent vouloir porter.

L'année a aussi été marquée par de nombreuses inaugurations de projets accompagnés par l'ADAC, il y a quelques années, avec entres autres:

- Des réhabilitations / extensions de mairies : Languenan, Trélivan, Illifaut, Plouasne ;
- L'extension de l'ALSH de Trévé ;
- La reconstruction de la salle de sport de Plouguenast-Langast
- et des projets plus inhabituels : le bar/épicerie de Maël-Pestivien, les carports de Taden dans la rue Guérault et la réhabilitation de l'ancien collège « Beaufeuillage » dans le cadre du « Campus Grand Mazier » à Saint-Brieuc.

Le pôle se compose de trois agents, sous le pilotage de Camille Lescouarch. Il n'a pas connu de mouvements de personnel en 2023.

## Exemples de réalisation



Construction d'une maison du Port (sanitaires et services), pour le Syndicat Mixte de Saint Quay Portrieux Port d'Armor, Coût : 1 M€  
Architecte mandataire : Dominique BONNOT



Construction d'une maison de Santé afin de regrouper plusieurs professionnels à Bourbriac. Coût : 1,5 M€.  
Accompagnement AMO de l'ADAC depuis la concertation avec les professionnels jusqu'au choix de l'équipe de MOE  
Architecte mandataire : COLAS/DURAND Architectes



Inauguration de l'extension de la mairie de Trélivan

## Assainissement collectif

Ce sont plus de 370 installations qui sont suivies régulièrement par les techniciens du pôle. L'activité a connu la même tendance à une stabilisation haute que les autres pôles. En effet, nous avons été sollicités à un niveau légèrement supérieur à celui de 2022 avec :

- 134 bilans de pollution ;
- 95 suivis « milieu » ;
- 233 interventions pour des calages débitométriques ;
- 33 calages analytiques ;
- 2 bathymétries.

Outre ces missions d'assistance technique quotidienne, nous poursuivons le déploiement de prestations qui exigent une expertise accrue :

- Les avis sur projets : nous avons traité 17 projets et effectué 27 vérifications de conformité ;
- Les analyses de risques de défaillance, avec deux nouveaux documents produits pour le compte de Lannion Trégor Communauté ;
- Et enfin une réception de station pour Lamballe Terre et Mer (Bréhand).

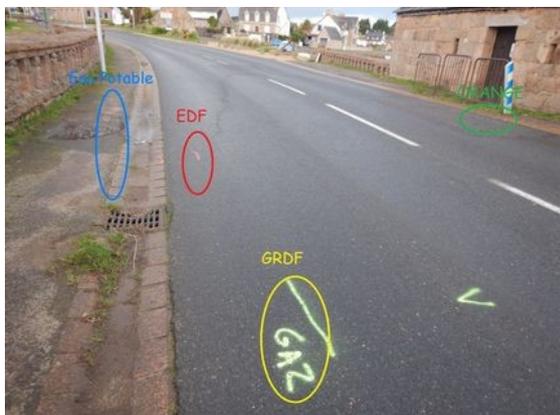
Ces missions à haute valeur ajoutée confirment la confiance que nous accordent les EPCI. Elles permettent aux techniciens de mettre en pratique toute leurs connaissances et leur expérience. A ce titre, on mentionnera aussi l'intervention comme formateurs de 3 technicien(ne)s pour le compte du CNFPT, à l'occasion d'une formation sur la filière « Boues activées » dispensée à Quimper. Dans le cadre d'un partenariat avec les collègues du SEA 29, l'ADAC a participé au montage des 5 jours de formation et à leur animation.

Enfin, les moyens techniques et les compétences du pôle sont parfois sollicités pour des missions plus originales et éloignées du champ de l'assainissement collectif. En 2023, par exemple, nous avons eu l'occasion de réaliser plusieurs opérations de passage caméra pour le compte du Conseil départemental, en appui d'inspection d'ouvrages d'art ou de problématiques de voiries : sous la digue de Traouïero à Trégastel, à l'étang de Saint Bihy, à Lannion sous la RD ou encore sous la RD au niveau du site des Ponts-Neufs (Hillion).

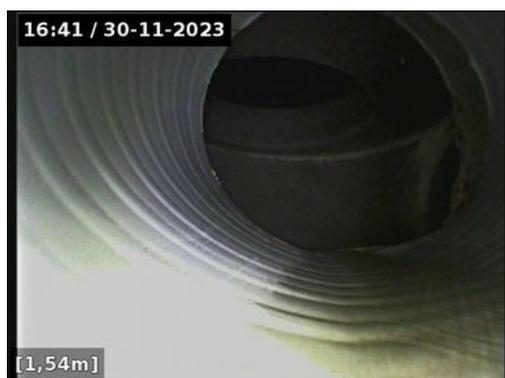
Sur le volet AMO, l'année 2023 a surtout été marquée par l'accompagnement de la communauté de communes du Kreiz Breizh pour la prise de compétence en assainissement collectif. La chargée de projet a préparé l'ensemble des pièces du cahier des charges qui a permis de recruter le bureau d'études qui va réaliser la mission pour un transfert effectif au 1<sup>er</sup> juillet 2025.

Le pôle est piloté par Stéphanie Bove et Cyrille Fonteneau. Il compte un total de 15 agents. Il n'a pas connu de mouvements de personnel en 2023.

### Exemples de réalisations



Opération passage caméra digue de Traouïero



Opération passage caméra route de l'aéroport (Lannion)



### **Observation et assistance aux territoires**

Dans le cadre de ses **missions d'observation et de prospective territoriales**, l'ADAC a procédé en 2023 à l'actualisation et à l'enrichissement de l'ensemble des informations diffusées sur Armorstat.com (statistiques, cartographie, commentaires...) ainsi qu'à la mise à jour d'un certain nombre d'études également disponibles sur ce site (rubrique Etudes et publications).

De nouvelles études ont marqué l'année 2023 (également disponibles sur Armorstat (rubrique Etudes et publications) :

- Une étude avec l'INSEE (« En 2050, la Bretagne compterait près de 260 000 habitants supplémentaires »), réalisée dans le cadre d'un partenariat entre l'Insee Bretagne et la Fédération régionale des Agences de développement et d'urbanisme, dont l'ADAC. Un second volet de ce travail prospectif prend en compte différents scénarii basés sur des hypothèses d'évolutions ou de modifications sensibles sur le plan économique et politique mais également climatique et environnemental qui pourraient infléchir sensiblement l'évolution de la population bretonne et costarmoricaine ;
- Un éclairage sur la situation du logement en Côtes d'Armor, réalisé et présenté à l'occasion de la Session budgétaire du Département des Côtes d'Armor des 27 et 28 mars 2023. Ce document a vocation à dresser un bilan de la situation du logement en Côtes d'Armor, en particulier du parc de logements sociaux.

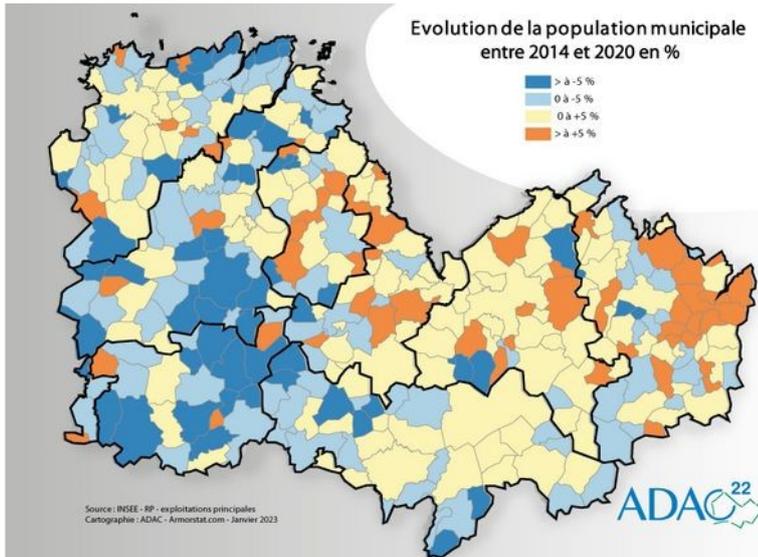
Dans le cadre de sa **mission d'assistance aux territoires**, l'ADAC accompagne également les démarches de développement des collectivités adhérentes : organisation territoriale (création ou bilan de communes nouvelles...), élaboration de projets de territoires, accompagnement des démarches de planification et d'urbanisme...

Sur ce dernier point, nous avons accompagné une quinzaine de communes du territoire de Lamballe Terre et Mer (absence de PLU intercommunal) dans le long processus de révision de leur PLU, dont la plupart se sont poursuivis en 2023. Outre l'assistance à maîtrise d'ouvrage dans la phase de recrutement des bureaux d'études, l'agence a réalisé la plupart des diagnostics démographiques et socio-économiques des communes. En 2023 s'est également poursuivie la mission d'accompagnement de la Communauté de communes du Kreiz-Breizh dans sa démarche de prise de compétence urbanisme et de lancement de son PLUi dont l'élaboration va effectivement débuter en 2024.

Enfin, en 2023, nous avons déployé à grande échelle la mission sur le financement de projets. Proposé sur abonnement complémentaire à l'adhésion à l'ADAC, ce service, qui a rencontré un vif succès (137 communes et 3 Communautés d'agglomérations), permet de bénéficier d'une veille en continu portant sur les très nombreux appels à projets (AAP) et à manifestation d'intérêt (AMI) dans lesquels les collectivités peuvent s'inscrire afin de bénéficier de financements pour la réalisation de leurs investissements. Cela inclut une information régulière sous la forme d'une lettre d'information mensuelle complétée par des brèves d'information, la possibilité d'obtenir des renseignements complémentaires et de solliciter une rapide analyse des projets ainsi qu'un premier avis quant à leur recevabilité aux différentes sources de financement. Les collectivités adhérentes à ce service ont également la possibilité d'être accompagnées pour une recherche approfondie de financements et le montage d'un dossier de demande de subventions, ce qui a été le cas en 2023 pour 3 premières communes.

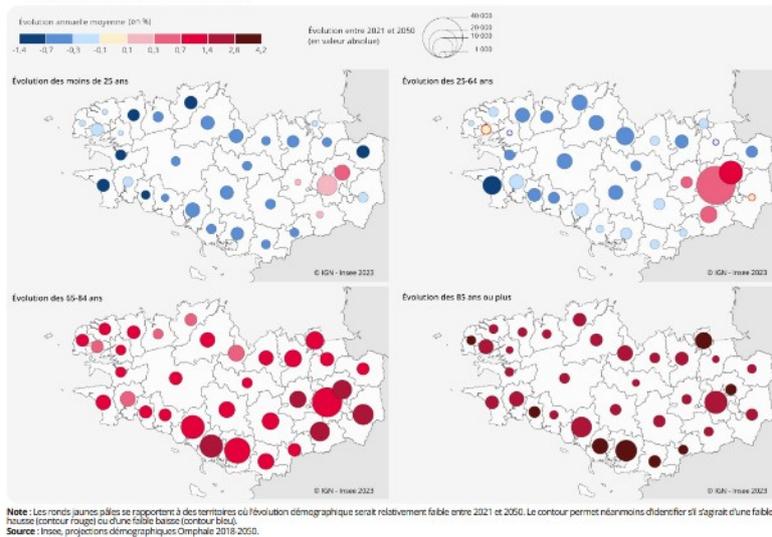
Le pôle est piloté par Thierry Connan et compte 2 agents, dont un en contrat de projet.

## Exemples de réalisation



Actualisation du site Armorstat

### ► 2. Évolution démographique par tranche d'âge entre 2021 et 2050 : projections de population dans les territoires bretons selon le scénario central



Etude sur les projections démographiques avec l'INSEE

Etude sur le logement pour le Département des Côtes d'Armor

### 9 550 logements sociaux supplémentaires pour atteindre la moyenne régionale...



Pour que les Côtes d'Armor soient au même niveau d'équipement que la moyenne Bretonne (11,8 % de LS dans le total des RP), il faudrait construire 9 550 logements sociaux supplémentaires (+ 41 %). Au rythme de production annuel actuel (263), il faudra 36 ans pour combler cet écart ! A noter également des écarts très importants entre territoires intercommunaux Costarmoricains...

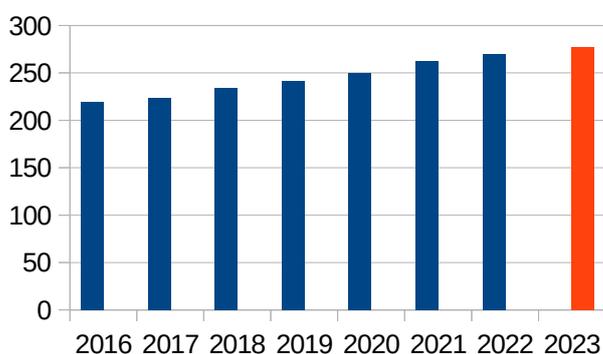
24

ADAC<sup>22</sup>

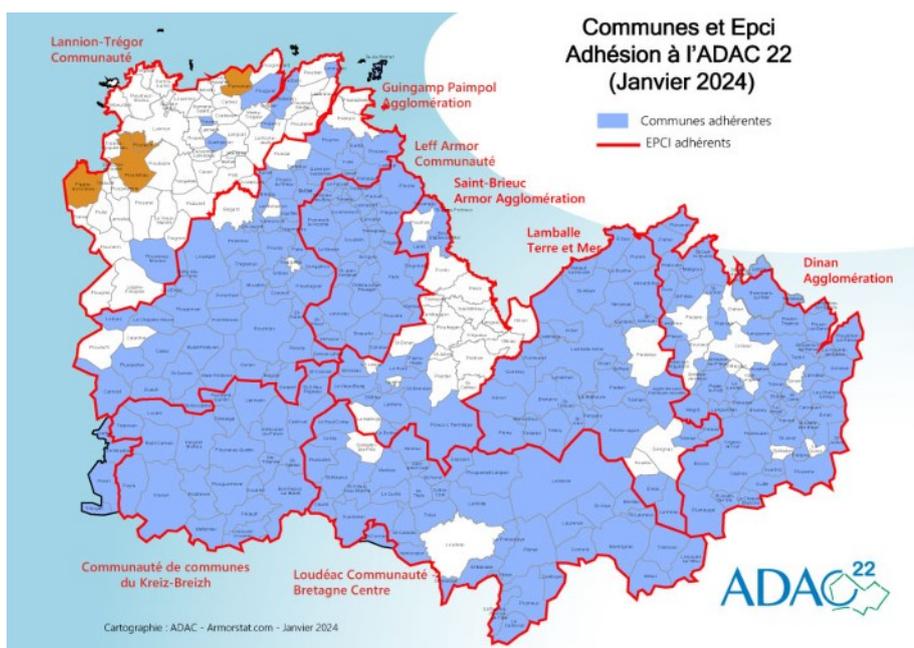
## 1-2 La couverture territoriale de l'agence

En 2023, l'agence a enregistré 9 adhésions : Gausson, Gomené, Louargat, Plorec sur Arguenon, Pleudihen sur Rance, Saint Cast le Guildo, Saint Méloir des Bois, le CIAS de Bourbriac et le CCAS de Pleslin Trigavou. Une commune a décidé de se retirer de l'agence : Saint Carreuc.

Fin 2023, l'ADAC comptait ainsi 277 adhérents avec 258 communes (sur 348 que compte le Département, soit près de 75 %), les 8 EPCI, le Conseil départemental et 10 établissements publics.



Au 1<sup>er</sup> janvier 2024, la commune de Le Hinglé a rejoint l'ADAC. En revanche, 4 communes ont manifesté leur souhait de se retirer en cours d'année : Plestin les Grèves, Penvénan, Ploulec'h et Ploumiliau. La carte ci-dessous montre notre implantation territoriale en 2024, en intégrant la nouvelle commune adhérente et en mettant en lumière les communes qui ont choisi de se retirer.



## 1-3 Le travail partenarial

Nous retiendrons en particulier, en 2023, l'achèvement du **guide de l'ingénierie publique départementale**. Il a été réalisé dans le cadre du réseau d'ingénierie publique départementale qui réunit l'ADAC, Côtes d'Armor Destination, le CAUE, le Centre de Gestion, le SDAEP et le SDE. Fruit de 2 années de travail, il s'agit d'un document synthétique à visée très opérationnelle. A travers une soixantaine de fiches, il permet à une équipe municipale d'identifier rapidement les étapes et les interlocuteurs pour mener à bien un projet. La construction de ce guide a été l'occasion, pour les structures engagées, de mieux se connaître et d'accentuer leur collaboration. A ce titre, outre la mise à jour régulière du guide, les 6 structures préparent d'autres initiatives qui visent à renforcer la coordination de leurs ingénieries.



### SOMMAIRE

<b>1 - DÉVELOPPEMENT LOCAL</b>	10
Fiche 1-1 : Ecrire un projet de territoire ou de mandat	
Fiche 1-2 : Créer une commune nouvelle	
Fiche 1-3 : Penser l'aménagement du bourg (Plan guide)	
<b>2 - ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DE LA COLLECTIVITÉ</b>	14
Fiche 2-1 : Établir un diagnostic de l'organisation et du fonctionnement interne de la collectivité et accompagner les transformateurs	
Fiche 2-2 : Construire un système d'information [infrastructure et solutions métiers]	
Fiche 2-3 : Se joindre à un achat groupé d'électricité ou de gaz, accéder aux données de consommations d'énergie	
<b>3 - URBANISME ET AMÉNAGEMENT</b>	18
Fiche 3-1 : Élaborer ou réviser un document d'urbanisme	
Fiche 3-2 : Réaliser l'aménagement du bourg	
Fiche 3-3 : Penser l'évolution et la mutation d'un bourg et d'une commune	
Fiche 3-4 : Améliorer la fonctionnalité et les conditions d'utilisation des bâtiments publics	
Fiche 3-5 : Améliorer le réseau d'éclairage public	
Fiche 3-6 : Étendre / Améliorer le réseau de distribution publique d'électricité	
Fiche 3-7 : Étendre le réseau de télécommunications	
Fiche 3-8 : Étendre le réseau de gaz	
Fiche 3-9 : Aménager un nouveau quartier	
Fiche 3-10 : Déconstruire - Désaménager - Remettre en nature	
Fiche 3-11 : Sensibiliser les habitants	
Fiche 3-12 : Gérer des DT/DICT (La cartographie)	
<b>4 - ENTRETIEN DU PATRIMOINE</b>	31
Fiche 4-1 : Suivre les consommations énergétiques	
Fiche 4-2 : Réaliser un diagnostic ou un audit énergétique	
Fiche 4-3 : Réaliser une rénovation énergétique ou une isolation d'un bâtiment public	
Fiche 4-4 : Assurer le bon fonctionnement des systèmes d'épuration	
Fiche 4-5 : Entretien de la voirie communale	
Fiche 4-6 : Entretien des ouvrages d'art	
Fiche 4-7 : Restaurer les bâtiments à valeur patrimoniale	

p7



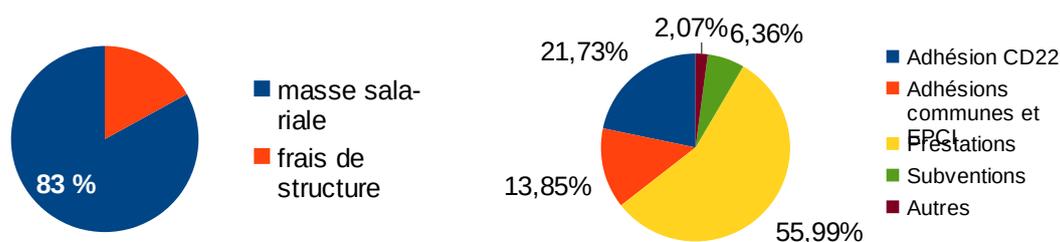
Signature officielle du guide de l'ingénierie, le 19 janvier 2024, à Saint Quay Portrieux, en présence des Présidences des 6 structures, de M. le Préfet des Côtes d'Armor et de M. le Maire de Saint-Quay Portrieux

Outre ce guide, nous noterons :

- La poursuite de la coordination avec le **CAUE** : en plus des réunions d'échanges mensuelles, de nouveaux projets ont été accompagnés en commun par les deux structures, que ce soit dans le domaine des bâtiments ou dans celui des aménagements urbains ;
- Le lancement d'un travail partenarial avec le **SDE** et le **CAUE** pour renforcer l'accompagnement des communes en matière de rénovation énergétique de leur patrimoine bâti ;
- Les collaborations étroites avec **Côtes d'Armor Destination** sur le volet de l'observation territoriale ;
- Deux missions importantes dans le cadre de la **fédération régionale des agences d'urbanisme**, dont nous sommes membres : le travail sur le MOS et la publication, avec l'INSEE, d'une étude sur les projections démographiques en Bretagne à 2050 ;
- Une collaboration qui s'est intensifiée avec la **Banque des Territoires**. Nous avons notamment accueilli une réunion d'information sur le dispositif EduRenov ;
- La participation, à l'invitation du Préfet des Côtes d'Armor, au **Comité local de cohésion territorial** (CLCT), installé en 2020 dans le cadre du déploiement de l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT) ;
- Et, bien entendu, les relations avec tous les **autres partenaires de l'ingénierie** dans le cadre de l'accompagnement des projets sur le territoire : ALEC du Pays de Saint-Brieuc, ALECOB, services des EPCI, services du Conseil départemental, services de l'État (DDTM 22), SDE, directions territoriales du Conseil régional, EPF Bretagne, CEREMA...

## 2 – Le rapport financier

Sur les grands principes, il n'y a pas d'évolution : la très grande majorité de nos charges sont des dépenses de personnel ; et sur les recettes, l'équilibre de l'agence est stable sur un rapport 55 / 45 (55 % de recettes issues de nos accompagnements et 45% issues des adhésions, dont une participation importante du Conseil départemental qui représente, à elle-seule, un peu plus de 20 % de nos recettes).



Les tarifs de prestation ont été revalorisés en 2023 pour tenir compte, notamment, d'une

période d'inflation forte qui a impacté l'agence. Les tarifs d'adhésion n'ont, eux, pas changé.

- Le tarif de prestation est désormais de 380 € / jour, commun à tous les pôles et quel que soit le niveau de qualification de l'intervenant ;
- Les tarifs d'adhésion, construits sur une logique de solidarité territoriale, restent les mêmes :
  - 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 €.

En 2023, après une année d'expérimentation, le nouvel accompagnement à la recherche de financement de projets a été déployé sur tout le territoire. Comme il demande des ressources supplémentaires dédiées, ce dispositif a conduit à adopter une grille tarifaire d'abonnement qui lui est propre pour ce qui concerne la veille mensuelle sur les sources de financement :

- Communes jusqu'à 500 habitants : 50€/an
- Communes de 500 à 1000 habitants : 100€/an
- Communes de 1000 à 2000 habitants : 150 €/an
- Communes de 2000 à 3000 habitants : 200€/an
- Communes de plus de 3000 habitants et EPCI : 250€/an
- Autres établissements publics adhérents : 50 €/an

## **2-1 Le budget exécuté 2022**

L'année 2022 aura été caractérisée par une activité particulièrement dense grâce à de très nombreuses sollicitations des communes et EPCI adhérents. En 2022, nous aurons, en effet, accompagné 400 projets sur tout le territoire départemental, auxquels s'ajoute le suivi régulier de plus de 300 systèmes épuratoires. Sur le volet financier, cela se traduit par un montant de prestations qui dépasse de 8 % ce qui avait été prévu lors du vote du budget, pour atteindre 926 177 euros. Cet excellent résultat témoigne de la confiance des collectivités dans nos accompagnements et de l'implication des équipes de l'agence pour répondre aux demandes.

Dans la même dynamique, l'extension de notre territoire d'intervention avec les 8 communes qui nous ont rejoint en 2022 a permis d'avoir des ressources d'adhésion à la hausse par rapport à ce qui était attendu.

Malheureusement, malgré ces bons résultats du côté des recettes, les dépenses ont été tout aussi dynamiques. En premier lieu, l'agence a dû faire face au dégel du point d'indice

décidé par le gouvernement avec effet au 1<sup>er</sup> juillet 2022. Initiative bienvenue pour les agents dans un contexte de forte inflation, la mesure a toutefois eu un impact non anticipé et notable dès lors que les ressources humaines représentent 86 % de nos dépenses. L'autre évolution majeure a eu trait au coût de l'assurance statutaire qui a grandement augmenté du fait de sa corrélation avec notre activité.

Pour la section d'investissement, 2022 aura été marquée par le remboursement au Conseil départemental du reliquat des avances remboursables consenties en 2016, pour un total de 115 000 €. L'agence avait provisionné les sommes nécessaires.

L'exercice 2022 s'est ainsi achevé sur :

- Un résultat net négatif de 189 890,44 € qui se décompose ainsi :
  - Un résultat déficitaire de la section de fonctionnement de 45 518,51 € ;
  - Un résultat déficitaire de la section d'investissement de 144 371,33 €, dont 115000€ de remboursement des avances

La consolidation des chiffres à partir des reports des exercices précédents aboutit au résultat suivant :

- En fonctionnement : 365 056,59 € (résultat de clôture 2021) – 45 518,51 € = 319 538,08 €
- En investissement : 80 928,86 € (résultat de clôture 2021) – 144 371,53€ = - 63 442,67 €

En conséquence, les réserves cumulées de l'agence, à fin 2022, se montaient à 256.095,41 €

## ***2-2 Les perspectives pour la clôture du budget 2023***

Voté au mois de mars 2023, le budget reposait sur les grands principes suivant :

- Une stabilité des charges de personnel, hors évolutions de carrière et mesures de rattrapage salariales décidées par le gouvernement ;
- Une hausse de quelques dépenses courantes (énergie par exemple), mais aussi une hausse de la participation au projet « Datagences » porté en commun au sein de la fédération régionale des agences d'urbanisme ;
- Un passage du tarif d'intervention à 380 € / jour car, au vu de la clôture de l'exercice 2022, le tarif de 360 € ne couvrait manifestement pas la réalité des coûts. Dès lors, les recettes pour 2023 étaient en hausse pour les différents pôles du fait de cette évolution tarifaire, mais aussi en tablant sur un niveau de sollicitation plus élevé pour certains pôles. Ce parti pris traduit une réelle ambition si on considère que l'année 2022 avait été la plus active des 3 derniers exercices ;
- En investissement, aucune dépense particulière mais seulement l'acquisition ou le

renouvellement du matériel dont nous avons besoin pour nos missions.

Le budget total de l'agence pour 2023 s'élevait ainsi à 2 200 938,08 euros, avec 2 024 138,08 euros en fonctionnement et 176 800 euros en investissement (y compris report des réserves).

L'année 2023 devait permettre de voir si la hausse du tarif journalier à 380€/jour (hors programmes annuels d'assistance technique en assainissement collectif) et le rapprochement de la facturation du temps réellement passé permettaient de rééquilibrer financièrement l'agence.

Sous réserve des dernières opérations comptables et du vote du compte administratif, le résultat de l'année 2023 devrait être meilleur que prévu lors du vote du budget. En effet, l'engagement de toute l'équipe de l'agence et la confiance des collectivités adhérentes ont permis de dépasser la prévision de recettes du budget. L'intérêt réel suscité par le nouvel accompagnement à la recherche de financement de projet a aussi aidé à la réalisation de ce résultat.

Du fait principalement des recettes supplémentaires enregistrées, mais aussi de la maîtrise de nos dépenses (la masse salariale serait conforme aux prévisions, mais les autres dépenses de fonctionnement seraient légèrement inférieures), le résultat de l'exercice devrait nous permettre de couvrir à peu près nos investissements, mais sans marge.

Si ce résultat est confirmé par le compte de gestion et le compte administratif, il traduit une amélioration notable de l'équilibre économique de l'agence. Toutefois, ce constat s'inscrit dans une année avec un niveau de sollicitation très élevé. Or, avec l'entrée dans les deux dernières années du mandat municipal, l'activité pourrait se ralentir. Il nous faut aussi veiller à l'équilibre dans un plan de charge moins soutenu.

### ***2-3 Les orientations du budget pour 2024***

En décembre 2022, lors du vote de nos orientations, le conseil d'administration avait retenu une priorité unique : faire de l'ADAC un outil technique d'accompagnement des transitions sur le territoire. A côté des missions quotidiennes auprès des communes et EPCI, l'année 2023 a été grandement consacrée à la concrétisation de ce projet, qui a été nommé « Cap Transition ».

Dès l'assemblée générale du mois de février 2023, nous avons collectivement pris connaissance de projets communaux s'inscrivant déjà dans des objectifs de transition écologique. A cette occasion, des ateliers de travail entre élus ont permis d'avoir une première approche de ce qui était attendu de l'agence sur ce volet.



Assemblée générale 2023 (Plerneuf) : ateliers autour de la transition écologique

Conformément à la feuille de route présentée lors du Conseil d'administration du 7 décembre 2022, les équipes de l'agence ont d'abord réalisé un état des lieux de leurs pratiques. A partir de là, elles ont ouvert une étape de recherche collective d'idées, avec l'appui de partenaires extérieurs. Il s'agissait d'imaginer, sans se brider, tout ce que l'agence pourrait faire, au regard de ses métiers et de ce qu'elle est, pour renforcer son accompagnement des enjeux de transition écologique sur les territoires, et en particulier au profit des communes rurales. En complément, une série de partenaires a été rencontrée (DDTM, Agence de l'Eau, Ademe, EPF Bretagne, EPCI...) pour échanger sur les enjeux qu'ils identifient et le rôle que l'ADAC pourrait jouer, selon eux.

En articulation avec cette démarche technique, deux démarches plus politiques ont été initiées. En premier lieu, l'ADAC a organisé une dizaine de rencontres avec les adhérents, sur leurs territoires, avant l'été 2023. Outre un rappel des missions de l'agence, ces temps ont permis de présenter la démarche « Cap Transition » et d'écouter les attentes ou remarques des élus présents. En second lieu, une commission d'élu(e)s a été mise en place pour accompagner le projet. Elle s'est réunie une première fois le 21 juin pour prendre connaissance de l'état des lieux et pour orienter le travail des services sur les besoins des communes et EPCI. Elle s'est ensuite réunie une seconde fois, le 15 novembre, pour prendre connaissance des propositions élaborées par les services et se prononcer à leur égard.

En s'appuyant sur ce processus et ses conclusions, le Conseil d'administration, qui s'est réuni le 29 novembre 2023, a débattu des orientations stratégiques et budgétaires pour l'agence. Il a, tout d'abord, pris connaissance et échangé sur la série de propositions issues du processus afin de les soumettre à cette assemblée générale sous la forme d'une feuille de route. Il a ensuite acté que la stratégie et l'engagement politique doivent être pensées en relation avec le modèle économique de l'agence autour de deux paramètres : développer l'expertise nécessaire et s'engager résolument dans la voie de la transition écologique.

Tout d'abord, il s'agit de conserver l'expertise nécessaire, voire la développer dans certains domaines. Conformément à nos principes, cette expertise doit être financée par la

facturation de nos prestations. En 2022, une hausse du tarif d'intervention de 5,56 % - inférieure à l'inflation constatée - avait été approuvée par l'assemblée générale pour passer le coût journalier de 360 à 380 euros. Depuis, l'inflation s'est maintenue à un niveau élevé en 2023, donnant lieu de la part du Gouvernement à plusieurs initiatives de revalorisation des salaires de la fonction publique. Nous avons ici un exemple d'une situation à laquelle le modèle économique de l'agence doit pouvoir s'adapter pour maintenir ses effectifs et ses compétences. Or, aujourd'hui, ce modèle est un peu rigide et n'est pas prévu pour s'adapter de manière plus automatique au contexte économique. En conséquence, le Conseil d'administration propose de poser le principe d'une hausse annuelle du tarif journalier d'intervention. Cette démarche d'évolution tarifaire sera transparente. Elle viendra simplement transcrire l'évolution des dépenses contraintes (principalement les salaires des postes existants, le carburant et les fluides). Chaque année, un point clair sera fait sur l'évolution des dépenses contraintes et le tarif pourra être adapté conséquence.

Ensuite, il s'agit de s'engager résolument dans la voie de la transition. Pour ce faire, plusieurs des mesures de la feuille de route réclament une capacité d'investissement dont l'agence ne dispose pas actuellement. Il s'agit alors de se la donner. Pour cela, un plan pluriannuel d'investissement lié au cap sur la transition écologique a été établi. Le coût de ce plan, étalé sur une durée de 4 années, nous permettra de déterminer une quote-part de coût journalier spécialement affecté à notre ambition politique.

Notre démarche « Cap Transition » se traduirait ainsi, d'un point de vue budgétaire, dans un mécanisme avec deux paramètres :

- A partir de notre tarif journalier actuel de 380 €, une hausse annuelle liée à l'évolution de nos dépenses contraintes ;
- En complément, une quote-part de prix fixe qui traduira l'engagement pour la transition écologique manifesté dans un plan pluriannuel d'investissement.

# Annexe – Organigramme de l'ADAC



Janvier 2023

Thierry ORVEILLON  
Président

FONCTIONS SUPPORT

Christophe MARQUES  
Directeur

Florence HAMEL  
Assistante de direction / compta

