



## ASSEMBLEE GENERALE

**26 FEVRIER 2025**

## RAPPORT D'ACTIVITE 2024

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

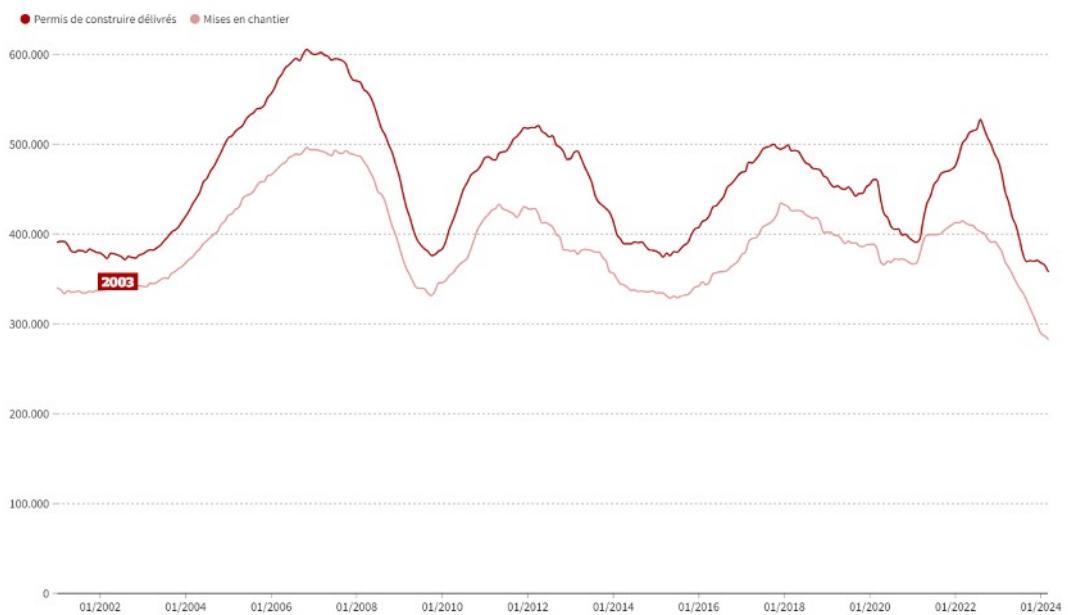
Introduction : le logement, crise ou transition ?.....	2
1. Le rapport d'activité.....	8
1-1 Les missions.....	8
Voirie et aménagement des espaces publics.....	8
Bâtiment.....	10
Assainissement collectif.....	12
Observation et assistance aux territoires.....	13
1-2 La couverture territoriale de l'agence.....	16
1-3 Le travail partenarial.....	17
2 – Le rapport financier.....	18
2-1 Le budget exécuté 2023.....	19
2-2 Les perspectives pour la clôture du budget 2024.....	19
2-3 Les orientations pour 2025.....	20
2-3-1 La poursuite de la feuille de route « Cap Transition ».....	20
2-3-2 Une trajectoire financière chahutée.....	22

# Introduction : le logement, crise ou transition ?

Alerte des acteurs économiques, craintes relayées auprès des pouvoirs publics par les organisations professionnelles<sup>1</sup> : 2024 aura été marquée par ce que la presse a qualifié de crise de l'immobilier ou de crise du logement.

« *La crise de l'immobilier a lourdement fragilisé les entreprises du secteur en 2024. Le nombre d'agences immobilières défaillantes a explosé pendant que de grands promoteurs comme Nexity et Bouygues Immobilier ont lancé des plans sociaux pour réaliser des économies* »<sup>2</sup>.

Un graphique publié par le journal « Les Echos »<sup>3</sup> résume ce à quoi cette crise fait référence : une chute marquée de la construction de logements neufs en France.



La France aura mis en construction 250 000 logements en 2024. Un chiffre très faible, identique à celui de 1950 (alors qu'on avait produit 390 000 logements neufs en 2022). La baisse frappe surtout les maisons individuelles.<sup>4</sup>

Cette chute d'activité s'explique par plusieurs facteurs : hausse des matières premières, augmentation des taux d'intérêt, baisse du foncier disponible mais aussi inadéquation des biens immobiliers avec la demande (un problème d'offre).

Derrière cet affaissement, c'est tout un écosystème économique qui est mis sous pression (les professionnels avancent le chiffre de 30 000 emplois supprimés ou perdus en 2024). C'est aussi un modèle d'aménagement qui est certainement réinterrogé. A titre de symbole, plusieurs communes, dont les équipes municipales sont pourtant de bords

1 Voir les déclarations régulières de la fédération des BPT ou encore de la FNAIM.

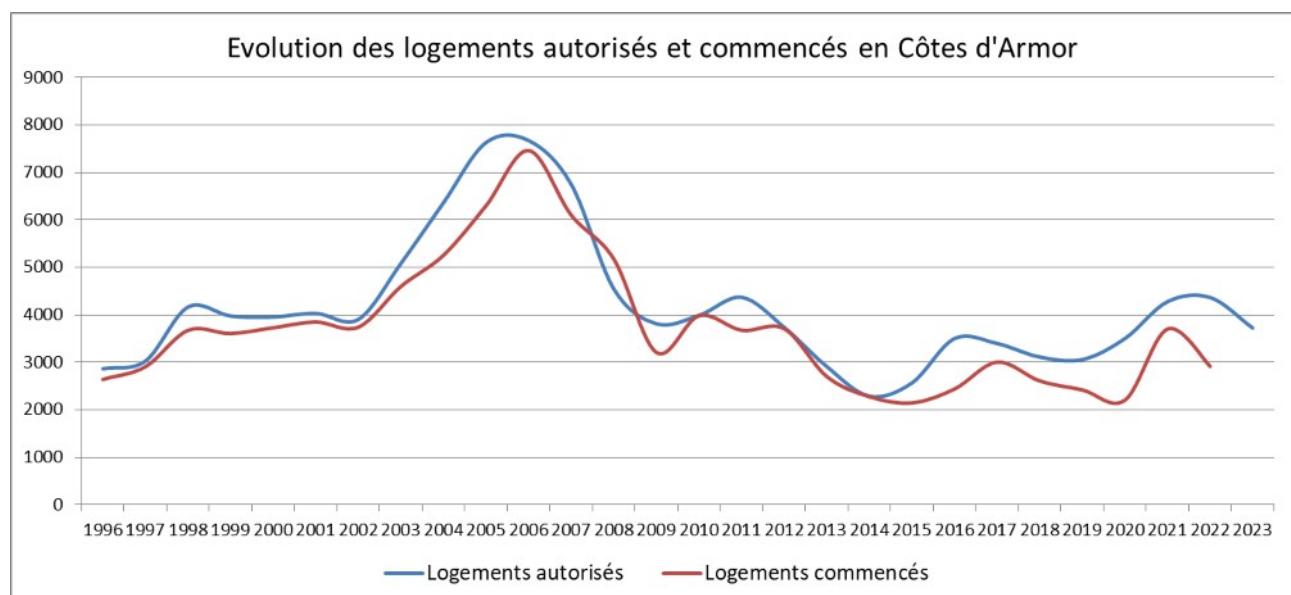
2 Site internet du magazine « Challenge », article du 23 décembre 2024 ([Plans sociaux, liquidation... retour sur 2024, une année catastrophique dans l'immobilier - Challenges](#))

3 Les Echos, 14 mai 2024, « Grand format – cinq graphiques pour comprendre la crise du logement » : [Immobilier : cinq graphiques pour comprendre la crise du logement | Les Echos](#)

4 Véronique Chocrom, « 2024-2025, années noires de la construction », Le Monde, 18 décembre 2024

politiques très différents, se sont félicitées d'avoir délivré très peu de permis de construire, y compris par des campagnes d'affichage<sup>5</sup>. Et les enjeux de transition inclinent plutôt à privilégier les opérations de réhabilitation, de reconquête de la vacance et de densification, dans un esprit de sobriété foncière<sup>6</sup>. On sait aussi que la production de logements neufs s'est décorrélée, pour de multiples raisons, de l'évolution de la démographie<sup>7</sup>. Autant d'éléments qui conduisent de nombreux professionnels non seulement à constater la fin d'un modèle d'aménagement, mais surtout à en appeler fortement un nouveau.

A l'échelle des Côtes d'Armor, la situation est sensiblement différente de celle observée à l'échelle nationale. On voit que la hausse a été moins prononcée en 2021/2022. Elle a aussi été suivie d'une baisse, mais moins brutale. A fin 2023, nous restions sur un volume encore bien au-dessus de 2020<sup>8</sup>.



Nous ne disposons pas encore des données complètes pour 2024, en particulier pour les logements commencés, mais les chiffres pour les logements autorisés montrent bien une baisse sur les deux premiers trimestres – pas un effondrement – suivie d'une hausse dès le troisième trimestre<sup>9</sup>.

5 Cf. Véronique Chocrom, in *Le Monde*, déjà cité

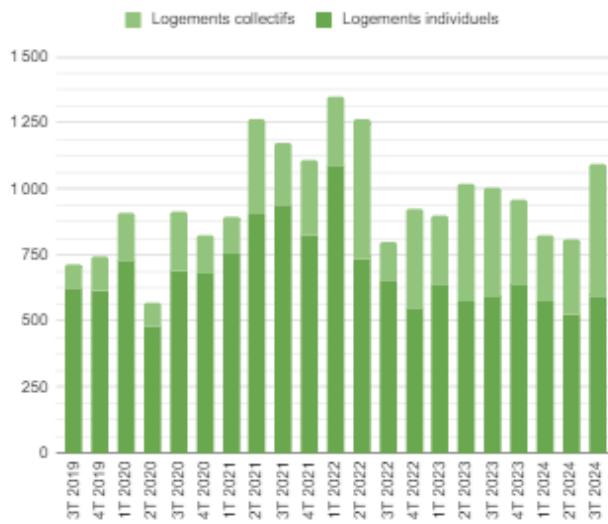
6 Voir par exemple l'ouvrage de P. Bihouix, S. Jeantet et C. de Selva « La ville stationnaire – comment mettre fin à l'étalement urbain », éd. Actes Sud, 2022

7 Le nombre de logements supplémentaires, depuis 1968, a toujours été supérieur à l'augmentation du nombre de ménages, et cela très largement entre 2009 et 2014 par exemple. On constate surtout une explosion des logements vacants et des résidences secondaire. Voir Didier Locatelli, « Crise du logement, crise de l'aménagement ? » *Horizons Publics*, n°42, novembre/décembre 2024, p. 50 et s.

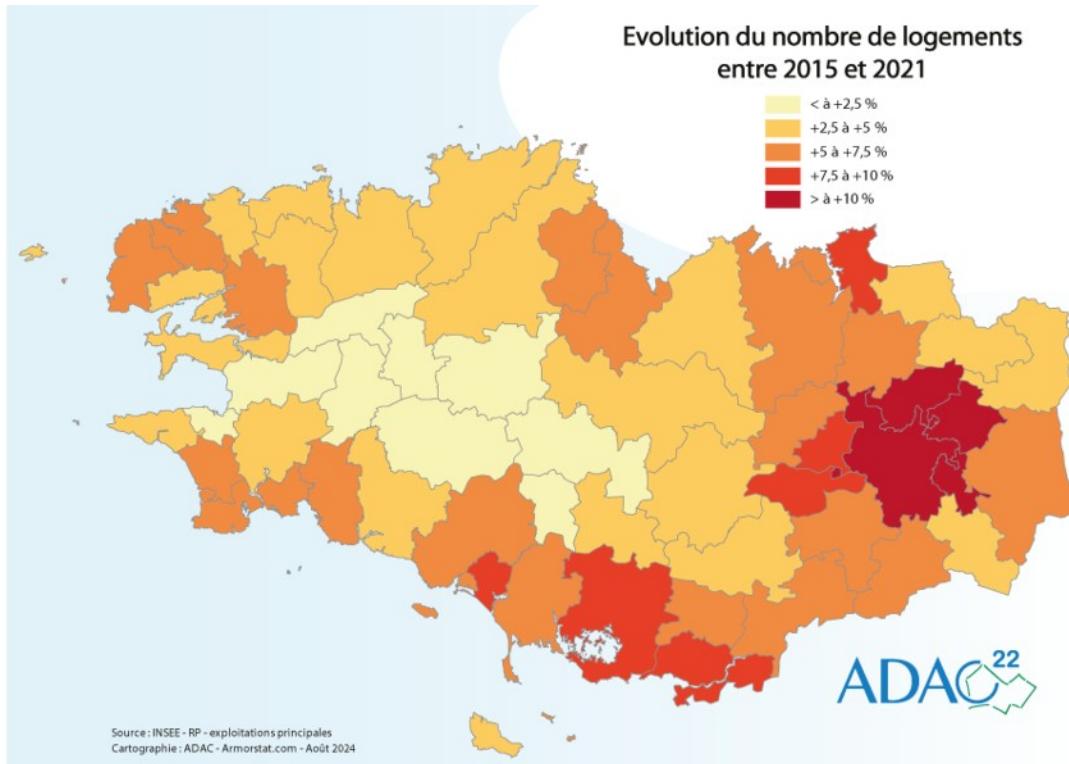
8 Source du graphique : ADAC, à partir des données disponibles sur [www.armostat.com](http://www.armostat.com)

9 Source du graphique : observatoire départemental du logement, sur [www.armorstat.com](http://www.armorstat.com)

**Nombre trimestriel de logements ordinaires individuels et collectifs autorisés en Côtes d'Armor**



Les spécificités de notre territoire lui ont donné une trajectoire différente de celle constatée à une échelle française qui reflète beaucoup les tendances observées dans des zones urbaines plus denses.



D'un point de vue opérationnel, l'ADAC 22 n'est pas en première ligne sur la question de la production de logements. Le sujet est plus directement traité par nos partenaires : les services des EPCI en charge de la politique du logement, l'EPF Bretagne ou encore les agences d'urbanisme. Pourtant, nous y sommes aussi confrontés de manière régulière de plusieurs façons.

En amont, nous avons encore été régulièrement sollicités pour des opérations de lotissement en vue de la création de logements, que nous essayons toujours d'inscrire dans une logique d'écoquartier (sans nécessairement aller chercher le label national). Pour plusieurs de ces opérations, par exemple des reconquêtes de friches ou des densifications, nous sommes intervenus dans le cadre d'un portage par l'EPF Bretagne – dont la mission première est la production de logements.

En amont toujours, nous avons pu être confrontés à quelques reprises à la difficulté pour une commune de trouver un opérateur qui accepte de porter de l'habitat collectif en secteur rural détendu. Les promoteurs n'y trouvent pas leur modèle économique ou alors à des tarifs qui risquent de conduire à de l'achat pour de la résidence secondaire ou de la location de courte durée dès lors que la zone est un peu touristique. Le modèle de la concession, susceptible, pour certaines opérations, de rééquilibrer le bilan<sup>10</sup>, est peu répandu encore sur notre territoire. Quant aux bailleurs, ils connaissent également une tension financière qui ne leur permet plus de répondre toujours présents.

Alors, par défaut souvent et par conviction parfois, les communes sont nombreuses à porter en maîtrise d'ouvrage, puis en gestion, de l'immobilier locatif. Ce n'est pas une spécificité de notre territoire : l'offre communale de logement, qu'il soit conventionné ou non, est assez courante en France. Nous intervenons ainsi régulièrement pour des opérations de rénovation, de réhabilitation voire de création de logements communaux. En 2024, nous avons été particulièrement sollicités puisque nous avons accompagné 16 communes pour un total de 51 logements. Cette expérience nous conduit à deux grands constats. Le premier est que la gestion locative est parfois une charge bien lourde à porter pour l'équipe municipale et ses services. Les solutions d'intermédiation locative semblent assez peu utilisées parmi les communes que nous avons épaulées. Le second constat est celui de la difficulté, pour des équipes en effectifs restreints et très mobilisées sur de multiples sujets, d'assurer une gestion professionnelle d'un parc immobilier qui peut être conséquent. Les opérations de rénovation ou réhabilitation, lorsqu'elles s'imposent, sont alors beaucoup plus lourdes et onéreuses.

Le logement communal répond pourtant à un réel besoin pour une population fragile, pour des jeunes en début de parcours, mais aussi pour des personnes âgées – enjeu prégnant dans un territoire costarmoricain qui vieillit.

La question de l'articulation entre le vieillissement de la population et le logement est de plus en plus étudiée, voire appréhendée par les politiques publiques<sup>11</sup>. Elle se traduit, d'abord, par le constat de différentes inadéquations résumées dans une note rédigée, en 2020, par l'Adeupa et qui porte sur l'ouest des Côtes d'Armor<sup>12</sup> : « *Nos territoires vont vivre une transition démographique au cours des prochaines années : les générations issues du baby-boom, qui ont aujourd'hui entre 48 et 75 ans, vont atteindre le grand âge. Ces ménages vivent majoritairement dans de grandes maisons construites ou achetées lorsqu'elles avaient des enfants à domicile. Ces maisons vont, au fil du temps, se libérer à la suite d'un départ en Ehpad ou dans un logement plus adapté, voire un décès. Le nombre de maisons qui vont être remises sur le marché immobilier va progressivement* ».

10 Y compris en recourant à des modèles concessifs plus complexes ou des solutions « faciles » permettraient d'équilibrer des opérations déficitaires. cf. TechniCités, n°378, décembre 2024

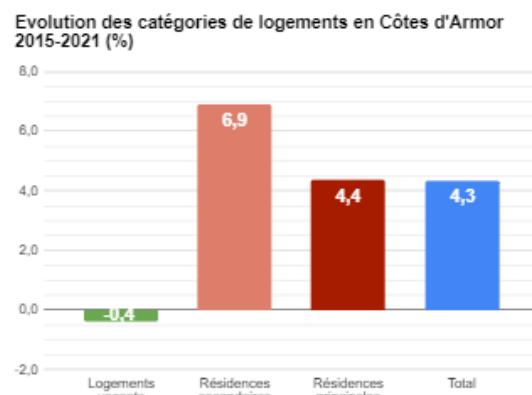
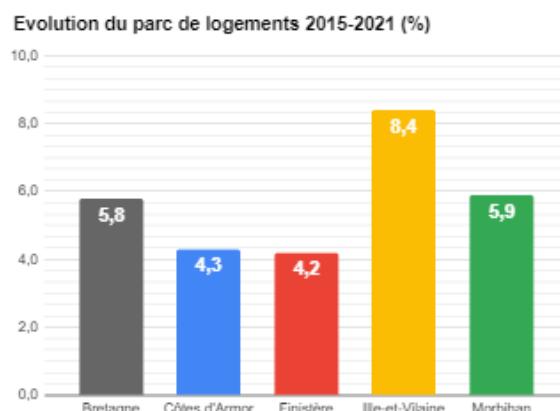
11 Pour un regard plus large sur les enjeux du vieillissement en matière d'urbanisme et d'aménagement de la ville, cf. revue « Urbanisme », n°440, novembre/décembre 2024

12 « Habitat – ouest des Côtes d'Armor / Demain, des besoins en logement différents », note d'analyse, mai 2020. Disponible sur le site de l'Adeupa : [www.adeupa-brest.fr](http://www.adeupa-brest.fr)

augmenter entre aujourd’hui et 2050 (2000/an en 2015 et 2020 et environ 2800/an entre 2040 et 2050). » La note se poursuit en précisant que la production annuelle de logements neufs ne tient pas compte des évolutions démographiques en cours (outre le vieillissement, on va compter 120 ménages avec enfants de moins en moyenne, chaque année, entre 2020 et 2050), avec à terme un risque de fléchissement du marché et de hausse de la vacance. La note continue en jugeant que les logements de taille intermédiaire, en centre-bourg ou centre-ville, avec ascenseur ou de plain-pied, constituent un produit phare pour les ménages vieillissants (pour les jeunes ménages aussi d’ailleurs). Or ces derniers restent trop peu nombreux.

Proposer des logements pour les personnes âgées, de taille intermédiaire, accessibles, en centre-bourg est un travail de longue haleine. Il faut d’abord se confronter à la réalité de la propriété foncière du bâti ou des terrains puis à celle d’un existant bâti-maire pas toujours adapté. A cela s’ajoute, pour les communes qui souhaitent proposer aux personnes âgées une offre plus complète qu’une location « sèche », toute une démarche pour imaginer l’habitat, les partenaires et les opérateurs qui vont intervenir. L’ADAC peut épauler les communes dans les premières étapes de ce type de projets, y compris lorsque la commune veut aller chercher la reconnaissance comme « habitat inclusif »<sup>13</sup>. Pour ce dernier cas, si l’agence peut faciliter la conduite d’opération, il manque toutefois aujourd’hui, sur une partie du territoire des Côtes d’Armor, des opérateurs capables d’animer puis de porter un projet de vie sociale partagée. Gageons que, comme sur d’autres départements, le paysage va se structurer à l’avenir.

Consciente des enjeux, L’ADAC déploie depuis quelques temps un observatoire départemental du logement qui propose des données et des analyses dans les principaux domaines, à l’échelle des EPCI et des Côtes d’Armor. Il est librement accessible sur le site « Armorstat.com ». Il permet aux acteurs du territoire, publics comme privés, d’accéder à un premier niveau d’informations consolidées : sur le parc de logements et ses occupants, sur le parc de logements sociaux, sur les constructions neuves et les marchés fonciers, par exemple.



Exemples de données disponibles sur le site de l’observatoire départemental du logement (armorstat.com)

2025 semble commencer sous de meilleurs auspices pour les acteurs du logement. Ainsi, interviewée par Ouest France, la directrice générale de Nexit estime par exemple qu’il

13 L’habitat inclusif est une modalité d’habitat collectif pour personnes âgées cadre par un décret. Seul le respect du cahier des charges « Habitat inclusif » permet de prétendre à certaines aides financières.

s'agira « *d'un moment d'opportunités* »<sup>14</sup>. La baisse du livret A va également redonner de la capacité aux bailleurs sociaux<sup>15</sup>. Si ces nouvelles sont positives pour le secteur économique, elles doivent appeler l'attention sur le virage qui a été pris ou pas. Car si, dans le discours, une voix majoritaire reconnaît désormais le besoin de modération dans la production de logements neufs, dans les faits la tentation va être grande de continuer ou de reprendre « comme d'habitude ». Pour contrer ce scénario au fil de l'eau, il faudra de la volonté et accepter de donner du temps au projet.

---

14 Ouest France, édition du jeudi 23 janvier 2025, « immobilier : 2025, « un moment d'opportunités »

15 Cf. Les Echos, « La baisse du livret A permettrait de faire sortir 25 000 HLM de terre » : [La baisse du Livret A permettrait de faire sortir de terre 25.000 HLM supplémentaires | Les Echos](#)

# 1. Le rapport d'activité

## 1-1 Les missions

Structurée en quatre pôles (voirie et aménagement des espaces publics, bâtiment, assainissement, observation & assistance), l'agence exerce trois métiers principaux : 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'assistance à maîtrise d'ouvrage est 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

Le pôle a traité 157 dossiers en 2024, soit une légère baisse en nombre par rapport à l'année passée. Cette diminution ne se traduit, toutefois, pas en volume d'activité puisque ce dernier continue à augmenter. Ceci s'explique par des dossiers mieux accompagnés par le pôle, par des missions plus longues sur la durée (suivi d'études) ainsi que par les nouveaux accompagnements proposés (conduite d'opération sur des dossiers atypiques, ouvrages d'arts, classements de voiries).

Les aménagements urbains, la sécurité routière et les programmes de voiries forment toujours le socle d'activité. Les accompagnements sur les espaces de loisirs, la mobilité et les lotissements restent globalement stables au cours de l'année. 2024 voit aussi la confirmation des nouvelles sollicitations plus atypiques sur le classement de la voirie et la réparations d'ouvrages d'arts, notamment en fin d'année.

En AMO, la reconnaissance de la qualité des conseils donnés et des compétences de l'équipe se confirme par des sollicitations pour des projets plus marquants et impactants, que ce soit pour le compte des communes, mais aussi pour les EPCI (extension ou création de zones d'activités, sécurisation de sites...) et pour le Conseil départemental (projet structurant de mobilité douce).

A l'échelle des Côtes d'Armor, l'accompagnement par le pôle aura permis de générer un volume de 3 830 000 € HT de travaux attribués directement aux entreprises par le biais des programmes de voiries ou de la petite maîtrise d'œuvre effectuée par l'équipe, sans compter par conséquent les marchés de travaux attribués suite à nos missions d'AMO.

Le pôle s'inscrit toujours dans une dynamique partenariale qui s'est traduite, notamment, par une intervention lors du séminaire sur la ville perméable organisé par la DDTM 22, par la participation à la journée technique organisée par l'association « Routes de France » sur la transition écologique dans les travaux publics ou encore par la participation à la journée technique du Cerema sur les aménagements cyclables (organisée par le Département des Côtes d'Armor).

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 2024.

### Exemples de réalisations



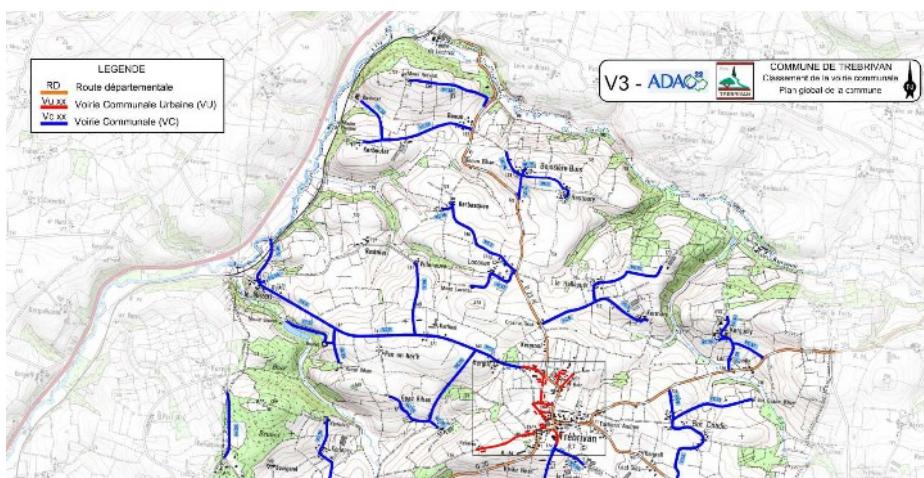
Corlay – réaménagement du bourg



Saint Barnabé – réaménagement de la rue Pierre Mendès-France



Landéhen – aménagement d'un pump-track



Trébrivan – refonte du tableau de classement de voirie

## Bâtiment

Le pôle a été, cette année 2024 encore, très sollicité et se maintient à un volume d'environ 80 devis signés. Depuis 3 années, notre activité en bâtiment se situe sur ce plateau élevé qui montre que les besoins du territoire sont réels.

L'activité est toujours très variée. Les projets liés à l'enfance et la petite enfance restent majoritaires, avec une vingtaine de dossiers pour des projets dans les écoles, les équipements périscolaires (restaurant scolaire, ALSH, Maison de l'Enfance...) et pour l'accueil du jeune enfant (Maisons des Assistant(e)s Maternel(le)s). Les projets concernant les salles des fêtes et polyvalentes ainsi que les bâtiments de mairie représentent une proportion presque équivalente à celle des équipements dédiés aux enfants (avec 10 salles et 9 mairies). Viennent ensuite des projets sur les bâtiments des services communaux (centres techniques, vestiaires...), 5 projets d'équipements culturels (bibliothèque et médiathèque) et des commerces.

L'année 2024 est marquée par un nombre plus important de demandes pour du logement, soit en réhabilitation de logements existants, soit en réaffectation d'espaces pour du logement.

Quelques opérations plus atypiques ont mobilisé nos compétences : la fourniture et pose d'un bâtiment modulaire pour une salle de classe supplémentaire, la restructuration d'un gîte ou encore la réflexion sur la création d'un pôle culturel. Le pôle a également été sollicité, cette année, pour la rédaction de pièces administratives dans le cadre des marchés de travaux en lien avec la commune et les maîtres d'œuvre.

Certains projets ont été accompagnés depuis l'étude de faisabilité jusqu'au recrutement de l'équipe de maîtrise d'œuvre sur la seule année 2024. Ce qui démontre la volonté des équipes municipales de porter des projets rapidement et ce qui confirme aussi la capacité de mobilisation du pôle.

Tous les projets de réhabilitation/extension sont animés par une volonté des équipes municipales d'améliorer thermiquement les équipements publics. Ces projets sont portés conjointement par nos équipes et nos partenaires spécialisés (SDE,ALEC,ALECOB...).

Nous continuons d'accompagner les adhérents pour le recrutement d'architectes du patrimoine pour des diagnostics sur les églises et les chapelles.

2024 a été marquée par plusieurs inaugurations de bâtiments accompagnés par le pôle bâtiment, avec entre autres:

- L'espace Art et Mouvement Joséphine Baker à Jugon-les-Lacs ;
- Les restaurants scolaires de Saint-Carné et de la Vicomté sur Rance ;
- La halle sportive de Plourivo ;
- La microcrèche de Plémy (pour Lamballe Terre et Mer)
- Et également par la pose de la première pierre en août 2024 de la maison de Santé de Bourbriac.

Le pôle se compose de trois agents, sous le pilotage de Camille Lescouarch. Il n'a pas connu de mouvements de personnel en 2023. Face à la hausse importante de son plan charge, il bénéficie désormais de l'appui de Marie-Pierre Aumont par réaffectation d'une partie de son temps.

### **Exemples de réalisation**



Bourbriac – construction d'une maison de santé / Pose de la première pierre  
Architecte : agence Colas Durand  
Livraison attendue pour le printemps 2025



Taden - construction d'un ALSH  
Accompagnement depuis l'étude d'opportunité jusqu'au choix de maîtrise d'œuvre  
Image : projet retenu / agence « Atelier 15 »  
enveloppe prévisionnelle travaux : 1 780 000 € HT / surface utile : 600 m<sup>2</sup>  
Projet valorisant les matériaux bio-sourcés (structure bois, isolant laine de bois) / chaufferie bois granulé - réception prévue en septembre 2026



Saint-Rieul – rénovation et extension de la mairie (et de deux logements)  
Enveloppe travaux : 580 000 € HT / SU : 240m<sup>2</sup>  
Image : projet retenu / agence « Ensemble.s »

## Assainissement collectif

Le pôle apporte une assistance technique aux maîtres d'ouvrage et aux exploitants de la quasi totalité des systèmes d'assainissement du territoire départemental. L'activité est restée globalement stable en 2024 avec :

- 651 visites réalisées sur le parc (530 visites techniques et 121 visites avec analyses) ;
- 130 bilans de pollution ;
- 89 suivis « milieus » ;
- 247 interventions pour des calages débitmétriques ;
- et 12 calages analytiques.

Le pôle continue son renforcement sur les missions d'expertise qui s'appuient chaque année sur une mobilisation plus importante des techniciens.

Sur ce volet, le déploiement de l'autosurveillance et la vérification de la qualité des données qui sont remontées sont des enjeux majeurs pour la reconquête de la qualité des masses d'eaux. Le 12ème programme de l'Agence de l'Eau Loire Bretagne, adopté fin 2024, rappelle cette priorité. Nous y contribuons directement par les avis sur projet que nous rendons puis par le contrôle de la conformité de l'autosurveillance. En 2024, nous avons produit 9 avis sur projets pour les stations et 4 pour le réseaux (pour un total de 30 points en stations et 32 en réseau). Nous avons également réalisé 9 contrôles de conformité en stations et 11 sur les réseaux (pour un total de 19 points en stations et 39 sur le réseau). En complément, un contrôle régulier des points a été instauré avec plusieurs intercommunalités (passage une fois par an pour vérifier que les instruments fonctionnent correctement).

Les analyses de risques de défaillance pour le compte de Lannion Trégor Communauté se sont poursuivies dans le cadre d'une très bonne coopération entre nos équipes. Le pôle a été sollicité pour les essais de garantie de la nouvelle STEP de Hénansal ainsi que pour plusieurs autres prestations ponctuelles (campagnes de mesures, vérification chez les industriels...)

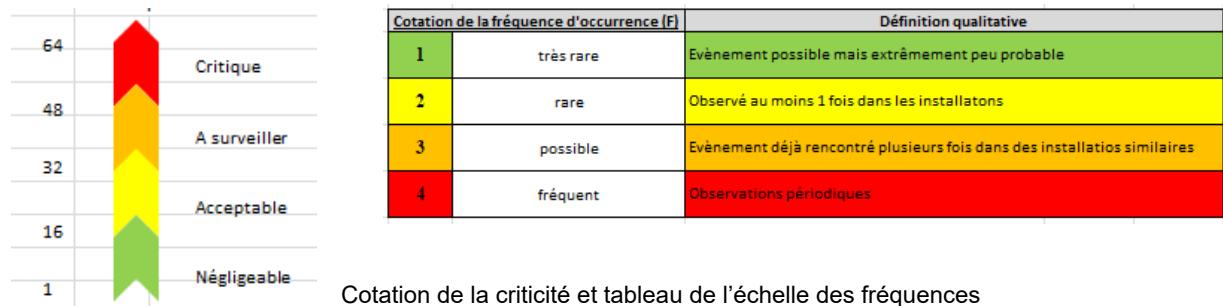
Le pôle assure également une mission d'assistance technique et d'animation départementale pour le compte du Conseil départemental. A ce titre, il assiste au quotidien les maîtres d'ouvrage et exploitants. Il apporte des réponses à leurs différentes problématiques ponctuelles, assure de la formation et participe aux dispositifs de mise en cohérences des politiques publiques en matière d'assainissement et de qualité de l'eau (groupe technique départemental, Assemblée bretonne de l'eau, études HMUC etc.).

Pour plus de détails, les missions en assainissement collectif portées par l'ADAC font l'objet d'un rapport annuel spécifique, disponible sur le site de l'agence. Ce rapport propose, en outre, chaque année, un focus sur un thème particulier autour de l'assainissement collectif.

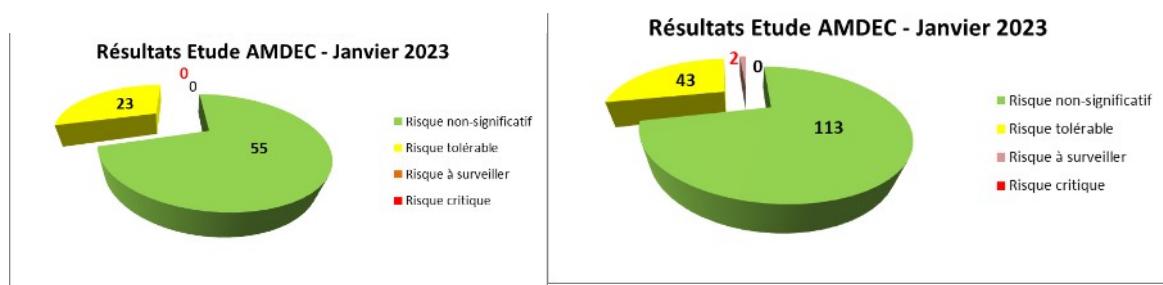
Le pôle est piloté par Stéphanie Bove et Cyrille Fonteneau. Il compte un total de 15 agents. Fin 2024, Mme Hivert a quitté l'agence dans le cadre d'une reconversion professionnelle. Un départ en retraite est aussi prévu pour début 2025. Par conséquent,

afin de maintenir le niveau d'intervention et de compétence de l'équipe, deux procédures de recrutement ont été menées en 2024 pour des prises de postes courant 2025.

### Exemples de réalisation : une analyse des risques de défaillance



Contrôle des différents sous systèmes du système de collecte et de la station



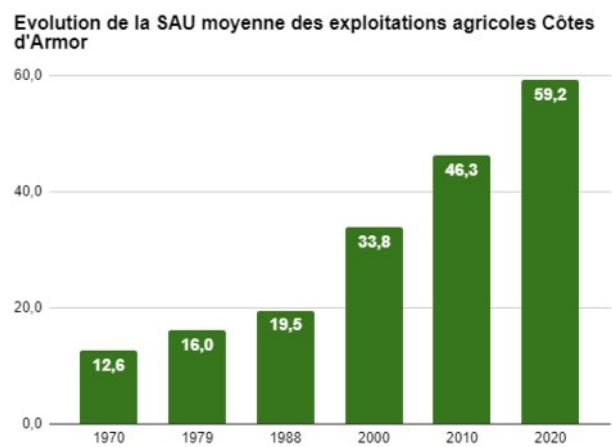
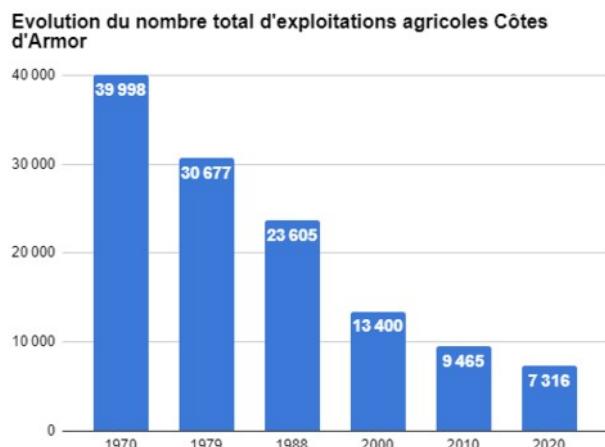
Synthèse des résultats pour la station (à gauche) et le réseau (à droite)

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

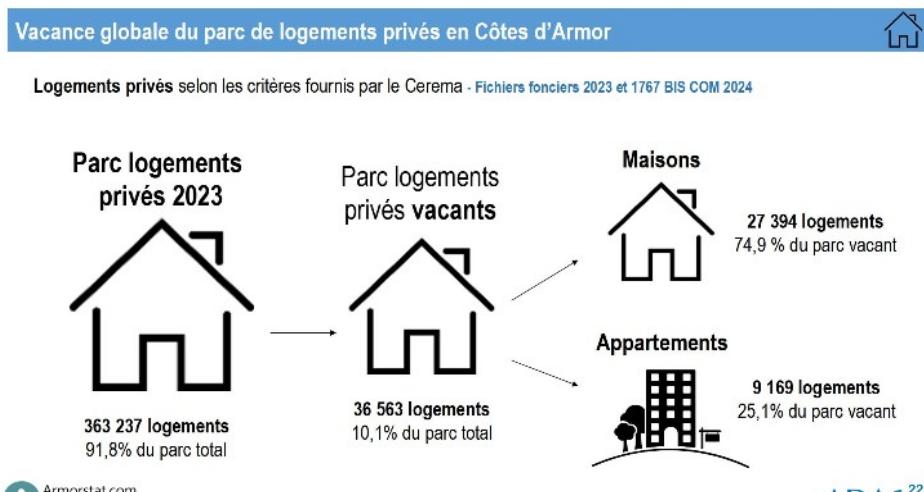
En 2024, Armorstat.com, le Centre de ressources socio-économiques des Côtes d'Armor à fêté ses 20 ans avec toujours les mêmes ambitions : « *Permettre aux décideurs publics et privés (collectivités, entreprises) et au grand public (presse, associations, enseignants, étudiants, particuliers) de disposer d'éléments statistiques et cartographiques, ainsi que d'analyses et de comparaisons territoriales, qui facilitent la perception et la compréhension des évolutions démographiques, économiques et sociales à l'œuvre en Côtes d'Armor et,*

plus largement, en Bretagne... »

Dans un contexte de crise agricole non résolue, l'ADAC22 a réalisé une **étude sur l'agriculture en Côtes d'Armor** qui analyse les principales évolutions intervenues à la fois sur une période longue (1970-2020) et plus récente (2010-2022). En un demi-siècle (1970-2020), le nombre d'exploitations agricoles en Côtes d'Armor a été divisé par plus de 5, passant de 39.998 à 7.316, sans que cette hémorragie se soit traduite par une déprise agricole généralisée. A eux seuls, ces premiers chiffres suffisent à traduire la véritable révolution somme toute silencieuse du monde agricole et plus largement rural, en Côtes d'Armor comme dans la plupart des régions françaises qui ont connu des évolutions semblables (étude complète à retrouver sur [armorstat.com](http://armorstat.com))

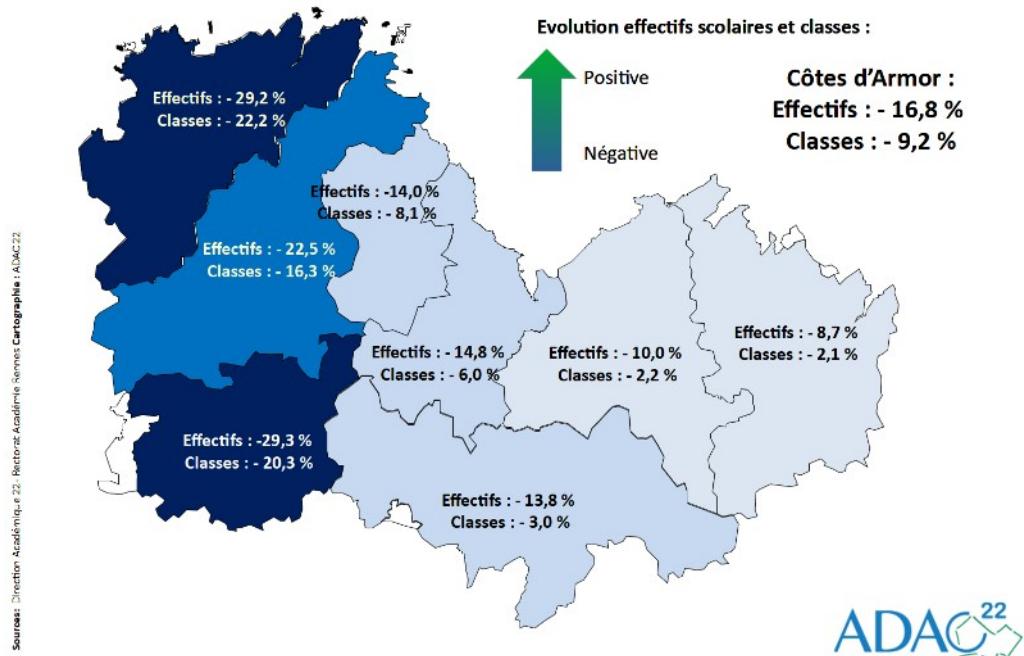


A la demande du Département, le pôle, qui par ailleurs tient à jour l'Observatoire départemental de l'Habitat ([armorstat.com](http://armorstat.com)), a analysé les données issues du fichier national LOVAC sur **les logements vacants en Côtes d'Armor**. L'objectif, à terme, est la mise en œuvre d'une politique, si possible coordonnée avec les territoires, de réduction de la vacance dans le cadre du Plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées (PDALHPD). Le travail a porté sur la réalisation d'une photographie et d'une cartographie de la vacance des logements privés en Côtes d'Armor qui sera actualisée chaque année (étude complète à retrouver sur [armorstat.com](http://armorstat.com))



Le pôle a mis à jour l'atlas des évolutions démographiques et la carte scolaire en Côtes d'Armor. Au cours de la période 1975-2021, le taux de natalité en Côtes d'Armor est passé de 15,9 à 9,1% (-6,8 points). Plus récemment (2000-2021), le taux estimé de fécondité est passé de 7,2 à 6,0% (-1,2 point). Depuis 2006, ce nombre n'a cessé de diminuer, exception faite de l'année 2021, pour s'établir en 2023 à 4.609. Cette baisse soutenue des naissances, non compensée par l'arrivée de nouveaux habitants (familles avec enfants), impacte très directement les effectifs scolaires du département. À la rentrée 2024, 49.504 enfants ont été accueillis dans les 492 établissements scolaires des Côtes d'Armor répartis dans 280 communes soit 10.017 enfants en moins scolarisés en Côtes d'Armor en comparaison de l'année 2006 (-16,8%). Entre ces deux années, 234 classes ont été fermées dans les établissements publics et privés du département. Selon les prévisions démographiques, les effectifs scolaires devraient continuer de diminuer au cours des 3 prochaines années (étude complète à retrouver sur [armorstat.com](http://armorstat.com)).

#### Synthèse évolutions scolaires 2006-2024 – EPCI Côtes d'Armor



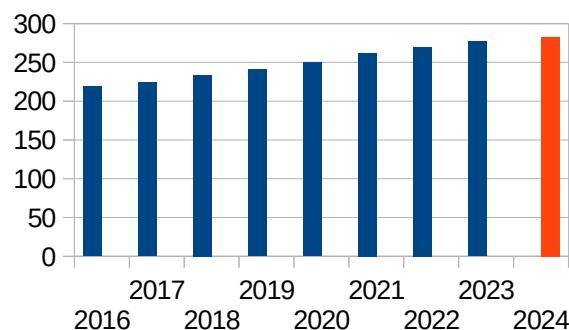
Pour ces missions d'assistance aux territoires, le pôle a poursuivi son **appui aux adhérents dans le domaine de l'urbanisme**. 3 nouvelles communes ont sollicité un appui pour la révision de leur PLU en 2024 (Hénansal, Plurien, Saint-Rieul). Le pôle a également achevé, en 2024, la mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage qui lui avait été confiée par la Communauté de communes du Kreiz-Breizh (lancement du PLUi-H intercommunal). Il a aussi accompagné la commune de Rostrenen pour la réalisation d'un référentiel foncier et immobilier communal qui sera élaboré en 2025.

Bien que le mouvement de création de **communes nouvelles** ait quelque peu ralenti au cours de l'actuel mandat, 3 projets Costarmoricains ont abouti en 2024, dont celui porté par les communes de Pléven et de Pluduno accompagné par l'ADAC22 et qui s'est traduit par la création, au 1<sup>er</sup> janvier 2025, de la Commune nouvelle Val-d'Arguenon.

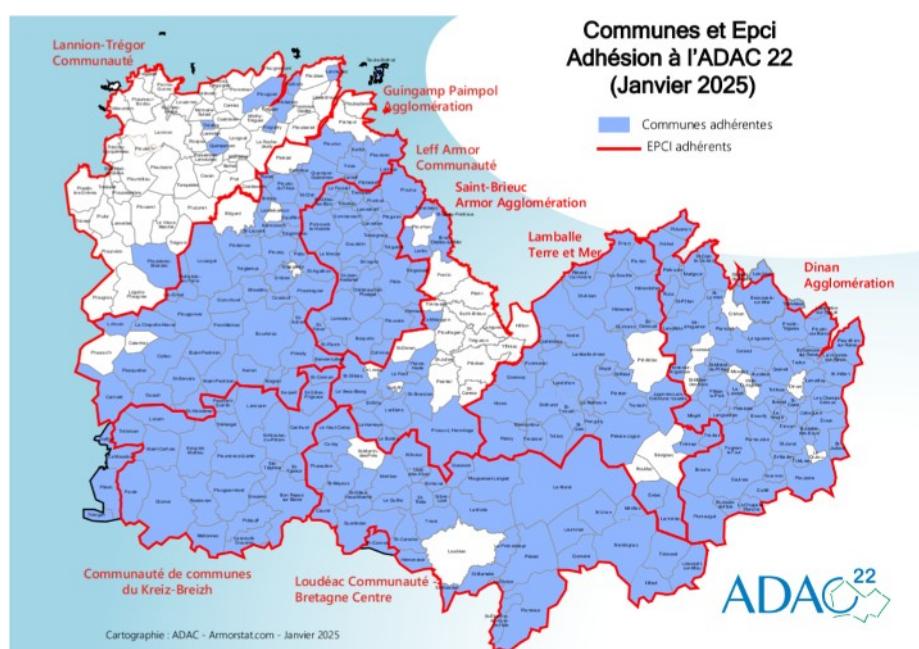
Enfin, depuis 2023, l'ADAC22 propose aux EPCI et communes adhérentes qui le souhaitent de bénéficier d'un service optionnel **d'assistance à la recherche de financement pour leurs projets d'investissements**. En 2024, 3 des 8 EPCI et 155 communes (+15 par rapport à 2023) ont souscrit à ce service. Outre l'envoi très régulier d'informations relatives aux appels à projets et à manifestation d'intérêt émis par les financeurs publics (Europe, État, Région, Département...) et une première analyse des dossiers et évaluation de leur recevabilité, les communes peuvent, si elles le souhaitent, recourir également aux services de l'ADAC22 pour le montage des dossiers de demandes de financements.

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

En 2024, l'agence a enregistré 6 adhésions : les communes de Corseul, La Harmoye, La Méaugon, Pluduno et Saint-Maden, ainsi que le syndicat mixte du parc naturel régional Vallée de la Rance / Côte d'Emeraude. La commune de Ploumiliau s'est retirée de l'agence.



Fin 2024, l'ADAC comptait ainsi 283 adhérents avec 263 communes (sur 348 que compte le Département, soit près de 75 %), les 8 EPCI, le Conseil départemental et 11 établissements publics (le Centre de gestion des Côtes d'Armor, 5 CCAS/CIAS et 5 syndicats mixtes). Trois établissements publics nous ont informés de leur décision de se retirer en 2025 : le CIAS de Guingamp Paimpol agglomération, le syndicat mixte VIGIPOL et le syndicat mixte d'Uzel.



### **1-3 Le travail partenarial**

L'activité de l'agence s'inscrit dans un cadre partenarial auquel nous sommes très attentifs.

La coordination avec le CAUE est désormais bien installée, que ce soit dans le pilotage ou dans la réponse aux demandes avec plusieurs projets menés en commun. En 2024, nous avons commencé à réfléchir à de nouveaux outils pour intensifier notre coopération. Ils devraient pouvoir être mis en place en 2025.

Les liens restent aussi quotidiens avec les services du Conseil départemental des Côtes d'Armor, en particuliers les agences techniques.

L'ADAC a développé les « revues de projets ». Ce format de rencontre permet de faire un point opérationnel directement entre les chargés de projets de l'agence et ceux de nos partenaires. Ces revues de projets régulières sont désormais en place avec l'ALEC du Pays de Saint-Brieuc, avec le Syndicat départemental de l'énergie (SDE 22) ainsi qu'avec les services de l'État (DDTM 22, à la fois avec les architectes / paysagistes conseils et certains délégués territoriaux). Elles vont être proposées en 2025 à l'ALECOB et à d'autres structures.

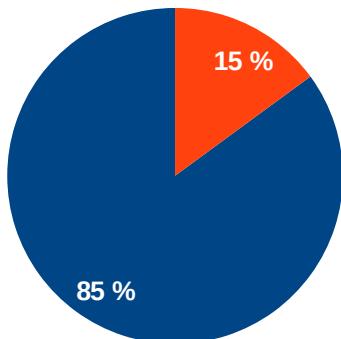
En complément, l'ADAC va étendre à de nouveaux partenaires le principe d'une réunion annuelle plus stratégique. Dans ce format de rencontre, il ne s'agira pas de regarder chaque projet particulier, mais d'échanger sur les grandes orientations et les initiatives conjointes. Déjà en place avec les services techniques des 8 EPCI, ce rendez-vous annuel est désormais acté avec l'EPF Bretagne et avec l'UDAP 22 (architectes des bâtiments de France).

Les partenariats en place sur l'observation, que ce soit avec Côtes d'Armor Destination ou dans le cadre de la fédération régionale des agences d'urbanisme, sont toujours actifs.

Enfin, l'ADAC reste impliquée dans plusieurs réseaux nationaux (Association nationale des directrices/directeurs d'agences techniques départementales), régionaux (fédération régionale des agences d'urbanisme) et départementaux (réseau costarmoricain de l'ingénierie départementale avec CAD, le CAUE, le Centre de gestion, le SDAEP et le SDE).

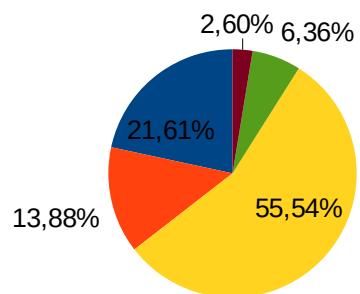
## 2 – Le rapport financier

Le modèle économique de l'agence reste stable, avec des recettes générées majoritairement par les prestations effectuées pour le compte de nos adhérents, et des dépenses composées essentiellement des charges salariales.



Les dépenses

■ massive salariale  
■ frais de structure



Les recettes

■ Adhésion CD22  
■ Adhésions communes et EPCI  
■ Prestations  
■ Subventions  
■ Autres

Les tarifs de prestation ont été légèrement revalorisés en 2024 pour s'adapter aux besoins générés par la mise en œuvre de notre démarche « Cap Transition ». Les tarifs d'adhésion n'ont pas changé.

- Le tarif de prestation est de 390 € / jour, commun à tous les pôles et quel que soit le profil de l'intervenant ;
- Les tarifs d'adhésion témoignent de la 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, CCAS ou CIAS) de 355 €.

Les tarifs de l'accompagnement à la recherche de financement de projets, sur le volet veille mensuelle, récemment mis en place, sont inchangés :

- 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 2023***

Le bon niveau d'activité conjugué à la légère revalorisation du tarif et à l'attention constante sur les dépenses ont permis de conclure l'exercice 2023 sur un résultat de fonctionnement positif (avant dotation aux amortissements).

Dans le détail, sur les principaux chapitres :

- Pour les dépenses, sur le chapitre 012 (frais de personnel), l'exercice se clôt sur une dépense de 1 458 996,69 € contre 1 448 094,40 € en 2022 ; le chapitre 011 (autres dépenses courantes) se solde à 284 691,67€ contre 262 223,08€ en 2022 ;
- Pour les recettes, nous avons enregistré 976 458,55€ de prestations en 2023, pour 926 177,33€ en 2022, soit une hausse de 50 280 €. Cette hausse notable a permis de couvrir les surcoûts de la section de fonctionnement et de dégager l'excédent nécessaire pour couvrir les investissements (qui se sont élevés à 10 000€ environ).

L'exercice 2023 s'est ainsi achevé sur :

- Un résultat global positif de 6 655,66 € se décomposant ainsi :
  - Un résultat déficitaire de la section de fonctionnement de – 831,59 € ;
  - Un résultat excédentaire de la section d'investissement de 7 487,25 €.

Si nous consolidons les chiffres à partir des résultats de clôture de l'exercice précédent, alors nous obtenons :

- En fonctionnement : 319 538,08 € (résultat de clôture 2022) – 831,59 € = 318 706,49 €
- En investissement : - 63 442,67 € (résultat de clôture 2022) + 7 487,25 € = - 55 955,42 €

En conséquence, les réserves cumulées de l'agence, à fin 2023, ont augmenté légèrement pour s'établir à 262 751,07 €

Le bilan financier de 2023 a été correct. Toutefois, malgré une activité très intense, nous constatons que l'agence parvient à se maintenir seulement à l'équilibre, sans dégager véritablement encore de marge pour financer son développement.

## 2-2 ***Les perspectives pour la clôture du budget 2024***

Le budget 2024 a été construit sur les bases suivantes :

- Une stabilité des effectifs, mais avec des évolutions du fait du déroulé de carrière des agents et l'effet année pleine des revalorisations salariales décidées par le gouvernement en 2023 ;
- Une légère baisse des dépenses courantes ;
- Un passage du tarif d'intervention de 380 à 390 € / jour afin de permettre la mise en œuvre des mesures prévues par notre feuille de route « Cap Transition », votée en mars 2024 ;
- En investissement, aucune dépense particulière mais seulement l'acquisition ou le renouvellement du matériel dont nous avons besoin pour nos missions.

Le budget global 2024 a été ainsi été voté à 2 250 206,49 € dont 2 052 206,49 € en fonctionnement et 198 000 € en investissement avec notamment :

- 282 656,49 € pour les dépenses de fonctionnement (chapitre 011)
- 1 567 000 € pour les dépenses de personnel (chapitre 012)
- 965 000 € pour les recettes de prestations ;
- 723 000 € pour les recettes d'adhésion.

Ces chiffres incluent la reprise de nos réserves, qui sont ventilées chaque année dans le budget.

Sous réserve des dernières opérations comptables et du vote du compte administratif, le résultat de l'année 2024 devrait être plus favorable que prévu lors du vote du budget. En effet, l'engagement de toute l'équipe de l'agence, la confiance des collectivités adhérentes et leur volontarisme à investir vont sans doute permettre de dépasser la prévision de recettes du budget. Le résultat de l'exercice pourrait être légèrement excédentaire.

Ce bon résultat traduirait une trajectoire économique de l'agence favorable qui résulte des décisions des élus de revaloriser régulièrement le tarif et de la maîtrise des charges de fonctionnement. Comme l'an dernier, ce constat s'inscrirait néanmoins dans une année avec un niveau de sollicitations qui continue à être très élevé. Nous sommes sur un plateau haut depuis 2020. Or 2025 est la dernière année du mandat municipal et notre activité va certainement ralentir à compter de l'été et jusqu'au printemps 2026. Le modèle économique de l'agence repose toujours plus sur les prestations et, de ce fait, un trop gros tassement de l'activité sera délicat à encaisser.

## **2-3 *Les orientations pour 2025***

### **2-3-1 *La poursuite de la feuille de route « Cap Transition »***

Suite à l'Assemblée générale du 21 février 2024, le conseil d'administration a adopté, le 20 mars 2024, la feuille de route « Cap Transition ». Cette stratégie engage l'agence sur les 4 prochaines années pour en faire un outil opérationnel d'accompagnement de la transition écologique des territoires.

Les orientations stratégiques pour 2025 sont fidèles à ce choix politique.

Le déploiement des actions a débuté rapidement. Cette première année était, en effet, assez ambitieuse avec le souhait de mener à bien ou d'initier un nombre important de mesures et de chantiers. A ce jour, 35 % des 43 actions prévues ont été menées à terme et 44 % ont été lancées.

Parmi les mesures, un chantier important a été ouvert pour proposer la réalisation de diagnostics du patrimoine immobilier communal afin de bâtir un programme pluriannuel d'investissement. Tout d'abord, nous sommes allés rencontrer nos partenaires pour garantir la bonne articulation entre cette possibilité de nouvelle offre et leurs propres missions. Nous avons ainsi travaillé avec les acteurs de la performance thermique (SDE, ALEC du pays de Saint-Brieuc et ALECOB), avec le CAUE et avec les directions techniques des EPCI. En parallèle, un questionnaire a été adressé aux communes adhérentes pour vérifier leur intérêt pour cette mission et pour mieux connaître leurs besoins. 90 communes ont répondu et 88 % d'entre elles pensent que l'ADAC peut les aider dans la gestion de leur patrimoine. Devant l'intérêt ainsi manifesté, la démarche va se poursuivre. Les prochaines étapes consistent à définir une méthodologie d'intervention, à la tester et à calibrer une offre financière.

Nous avons aussi commencé à travailler sur les économies d'énergie dans les stations d'épuration avec, dans un premier temps, un calage sur la méthodologie à déployer pour garantir des données solides et comparables. Cette approche doit permettre de repérer les outils qui s'éloignent d'une consommation moyenne afin de leur proposer un diagnostic plus complet et des solutions.

Sur le volet de l'aménagement, nous avons systématisé les approches de type « écoquartier » (sans forcément rechercher la labellisation). Nous avons également renforcé notre accompagnement sur les espaces naturels et les plantations (notamment via le déploiement de missions de petite maîtrise d'œuvre).

« Cap Transition » se déploie aussi en interne : plusieurs actions ont été menées ou initiées comme la sensibilisation sur les alternatives à la voiture pour le déplacement domicile/travail des agents ou la préparation de la location du premier véhicule électrique.

La commission « Cap Transition » de l'ADAC a pris connaissance du déploiement complet du plan d'actions en octobre 2024. Elle a pu faire part de ses remarques et orientations. L'ensemble a ensuite été présenté au Conseil d'administration.

En termes d'orientation stratégique, 2025 verra ainsi la poursuite des chantiers déjà engagés et le lancement d'une nouvelle série d'actions, conformément à la feuille de route (14 sont prévues en 2025).

Ces nouvelles actions à engager en 2025 ont été chiffrées, dans notre prévisionnel, à environ 10 000 euros. Ce chiffre tient compte du glissement du coût de certaines actions qui n'ont pas été terminées en 2024, en particulier la location du véhicule électrique.

## 2-3-2 Une trajectoire financière chahutée

La situation financière des Conseils départementaux au niveau national est alarmante. Dans son rapport en vue de la décision modificative d'octobre 2024, le Département des Côtes d'Armor se faisait le relais d'un chiffre de la DGCL qui constate une baisse de 39,6 % de l'épargne brute des conseils départementaux entre 2022 et 2023, qui devrait se poursuivre en 2024. Confrontés à un croisement entre la baisse des droits de mutation à titre onéreux, le manque de dynamisme de la TVA et l'accroissement des besoins sociaux liés à leurs compétences obligatoires (insertion, dépendance, handicap...), les Départements voient leur modèle économique sérieusement remis en cause. Les Côtes d'Armor ne font pas exception.

Le Président du Conseil départemental des Côtes d'Armor a déjà eu l'occasion d'annoncer plusieurs mesures fortes pour maîtriser le cadre financier de la collectivité, comme par exemple la fin progressive de 60 postes au sein des services d'ici 2027. Néanmoins, ces premières décisions s'avèrent encore insuffisantes et le Département est contraint de poursuivre sa démarche en recherchant de nouvelles réductions de ses dépenses.

Dans ce contexte, les différentes structures soutenues par le Département sont appelées à participer à l'effort collectif. Pour notre agence, il a été demandé une baisse de 100.000 € des participations accordées. A l'issue d'un travail collectif entre les services de notre établissement public et ceux de la collectivité départementale, le principe d'une trajectoire progressive sur 3 ans a été acté.

Cette trajectoire tient compte du modèle de l'agence : un établissement public administratif employant des fonctionnaires territoriaux, mais qui repose majoritairement sur la facturation de ses prestations. Il prend en considération également la période qui s'ouvre, à savoir la dernière année du mandat municipal en 2025 puis les élections en mars 2026. Pendant cette période, notre activité devrait logiquement ralentir pour ne retrouver son niveau habituel que vers la mi-2026, une fois les nouvelles équipes installées.

Pour l'agence, dont le modèle économique est vertueux mais sans marges importantes, absorber même progressivement cette baisse notable est un véritable défi. Pour atteindre cet objectif, le Conseil d'administration propose une ligne volontariste avec trois principes :

- Préserver la capacité d'intervention de notre outil car les communes et les intercommunalités en ont besoin ;
- Ne pas remettre en cause les piliers de la feuille de route « Cap Transition » ;
- Rester fidèle au modèle défini collectivement lors de l'assemblée générale de février 2024 puis du Conseil d'administration de mars 2024 concernant l'évolution des dépenses et des recettes.

Suivre cette ligne, c'est faire des économies de fonctionnement et acter une évolution de notre tarif.

En premier lieu, des économies de fonctionnement seront réalisées grâce au report de certaines actions ou mesures moins stratégiques, mais sans remettre en cause deux choses essentielles : la formation des agents pour garantir la montée en compétence et les mesures les plus fortes de « Cap Transition ». Bien entendu, dans ce contexte, aucun nouveau recrutement n'interviendra. Réinterroger le périmètre des missions ne doit pas

être un interdit. Toutefois, il s'agirait alors d'une nouvelle stratégie qu'il faudrait prendre le temps de réfléchir et de construire collectivement. C'est un chantier qui peut être ouvert si les collectivités le souhaitent.

En second lieu, une hausse du coût d'intervention est inévitable. Elle doit être privilégiée par rapport à une hausse du coût de l'adhésion qui frapperait de manière identique tous les adhérents sans considération de leur mobilisation de nos compétences. L'augmentation du tarif se fera dans le respect du principe établi : à savoir une comparaison entre les charges et les recettes qui doit conduire, en toute transparence, à adapter le tarif journalier à la juste mesure – comme cela a été fait en 2024 pour passer de 380 à 390 €/jour. Il s'agira de le faire de façon plus marquée en 2025 avec un tarif qui passerait à 500€/jour. A volume d'activité constant, ce tarif est celui qui permettra, en trois ans, de combler la perte des 100 000 € versés aujourd'hui par le Département. Cette hausse est nominalement importante. Toutefois, il faut la ramener à l'échelle des opérations dès lors que le devis moyen émis par l'ADAC est de 4 jours. Pour une étude de faisabilité, par exemple, le surcoût moyen réel pour une commune adhérente sera donc de 440 €. Pour une opération lourde, avec un accompagnement important sur la durée de 10 jours, il sera de l'ordre de 1000 €. Certes, c'est un effort demandé aux adhérents, mais qui est aujourd'hui nécessaire face au désengagement constraint du Conseil départemental.

Malgré ces évolutions proposées, les années 2025 et 2026 ne seront pas faciles à passer d'un point de vue financier. Toutefois, cette ligne volontariste permettra de préserver au maximum les compétences de l'agence, tout comme sa capacité à répondre aux besoins des communes et à poursuivre l'engagement pour accompagner les territoires face aux enjeux de la transition écologique.

## Annexe – Organigramme de l'ADAC

Janvier 2025

>

