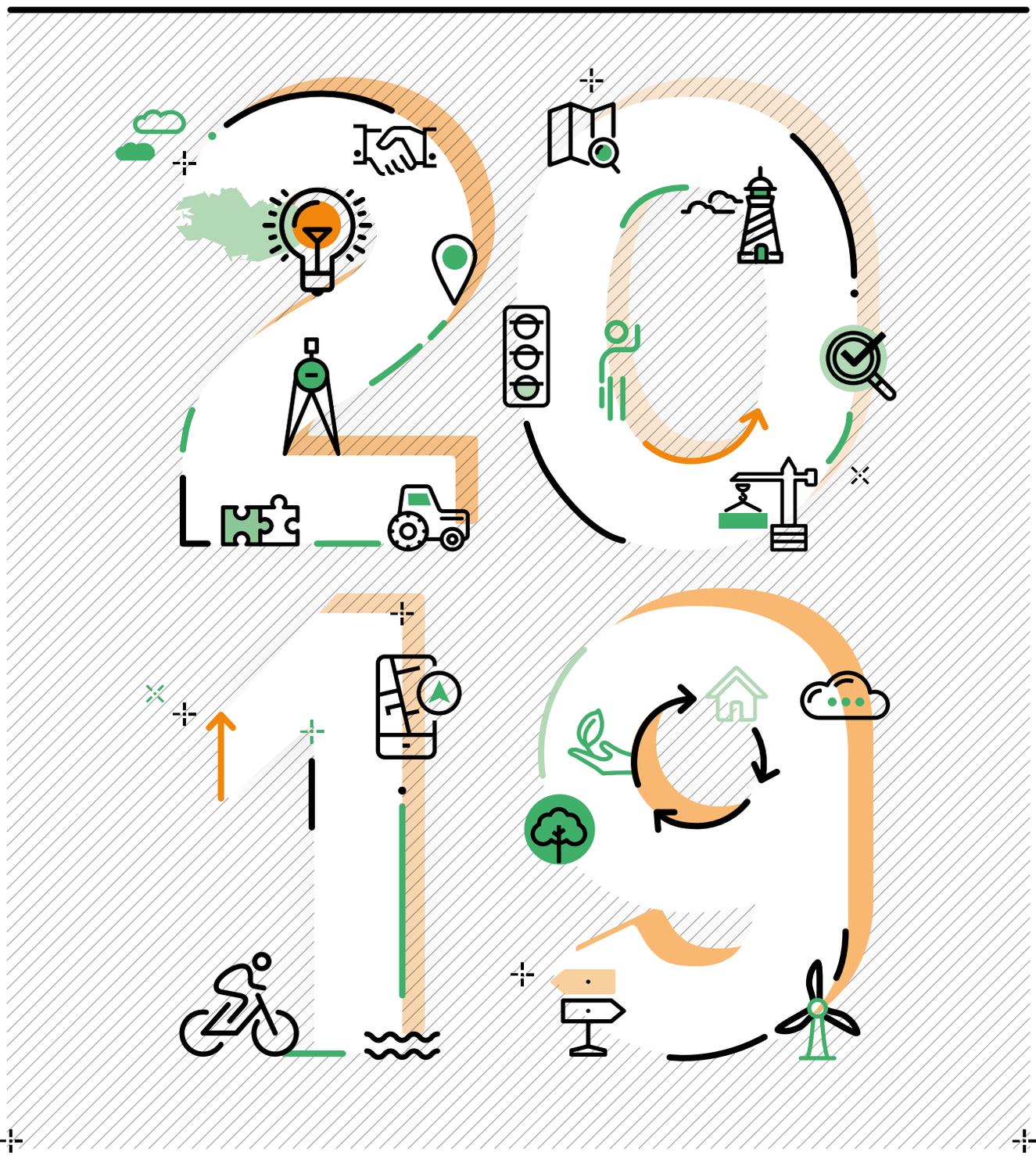


# RAPPORT D'ACTIVITÉ

APPROUVÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 14 FÉVRIER 2020





# RAPPORT MORAL

## du Président

**A**u terme d'un mandat, au début d'un nouveau, ce rapport moral est l'occasion d'un regard rapide dans le rétroviseur.

Depuis 45 ans, l'ADEUPa accompagne les acteurs publics de la pointe bretonne dans la conduite des politiques d'aménagement et de développement. Au cours du mandat 2014-2020, l'agence a connu des transformations profondes, à l'instar de celles connues par nos collectivités. Initialement centrée sur le Pays de Brest, l'ADEUPa est devenue une plateforme de coopération au service des acteurs publics de l'Ouest breton. L'équipe s'est étoffée, a diversifié ses compétences. Elle a fait évoluer ses modes d'intervention pour mieux accompagner nos travaux, alimenter nos réflexions et servir l'intelligence collective. Ces évolutions n'ont pas été de tout repos et je sais gré à l'équipe salariée de son engagement dans la réalisation des missions qui lui sont confiées.

Les réalisations 2019 sont représentatives du chemin parcouru.

L'ADEUPa, avec les agences de Nantes, Rennes, Angers et Saint-Nazaire, a continué à nourrir nos réflexions sur les enjeux d'alliance des territoires. Avec les agences bretonnes, elle a accompagné la Région dans l'animation de la Breizh COP.

L'ADEUPa a mené des travaux essentiels pour connaître et faire connaître les domaines d'excellence de l'Ouest breton :

- × l'économie maritime, via une intervention aux Journées européennes de la mer ;
- × l'enseignement supérieur et la recherche, en accompagnant la formulation collective d'enjeux prioritaires pour le prochain CPER ;
- × les filières agricoles et agro-alimentaires finistériennes, sous la forme d'une étude prospective et participative ;
- × le numérique, en actualisant les données clés de la French Tech Brest+ ;
- × la Défense, en renouvelant la mesure de l'impact économique de la base de Défense.

Elle a aussi posé le socle d'observatoires qui permettront de suivre le développement de l'économie circulaire dans nos territoires, et de mieux faire le lien entre activités humaines et état des écosystèmes.

Dans le champ de l'aménagement, l'ADEUPa a porté la modification du Scot du Pays de Brest, la finalisation du Scot du Trégor, l'élaboration du Scot du Pays de Guingamp. Elle a accompagné l'élaboration du Scot du Pays du Centre Ouest Bretagne et posé les bases préalables à la révision de la charte du Parc Naturel Régional d'Armorique. Elle a accompagné ses 11 EPCI membres dans l'exercice de la compétence PLU. À Brest, elle a accompagné l'élaboration d'un plan guide pour le cœur de métropole. À Morlaix, Lannion, Saint-Brieuc, elle a participé aux comités de suivi du programme Action Cœur de Ville. L'agence a finalisé le schéma de référence et de développement portuaire Brest Port 2040 et, à Guingamp, produit une étude pour l'aménagement du quartier gare.

Pour nous aider à saisir les enjeux liés à l'évolution de nos modes de vie, l'ADEUPa a animé des conférences dans les Côtes d'Armor, a analysé les données issues de l'enquête ménages-déplacements du Pays de Brest, a coordonné une analyse nationale sur l'évolution de l'emploi dans le commerce. L'agence a mobilisé ses outils d'observation pour nous aider à saisir les évolutions démographiques, l'évolution de nos modes d'habitat...

Ces réalisations, d'ampleur, ne constituent qu'un aperçu de l'activité de l'agence ; je vous invite à en prendre connaissance de façon plus détaillée en parcourant le rapport d'activité.

L'année 2020 promet d'être de nouveau riche, avec la production au printemps d'un atlas de « L'Ouest breton en transitions, enjeux et perspectives » et, à l'automne, l'accueil de la rencontre nationale des agences d'urbanisme pour échanger autour de nos représentations du futur.

En ce début de mandat, l'ADEUPa est à vos côtés pour vous aider à situer vos territoires dans un monde qui change, et à préparer l'avenir en accompagnant la construction puis la mise en œuvre de vos projets stratégiques. N'hésitez pas à la solliciter.

---

**François Cuillandre,**  
Président de l'ADEUPa

# SOMMAIRE

04

**2014-2020**  
UN MANDAT, UNE AGENCE QUI ÉVOLUE

06

**2019**  
LES PRODUCTIONS

09

**CONSTRUIRE COLLECTIVEMENT**  
L'AVENIR D'UN OUEST BRETON INVENTIF ET ATTRACTIF

13

**COMPRENDRE**  
ET ANTICIPER L'ÉVOLUTION  
DES MODES DE VIE

17

**EXPLORER**  
DE NOUVEAUX MODÈLES ÉCONOMIQUES  
DANS LE CONTEXTE  
DE TRANSITION ÉCOLOGIQUE

21

**PENSER**  
L'ÉVOLUTION DES ESPACES URBAINS,  
PÉRIURBAINS, RURAUX, LITTORAUX  
ET MARITIMES

25

**ACCOMPAGNER**  
LES ÉVOLUTIONS INSTITUTIONNELLES

29

**ADAPTER**  
LES MODES D'INTERVENTION DE L'ADEUPa

31

**RAPPORT  
FINANCIER**

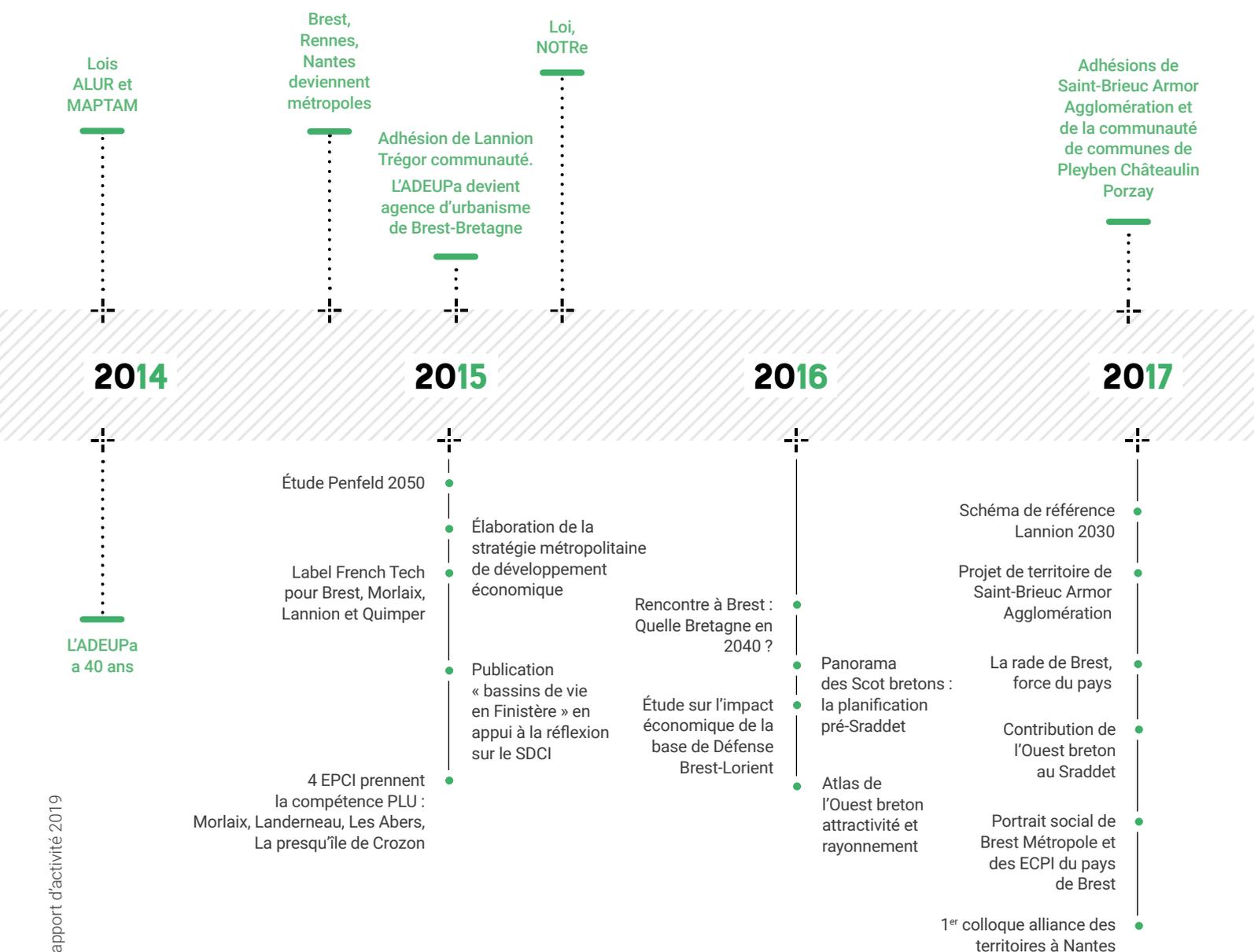
35

**PROGRAMME DE TRAVAIL  
PARTENARIAL 2020**

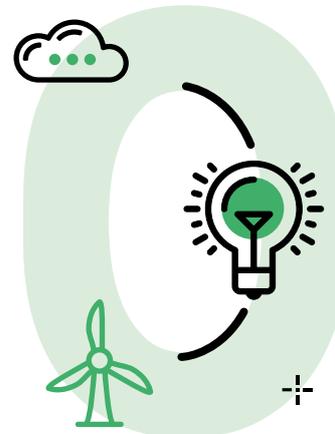
# 2014

## UN MANDAT,

Le mandat 2014-2020 a été pour les collectivités un mandat de recomposition profonde, mêlant des évolutions de périmètre géographique pour certaines à des évolutions de compétences pour toutes. L'ADEUPa a été sollicitée pour accompagner ces recompositions, la montée en compétences des EPCI, et faciliter le dialogue interterritorial en donnant à voir et à comprendre les dynamiques qui structurent la pointe bretonne. Agence d'urbanisme du Pays de Brest en 2014, elle est devenue Agence d'urbanisme de Brest-Bretagne et intervient aujourd'hui à l'échelle de l'Ouest breton.



# 2020 UNE AGENCE QUI ÉVOLUE



Adhésions du Pays COB, de la CCI des Côtes d'Armor, de Guingamp Paimpol Agglomération et du Pays de Guingamp

Adhésion du Parc naturel régional d'Armorique

Adhésion du Pays de Morlaix

**2018**

- Portrait cœur de métropole
- Impact économique du CHRU de Brest
- Approbation du Scot du Pays de Brest #2
- Observatoire de l'économie maritime
- Portraits économiques du Pays de Landerneau Daoulas et Lesneven Côtes des Légendes
- Mobiliser le parc de logements existants pour répondre aux besoins de demain

**2019**

- Schéma de référence Brest port 2040
- Étude prospective des filières agricoles et agroalimentaires en Finistère
- Conférences « évolution des modes de vie et adaptation des services au public »
- Finalisation du Scot du Trégor #2
- Arrêt du Scot du Pays de Guingamp
- Tous les EPCI membres de l'ADEUPa exercent la compétence PLU
- Étude des représentations sociales de la nature en ville

**2020**

- L'Ouest breton en transitions : enjeux et perspectives
- À suivre...

# 2019

## LES PRODUCTIONS



### Des études

- × Brest Port 2040
- × Schéma de référence de Guipavas
- × Quartier Gare de Guingamp
- × Impact économique de la défense
- × Enquête sur la nature en ville à Brest métropole
- × Représentations sociales de la nature en Ville (Brest métropole)
- × Les filières agricoles et agroalimentaires dans le Finistère : les céréales
- × Les filières agricoles et agroalimentaires dans le Finistère : les légumes
- × Les filières agricoles et agroalimentaires dans le Finistère : le lait
- × Les filières agricoles et agroalimentaires dans le Finistère : le porc
- × Les filières agricoles et agroalimentaires dans le Finistère : la viande bovine
- × Évolution des caractéristiques des ménages à Brest métropole
- × En partenariat avec la fédération bretonne des agences d'urbanisme et l'INSEE :
  - × INSEE ANALYSES Bretagne : Plus de 400 000 habitants supplémentaires en Bretagne d'ici 2040
  - × INSEE ANALYSES Bretagne, la population augmenterait d'ici 2040 quel que soit le scénario envisagé
- × La régénération portuaire dans le cadre du programme ESPON
  - × Final Report
  - × Framework of good practice and policy
- × Les dossiers FNAU : le commerce est-il encore créateur d'emplois ?



### Des documents de planification

- × Lannion Trégor Communauté : finalisation du schéma de cohérence territoriale
- × Pays de Guingamp : arrêt du schéma de cohérence territoriale
- × Pays de Brest : modification du schéma de cohérence territoriale
- × Guingamp Paimpol agglomération : finalisation du Programme local de l'habitat



### Des affiches

- × Tableau de bord en ligne : exemple des tableaux de bord « habitat » dans ADEUPa Géodata
- × Observer l'occupation des sols pour guider les politiques d'aménagement (MOS)
- × Plan urbain stratégique : Tréguier demain



### Des vidéos

- × Les filières agri-agro en Finistère : enjeux et perspectives



### Des données

- × Structuration de tableaux de bord habitat pour les EPCI sur ADEUPa Géodata



## Les publications des observatoires

### Observatoires de l'habitat

- × Regards sur les parcours résidentiels en Finistère
- × Note de marché 2018-2019 dans le Finistère
- × Le parc locatif privé et ses niveaux de loyers en 2018 à Brest métropole
- × La promotion immobilière en 2018 dans le Pays de Brest
- × La construction neuve à Morlaix Communauté, quelle activité pour quels besoins ?
- × Les évolutions du logement social en Finistère
- × Observatoire des copropriétés enrichi pour mieux cibler les actions de Brest métropole
- × Le parc locatif privé et ses niveaux de loyers en 2017 dans Brest métropole
- × La vacance des logements dans Morlaix Communauté
- × Observatoire des loyers de Brest métropole
- × Notes de conjoncture : la construction neuve en 2018 dans : EPCI du Pays de Brest, Lannion Trégor Communauté, Saint-Brieuc Armor Agglomération

### Observatoire du vieillissement

- × Innovations techniques dans les EHPAD du Finistère : enjeux et perspectives

### Flash démo

- × 58 000 seniors seraient en perte d'autonomie dans le Finistère en 2050

### Observatoire de l'économie

- × Économie dans le pays de Brest au premier semestre 2019 : une conjoncture favorable

- × Économie dans le pays de Brest au second semestre 2018 : une conclusion positive malgré quelques bémols
- × Portrait économique de la communauté Lesneven Côte des légendes
- × Économie dans le Finistère et le Trégor : Brest+ dans le club des 13 capitales French Tech
- × Tableau de bord conjoncturel du bassin de Brest du deuxième semestre 2018
- × Économie circulaire de l'Ouest breton : Définition, enjeux et outils d'accompagnement
- × Note de conjoncture de Saint-Brieuc Armor Agglomération

### Observatoire de la mobilité

- × Les résultats principaux de l'enquête ménages déplacements du Pays de Brest
- × Les résultats principaux de l'enquête ménages déplacements du Pays de Brest : les déplacements du samedi

### Observatoire du tourisme

- × Pays de Brest : impact économique du festival du Bout du Monde
- × Bilan de la saison touristique dans le Pays de Brest

### Observatoire de l'immobilier d'entreprise

- × L'offre disponible début 2019 dans le pays de Brest
- × Le marché immobilier du pays de Brest en 2018 : la confiance confirmée par les investissements

### Observatoire de l'enseignement supérieur

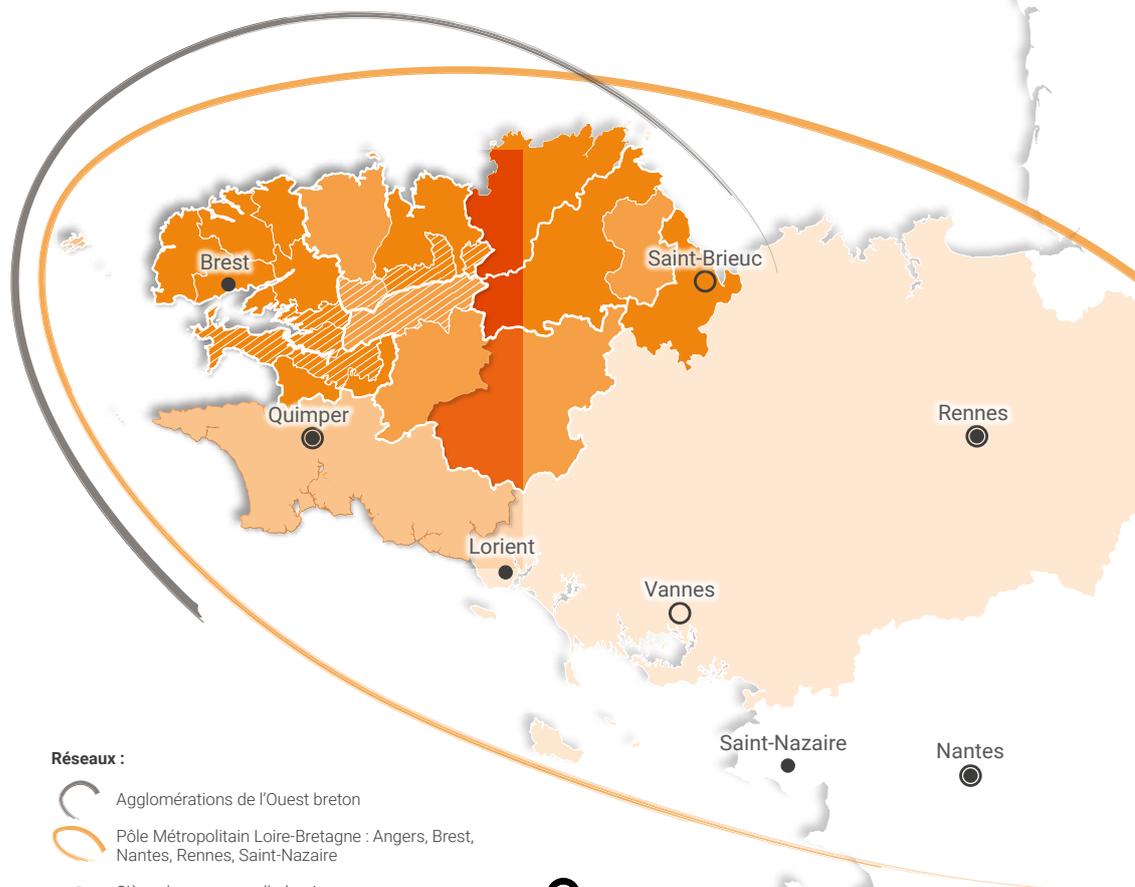
- × Chiffres clés 2018-2019 de l'enseignement supérieur et de la recherche dans le pays de Brest



## De l'animation d'ateliers, de séminaire, de conférences

- × L'avenir de nos modes de vie, conférence auprès de l'AMF 22
- × L'avenir de nos modes de vie, conférence auprès des cadres de SBAA
- × Dynamiques métropolitaines de l'espace métropolitain Loire-Bretagne : les alliances de territoires explorées dans le grand ouest
- × Journée d'échanges sur les filières agricoles et agroalimentaires dans le Finistère : comment agir solidairement ?
- × 3<sup>e</sup> forum de l'économie à Brest
- × La balade nature en Ville : Brest métropole
- × Le projet de territoire du Pays des Abers 2014-2020 : mise en œuvre, réalisations bilan et perspective, séminaire des élus
- × Cœur de métropole : promenades, présentations, café, apéro urbain, expositions
- × Roi Morvan Communauté : séminaire des élus
- × ADEUPa Géodata : formation des services de Saint-Brieuc Armor Agglomération
- × Pays de Brest : rendez-vous du SCOT

# L'AGENCE D'URBANISME BREST-BRETAGNE



## Collectivités membres :

- EPCI
- Pays
- Parc Naturel Régional d'Armorique
- Conseil Départemental du Finistère
- Conseil Régional de Bretagne

## Réseaux :

- Agglomérations de l'Ouest breton
- Pôle Métropolitain Loire-Bretagne : Angers, Brest, Nantes, Rennes, Saint-Nazaire
- Siège des agences d'urbanisme
- Préfecture

**30 MEMBRES**

## UN PROGRAMME DE TRAVAIL PARTENARIAL

L'agence d'urbanisme de Brest-Bretagne est une association d'acteurs publics de l'Ouest breton (État, collectivités, établissements publics). Créée en 1974, agréée par l'État, elle inscrit son action dans le cadre défini par l'article L 132-6 du code de l'urbanisme.

L'ADEUPa se positionne comme plateforme de coopération au service des acteurs publics de l'Ouest breton pour :

- × se situer dans un monde qui change, par ses observatoires,
- × préparer l'avenir, par ses études et les démarches de planification,
- × partager la connaissance des territoires, par la diffusion de ses travaux, de ses données, et l'animation d'échanges.

Chaque année, l'ADEUPa met en œuvre un programme de travail partenarial pour lequel elle perçoit des subventions de ses membres. En retour, ils ont accès à l'ensemble de ses travaux.

- × Brest métropole
- × État
- × Conseil régional de Bretagne
- × Conseil départemental du Finistère
- × Pôle métropolitain du Pays de Brest
- × Communautés de communes du Pays de Brest :  
Lesneven-Côte des légendes, Pays des Abers, Pays d'Iroise,  
Pays de Landerneau-Daoulas, Pleyben-Châteaulin-Porzay,  
Presqu'île de Crozon-Aulne maritime
- × Morlaix Communauté
- × Lannion Trégor Communauté
- × Guingamp-Paimpol Agglomération
- × Saint-Brieuc Armor Agglomération
- × Pôle d'équilibre territorial et rural du Centre Ouest Bretagne
- × Pôle d'équilibre territorial et rural du Pays de Guingamp
- × Pôle d'équilibre territorial et rural du Pays de Morlaix
- × Parc naturel régional d'Armorique
- × Université de Bretagne occidentale
- × Centre hospitalier régional universitaire de Brest
- × Chambre de commerce et d'industrie métropolitaine
- × Bretagne ouest
- × Chambre de Commerce et d'Industrie des Côtes d'Armor
- × Chambre des métiers et de l'artisanat du Finistère
- × Chambre d'agriculture du Finistère
- × Foncier de Bretagne
- × Brest métropole habitat
- × Défis emploi Pays de Brest
- × Centre communal d'action sociale de Brest

Membre associé : Technopôle Brest-Iroise

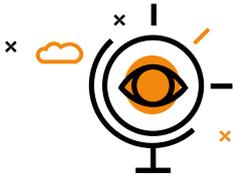


# 1 CONSTRUIRE

## COLLECTIVEMENT L'AVENIR D'UN OUEST BRETON INVENTIF ET ATTRACTIF

Les politiques nationales et internationales déployées au cours des dernières décennies ont inscrit la France dans une dynamique d'ouverture des marchés, plaçant de fait les territoires en concurrence selon leur connexion au monde et leur capacité à accueillir des centres de savoir, des entreprises, des habitants... Une concurrence perçue comme inégale dès lors que cette ouverture s'est accompagnée, notamment, d'une réduction de l'intervention publique via la privatisation de grands opérateurs et la suppression de services publics locaux. Les dynamiques qui en résultent font débat : métropolisation, décroissance de villes moyennes, dévitalisation des centres, abandon des campagnes... Elles traduisent le besoin d'une vision renouvelée du développement et de l'aménagement des territoires.

Face à ces tendances, les membres de l'ADEUPa souhaitent qu'elle les aide à construire l'avenir d'un Ouest breton inventif et attractif. Pour cela, elle s'attache à mettre en évidence l'intérêt d'un travail en commun. En travaillant sur les coopérations entre métropole, villes et territoires ruraux, en aidant à penser la solidarité des territoires. Il s'agit ainsi de conjuguer un positionnement dans la compétition mondiale et une volonté de coopération portée par la conviction que le collectif est plus fort que les individualités.



## DONNER À VOIR

### et à comprendre les dynamiques territoriales

Dans le prolongement des travaux menés les années antérieures, l'ADEUPa a poursuivi son implication dans plusieurs démarches permettant de donner à voir et à comprendre les dynamiques auxquelles les territoires de l'Ouest breton font face.

Avec la fédération bretonne des agences d'urbanisme, et en partenariat avec l'Insee, elle a participé à un exercice prospectif sur l'évolution de la démographie bretonne.

Dans le cadre de la fédération nationale des agences d'urbanisme, elle s'est impliquée dans de nouvelles éditions de Métroscope et Observ'agglomération, permettant de situer les principales agglomérations françaises entre elles.

Pour mieux connaître les dynamiques foncières, l'ADEUPa a engagé le déploiement régional de son outil de caractérisation du Mode d'occupation des sols. ✕



## NOURRIR

### les dynamiques de coopération

Au regard des pratiques de coopérations territoriales déjà établies dans l'Ouest breton, et du souhait du Gouvernement de leur donner plus de force, le Commissariat général à l'égalité des territoires a animé en 2019 une « fabrique prospective des coopérations territoriales » mobilisant les acteurs de la pointe bretonne. Il en ressort notamment que les agences d'urbanisme forment un point d'appui important pour les coopérations, en ce que les agences permettent aux territoires de mieux se connaître et qu'elles peuvent animer les échanges autour des enjeux de coopération.

Dans cet esprit, et à la demande du pôle métropolitain Loire-Bretagne, l'ADEUPa et les agences d'urbanisme de

Rennes, Nantes, Angers et Saint-Nazaire ont animé un atelier sur les coopérations territoriales dans le cadre d'un colloque sur l'Alliance des territoires.

L'ADEUPa a également contribué au programme de recherche « POPSU métropoles » sur la gouvernance des systèmes territoriaux et elle est intervenue en commission permanente du Conseil départemental du Finistère pour partager les enjeux de solidarité entre les territoires de la pointe bretonne.

Ces interventions conduisent à envisager la mise en place, en 2020, d'une instance légère de dialogue prospectif à l'échelle de l'Ouest breton. ✕



## CONTRIBUER

### au débat sur l'avenir de la Bretagne

Dans le contexte d'élaboration du schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires, l'ADEUPa a répondu aux sollicitations de ses membres (Région, Pays et EPCI) qui sollicitaient son avis sur les règles envisagées.

Dans le cadre de sa fonction d'animation du conseil de développement du Pays de Brest, l'ADEUPa a pris une part active à l'organisation des secondes assises citoyennes de la mer et du littoral en Bretagne, le 12 novembre à Brest. ✕

# SAINT-BRIEUC ARMOR AGGLOMÉRATION : CONFÉRENCE SUR L'ÉVOLUTION DES MODES DE VIE ET LEURS CONSÉQUENCES SUR L'ORGANISATION DES SERVICES AU PUBLIC

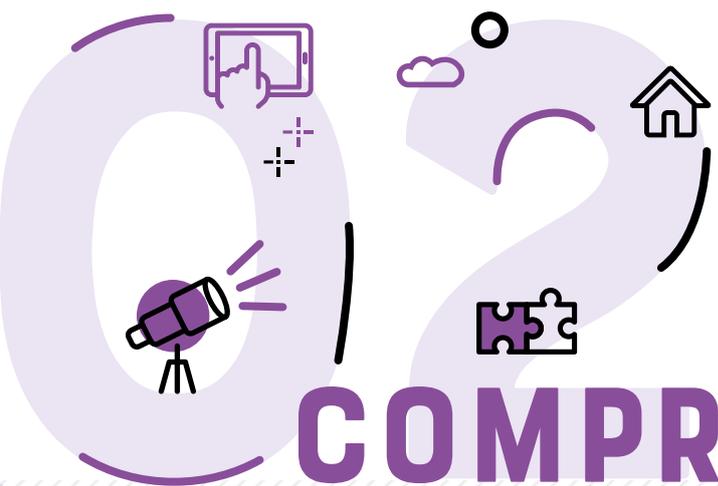
Conférence des modes de vie  
Source : Saint-Brieuc Armor Agglomération



« L'intervention de Laurent Le Corvoisier a été très appréciée par l'ensemble des cadres de l'agglomération et des communes. Elle nous a aidé à prendre du recul sur ce que nous vivons au quotidien. Elle est illustrative de ce que nous attendons de l'ADEUPa : nous apporter un regard réflexif et prospectif ancré dans la réalité locale.

Les exemples très concrets pris dans l'histoire de Saint-Carreuc, une des communes de Saint-Brieuc Armor Agglomération, ont parfaitement illustré les grandes tendances à l'œuvre depuis des décennies. »

**JEAN OUACHÉE - DGS DE SAINT-BRIEUC  
ARMOR AGGLOMÉRATION**



# OS COMPRENDRE

## ET ANTICIPER L'ÉVOLUTION DES MODES DE VIE

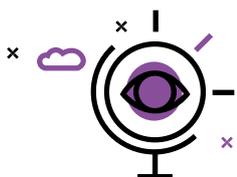
+

Selon les projections démographiques de l'Insee, la population de l'Ouest breton devrait connaître une légère croissance et un profond changement structurel au cours des prochaines décennies : les effectifs de seniors devraient fortement augmenter tandis que ceux des jeunes ou des personnes en âge de travailler devraient baisser en Finistère et en Côtes d'Armor. Ces projections, sans être des prédictions, posent des questions stratégiques et par exemple :

- × comment adapter la société au vieillissement de ses membres (logement, mobilité, service à la personne) ?
- × comment accompagner les entreprises face aux difficultés croissantes pour recruter ?

Au-delà des enjeux démographiques, les évolutions sociologiques induites par l'essor des moyens de communication (mobilité, numérique) mais aussi par l'essor du temps consacré aux loisirs, façonnent en profondeur les territoires. Il s'agit pour l'ADEUPa de donner à voir les mutations à l'œuvre et d'en anticiper l'impact local. Il s'agit également de proposer, dans l'ensemble de ses interventions, un regard sur l'aménagement qui soit attentif aux enjeux de cohésion sociale et de développement de l'autonomie des habitant.e.s à chaque étape de leur vie.

+



# CONNAÎTRE

## les dynamiques de population

Le réseau des agences d'urbanisme et de développement de Bretagne et l'Insee ont collaboré afin de disposer de projections localisées concernant les évolutions futures de la population des différents territoires bretons. Ces projections ont vocation à éclairer les prises de décisions locales afin de mieux anticiper les besoins des territoires, tant en termes de logements que d'équipements et de services.

Répondant à un appel à manifestation d'intérêt initié par la FNAU et l'Association des Villes Universitaires de France (AVUF), l'ADEUPa a engagé le déploiement d'observatoires du logement étudiant à Brest, Morlaix et Saint-Brieuc. Il s'agira notamment de disposer de données de marché à même d'éclairer les besoins de construction de nouvelles résidences étudiantes.

L'ADEUPa a, comme chaque année, poursuivi la mise en œuvre de l'observatoire de la vie collégienne en Finistère. x

Festival du bout du monde  
Source : Quai Ouest





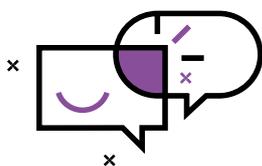
## RÉPONDRE

### *au besoin de logement à toutes les étapes des parcours résidentiels*

Dans le cadre de l'observatoire de l'habitat en Finistère, l'agence a mené une analyse des parcours résidentiels des Finistériens.

L'ADEUPa a également accompagné Morlaix communauté dans l'élaboration de sa convention intercommunale d'attribution des logements locatifs sociaux, en produisant les éléments de diagnostic et en animant les échanges sur les orientations et actions à envisager.

Dans le cadre de l'observatoire du vieillissement, l'ADEUPa a mené une étude sur la place de l'innovation technique dans les EHPAD, à la fois pour optimiser et sécuriser la gestion des établissements, et améliorer le bien-être des résidents. ✕



## PARTAGER

### *la connaissance des modes de vie*

À la demande de l'Association des maires des Côtes d'Armor, l'ADEUPa a animé en début d'année 2019 une conférence sur l'évolution des modes de vie. En proposant un regard à la fois rétrospectif et prospectif, elle a ainsi nourri le débat sur la nécessité de renouveler la conception et l'organisation de l'offre de services au public.

Cette conférence a été renouvelée lors d'un séminaire des cadres de Saint-Brieuc Armor Agglomération.

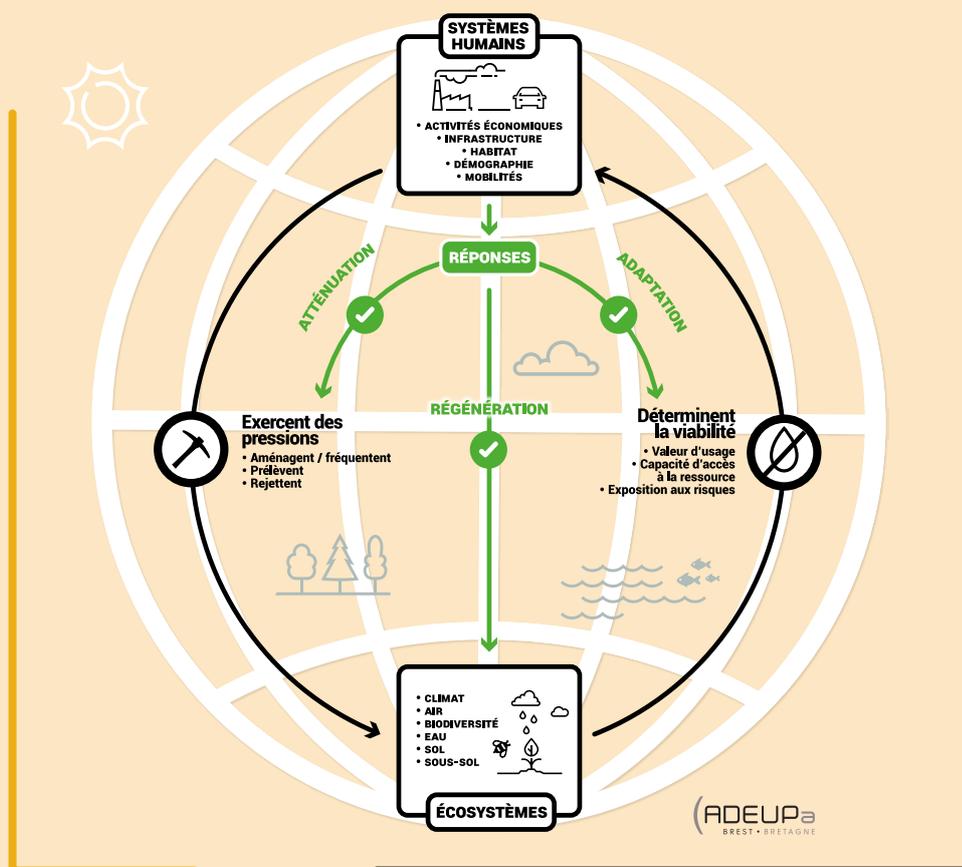
L'agence a également analysé les résultats de l'enquête ménages-déplacements en pays de Brest, menée sous maîtrise d'ouvrage de Brest métropole, en produisant deux publications : la présentation des résultats liés aux pratiques de mobilité en semaine, et une présentation dédiée spécifiquement au samedi, journée pour laquelle les motifs de déplacement correspondent davantage aux loisirs et achats.

Dans le cadre de l'observatoire du tourisme, l'ADEUPa a publié une analyse des retombées économiques du festival du Bout du Monde produite par la communauté de communes de la Presqu'île de Crozon – Aulne Maritime et Quai Ouest. ✕



# VERS UN OBSERVATOIRE DE L'ÉTAT DE L'ENVIRONNEMENT ET DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

Un observatoire pour suivre la mise en œuvre des politiques environnementales



Les collectivités sont de plus en plus mobilisées pour préserver les ressources naturelles : réduction des émissions de gaz à effet de serre, performance des systèmes d'assainissement, gestion globale de la ressource en eau, des espaces naturels, etc. Elles sollicitent l'ADEUPa pour les aider à suivre les effets de leur action, et

pour intégrer mieux encore les enjeux de protection des ressources naturelles dans l'ensemble de leurs politiques sectorielles. Pour répondre à ces demandes, l'ADEUPa a entrepris de structurer un observatoire de l'état de l'environnement et de la transition écologique, faisant le lien entre activités humaines et état des écosystèmes.



# 03 EXPLORER

## DE NOUVEAUX MODÈLES ÉCONOMIQUES DANS LE CONTEXTE DE TRANSITION ÉCOLOGIQUE

Face à un dérèglement climatique de plus en plus marqué et à une érosion rapide de la biodiversité, la transition écologique trouve progressivement sa place dans les politiques locales. Mais les objectifs énoncés au niveau national interpellent. Qu'il s'agisse de la neutralité carbone, ou du zéro artificialisation nette des sols, ils conduisent à réinterroger en profondeur les notions même d'aménagement et de développement. À concevoir une tout autre manière d'habiter la Terre, en phase avec le fonctionnement des écosystèmes.

Plus que par le passé, les membres de l'ADEUPa lui demandent d'intégrer les enjeux écologiques dans leurs projets de territoires, de les mettre en lien avec leurs stratégies de développement économique. Quel avenir pour l'agriculture et l'agroalimentaire finistériens ? Quelle place pour les énergies marines renouvelables dans le développement du port de Brest ? Comment développer l'économie circulaire ? Doit-on envisager un développement « basse-technologie » ? Ce sont quelques-unes des questions posées, visant à faire émerger une économie territoriale à la fois performante, inclusive et économe en ressources naturelles.

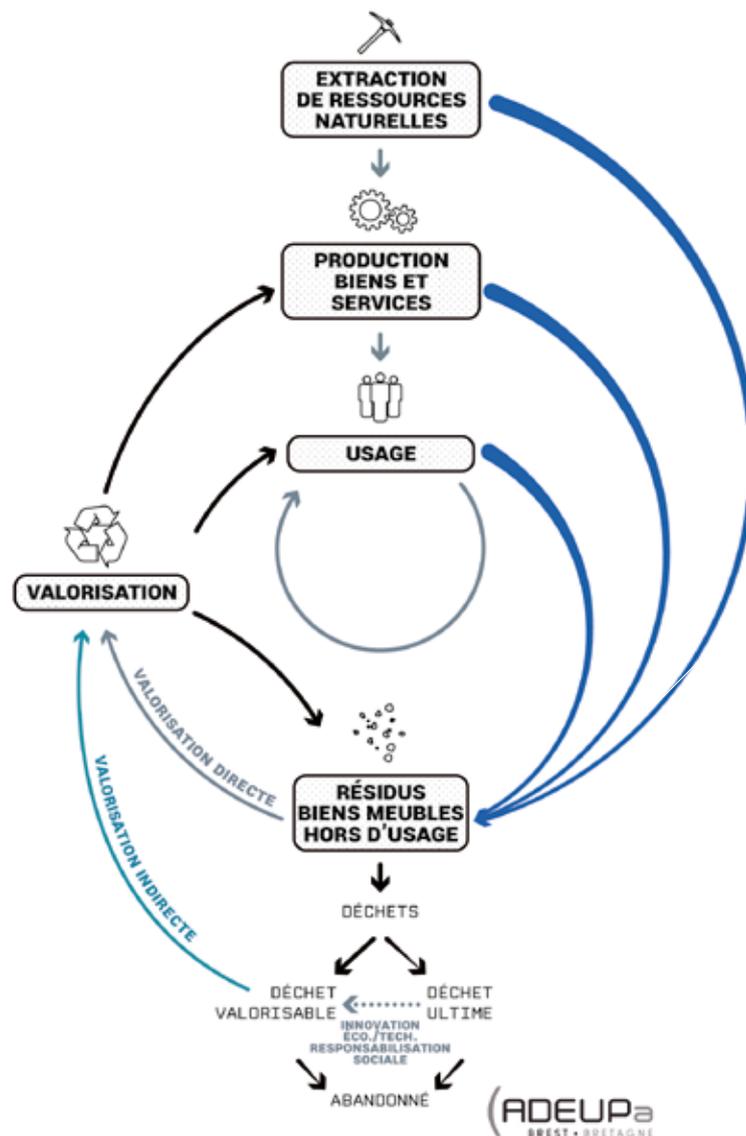


# ADAPTER

## les outils d'observation à l'économie circulaire et la transition écologique

À l'appui de plusieurs EPCI engagés en faveur du développement de l'économie circulaire, l'ADEUPa a publié une note d'analyse qui présente de façon pédagogique le changement d'approche qu'implique l'économie circulaire. Car cette approche impacte toute la chaîne de production des entreprises : de l'approvisionnement à la conception des produits, en passant par les modalités de leur diffusion, favorisant les usages multiples, le réemploi, la réparation, et in fine la valorisation sous forme de ressources pour de nouveaux cycles de production. La publication identifie également les possibilités d'action des collectivités en soutien au développement de l'économie circulaire.

En complément, l'ADEUPa a accueilli à compter de septembre 2019 un salarié en contrat de professionnalisation afin de poser les bases d'un observatoire de l'état de l'environnement et de la transition écologique. Il s'agit de faciliter le suivi des politiques mises en place par les collectivités pour réduire les pressions exercées sur les écosystèmes (PCAET, SAGE...) et pour s'adapter aux évolutions de l'état de l'environnement (cartographie des risques...). ✕



— L'économie circulaire : limiter la consommation des ressources et la production de déchets en organisant des « boucles » de la matière



Journée d'échange sur l'avenir des filières agricoles et agroalimentaires en Finistère - Source : Tébéo



## ÉCLAIRER des pistes d'avenir

En partenariat avec la chambre d'agriculture, l'ADEUPa a poursuivi l'étude prospective des filières agricoles et agro-alimentaires en Finistère. Après une approche détaillée des filières lait, porc, viande bovine, fruits et légumes et céréales, un temps de réflexion prospective a réuni une centaine de participants le 16 décembre. Il a permis de faire ressortir les opportunités que représentent les transitions pour l'agriculture et l'agro-alimentaire, en termes de nouveaux marchés (productions alimentaires à forte valeur ajoutée, bio-énergie, bio-matériaux...), mais aussi pour renouer les liens entre la profession et l'ensemble de la société.

L'ADEUPa a également finalisé le schéma de référence et de développement pour le développement du port de Brest, qui inscrit résolument le port de Brest dans les transitions dont la Bretagne souhaite se saisir pour écrire son avenir. Brest Port 2040 témoigne ainsi des capacités d'adaptation dont dispose le port de Brest pour permettre le développement des activités déjà structurées ou émergentes et tisser une relation ville-port enrichie au bénéfice des entreprises, des habitants et des visiteurs de la métropole.

Enfin, l'agence a actualisé, en 2019, l'étude d'impact économique de la base de Défense de Brest-Lorient. L'étude souligne la reprise des investissements et l'engagement particulier du ministère des Armées dans l'innovation. ✕



## PARTAGER la connaissance des dynamiques locales

L'ADEUPa a contribué à l'organisation et l'animation du 3<sup>e</sup> forum de l'économie à Brest, lors duquel elle a animé une conférence sur la conjoncture économique et a présenté ses multiples travaux dans le domaine économique, dont l'évaluation de la dynamique de la French Tech Brest + en termes de création d'emplois, d'entreprises, et de levées de fonds dans le numérique.

Avec l'Agence de Lille, l'ADEUPa a également coordonné un travail national visant à caractériser l'évolution de l'emploi dans le commerce. ✕

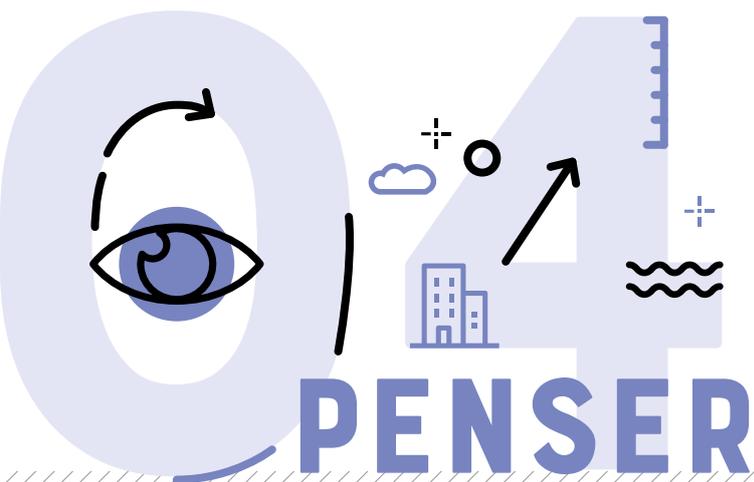
# LES REPRÉSENTATIONS SOCIALES DE LA NATURE EN VILLE

Nature en ville – Source : Jean-Yves Guillaume – Brest métropole



Dans un contexte d'adaptation des villes aux nouvelles donnes climatiques et environnementales, l'ADEUPa a mené, en partenariat avec Brest métropole et l'UBO, une étude pour comprendre la percep-

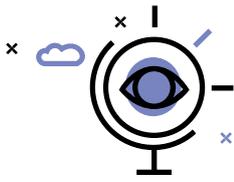
tion qu'ont les habitants de la nature en ville, leurs usages, leurs pratiques et leurs attentes. Elle fait ressortir un plébiscite des habitants pour les bienfaits qu'apporte la nature en ville.



## L'ÉVOLUTION DES ESPACES URBAINS, PÉRIURBAINS, RURAUX, LITTORAUX ET MARITIMES

L'organisation spatiale de l'habitat, des entreprises, des lieux de vie traduit des préférences sociales et des choix économiques tant individuels que collectifs. La périurbanisation est ainsi la rencontre d'une demande des ménages d'accéder à un logement à moindre coût et d'une offre de foncier rendue accessible par l'essor des capacités de déplacement et la concurrence entre territoires pour capter de nouveaux habitants. Si cette dynamique montre ses limites, les ressorts qui l'animent sont encore à l'œuvre. Mais le vieillissement de la population, l'évolution des revenus des ménages, les bouleversements écologiques invitent à concevoir une action publique coordonnée pour contenir les extensions urbaines, préserver les terres agricoles et naturelles, réduire les émissions de gaz à effet de serre, redynamiser les centres des villes et des bourgs, restaurer la mixité et la cohésion sociales.

Ce changement de modèle est au cœur des interpellations adressées à l'ADEUPa dans le cadre des démarches de planification (Sraddet, Scot, PLUi...). Il est également au cœur des études qu'elle réalise, dans le cœur de la métropole brestoise, dans les centres des villes de l'Ouest breton, dans les communes périurbaines, comme dans les espaces ruraux.



## CONNAÎTRE

### les dynamiques foncières et les marchés immobiliers

La première cause de recul de la biodiversité est la disparition des habitats naturels sous l'effet de leur artificialisation, par l'urbanisation et par les pratiques agricoles intensives, et leur fragmentation, par les infrastructures. Aussi le plan d'action national pour la biodiversité fixe un objectif majeur aux politiques d'aménagement : tendre vers zéro artificialisation nette des sols.

Pour suivre la progression des espaces artificialisés, et mesurer la consommation d'espaces agricoles et naturels par l'urbanisation, l'ADEUPa a poursuivi le déploiement de son outil de mesure de l'occupation des sols (MOS). Elle a franchi un pas décisif à l'été, avec l'automatisation d'une part importante du process qui permet d'envisager un déploiement à large échelle. Ainsi, le socle d'un MOS régional a été produit à l'automne, qui pourra, une fois consolidé, servir de référentiel commun au suivi du Sraddet, des Scot et des PLUi de Bretagne.

Pour suivre les dynamiques locales d'aménagement et de construction, l'ADEUPa a également poursuivi la production de tableaux de bord et de notes d'analyse de la conjoncture des marchés de l'habitat pour les EPCI.

Elle a poursuivi la mise en œuvre de l'observatoire de l'immobilier d'entreprise et du foncier économique du Pays de Brest. ✕



## CONTRIBUER

### aux démarches de planification

En 2019, l'ADEUPa est intervenue sur 4 Scot :

- ✕ la modification du Scot du Pays de Brest,
- ✕ la finalisation de la révision du Scot du Trégor en vue de son approbation début 2020,
- ✕ la révision du Scot du Pays de Guingamp, arrêté en fin d'année 2019,
- ✕ l'accompagnement de l'élaboration du Scot du Pays COB.

Elle est également intervenue en appui aux EPCI engagés dans l'élaboration d'un PLUi et a finalisé le PLH de Guingamp Paimpol Agglomération.

Enfin, elle a posé les premiers repères en vue de la réalisation du diagnostic préalable à la révision de la charte du parc naturel régional d'Armorique. ✕

## ÉLABORER

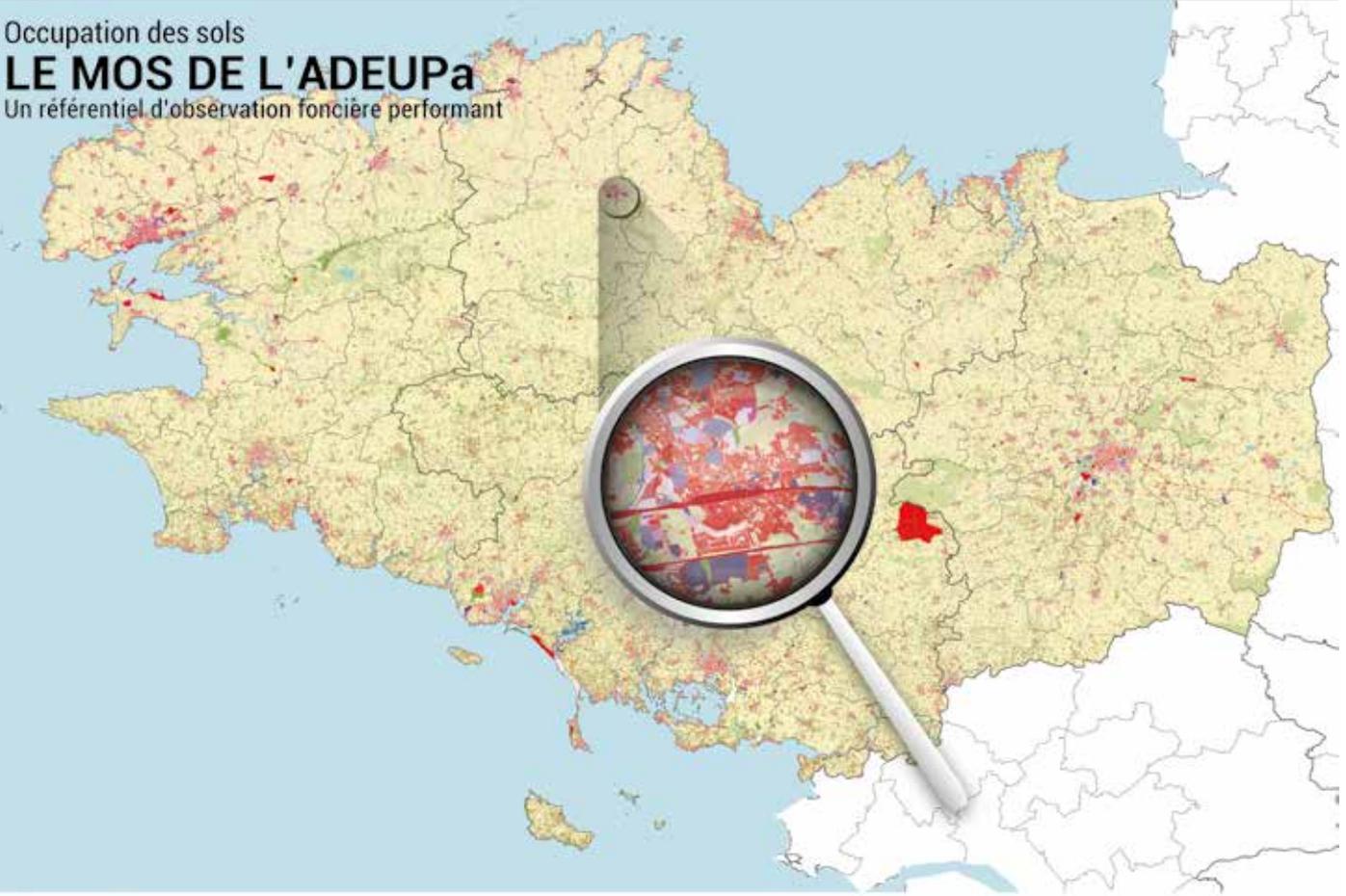
### et suivre des stratégies d'aménagement

Outre la finalisation du schéma de référence et de développement portuaire Brest Port 2040, l'ADEUPa est intervenue aux côtés de Brest métropole pour suivre l'élaboration du plan guide pour le cœur de la métropole, pour produire un schéma de référence pour la commune de Guipavas pour préciser les opportunités de mise en valeur de la nature en ville et pour nourrir le bilan de 6 années de mise en œuvre du PLU facteur 4.

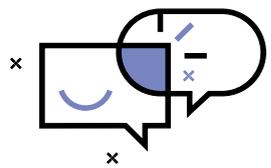
À Guingamp, l'ADEUPa a mené une étude d'aménagement du quartier de la gare, véritable porte d'entrée du Trégor. À Saint-Brieuc, elle a accompagné l'agglomération dans la production de son plan paysage, en articulation avec l'élaboration du PLUi.

L'ADEUPa a également participé aux comités de suivi du plan d'action cœur de ville à Morlaix, Lannion et Saint-Brieuc. ✕

Occupation des sols  
**LE MOS DE L'ADEUPa**  
Un référentiel d'observation foncière performant



**ADEUPa**  
AGENCE DÉPARTEMENTAIRE D'ÉVALUATION  
URBAINNE ET FONCIÈRE  
Région Occitanie  
Sources : ADI 2015, Plan de l'Observatoire - © IGN - IRI 2017, IGN 2017



## **PARTAGER**

*les bonnes pratiques*

Comme les années précédentes, l'ADEUPa a animé un club PLUi interne à ses membres, permettant aux chefs de projet PLUi des EPCI de se réunir régulièrement pour partager leurs questions et bonnes pratiques. L'agence a également assisté la DREAL dans l'organisation et l'animation du club PLUi régional. ✕

# BREST MÉTROPOLE : CONFÉRENCE TERRITORIALE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE

Conférence de l'enseignement supérieur et de la recherche – Source : Brest métropole



Dans la perspective de l'élaboration du nouveau contrat de plan État-Région, Brest métropole, le Conseil départemental du Finistère, le Conseil régional de Bretagne et les organismes d'enseignement supérieur et de recherche ont souhaité partager une vision commune des enjeux stratégiques

auxquels ils font face. Des groupes de travail thématiques ont été mis en place dont les travaux ont été nourris notamment par les données de l'observatoire de l'enseignement supérieur et de la recherche mis en œuvre par l'ADEUPa.



# 25 ACCOMPAGNER

## LES ÉVOLUTIONS INSTITUTIONNELLES

Le mandat 2014-2020 a été marqué par une profonde évolution de l'organisation territoriale de la République. Le couple EPCI-région a été renforcé dans les domaines de l'aménagement et du développement. Les départements l'ont été dans le domaine des solidarités humaines et territoriales. Les métropoles sont dorénavant associées de plein droit à l'élaboration des schémas régionaux et du contrat de plan État-Région.

Chacun dans leur rôle, les membres de l'ADEUPa la sollicitent pour les accompagner dans la définition de leur projet de territoire, puis les aider à mettre en cohérence leurs politiques sectorielles. Ils attendent d'elle qu'elle facilite les échanges et coopérations entre acteurs publics, au service d'une approche cohérente et solidaire du développement de la pointe bretonne.



## Les coopérations interterritoriales

Zoom sur les coopérations  
entre métropoles et territoires environnants

mars 2019



## PRÉPARER

### LES NOUVELLES CONTRACTUALISATIONS

Dans la perspective de l'élaboration du nouveau contrat de plan État-Région, l'ADEUPa a accompagné les acteurs brestois de l'enseignement supérieur et de la recherche pour mettre en commun leur lecture des enjeux stratégiques pour le territoire. Les travaux réalisés dans le cadre de l'observatoire de l'enseignement supérieur et de la recherche ont nourri les groupes de travail thématiques, et ont permis de disposer d'un cadre commun de représentation pour la mise en commun des travaux en juillet. ✕



## EXPLORER

### DES FORMES INNOVANTES DE GOUVERNANCE TERRITORIALE

L'ADEUPa, avec les services du Conseil départemental du Finistère, a passé en revue les principales dynamiques territoriales à l'œuvre à l'échelle de la pointe bretonne afin de distinguer les enjeux qui en découlent. Il en résulte l'identification de sujets d'intérêt général pour lesquels une mobilisation collective serait nécessaire pour construire solidairement l'avenir de l'Ouest breton. Ces premiers éléments de réflexion ont été présentés à l'issue d'une réunion de la commission permanente du Conseil départemental.

Dans le même esprit, l'ADEUPa a contribué à la Fabrique prospective des coopérations territoriales, démarche impulsée par le CGET et qui a mobilisé les acteurs publics de l'Ouest breton. Elle a également cofinancé, aux côtés de Brest métropole, Rennes métropole et la Région Bretagne, une thèse sur les formes de gouvernance métropolitaine en Europe. Elle a aussi participé au programme de recherche POPSU sur le thème de « La métropole et les autres ».

Ces travaux exploratoires font ressortir les interdépendances fortes qui existent entre métropoles, villes moyennes, territoires péri-urbains et ruraux, et la nécessité de penser des cadres de dialogue et d'action adaptés. ✕



## SE PROJETER

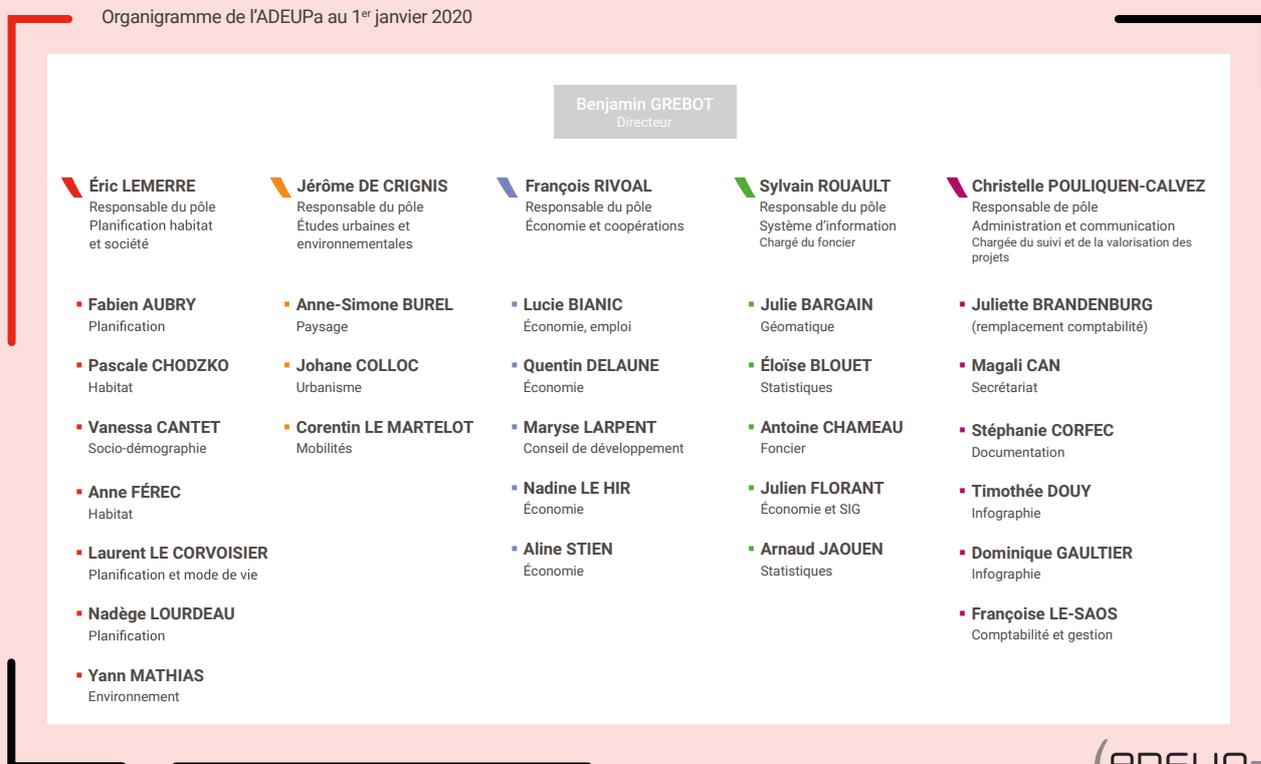
### DANS LE FUTUR MANDAT

L'ADEUPa a participé à la conception et l'animation d'un séminaire des élus de la Communauté de communes du Pays des Abers, visant à faire un point d'étape sur la mise en œuvre de son projet de territoire, et identifier quelques enjeux structurants pour le mandat 2020-2026. Sur trois sujets clés, prévenir la perte d'autonomie, organiser les mobilités et revitaliser les centres, les élus étaient amenés à réfléchir aux actions qui pouvaient être menées à l'échelle communale, à l'échelle de l'intercommunalité, ou à une échelle supérieure.

L'agence est également intervenue auprès de Roi Morvan communauté, communauté de communes du pays COB, qui s'interrogeait sur son avenir. Diverses options étaient sur la table ; elles ont nourri une réflexion riche et appréciée par les élus. ✕

# UNE NOUVELLE ORGANISATION POUR AMÉLIORER LE FONCTIONNEMENT INTERNE ET CONSOLIDER LE SERVICE RENDU À NOS MEMBRES

Organigramme de l'ADEUPa au 1<sup>er</sup> janvier 2020



Suite à l'élargissement du périmètre d'intervention de l'ADEUPa, l'organisation interne de l'agence a évolué. La création d'un pôle administration et communication permet de renforcer le pilotage administratif, la conduite des projets et le management,

au service de la qualité de vie au travail. Le service rendu à nos membres dans le domaine de la fourniture des données d'observation est quant à lui consolidé par la reconfiguration d'un pôle dédié au système d'information.



# ADAPTER

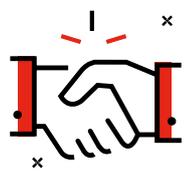
## LES MODES D'INTERVENTION DE L'ADEUPa

Au cours du mandat écoulé, l'extension du périmètre d'intervention de l'ADEUPa à l'Ouest breton s'est accompagnée d'une évolution de l'équipe, dont l'effectif a crû de 25 %. La diversification des projets à mener, l'accueil de nouveaux salariés et la nécessaire adaptation des modes d'intervention ont généré à la fois inquiétudes et fatigue. Suite à un accident du travail, en début d'année 2019, un audit du fonctionnement de l'agence a été réalisé. Tout en pointant l'intérêt des missions confiées à l'ADEUPa, la compétence des équipes, de bonnes conditions de travail, il a conduit à la formulation d'une douzaine de recommandations de nature à garantir un fonctionnement apaisé, en particulier en consolidant le management. La mise en œuvre des recommandations a été engagée, en particulier en renforçant les fonctions support, la régulation du plan de charge, et en anticipant davantage la construction du programme de travail 2020.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2020, l'équipe de l'ADEUPa est composée de 29 salariés en CDI (15 femmes, 14 hommes) et 4 salariés en CDD (2 femmes, 2 hommes). Une salariée est mise à disposition du conseil de développement du Pays de Brest et un salarié est mis à disposition de Brest métropole.

Date	Nom	Statut	Pôle	Délégué	Responsable de direction	Action
1001	Coopérations métropolitaines du Grand Ouest	En instance de lancement	François RIGUAL	Nathalie LE HIR	François RIGUAL	✎
1002	Coopérations de l'Ouest breton	En instance de lancement	Benoît GRESBET	François RIGUAL	Benoît GRESBET	✎
1003	Ateliers "Ouvrir l'écran et l'écriture - enjeux et perspectives"	En instance de validation	Thérèse COLY	Christine POLLEUËN-COULÉZ	Benoît GRESBET	✎
1004	Séminaire relatif aux enjeux de l'aménagement de l'Ouest breton	En instance de validation	Christine POLLEUËN-COULÉZ	LAURENTE COMBESSE	Benoît GRESBET	✎
1005	Observatoire forcé régional	En instance de validation	Sylvain ROUALT	Nathalie LE HIR	Sylvain ROUALT	✎
1006	Observatoire forcé économique régional	En instance de validation	Nathalie LE HIR	Arnaud JOUBIN	Sylvain ROUALT	✎
1007	Coopération des agences bretonnes - Bretagne	En instance de validation	Jean-François	Jean-François	Sylvain ROUALT	✎
1008	Annuaire du conseil de développement du Pays de Brest	En instance de lancement	Maëlys LAFONT		François RIGUAL	✎
1009	Observatoire de l'économie maritime	En instance de lancement	Lucie BRUCC	Quentin DELAUNE	François RIGUAL	✎
1010	Observatoire de l'économie maritime - études régionales	En instance de lancement	Lucie BRUCC	Quentin DELAUNE	François RIGUAL	✎

Un nouvel outil pour construire le programme de travail partenarial



## CONSOLIDER le management

Pour consolider le management de l'ADEUPa, un pôle administration et communication a été créé et les attributions des responsables de pôle ont été clarifiées. En particulier, le rôle de chacun dans la gestion des ressources humaines a été précisé : qui participe aux décisions sur le recrutement, qui a en charge le suivi quotidien du travail et l'accompagnement des salariés dans leurs souhaits d'évolution professionnelle, comment sont formulées et arbitrées les propositions d'avancement, etc. ✕



## MIEUX PILOTER l'activité

Afin de mieux piloter l'activité de l'équipe, deux outils ont été déployés qui doivent permettre à l'encadrement de mieux suivre et réguler l'activité de l'équipe : un système renouvelé de comptabilité analytique des temps passés sur les dossiers, et un système de déclaration des horaires effectifs de travail.

Pour mieux programmer l'activité d'une année sur l'autre, l'ADEUPa a également fait développer un outil d'aide à la construction de son programme de travail partenarial. Il permet à chaque pilote de projets de renseigner des fiches projets indiquant les membres intéressés, l'objet du projet, le déroulé envisagé, les compétences à mobiliser pour le mettre en œuvre, et les personnes à mobiliser au sein de l'équipe, en indiquant le nombre de jours de travail correspondant au 1<sup>er</sup> et au 2<sup>nd</sup> semestre de l'année à venir. L'outil a été très rapidement pris en main par l'équipe qui a exprimé sa satisfaction de disposer d'une vision plus anticipée du programme de travail à venir. ✕



## AMÉLIORER la qualité de vie au travail

L'année 2019 a été une année difficile socialement, marquée par un accident en début d'année ayant conduit à l'activation d'une cellule de soutien psychologique. De nombreux arrêts maladie (dont deux de longue durée), la réalisation d'un audit, puis le début de sa mise en œuvre ont été autant de moments éprouvants. Malgré cela, l'équipe est restée mobilisée dans la conduite de ses missions. Le début de mise en œuvre des recommandations de l'audit, sur le plan organisationnel et managérial, appelle à être prolongé en 2020 en veillant plus encore à la qualité de vie de l'équipe au travail. ✕



# RAPPORT FINANCIER

## BILAN ET COMPTE DE RÉSULTAT

Les comptes de l'année 2019, couvrant la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre, témoignent d'une stabilisation de l'activité de l'ADEUPa à l'échelle de son nouveau périmètre d'intervention.

La structure du budget reste identique aux années précédentes :

- × les recettes sont très majoritairement composées des subventions versées par les membres. La subvention-socle versée par chacune des collectivités membres étant stable depuis 3 ans, la légère progression constatée en 2019 s'explique par quelques subventions complémentaires et l'adhésion du Parc naturel régional d'Armorique, qui compensent une baisse de la subvention du Syndicat mixte pour le développement de Brest Iroise.
- × les dépenses sont à 75 % liées à la rémunération du personnel : les salaires ont été stables et les charges sociales ont reculé. Les autres principaux postes de dépense sont également en légère contraction.

Au total, le compte de résultat s'équilibre à la hauteur de 3,29 M€ (équivalent à 2018), avec un solde créditeur de 85 619 €, permettant de renforcer les fonds propres conformément à l'orientation donnée par le conseil d'administration en début d'exercice.

# LE COMPTE DE RÉSULTAT

Les subventions versées pour la mise en œuvre du programme de travail partenarial progressent de 23 637 € pour atteindre 3 136 841 €. Ce montant recouvre des évolutions diverses : d'une part, l'adhésion du parc naturel régional d'Armorique, la progression de la subvention versée par l'État, une subvention complémentaire de Morlaix communauté pour la construction de la convention intercommunale d'attribution de logements sociaux, et d'autre part la contraction de la subvention du syndicat mixte pour le développement de Brest Iroise.

Les prestations contractuelles, de 49 170 €, restent marginales et correspondent à l'animation de séminaires pour la communauté de communes de Roi Morvan, la communauté de communes du Pays des Abers, l'association des maires des Côtes d'Armor, et à l'actualisation de l'étude sur les centres de décision pour Investir en Finistère.

Les autres produits d'exploitation s'élèvent à 101 131 €, en progression principalement du fait de transferts de charges.

En 2019, les charges d'exploitation se contractent de 74 099 € par rapport à 2018 et atteignent 3 201 401 €. Les salaires (stables) et charges sociales (en baisse) représentent 75 % de ce montant. Les services extérieurs, qui recouvrent la mise à disposition de personnel, la location des locaux, les prestations de maintenance, d'entretien, de documentation et d'assurance, mais aussi les honoraires du cabinet comptable, l'audit social, les déplacements... s'élèvent à 439 979 € (- 30 948 €). Cette évolution résulte de la fin de mises à disposition de salariés, de réduction des coûts d'hébergement de serveurs, du site Internet, des achats de documentations et des déplacements. Ces économies font plus que compenser la réalisation de l'audit social et l'organisation d'une rencontre sur l'avenir des filières agricoles et agro-alimentaires. Les autres achats non stockés, principalement de la sous-traitance liée aux études, sont également en baisse à 151 746 € (- 4 615 €), tout comme les impôts et taxes : 161 025 € (- 2 201 €). Les dotations aux amortissements s'élèvent à 52 645 €, les dotations aux provisions à 40 298 € et les autres charges à 822 €.

Le résultat d'exploitation est de 85 741 €, auxquels s'ajoutent 2 280 € de produits financiers et se retranchent 2 403 € de charges exceptionnelles, pour aboutir au final à un excédent de 85 619 €. ✕

## LE BILAN

À l'actif, les immobilisations incorporelles s'élèvent à 39 877 € (+ 27 445 €) du fait du développement du logiciel d'aide à la construction du programme de travail partenarial. L'amortissement de meubles et de travaux d'aménagement réalisés au cours des années antérieures conduit à la baisse de 19 525 € des immobilisations corporelles, pour atteindre 64 222 €. Les immobilisations financières sont stables à 1 183 €. L'actif circulant s'élève à 1 256 232 €, en progression de 201 196 € principalement du fait des disponibilités. Les charges constatées d'avance représentent 6 326 €.

Au passif, les fonds propres progressent de 85 619 € correspondant au résultat de l'année 2019, pour atteindre 679 510 €, ce qui représente 2,5 mois de fonctionnement de l'agence. La consolidation des fonds propres était un objectif énoncé par le conseil d'administration en début d'exercice. Malgré un départ en retraite, du fait de l'évolution du taux d'actualisation applicable aux provisions retraites, les provisions pour risques et charges progressent et s'élèvent à 291 716 €. Les dettes, qui correspondent principalement aux factures à recevoir de la part de fournisseurs, aux cotisations sociales restant à verser et aux produits constatés d'avance, progressent de 116 335 € et s'élèvent à 396 614 €. ✕

Les fonctions d'administrateur de l'agence sont bénévoles.

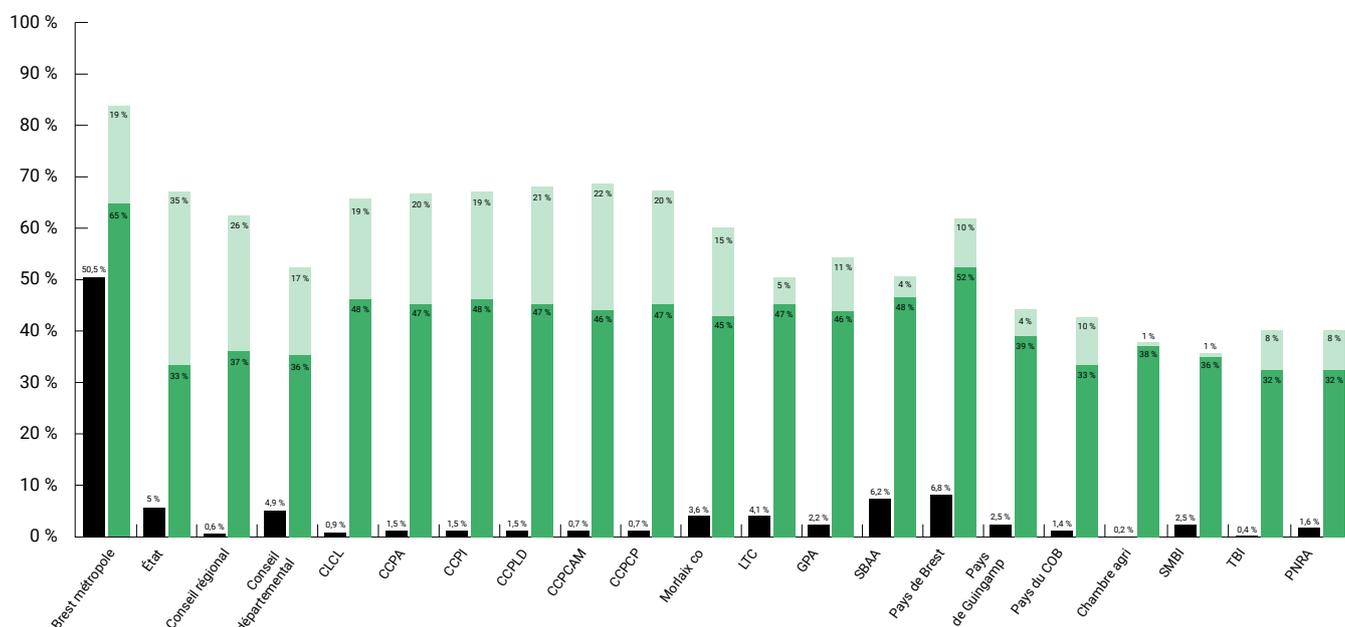
Les trois cadres salariés percevant les rémunérations les plus élevées ont perçu un montant brut total de 247 101 €. Le directeur dispose en outre d'une voiture de fonction.

# 2019

## EN SYNTHÈSE



### L'intérêt du programme de travail partenarial : chaque membre cofinance l'ADEUPa et accède à l'intégralité des travaux



■ PART DE FINANCEMENT DANS LE BUDGET GLOBAL

PART DU TEMPS DE TRAVAIL CONSACRÉ AUX PROJETS PRÉSENTANT UN INTÉRÊT :

■ DIRECT POUR LE MEMBRE

■ INDIRECT POUR LE MEMBRE

Conformément à la note technique ministérielle du 30 avril 2015 relative aux agences d'urbanisme, l'activité de l'ADEUPa est principalement consacrée à des actions conduites en commun. Le programme de travail partenarial est construit en associant l'ensemble des membres. Il répond à des enjeux qui intéressent directement ou indirectement les adhérents, et à des besoins de connaissances partagées.

Le graphe ci-dessus illustre l'intérêt de ce programme de travail mutualisé entre l'ensemble des membres, en mettant en regard :

- × la part du financement apportée par chacune des collectivités membres ;
- × la part du temps qu'a consacré l'équipe à la mise en œuvre des travaux qui l'intéresse directement ou indirectement.

Il traduit l'effet levier que permet la mutualisation par rapport à une situation dans laquelle chacun des membres aurait dû financer seul les travaux qui l'intéressent. ✕

# L'ÉLABORATION DU PROGRAMME DE TRAVAIL PARTENARIAL

## À L'ADEUPa



### MEMBRES DE L'ADEUPa

ET/OU AUTRES COMMANDITAIRES

ÉCOUTE DES ATTENTES

### L'ÉQUIPE DE DIRECTION

MANAGE

Elle rencontre les membres, recueille leur avis sur l'année écoulée, rappelle le PPC, rappelle le mode de fonctionnement partenarial de l'ADEUPa et l'élaboration du programme de travail, écoute les attentes pour l'année à venir et collecte les informations minimums suivantes : sujet, échéances, référent, autre(s) membre(s) intéressé(s). Elle identifie un référent de l'équipe de direction.



Identification d'un référent et d'un pilote qui consolident la réponse

#### RÉFÉRENT(E) DE L'ÉQUIPE DE DIRECTION

Aide le pilote à concevoir la réponse



#### CHARGÉ(E) DE SUIVI ET DE VALORISATION DE PROJET

Organise l'animation du séminaire d'élaboration du programme de travail. Initialise les fiches projets. Aide les pilotes à construire la réponse. Vérifie la disponibilité des ressources (temps, compétences). Propose des solutions adaptées aux besoins.

RETOURS ET PARTAGE POUR VALIDATION EN CA ET AG



#### PILOTE

Propose une réponse. Détaille les tâches nécessaires à la réalisation du projet. Identifie les ressources correspondantes (temps/collaborateurs/sous-traitance).



#### CO-PILOTE

Relit la proposition.



#### COLLABORATEURS.TRICES

Prennent connaissance des sollicitations. Sont force de proposition. S'assurent de la faisabilité les concernant (échéances, disponibilité et compétences).

..... Constitution de l'équipe .....

### L'ÉQUIPE PROJET

MET EN ŒUVRE ET REND COMPTE



### AUTRES MEMBRES ET ACTEURS



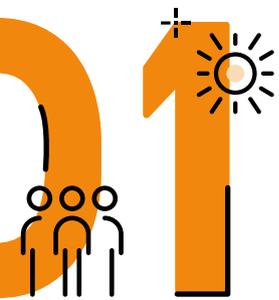
# PROGRAMME DE TRAVAIL PARTENARIAL

Le programme de travail partenarial 2020 est singulier, du fait de l'échéance électorale du printemps. Il a été construit lors d'échanges avec les DGS des membres de l'ADEUPa et lors de deux réunions du conseil d'administration, en octobre et décembre 2019.

Le programme de travail partenarial 2020 :

- × reconduit les missions récurrentes de l'ADEUPa relatives à l'observation ;
- × inclut la poursuite des études engagées ;
- × programme du temps pour la sensibilisation des prochaines équipes élues à la connaissance et la compréhension des dynamiques auxquelles leur territoire fait face ;
- × garde du temps disponible pour répondre aux Pays ou EPCI qui souhaiteraient que l'ADEUPa les accompagne dans l'élaboration ou la révision de leur projet de territoire.

Il inclut l'organisation par l'ADEUPa, à l'automne, de la rencontre des agences d'urbanisme. Il s'agit de trois jours de colloque, de conférences, d'ateliers et d'échanges ouverts aux élus et aux techniciens pour se saisir des principales questions d'aménagement et de développement des territoires. L'occasion de nourrir, dès leur début, les projets de territoire d'idées et de bonnes pratiques venues de toute la France et d'ailleurs.



# CONSTRUIRE COLLECTIVEMENT L'AVENIR D'UN OUEST BRETON INVENTIF ET ATTRACTIF

## Coopérations métropolitaines du Grand Ouest

Accompagner les travaux du PMLB par la production d'une analyse du lien des entreprises à l'international, avec publication dans la collection Dynamiques métropolitaines.



## Coopérations de l'Ouest breton

Faciliter les échanges et l'action coordonnée des acteurs publics de l'Ouest breton.



## FNAU Rencontres 2020

Organiser, en lien avec la FNAU, la rencontre nationale des agences d'urbanisme : conférences, tables-rondes, ateliers et temps conviviaux réunissant 400 à 500 élus et professionnels de l'aménagement du territoire.



## Atlas « L'ouest breton en transitions : enjeux et perspectives »

Proposer aux élus de 2020 un support leur permettant d'identifier les principaux enjeux auxquels les territoires dont le leur, font face. Ce document doit pouvoir servir de support à ceux qui souhaiteront élaborer ou réviser leur projet de territoire.



## Sensibiliser les élus aux enjeux de l'aménagement de l'ouest breton

Organiser des temps collectifs à destination des membres pour partager les enjeux de transition auxquels les territoires, dont le leur, devront faire face.



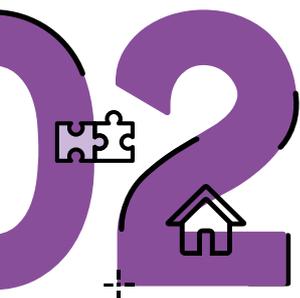
## Étude d'impact économique des Capucins

Produire une étude de l'impact économique de l'aménagement du quartier des Capucins et du fonctionnement des Ateliers des Capucins, à l'instar de ce qui a été fait à Rennes sur les Jacobins.



## Observatoire de l'enseignement supérieur et de la recherche

Suivre et consolider les données de l'enseignement supérieur et de la recherche et les porter à connaissance des élus et des acteurs.



# COMPRENDRE ET ANTICIPER L'ÉVOLUTION DES MODES DE VIE

## Observatoire de l'habitat en Finistère

Produire une note d'analyse du marché et une analyse thématique sur un thème à choisir par les copilotes de l'observatoire. Animer les échanges consécutifs à la présentation de ces travaux.



## Accompagnement de la métropole dans sa réflexion prospective sur les mobilités

Accompagner Brest métropole dans sa réflexion sur les évolutions possibles du schéma de mobilité à moyen terme.



### **Observatoire des collèves en Finistère**

Mettre en œuvre un modèle prédictif des effectifs des collèves du département de Finistère.



### **Analyse des besoins sociaux à Brest**

Étude à préparer en 2020 pour réalisation en 2021.



### **Observatoire des loyers de Brest métropole**

Mettre en œuvre l'observatoire des loyers de la métropole dans le cadre du dispositif national des OLL.



### **FNAU : animation du club habitat**

Assurer la co-animation du club FNAU habitat.



### **Observatoire social de Brest métropole - Mesurer la qualité de vie**

Dans le cadre de l'observatoire social, poser une méthode d'évaluation de la qualité de vie dans la métropole brestoïse.



### **Observatoire et organisation des mobilités dans l'Ouest breton**

Donner à voir et à comprendre l'organisation des mobilités, en appui aux réflexions sur la compétence d'autorité organisatrice des mobilités.



### **Observatoire du vieillissement en Finistère**

Produire une analyse thématique sur le sujet du vieillissement, à définir par les membres intéressés par cet observatoire.



### **Observatoire du logement étudiant**

Produire une analyse de l'offre et de la demande en logements étudiants à Brest, Morlaix et Saint-Brieuc.



### **Observatoire du commerce de Brest métropole**

Analyse des activités commerciales dans le centre-ville de Brest, les centralités de quartiers et des communes.



### **Diagnostic de l'accueil et de l'intégration des réfugiés dans la métropole brestoïse**

Produire un portrait permettant la connaissance du public réfugié à Brest métropole et porter un diagnostic sur leurs conditions d'accueil et d'intégration.



### **Observatoires des copropriétés**

Tenir à jour l'observatoire des copropriétés de Brest métropole, enrichir celui de Saint-Brieuc Armor Agglomération.



### **Observatoire de l'habitat des EPCI - Tableaux de bord et contribution au suivi de la politique locale d'habitat**

Pour permettre le suivi des PLH, proposer une lecture territorialisée du marché du logement par EPCI. Contribuer aux réflexions prospectives sur les besoins à venir.



### **FNAU : évolution des emplois dans le commerce**

Produire une analyse nationale de l'emploi dans le commerce et de ses évolutions.





# EXPLORER DE NOUVEAUX MODÈLES ÉCONOMIQUES DANS LE CONTEXTE DE TRANSITION ÉCOLOGIQUE

## Observatoire de l'économie maritime

Actualiser les données avec focus sur le domaine de la pêche et de l'aquaculture et adaptation des résultats aux besoins des acteurs du Campus mondial de la mer.



## Stratégie métropolitaine de développement économique

Assister Brest métropole dans la mise en œuvre de sa stratégie de développement économique (SMDE) et contribuer à l'organisation d'un 4<sup>e</sup> Forum.



## Observatoire de l'économie maritime : cluster algues

Accueil d'un stage visant à disposer d'une connaissance de l'économie et de l'emploi du cluster algues.



## Portrait économique de Pleyben-Châteaulin-Porzay

Dresser un profil économique approfondi de la Communauté de communes Pleyben, Châteaulin Porzay, mettre en exergue ses atouts et pistes de progression.



## Filières agricoles et agroalimentaires : finalisation et valorisation de l'étude

Finaliser et valoriser l'étude prospective réalisée en 2019 : expliciter les orientations à soutenir collectivement par les acteurs privés et publics.



## Observation économique - tableaux de bord des EPCI

Mise à disposition des EPCI, membres de l'ADEUPa, d'un tableau de bord de l'économie.

L'outil Géodata leur permettra de disposer d'un baromètre de leur territoire et de comparer leur territoire avec celui de leur choix.



## Observatoire du tourisme en Pays de Brest

Qualifier les retombées économiques liées au tourisme sur le territoire.



## Impact économique du FHEL

Analyser les pratiques des visiteurs du FHEL sur la base de l'enquête déployée tout au long de l'année 2019.



## Observation économique - Note de conjoncture des EPCI

Suivi semestriel de la conjoncture du Pays de Brest, de Morlaix communauté, de Saint-Brieuc Armor Agglomération.



## Impact économique de la défense : valorisation

Restituer l'étude réalisée en 2019 qui porte un éclairage particulier sur l'innovation.



## Observatoire de l'économie circulaire de l'ouest breton

Accompagner le positionnement des EPCI sur l'économie circulaire.



## Actualisation de l'emploi public

Actualiser la base de données sur l'emploi public en Finistère.



### Impact économique des fêtes maritimes 2020

Renouveler l'analyse de l'impact économique des fêtes maritimes en s'appuyant sur la méthode développée depuis 2008.



### Observation économique de SBAA : Diagnostic économique

Dresser un profil économique approfondi de Saint-Brieuc Armor Agglomération, mettre en exergue ses atouts et pistes de progression.



### Observatoire de l'état de l'environnement et de la transition énergétique de l'ouest breton

Structurer l'observatoire : outil de caractérisation des liens entre activités humaines et état de l'environnement et outil de suivi des projets de planification (ex : PCAET).



# 4 PENSER L'ÉVOLUTION DES ESPACES URBAINS, PÉRI-URBAINS, RURAUX, LITTORAUX ET MARITIMES

### Scot du Pays de Brest : révision

Engager la révision du SCoT et son extension à la CCPCP.



### Scot du Pays de Brest : suivi et mise en œuvre

Scot du Pays de Brest : Suivi et mise en œuvre.



### SCoT du Pays COB : assistance à l'élaboration

Assister le Pays COB pour piloter l'élaboration du Document d'orientations et d'objectifs (DOO).



### PLU facteur 4 de Brest métropole - Perspectives

Poursuivre la démarche enclenchée en 2019 et formuler des scénarios au regard des besoins d'extensions urbaines (habitat, développement économique).



### SCoT du Pays COB : Réalisation du DAAC

Réaliser le Document d'aménagement artisanal et commercial (DAAC) du SCOT du Pays COB.



### Optimisation du foncier économique du Pays de Brest

Poursuivre la démarche d'analyse de la densité des espaces économiques, identifier les friches, repérer les gisements fonciers afin d'alimenter le futur SCoT.



### Observatoire foncier économique régional

Actualiser les données de l'observatoire et envisager un travail partenarial avec Foncier de Bretagne sur la question de l'optimisation du foncier économique.



### Observatoire foncier régional

Participer au pilotage.



### Scot du Pays de Guingamp : finalisation

Assister le PETR du Pays de Guingamp dans la phase de consultations, puis dans la finalisation du SCoT en vue de son approbation.



### Urbanisme commercial du Pays de Brest : suivi CDAC

Suivre les dossiers d'urbanisme commercial ; analyse des dossiers CDAC au regard des orientations du SCoT.



### Schéma de mise en valeur de la mer de Lannion et Guingamp

Expliciter les enjeux et les modalités envisageables pour la révision du SMVM commun à Guingamp-Paimpol et Lannion Trégor.



### Animation du Club PLUi des membres de l'ADEUPa

Animer des rencontres périodiques des chefs de projet PLUi des membres de l'ADEUPa, pour partager leurs questions, expériences et bonnes pratiques.



### Accompagnement à l'élaboration coordonnée du PLUi, du plan mobilité et du PCAET de LTC

Proposer à LTC une méthodologie de travail pour l'élaboration coordonnée de ses outils de planification et contribuer à assurer la cohérence d'ensemble en participant à l'animation de la démarche.



### PLUi Lesneven - Côtes des Légendes : accompagnement

Accompagner la CLCL dans l'élaboration de son PLUi en tant que de besoin.



### PLUi Pleyben-Châteaulin-Porzay : accompagnement

Accompagner la CCPCP dans l'élaboration de son PLUi en tant que de besoin.



### PLUi Iroise : accompagnement

Accompagner la CCPI dans l'élaboration de son PLUi en tant que de besoin.



### Carantec : Projet de réaménagement du Kelenn

Accompagner le passage de la phase de programmation de l'aménagement de la plage du Kelenn à celle de la maîtrise d'œuvre.



### Co-animation du Club PLUi régional

Assister la DREAL dans l'animation du club PLUi régional et, le cas échéant, intervenir auprès d'EPCI se posant la question de prendre la compétence PLU.



### PLUi Guingamp-Paimpol Agglomération : accompagnement

Accompagner Guingamp Paimpol Agglomération dans l'élaboration de son PLUi (apports techniques et interventions en COPIL)



### Accompagnement du PLUi SBAA et articulation avec le Plan paysages

Accompagner SBAA dans l'élaboration de son PLUi (apports techniques et interventions en COPIL) en veillant à l'intégration des travaux d'étude et des orientations du plan paysage.



### Relier nature et ville : armature verte urbaine de Brest métropole

Cartographier finement les atouts et ressources sur lesquels appuyer la concrétisation de l'Armature verte urbaine ainsi que des points de vigilance afin d'éviter que des potentialités existantes aujourd'hui ne disparaissent demain.



### Déclinaison du schéma de référence de Gouesnou

En lien avec la métropole et la SPL BMA, accompagner la réflexion de la ville de Gouesnou visant à prolonger la mise en œuvre de son schéma de référence.



### Révision de la charte du PNRA : diagnostic

Participer à la révision de la charte du PNRA en produisant un diagnostic territorial sur un périmètre élargi (Finistère et Côtes d'Armor).



### Cœur de ville : suivi de la mise en œuvre des projets (Lannion, Morlaix, St-Brieuc)

Participer aux instances de pilotage des démarches « Action cœur de ville » afin de veiller à une mise en œuvre cohérente du dispositif, à même de redynamiser les centres de ces villes.



### Suivi du projet Cœur de métropole

Poursuivre l'accompagnement de la métropole pour la déclinaison et la mise en œuvre du Plan-Guide au travers des réflexions sectorielles qu'il appelle.



### Brest Port 2040 : conclusion de la démarche et suivi de la mise en œuvre

Restituer et faire connaître le schéma de référence et de développement portuaire élaboré au cours de la période 2018-2019.



### Observatoires de l'immobilier d'entreprise

Permettre de suivre l'évolution du marché annuel des bureaux et des locaux d'activité du pays de Brest.



### Observatoire du foncier économique

Suivre l'évolution du marché du foncier économique dans le Pays de Brest : surfaces commercialisées, pour quelles activités ? prix pratiqués.



### Observatoire des formes urbaines

Proposer aux élus de l'Ouest breton un recensement d'exemples, illustrant la faisabilité d'un changement de modèle de l'aménagement en assurant la qualité urbaine.



### Guingamp : quartier gare

Produire le livrable de restitution final de l'étude menée en 2019 sur le positionnement stratégique du quartier gare de Guingamp. Accompagner le passage à l'opérationnel.



### Observatoire foncier des EPCI et du Finistère

Connaître l'occupation des sols dans l'EPCI, la propriété foncière, les mutations et disposer d'éléments de connaissance et d'analyse des prix en support à l'action foncière.



### MOS de l'ADEUPa : déploiement

La production du MOS a en partie été automatisée, permettant d'envisager son déploiement aux échelles régionales voire nationale. L'ADEUPa, cherchera, en lien avec la FNAU à le positionner comme outil de référence État-collectivités.



## ACCOMPAGNER LES ÉVOLUTIONS INSTITUTIONNELLES

### Prévision des recettes issues des droits de mutation

Mettre en œuvre un modèle prédictif des recettes en matière de droits de mutations en Finistère.



### Animation du conseil de développement du Pays de Brest

Animer le conseil de développement de la Métropole, des Communautés de communes et du Pays de Brest et accompagner ses travaux relatifs à l'élaboration de projets de territoire, aux documents de prospective et de planification, à l'évaluation des politiques locales de promotion du développement durable... ou à toute autre question relative à son périmètre d'intervention.



### Accompagnement à l'élaboration et au suivi des projets de territoire

Dans la perspective du début du nouveau mandat, assurer la disponibilité de l'ADEUPa pour accompagner les EPCI ou Pays qui le souhaiteront dans l'élaboration de leur projet de territoire.



### Portrait de territoire du Pays de Morlaix

Réaliser au 1<sup>er</sup> semestre 2020 un portrait de territoire, analytique, avec enjeux, pouvant alimenter le dossier d'accueil des prochains élus.





### Politique d'attributions LLS de Morlaix communauté

Finaliser l'accompagnement de Morlaix Communauté dans la définition de sa politique de gestion de la demande et des attributions des logements sociaux.



### Politique d'attributions LLS de Saint-Brieuc Armor Agglomération

Assister Saint-Brieuc Armor Agglomération dans la production d'une convention intercommunale des attributions de logements sociaux étendue aux 32 communes de la nouvelle agglomération.



### Politique d'attributions LLS de Lannion Trégor Communauté

Accompagner Lannion Trégor communauté dans la définition de sa politique de gestion de la demande et de l'attribution des logements sociaux.



### FNAU métroscope

Valoriser les deuxièmes éditions de Métroscope et d'Observ'agglomération, observatoires en réseau des agences d'urbanisme permettant de situer les métropoles et agglomérations françaises les unes par rapport aux autres.



## ADAPTER LES MODES D'INTERVENTION DE L'ADEUPA



### Coopération des agences bretonnes - Datagence

Structurer et administrer un entrepôt de données entre les agences bretonnes.



### FNAU Atelier Projet Urbain

Participer à l'atelier du Club Projet urbain et paysage. Cet exercice permet de confronter les pratiques entre professionnels issus des différentes agences d'urbanisme et de s'enrichir d'approches pouvant être redéployées dans les études urbaines locales.



### Supports de communication de l'agence

Construire divers supports de communication de l'ADEUPa dans le respect de la charte graphique.



### Documentation, veille, archives

Assurer une bonne gestion du fonds documentaire, et la mise à disposition de toutes les infos utiles pour l'équipe et nos membres (base doc, veille) et mise en ligne.



### **Organisation et structuration du Système d'Information**

Penser l'urbanisation du Système d'information, de manière à ce qu'il s'adapte à l'évolution des besoins des études, en articulation avec les évolutions techniques et matérielles.



### **Communication web et réseaux sociaux**

Assurer la mise à jour et l'évolution du site internet ; alimenter les réseaux sociaux de l'agence ; mettre en ligne les nouvelles publications et actualités de l'agence ; mettre en ligne la newsletter.



### **Administration de la photothèque**

Alimenter en permanence la base de photos de l'agence : mise en ligne des photos et gestion technique et administrative de la base

Prévoir les demandes de cessions de prise de photos



### **Direction**

Assurer et consolider le pilotage stratégique et opérationnel de l'ADEUPa.



### **Management**

Manager les équipes.



### **Vie associative agence (bureau, CA, AG)**

Assurer le fonctionnement des instances de l'ADEUPa.



### **Comptabilité gestion**

Suivi de la gestion et du budget de l'agence.

Consolider la fonction achat.



### **Secrétariat**

Veiller au bon fonctionnement administratif et à l'intendance de l'agence.



### **Alimentation et structuration d'ADEUPa Géodata**

Mettre à la disposition de nos membres un outil de visualisation cartographique d'indicateurs statistiques sur leurs territoires, créer des portraits de territoires et des tableaux de bords.



### **Formaliser les fonctions RH**

Expliciter auprès de l'équipe l'organisation de la fonction RH dans son ensemble par la production d'un document support et une présentation en réunion.



### **Suivi et valorisation de projets**

Accompagner les chargés d'études pilotes de projets et les responsables de pôle pour la conception des réponses de l'ADEUPa aux attentes exprimées par ses membres ; la conception et l'animation de temps collectifs au cours desquels sont élaborés ou restitués les travaux de l'agence.





L'agence d'urbanisme de Brest-Bretagne est une association qui réunit 30 acteurs publics de l'Ouest breton (État, collectivités, établissements publics).

Elle se positionne comme plateforme de coopération au service des acteurs publics de l'Ouest breton pour :

- ✕ se situer dans un monde qui change, par ses observatoires,
- ✕ préparer l'avenir, par ses études et les démarches de planification,
- ✕ partager la connaissance des territoires, par la diffusion de ses travaux, de ses données, et l'animation d'échanges.

Chaque année, l'ADEUPa met en œuvre un programme de travail partenarial pour lequel elle perçoit des subventions de ses membres. En retour, ils ont accès à l'ensemble de ses travaux.



*Flashez-moi pour découvrir la vidéo  
de présentation de l'agence !*

### SIÈGE

18, rue Jean Jaurès ✕ 29200 Brest  
Tél. 02 98 33 51 71

### ANTENNE COSTARMORICAINE

4, place Du Guesclin ✕ 22000 Saint-Brieuc

[WWW.ADEUPA-BREST.FR](http://WWW.ADEUPA-BREST.FR)