

# RAPPORT D'ACTIVITÉ 2023

APPROUVÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 9 AVRIL 2024





# RAPPORT MORAL du Président

**François CUILLANDRE**  
**PRÉSIDENT DE L'ADEUPA**

Pour la dernière fois cette année, le rapport d'activité est présenté sur la base des axes de travail du programme cadre triennal 2021-2023. Le futur programme triennal s'appuiera en effet sur les orientations adoptées en assemblée générale de juin 2023.

En 2023, la stratégie locale de la donnée a constitué un axe de travail important, avec un gros travail d'animation mobilisant plusieurs salarié-es. Suite à un travail partenarial ambitieux, il a été demandé à l'Adeupa de jouer un rôle de tiers de confiance sur ces questions hautement stratégiques. L'année 2024 doit permettre de préciser la nouvelle offre de service sur ces questions et le cadre d'intervention potentiel.

L'année a également été marquée par la réalisation de plusieurs études sur différents sujets, traduisant les nombreux champs d'expertise de l'agence. Sans viser l'exhaustivité, on peut mettre en avant certaines publications.

Ainsi, une étude sur la décarbonation des mobilités a été publiée au deuxième semestre, permettant de montrer qu'au-delà des solutions techniques envisageables, il convient aussi d'accompagner des changements de pratiques et d'usages.

Sur les questions environnementales, un travail sur la ressource en eau a été diffusé en juillet 2023, un sujet de plus en plus prégnant sur notre territoire, avec de vrais enjeux d'accès à la ressource.

Par ailleurs, l'étude de la filière culturelle, qui s'est étirée sur deux ans, a été concrétisée en début d'année. Au-delà du poids économique du secteur, elle permet de mettre en avant des caractéristiques intéressantes des pratiques culturelles de nos concitoyens.

L'agence a également produit des études d'impact socio-économique de deux acteurs majeurs du territoire – l'Université de Bretagne occidentale et Brest métropole habitat – qui permettent de mesurer leur poids important sur le territoire.

Sur les questions d'habitat, on peut citer également la publication sur les réponses envisageables à la diversité des besoins en matière de logement, réalisée dans le cadre de l'observatoire de l'habitat du Finistère.

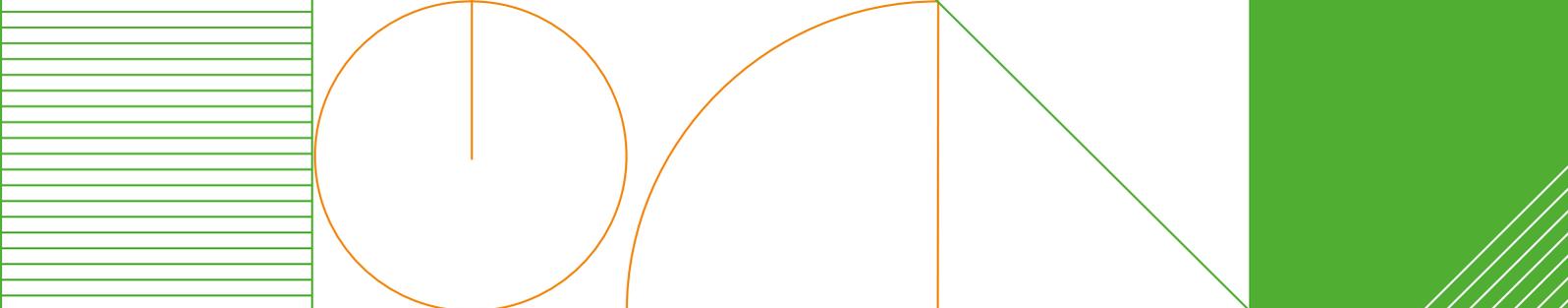
En matière d'économie, l'étude sur la logistique urbaine a été finalisée, et celle sur les coûts de la construction engagée. En outre, un nouvel observatoire de la conjoncture économique a été structuré sur le territoire de Guingamp-Paimpol Agglomération.

Compte tenu de l'actualité législative et du volontarisme des élus locaux, la planification a de nouveau mobilisé un temps de travail conséquent, particulièrement pour l'accompagnement à la révision des deux schémas de cohérence territoriale des Pays de Brest et Morlaix. Au-delà de l'objectivation des consommations foncières dans le cadre du zéro artificialisation nette, l'Adeupa continue à outiller les collectivités pour répondre aux obligations réglementaires de la loi Climat et résilience. Cela a été particulièrement le cas cette année pour l'inventaire des zones d'activités économiques, dans le cadre du club PLUI animé par l'agence, réunissant les chargés de mission des adhérents en charge de ces questions.

On peut noter enfin l'accompagnement du projet « Mon réseau grandit », l'évolution de l'offre de transports en commun de Brest métropole, à travers l'apport d'éléments d'observation sur différents thèmes (emplois générés, cadre de vie, pratiques des usagers...).

Le projet d'agence, engagé en septembre 2022 avec l'équipe salariée et les élus, a abouti à une feuille de route validée par la gouvernance de l'association et à l'élaboration de plans d'action sur différents sujets internes à la structure (démarche de responsabilité sociale et environnementale, parcours professionnels, gestion de projet, articulation vie professionnelle/vie personnelle...). Cela constituera la feuille de route de l'agence pour les prochaines années. Ce travail s'est également traduit par une adaptation de l'organisation, à moyens constants, et avec une montée en responsabilité de plusieurs salarié-es de l'équipe.

Comme l'illustre bien ce rapport d'activité, l'année 2023 a de nouveau permis de démontrer l'importance de cet outil d'ingénierie mutualisé que constitue l'agence d'urbanisme, qui va fêter ses 50 ans en 2024, et a encore à n'en pas douter un rôle majeur à jouer dans les prochaines années au service des intérêts de notre territoire de l'Ouest breton.



# SOMMAIRE

**COMPRENDRE** 07  
et anticiper les modes de vie

**PENSER** 15  
l'évolution des espaces  
urbains, périurbains, ruraux,  
littoraux et maritimes

**CONSTRUIRE** 23  
collectivement l'avenir  
d'un Ouest breton inventif et attractif

**BILAN ENVIRONNEMENTAL** 33

**EXPLORER** 11  
de nouveaux modèles  
économiques dans le contexte  
de transition écologique

**ACCOMPAGNER** 19  
les évolutions  
institutionnelles

**BILAN SOCIAL** 27

**BILAN FINANCIER** 37

# L'AGENCE D'URBANISME

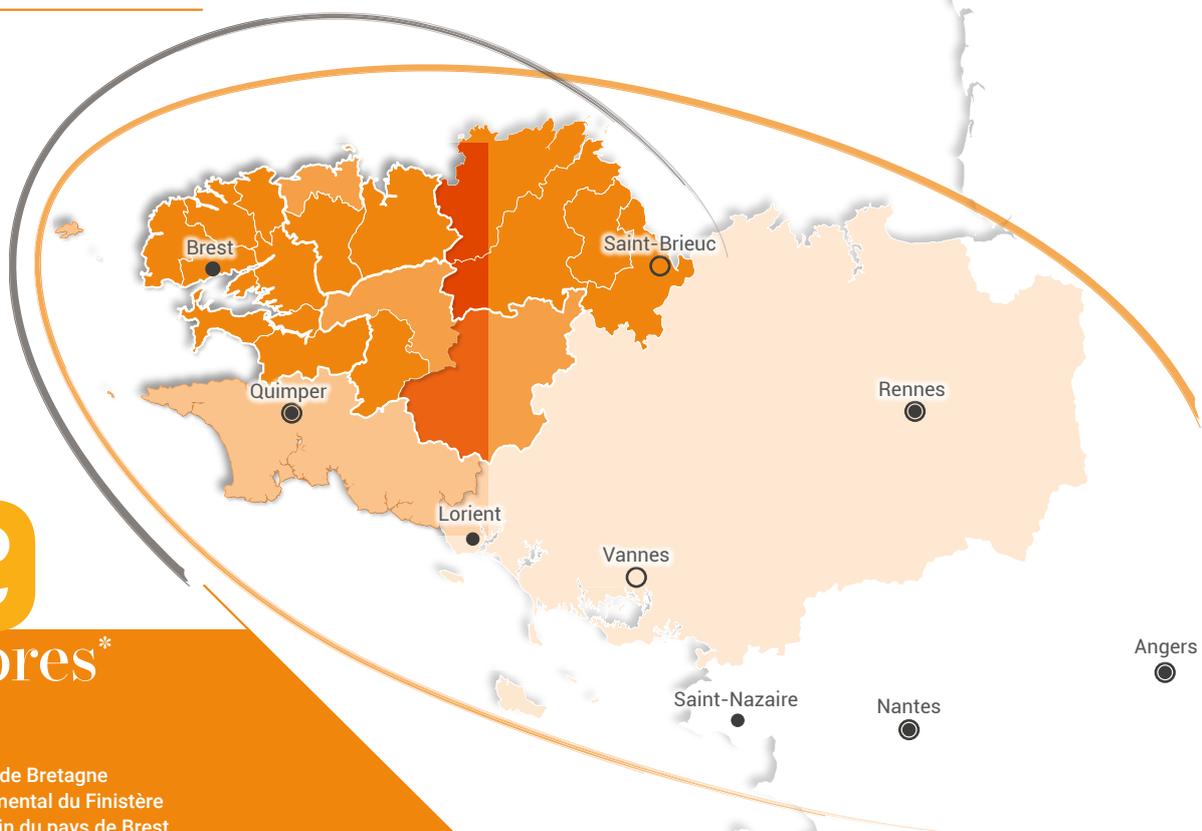
## Brest-Bretagne

# 29

## membres\*

- 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,
- Pleyben-Châteaulin-Porzay, Presqu'île de Crozon-Aulne maritime
- Communauté d'agglomération de Landerneau-Daoulas
- Communauté d'agglomération de Morlaix
- Communauté de communes du pays de Landivisiau
- Communauté d'agglomération de Lannion
- Communauté d'agglomération de Guingamp-Paimpol
- Leff Armor Communauté
- Communauté d'agglomération de Saint-Brieuc
- Pôle d'équilibre territorial et rural du Pays du Centre Ouest Bretagne
- Pôle d'équilibre territorial et rural du Pays de Morlaix
- Université de Bretagne occidentale
- Centre hospitalier régional universitaire de Brest
- Chambre des métiers et de l'artisanat du Finistère
- Chambre d'agriculture du Finistère
- Chambre de commerce et d'industrie métropolitaine Bretagne Ouest
- Établissement public foncier de Bretagne
- Brest métropole habitat
- Défis Emploi Pays de Brest
- Centre communal d'action sociale de Brest

Membre associé : Technopôle Brest-Iroise  
\*au 31/12/2023



### Collectivités membres :

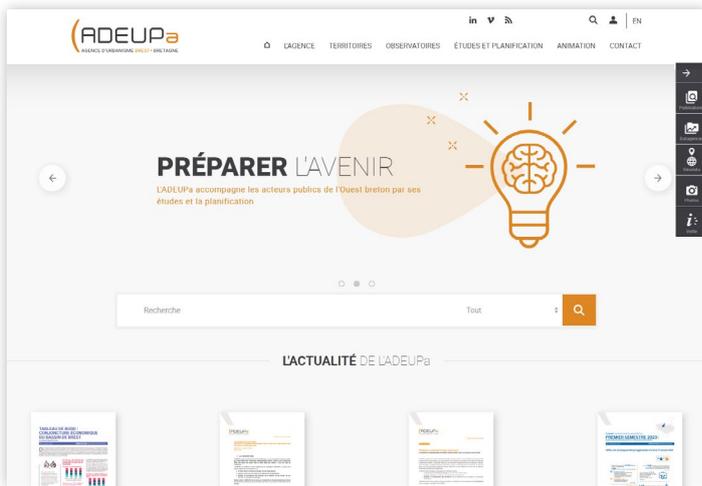
- EPCI
- Pays
- Conseil départemental du Finistère
- Conseil régional de Bretagne

### Réseaux :

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

# L'ACTUALITÉ DE L'Adeupa est relayée sur différents médias

LE SITE INTERNET POUR CONSULTER TOUTES LES PUBLICATIONS EN LIGNE ET UNE LETTRE D'INFORMATION POUR SUIVRE L'ACTUALITÉ



[www.adeupa-brest.fr](http://www.adeupa-brest.fr)

- Sur le site, la possibilité de s'abonner à la lettre d'information et à la veille hebdomadaire.

ADEUPA GÉODATA, UN OUTIL DE CARTOGRAPHIE INTERACTIVE POUR CRÉER, CONSULTER, EXPORTER DES DONNÉES, DES CARTES, DES TABLEAUX DE BORD NUMÉRIQUES



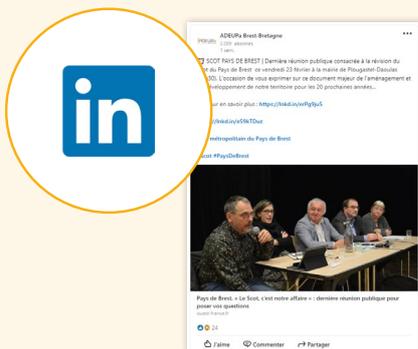
Adeupa Géodata

DATAGENCESBRETAGNE

le portail de données des agences d'urbanisme et de développement bretonnes



UNE PRÉSENCE SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX ET UNE PLATEFORME VIDÉO





Jean-Paul VERMOT

PRÉSIDENT DE MORLAIX COMMUNAUTÉ

# PAROLES d'acteurs

OBSERVATOIRE DE LA MOBILITÉ

## Quelle a été l'utilité des apports de l'Adeupa sur le projet ?

**J.-P. V.** L'observatoire de la mobilité est un outil de mutualisation des données et des analyses qui en sont faites permettant de mettre en lumière les pratiques de mobilité et les enjeux en matière de déplacement dans l'Ouest breton.

Il permet d'accompagner les réflexions sur les améliorations et ajustements à envisager pour les politiques publiques et les documents de planification. Avec la mise en place d'un comité de pilotage, l'observatoire se donne un espace de débats réguliers permettant aux acteurs politiques et techniques des mobilités d'échanger sur leurs problématiques et de diffuser leurs bonnes pratiques.

Lors de ce premier rendez-vous organisé à Morlaix et portant sur la décarbonation des mobilités dans l'Ouest breton, les éléments de connaissance produits par l'Adeupa ont permis d'apprécier les enjeux sous-jacents de la transition énergétique des transports. En particulier, il a été question d'explicitier les atouts et les limites des énergies alternatives (biogaz, électricité, hydrogène) pour accélérer cette décarbonation. Morlaix Communauté a ainsi pu présenter son action locale en la matière.

## Dans quel cadre ces apports ont été ou vont être exploités ?

**J.-P. V.** Ces éléments de connaissance sont précieux car ils permettent à l'ensemble des acteurs de l'Ouest breton qui travaillent sur la mobilité de se forger une culture commune en la matière. Ainsi, les productions de l'observatoire pourront infuser dans l'ensemble des réflexions portées par Morlaix Communauté en matière de mobilité et de transition énergétique.

## Comment imaginez-vous les collaborations à venir autour de ce projet ?

**J.-P. V.** L'Adeupa doit assurer son rôle en matière de veille continue et de partage de l'information, en particulier en matière de mobilité, car les choses évoluent très vite et les enjeux sont considérables et touchent toutes les dimensions de l'action des collectivités : dimension environnementale, avec la nécessaire transition énergétique, dimension sociale, avec le nécessaire accès à tous à la mobilité, dimension économique, avec les ambitions en matière de développement de filières locales de production d'énergies renouvelables.

C'est pourquoi les participants au comité de pilotage ont été sollicités pour faire remonter les sujets et thématiques sur lesquels ils souhaitent être accompagnés par l'Adeupa dans les prochaines années.





# 01

# COMPRENDRE

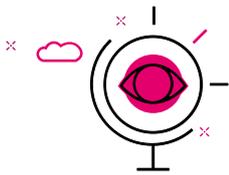
## et anticiper l'évolution des modes de vie

---

**D**ans un contexte où les enjeux de transitions sont de plus en plus prégnants, il convient d'anticiper au mieux les évolutions de la population, de ses aspirations, de ses modes de vie et de ses usages des territoires. La bonne connaissance de ces dynamiques permet d'adapter de manière pertinente les politiques publiques et d'organiser efficacement la résilience des territoires.

Dans l'objectivation et l'analyse de ces phénomènes, les fonctions d'étude et d'observation de l'Adeupa déployées sur différentes thématiques sont fondamentales. En mobilisant, dans une approche globale, différentes expertises (démographie, solidarités, habitat et logement...), l'agence est en capacité de fournir aux collectivités et aux acteurs du territoire un matériau utile à l'adaptation de leurs choix stratégiques.

---



# MESURER

## dans la durée l'évolution des tendances lourdes du territoire

Les contenus de l'étude sur les effets de la crise covid sur les dynamiques territoriales, qui permettra d'actualiser « l'Ouest breton en transitions » ont été finalisés à la fin de l'année, ce qui permettra une publication au printemps 2024. On y trouvera des analyses sur l'évolution des modes de vie, les modèles économiques et les nouvelles approches des espaces.

L'Adeupa s'est penchée sur les enjeux de décarbonation des mobilités. L'étude permet d'objectiver la réalité des évolutions techniques, notamment sur les nouveaux carburants, et de voir en quoi elles ne peuvent être que complémentaires d'autres actions, particulièrement sur les pratiques de mobilités.

Sur cette même thématique, un comité de pilotage de l'observatoire des mobilités a été installé à l'automne, pour coproduire, avec les autorités organisatrices des mobilités, les sujets d'études et structurer les données nécessaires aux politiques publiques concernées.

Comme cela avait été le cas pour le lancement de la première ligne de tramway, l'agence accompagne Brest métropole sur son opération « Mon réseau grandit », l'extension du réseau de transport en commun en site propre via le lancement d'une deuxième ligne de tramway et la mise en place d'une ligne de bus à haut niveau de service. Il s'agit de mesurer l'impact de l'opération sur différents sujets. En 2023, une étude a notamment été produite sur les effets en matière de cadre de vie.



Sur la dimension sociale, le travail d'actualisation des portraits sociaux des quartiers de la ville de Brest et des communes du territoire de Brest métropole a été finalisé. Ces données pourront notamment être utilement mobilisées dans le cadre de la révision du PLUI métropolitain. Par ailleurs, les fiches sur les quartiers en politique de la ville ont donné lieu à de nombreuses présentations, dans divers cadres, à la demande des partenaires de l'agence.



On peut noter aussi la contribution à une publication de la Fnau sur le bilan des opérations de renouvellement urbain, qui met en avant le quartier de Pontanézen, exemple reconnu comme significatif à l'échelle nationale.

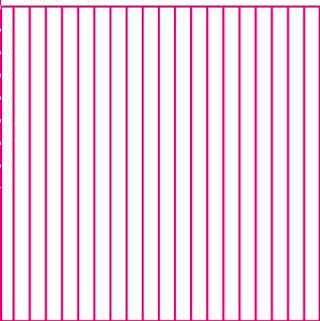


# ANALYSER

## les transformations démographiques du territoire

L'analyse des évolutions démographiques constitue un socle incontournable pour les politiques publiques et pour l'ensemble des travaux de l'agence, que ce soit des études ou des projets de planification territoriale.

D'un point de vue global, l'Adeupa, en association avec l'Insee et les trois autres agences d'urbanisme bretonnes (Audiar à Rennes, Audélor à Lorient et Quimper Cornouaille Développement), a fortement



# DÉCRYPTER

## les nouvelles manières d'habiter

contribué à un travail prospectif sur les évolutions démographiques en Bretagne en 2050. À partir des projections de l'Insee, en fonction de 4 scénarios construits à partir d'un scénario central, le travail permet d'analyser les variations potentielles sur différents phénomènes (ampleur du vieillissement de la population, périmètres de concentration de populations, déséquilibre est-ouest à l'échelle de la région, réalités des migrations de population...).



De manière plus spécifique, l'observatoire de la vie collégienne en Finistère, actualisé chaque année, permet à travers un modèle prédictif d'alimenter le Conseil départemental dans sa politique éducative, par une meilleure connaissance de la démographie dans les établissements relevant de sa compétence (à la fois les collèges publics et privés).

Dans le même ordre d'idées, des études ciblées sont menées dans le cadre des observatoires du logement étudiant de Brest et de Saint-Brieuc, qui sont agréés par l'État. Les étudiants, fortement présents dans l'Ouest breton, sont en effet largement concernés par les tensions sur le marché du logement.

Par ailleurs, des données complètes produites dans le cadre de l'observatoire du vieillissement ont été présentées à un large panel d'acteurs en janvier 2023 dans le cadre du lancement du plan « Bien vieillir » du Conseil départemental.

Les tensions identifiées sur le marché de l'habitat sont de plus en plus fortes, avec particulièrement de réels problèmes d'adéquation entre l'offre et les besoins. L'Adeupa continue dès lors à être fortement sollicitée et mobilisée sur le sujet.

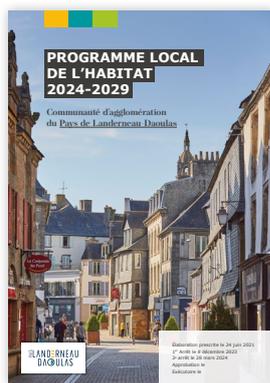
Cette année, une étude intitulée « Comment répondre aux besoins en logements dans leur diversité ? » a été publiée dans le cadre de l'observatoire de l'habitat du Finistère, permettant de réaliser une photographie complète des enjeux sur le territoire et d'illustrer avec des exemples concrets les pistes de travail potentielles.

Concernant l'observatoire des loyers de la métropole, au-delà de la collecte et de la production de données en lien avec les partenaires, l'année 2023 a été marquée en juin par l'accueil de l'ensemble du réseau national de ces observatoires.

Des tableaux de bord de suivi des politiques de l'habitat continuent à être proposés

aux EPCI pour les aider à exploiter les données territorialisées en la matière. Ils sont complétés autant que de besoin par des analyses de la conjoncture.

Par ailleurs, à la fin de l'année, l'agence a achevé la production du nouveau PLH de la Communauté d'agglomération du Pays de Landerneau-Daoulas, qui a pu être validé par les élus.





Georges BELLOUR

DIRECTEUR GÉNÉRAL  
DE BREST MÉTROPOLE HABITAT

# PAROLES d'acteurs

## ÉTUDE SUR L'IMPACT ÉCONOMIQUE DE BREST MÉTROPOLE HABITAT

### Quelle a été l'utilité des apports de l'Adeupa sur le projet ?

**G. B.** Avec un parc de près de 20 000 logements dans le Finistère, le rôle de BMH pour favoriser l'accès à l'habitat pour les populations les plus modestes est connu. Les travaux de l'agence ont permis d'aller plus loin en objectivant la fonction économique et sociale de BMH. Chaque année, c'est par exemple 95 millions d'euros de commandes qui sont passées auprès d'entreprises du département. Le secteur de la construction est le principal bénéficiaire avec de nombreux marchés confiés pour entretenir le parc locatif, le réhabiliter et construire. Afin d'améliorer la performance énergétique des logements, leur accessibilité et l'adaptation au handicap et au vieillissement de la population, l'office s'est engagé dans des travaux importants. Il expérimente des démarches d'économie circulaire dans les opérations de renouvellement urbain à Brest, avec le réemploi des matériaux et d'utilisation de matériaux biosourcés. Au niveau social, par le biais de la politique de loyers et services à coût modéré, BMH joue un rôle de redistribution de pouvoir d'achat. Le différentiel de loyer entre le parc privé et le parc de BMH est de 178 € par mois pour un logement de 3 pièces. Ce patrimoine public est la seule solution pour une partie des ménages confrontés à l'absence de logements disponibles et à des loyers de plus en plus élevés. L'étude dévoile ainsi que BMH loge 36 % des familles monoparentales de la métropole brestoise et 40 % des ménages pauvres. Nous avons également développé des concepts innovants, dans le cadre de la démarche « habiter demain », en concevant des résidences étudiantes et jeunes actifs, mais aussi des résidences spécifiques pour répondre à la spécificité des publics des saisonniers et des seniors en leur proposant une offre de service accessible.

### Dans quel cadre ces apports ont été ou vont être exploités ?

**G. B.** Ces travaux ont été présentés aux administrateurs de BMH. La communication va être élargie pour mettre en exergue notre rôle et les retombées économiques et sociales induites. Dans un contexte de fragilité économique accrue des ménages et d'un accès plus difficile au logement, les attentes de la population sont très importantes et l'office n'a jamais été autant sollicité en 100 ans d'existence. Il est donc essentiel de sensibiliser sur l'enjeu de conforter le parc social. Les lourds investissements programmés de BMH sont autant d'opportunités pour l'activité des entreprises locales et pour les conditions de vie des ménages, en quête de logements abordables, de qualité, adaptés et sobres en énergie.

### Comment imaginez-vous les collaborations à venir autour de ce projet ?

**G. B.** BMH est un partenaire historique de l'agence dans le domaine de l'observation de l'habitat ; les travaux réalisés en 2023 confortent ces relations. Ils ont permis d'enrichir la connaissance et les analyses sur le parc social. Ils ouvrent sur des sujets de préoccupations partagés : l'accès au logement, l'adaptation aux évolutions démographiques, la contribution aux dynamiques démographiques, la prise en compte des enjeux environnementaux et le défi de l'investissement dans un modèle économique sous contraintes. L'Adeupa est un partenaire incontournable dont nous sommes très satisfaits.



02

# EXPLORER

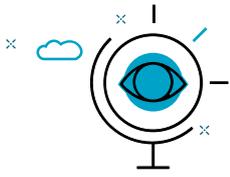
## de nouveaux modèles économiques dans le contexte de transition écologique

---

**L**e développement économique demeure un fondement de l'attractivité des territoires. Il doit néanmoins s'inscrire de plus en plus dans les nécessaires changements de modèles liés aux enjeux des transitions, notamment écologiques. Le sujet de la sobriété foncière, dans le cadre de la mise en œuvre de la loi Climat et résilience, est une problématique particulièrement sensible dans le contexte actuel.

Par ses dispositifs d'observation et d'analyse de filières clefs de l'écosystème local, l'action de l'Adeupa en la matière vise à la fois à mettre en avant des points forts du territoire, à objectiver des tendances et des alertes potentielles sur différents secteurs, et à favoriser la soutenabilité de l'évolution économique des territoires.

---



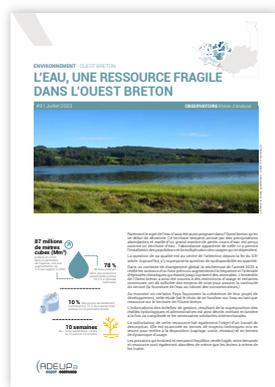
# OBJECTIVER

## les impacts des initiatives des acteurs locaux

L'étude sur la logistique urbaine, fruit d'un travail partenarial entamé en 2022 sur le territoire de la métropole brestoise, a été publiée au premier semestre. Elle permet de dresser un portrait complet de la logistique urbaine (analyse des flux, des véhicules utilisés, de l'impact sur les espaces publics...) et a vocation à les alimenter les futures études urbaines et exercices de planification.

Dans le cadre du club PLUI animé par l'agence, et en lien étroit avec les chargés de mission en économie et urbanisme des collectivités adhérentes, un outil et une méthode ont été élaborés pour la réalisation des inventaires des zones d'activités économiques, obligation créée par la loi Climat et résilience. Ces travaux seront particulièrement utiles dans les travaux relatifs aux documents de planification.

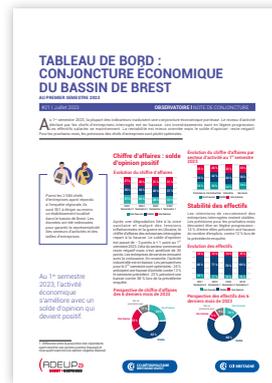
Dans le cadre de l'observatoire de l'environnement et de la transition écologique de l'Ouest breton, une étude sur la ressource en eau a été livrée à l'été 2023. Dans un contexte où ce sujet devient de plus en plus prégnant et doit notamment être pris en compte de manière fondamentale dans les documents de planification et les stratégies de développement et d'attractivité, le travail a donné lieu à une présentation spécifique aux élus lors de l'assemblée générale du mois de juin.



# MESURER

## les spécificités économiques des territoires

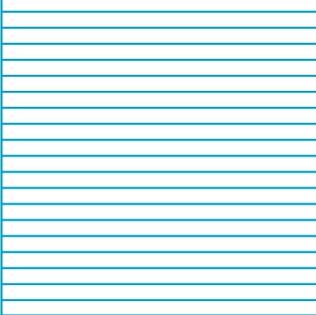
En fonction des besoins et des demandes des EPCI, l'Adeupa déploie des observatoires économiques territorialisés. En 2023, deux nouvelles démarches ont été engagées avec, d'une part Guingamp-Paimpol Agglomération, et d'autre part Lannion-Trégor Communauté. Chacune a donné lieu à une publication, permettant de décrire et d'analyser la conjoncture sur ces territoires et d'identifier leurs filières fortes.



En outre, des notes de conjoncture économique sont également réalisées chaque semestre à l'échelle du bassin d'emploi de Brest, en partenariat avec la Chambre de commerce et d'industrie métropolitaine Bretagne ouest, à partir d'enquêtes menées auprès de chefs d'entreprises.

L'Adeupa a également engagé une étude sur les coûts de la construction, qui se poursuivra en 2024. Il s'agit de réaliser un état des lieux de la filière sur les pays de Brest et de Morlaix, d'analyser l'ensemble des contraintes financières (main-d'œuvre, matériaux...) et de mesurer également les coûts de sortie des opérations de construction.

Dans le cadre de la stratégie métropolitaine de développement économique, on peut noter l'accompagnement de Brest métropole dans l'analyse de ses filières à haut potentiel. Parmi ces dernières, ce sont celles du spatial, de la cybersécurité, de l'intelligence artificielle et de la dronisation et navires autonomes qui ont fait l'objet d'une analyse en 2023.



# VALORISER

## les atouts économiques de l'Ouest breton

Un nouveau volume de l'observatoire du tourisme du Pays de Brest a été produit à l'automne 2023, permettant notamment de mettre en avant l'extension des périodes de

fréquentation touristique. À la demande de Brest métropole, des données spécifiques au territoire de la collectivité vont être isolées à partir de 2024.

Enfin, l'agence a réalisé une étude d'impact socio-économique de Brest métropole habitat, visant à mesurer le poids des

actions du bailleur public dans l'économie locale, mais également son rôle social et sa responsabilité environnementale.



Étude d'impact socio-économique de Brest métropole habitat - Logement rénovés de Kerbernard  
Source : Damien Goret - Brest métropole



Élisabeth PUILLANDRE

VICE-PRÉSIDENTE DE GUINGAMP-PAIMPOL AGGLOMÉRATION  
EN CHARGE DE L'AMÉNAGEMENT, DES MOBILITÉS  
ET DE LA REVITALISATION DES TERRITOIRES

# PAROLES d'acteurs

## ÉTUDE SUR LE QUARTIER GARE DE PAIMPOL

### Quelle a été l'utilité des apports de l'Adeupa sur le projet ?

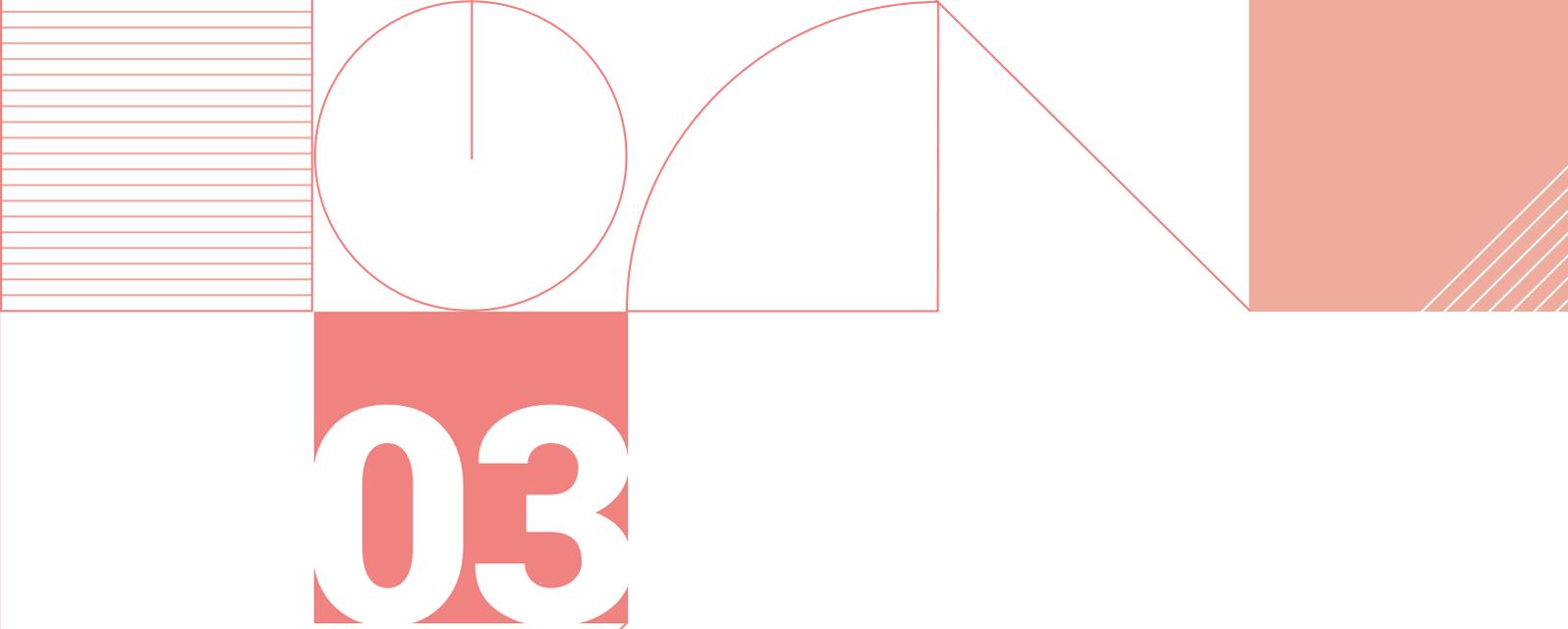
**E. P.** L'étude urbaine du quartier de la gare de Paimpol intègre le site dit de la « Corne de la gare » et la zone de conditionnement légumière, située au sud de la voie ferrée. Avec une approche multidisciplinaire, l'Adeupa a proposé une réponse à trois niveaux de questionnements et d'échelles qui conditionnent le devenir de ce secteur urbain. Le premier correspond à l'avenir de la fonction gare sous le prisme des mobilités, le deuxième s'intéresse à la logistique en étudiant les filières agricoles en amont, les activités de conditionnement in situ et plus globalement l'écosystème du maraîchage. Le dernier angle est celui de la requalification et de l'évolution du quartier, en prenant en compte les risques d'inondation et de submersion marine en présence. Par ailleurs, l'intérêt de la démarche a été la capacité de l'Adeupa à sortir du simple périmètre d'étude et à l'intégrer dans son environnement, à une échelle proche pour les problématiques d'eau et à une échelle plus lointaine pour les dimensions économique et logistique.

### Dans quel cadre ces apports ont été ou vont être exploités ?

**E. P.** Un suivi régulier du comité de pilotage de l'étude a contribué au bon fonctionnement tout au long du processus. Les enjeux progressivement assimilés par les élus et techniciens de Guingamp-Paimpol agglomération ont logiquement débouché vers plusieurs propositions. À ce stade, c'est avant tout le champ des possibles qui est dessiné ; dans un futur proche, ce sera l'heure des choix.

### Comment imaginez-vous les collaborations à venir autour de ce projet ?

**E. P.** Si notre partenariat avec l'Adeupa reste récent, il n'a cessé de s'enrichir depuis 2018. Après le schéma de cohérence territoriale, l'étude sur la gare de Guingamp, la politique de gestion de la demande et des attributions de logements sociaux et la création récente d'observatoires de l'habitat et de l'économie témoignent bien de l'intérêt de notre collaboration. Pour l'étude de Paimpol, la mission de l'Adeupa ne s'arrête pas complètement, elle sera toujours disponible pour réexpliquer les enjeux et à plus long terme participer à un bilan des actions menées.



# 03

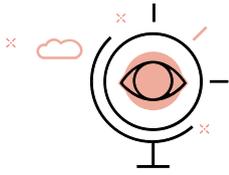
## PENSER

### l'évolution des espaces urbains, périurbains, ruraux, littoraux et maritimes

---

**L**es évolutions de population et des modes de vie des habitants, les problématiques d'accès aux différentes ressources impactent l'organisation des espaces. Cela nécessite une approche globale des enjeux, qui est fortement accompagnée dans les documents de planification, l'Adeupa y apportant deux importantes valeurs ajoutées : sa très bonne connaissance du territoire et sa capacité à déployer des approches pluridisciplinaires.

L'agence est également engagée dans des démarches sur l'évolution des formes urbaines et des usages urbains dans certaines centralités. Elles permettent à la fois de se projeter à long terme, tout en intégrant les enjeux du moment autour des transitions. Certains sujets ont d'ailleurs été réinterrogés à certains égards par la crise covid, par exemple sur la question de la nature en ville.



# ACCOMPAGNER

## les territoires sur l'enjeu de sobriété foncière

Dans le cadre de la mise en œuvre du zéro artificialisation nette (ZAN), la capacité à observer les dynamiques de consommation des espaces naturels et forestiers devient prégnante. Le mode d'occupation des sols (MOS foncier) est utilisé au quotidien dans le cadre de l'élaboration des documents de planification, et a fait l'objet d'un partenariat important avec la Région Bretagne dans le cadre de la révision du Srdet pour identifier les comptes fonciers de tous les territoires bretons et en assurer le suivi.



Pour accompagner les élus dans la mise en œuvre du ZAN, un observatoire de l'aménagement a été mis en place. Il se traduira par des petites publications ou productions sur différents sujets (nature en ville, revitalisation des centralités, politique foncière...) dans les prochaines années.



Par ailleurs, comme chaque année, deux études ont été produites dans le cadre de l'observatoire de l'immobilier d'entreprise, l'une sur l'offre disponible et l'autre sur la situation du marché et les prix des transactions.



# CONTRIBUER

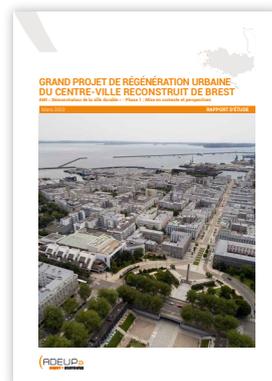
## à l'évolution des tissus urbains

Le rapport final relatif à l'armature verte urbaine a été remis à Brest métropole, qui pourra donc utiliser ce matériau dans le cadre de la révision engagée de son PLUI. Les éléments plus généraux sur ces questions seront exploités dans d'autres travaux de l'agence.

Après avoir validé les axes d'intervention avec les élus dès la fin de l'année 2022, l'agence a publié le livrable de l'étude urbaine de Saint-Brieuc. Elle a également engagé, avec la Ville, un bilan du travail « Lannion 2030 » réalisé il y a quelques années.

Toujours sur ces questions de rénovation urbaine, l'Adeupa poursuit son engagement dans le cadre du projet Siamorphose de

Brest métropole, avec notamment, au-delà des diagnostics produits qui ont permis d'identifier les îlots qui pourraient servir d'expérimentation pour des évolutions du bâti et des espaces, la contribution à des réunions de concertation.







Guy JOURDEN

PRÉSIDENT DU CONSEIL DE DÉVELOPPEMENT

# PAROLES d'acteurs

## CONSEIL DE DÉVELOPPEMENT DE BREST MÉTROPOLÉ ET DU PAYS DE BREST

Le Conseil de développement de la Métropole et du Pays de Brest est une instance paritaire, consultative et contributive, composée de 150 membres bénévoles représentant des milieux associatifs, culturels, du social, de la santé, du sport, des chambres consulaires, des entreprises, des syndicats et de personnes qualifiées qui apportent leur expertise.

Depuis son renouvellement en décembre 2021, le Conseil, pour apporter des connaissances à son bureau et permettre des échanges constructifs, a souhaité s'appuyer sur l'expertise de salarié-es de l'Adeupa.

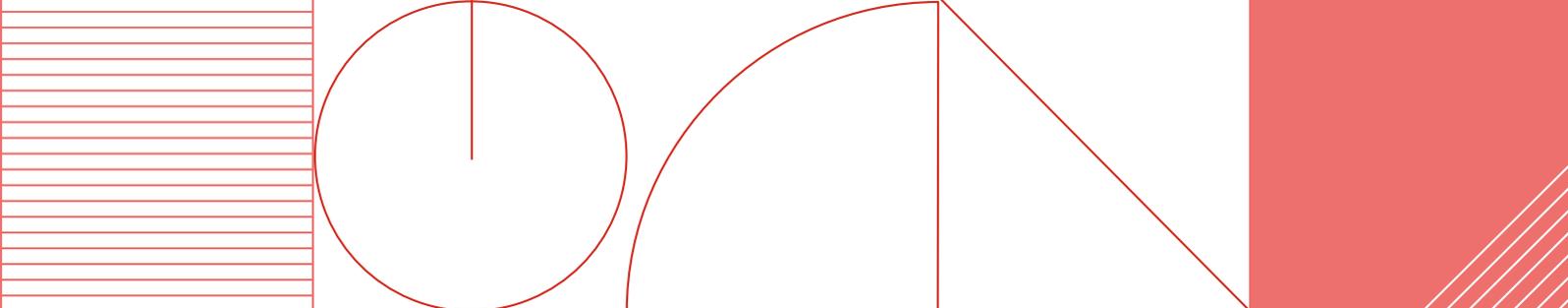
C'est ainsi que dans le domaine de la mer et du littoral, l'ancien responsable du pôle études urbaines et environnementales nous a présenté l'historique et les atouts de la rade de Brest (sujet travaillé par le Conseil de développement dans une étude en 2016), et une collègue de l'équipe économie et coopérations la deuxième édition de l'observatoire de l'économie maritime en Bretagne, avec un focus sur le Pays de Brest qui demeure le premier bassin d'emplois sur ce secteur d'activités.

Le Conseil, qui mène par ailleurs un travail sur les problématiques de logement dans le Pays de Brest, a bénéficié dans ses réunions internes et publiques des interventions très fournies des collègues du pôle habitat de l'agence d'urbanisme.

La commission aménagement et développement durable, qui doit faciliter l'écriture d'un avis du Conseil de développement sur la révision du Scot et son extension à la Communauté de communes de Pleyben-Châteaulin-Porzay, s'appuie quant à elle dans plusieurs réunions internes sur l'expertise du pôle planification de l'Adeupa.

D'une manière générale, l'appui de l'Adeupa permet au Conseil de s'acculturer dans des domaines très divers mais également d'apporter son expertise d'usage grâce à la diversité de ses membres représentants de la société civile organisée de la métropole et du Pays de Brest.

Je profite de cette contribution pour remercier Maryse Larpent, salariée de l'Adeupa, qui a animé avec rigueur pendant plusieurs années le Conseil de développement et fera valoir ses droits à la retraite en 2024.



# 04

# ACCOMPAGNER

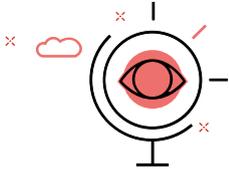
## les évolutions institutionnelles

---

**L'**agence d'urbanisme se doit d'accompagner les collectivités adhérentes dans le décryptage des évolutions juridiques et réglementaires liées à ses expertises. Ces derniers mois, cela a été particulièrement le cas pour la loi Climat et résilience et notamment la mise en œuvre du dispositif de zéro artificialisation nette. L'équipe de l'agence continue sa veille étroite sur les modalités de mise en œuvre de cette loi, et reste également en capacité d'analyse sur les autres textes réglementaires pouvant intéresser les collectivités, par exemple sur le logement ou l'environnement.

L'Adeupa est par ailleurs de plus en plus attendue sur la facilitation des coopérations territoriales, avec une fonction d'animation, de mise en débat, dans une logique de tiers de confiance. Ces éléments ont été de nouveau mis en exergue dans le cadre des échanges avec les adhérents sur le projet d'agence et continuent à se traduire dans le portage d'une stratégie locale de la donnée.

---



## DONNER des clefs aux territoires pour penser leur avenir

À la différence des années précédentes, l'agence n'a pas accompagné en direct de projet de territoire. En revanche, en s'appuyant sur la démarche engagée avec Saint-Brieuc Armor Agglomération, la structuration d'un **observatoire des dynamiques territoriales** se poursuit avec les collectivités intéressées. Il permettra d'aider les membres de l'agence à suivre dans la durée leurs projets de territoires et à en faire un bilan, l'Adeupa pouvant également les aider dans la mise en débat au niveau local. Dès 2025, il conviendra certainement d'anticiper les futurs mandats, en analysant différentes tendances qui aideront les collectivités à produire leurs futurs projets de territoires.



D'une manière générale, la mise à disposition de données actualisées constitue un des fondamentaux du socle de services que l'Adeupa offre à ses membres. L'outil **Adeupa Géodata** collecte ainsi des données multiples, sur l'ensemble des expertises de l'agence, qui sont facilement utilisables, avec des fonctionnalités spécifiques pour les membres de l'association. À l'échelle régionale, l'outil **Datagences** continue d'être développé, en lien avec les autres agences d'urbanisme bretonnes et l'agence technique départementale des Côtes d'Armor.

L'agence a également poursuivi sa mission d'animation du **Conseil de développement**. Ayant un double périmètre d'intervention, à la fois sur Brest métropole et sur le Pays de Brest, et débattant de nombreux sujets, il alimente diverses réflexions sur l'avenir de ces territoires. Il a été convenu, avec le Pôle métropolitain du Pays de Brest, que l'animation bascule au niveau de cette structure à partir d'avril 2024.



## ADAPTER les politiques publiques aux nouveaux enjeux

Le travail sur la **stratégie locale de la donnée** a connu une avancée significative au premier semestre 2023. En lien avec une quinzaine de partenaires publics, parapublics et privés, l'Adeupa a travaillé en mode coproduction sur la préfiguration d'un tiers de confiance. L'assemblée générale de l'association du mois de juin ayant validé le fait que l'agence d'urbanisme joue ce rôle de tiers de confiance durablement, il s'agit maintenant d'en définir les contours sur le plan de l'offre de service, de sécuriser la dimension juridique, et de définir un modèle économique. Le recrutement d'un chef de projet dédié, qui est arrivé en tout début d'année 2024, permettra d'accélérer le portage et la déclinaison de cette démarche ambitieuse.



Sandrine PERHIRIN

VICE-PRÉSIDENTE À L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR  
ET À LA RECHERCHE À BREST MÉTROPOLE

# PAROLES d'acteurs

OBSERVATOIRE DE L'ENSEIGNEMENT  
SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE

## Quelle a été l'utilité des apports de l'Adeupa sur le projet ?

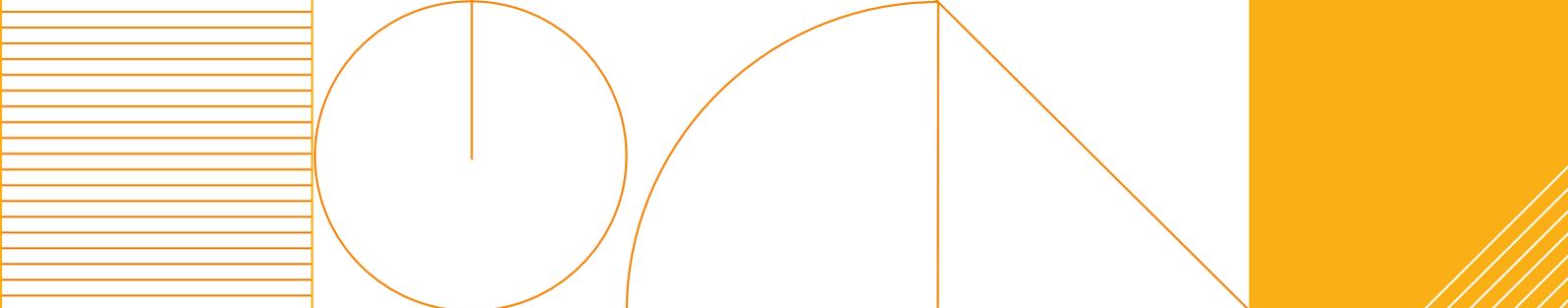
**S. P.** La métropole brestoise se situe dans les vingt principaux pôles d'enseignement supérieur et de recherche (ESR) en France. Elle a consolidé son rang ces quinze dernières années en attirant davantage d'étudiant-es et en étoffant son offre de formations. Cette croissance a notamment été portée par l'université de Bretagne occidentale (UBO) et les écoles d'ingénieurs et de commerce. L'observatoire de l'enseignement supérieur et de la recherche (ESR) du pays de Brest a été créé en 2009, à l'initiative de Brest métropole, de l'UBO et de l'Adeupa. Il a vocation à suivre ces dynamiques et à structurer la connaissance sur les étudiant-es inscrit-es dans les établissements brestois. Au-delà d'un tableau de bord annuel de suivi des effectifs, des études thématiques peuvent être réalisées sur des sujets aussi variés que les conditions de vie de étudiants, leurs modes de déplacement ou l'impact économique de l'université.

## Dans quel cadre ces apports ont été ou vont être exploités ?

**S. P.** Ces travaux permettent aux élus de la métropole de partager les problématiques de l'ESR avec les responsables d'établissements et d'adapter les politiques si besoin. Citons par exemple la question du logement étudiant pour laquelle Brest métropole s'est mobilisée ces dernières années, avec ses partenaires (Clous, Adil 29, Bij, Ailes, etc.), afin d'offrir des solutions complémentaires à un marché immobilier locatif tendu. Des initiatives ont été prises pour proposer une solution pérenne à tous les étudiant-es, avec une attention particulière pour les plus vulnérables et les situations d'urgence : colocation, chambres chez l'habitant, habitat intergénérationnel, accompagnement des nouveaux arrivants pour trouver un logement, mise en place d'une nouvelle grille de cotation de la demande de logement social pour permettre d'en faciliter l'accès pour les jeunes de moins de 30 ans... La révision du plan local d'urbanisme de la métropole brestoise, qui s'engage, va être l'occasion d'affiner les besoins en logement au regard des perspectives d'effectifs étudiants qui se dessinent pour les années à venir.

## Comment imaginez-vous les collaborations à venir autour de ce projet ?

**S. P.** La stratégie métropolitaine de développement économique (SMDE) Cap 2030 a identifié plusieurs défis autour de l'enseignement supérieur : attirer et retenir les étudiant-es sur le territoire, favoriser le recrutement et l'emploi par une meilleure connexion des jeunes au tissu économique, renforcer le dialogue entre les acteurs de l'ESR et les entreprises. Pour avancer sur ces sujets, un nouveau chantier s'est engagé en 2024 afin d'appréhender l'intégration des étudiant-es brestois dans le monde économique, au travers des stages, des contrats en alternance et de l'insertion professionnelle des diplômé-es. Les premiers résultats sont attendus pour l'été prochain.



05

# CONSTRUIRE

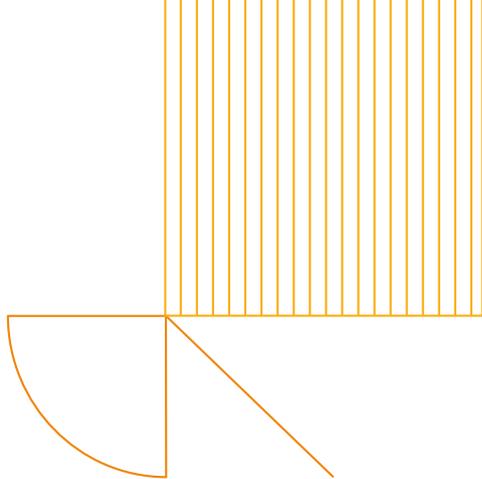
## L'avenir d'un Ouest breton inventif et attractif

---

**D**epuis plusieurs années déjà, la notion de plateforme de coopération territoriale fait partie de l'ADN de l'agence. Il s'agit, sur des sujets d'intérêt commun aux différents acteurs du territoire, d'alimenter les collectivités en données et analyses qui leur permettront de mieux collaborer entre elles et de peser dans des débats à un autre niveau, régional ou national. La thématique ferroviaire sur le nord de la région est ressortie à ce titre à la fin de l'année, avec le projet BreizhGo Express Nord. Il s'agit, en négociation avec la Région, d'augmenter la fréquence des rotations de trains.

Cette dimension a été remise en avant dans le cadre du travail sur le projet d'agence, les membres insistant sur la nécessité d'accentuer les mises en commun. Le fait métropolitain et le rôle de locomotive de Brest métropole ont également été identifiés comme une chance pour l'Ouest breton.

---



# APPUYER

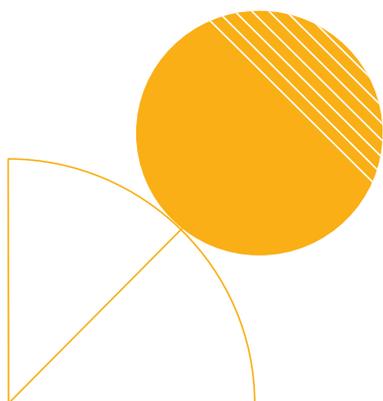
## les coopérations entre acteurs locaux

La question des coopérations territoriales constitue un fil rouge de l'activité de l'agence, et elle va être traitée dans un cadre particulier cette année. En effet, l'Adeupa, ainsi que les agences d'urbanisme d'Angers, de Nantes et de Rennes, est partenaire d'un rendez-vous « Alliance des territoires » organisé par le Pôle métropolitain Loire-Bretagne qui se tiendra à Brest le 26 novembre 2024. La fin de l'année 2023 a été mise à profit pour fixer le cadre de ce partenariat, avec la préparation d'un questionnaire à destination des collectivités membres.



Après une démarche partenariale qui s'est déroulée sur deux ans, une étude sur la filière culture dans l'Ouest breton a été finalisée au

premier semestre 2023, montrant entre autres l'intérêt des coopérations et partenariats sur ces questions.



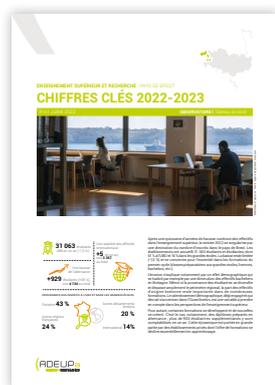


Étude sur la filière culture - Spectacle vivant  
Source : Mathieu Le Gall - Brest métropole



# ALIMENTER la défense des intérêts de l'Ouest breton

L'observatoire de l'enseignement supérieur demeure très important, d'autant plus dans un contexte de concurrence entre universités et grandes écoles, ainsi que de raréfaction des moyens. En effet, la capacité à proposer des formations supérieures variées contribue à l'attractivité du territoire.



Ce travail a été complété en 2023 de manière spécifique par une étude d'impact économique de l'Université de Bretagne occidentale, qui

a permis d'analyser son poids direct, indirect et induit sur l'économie finistérienne. Dans la mesure où une étude de cette nature avait été menée en 2013, il est également possible de mesurer l'évolution dans le temps de la place tenue par l'UBO dans l'écosystème local.

Par ailleurs, comme tous les deux ans, l'Adeupa a accompagné le Technopôle Brest Iroise pour le renouvellement de la labellisation French Tech, via notamment une actualisation des données sur la situation de l'économie numérique, sur les emplois...

L'Adeupa a également produit des éléments d'illustration de l'économie maritime du Campus mondial de la mer à l'occasion des Journées européennes de la mer, qui se sont tenues à Brest les 24 et 25 mai 2023.

Enfin, l'agence d'urbanisme est intervenue pour appuyer la Métropole dans l'animation d'ateliers de lancement du projet métropolitain de Brest métropole.

**Yves CLÉACH**  
Directeur

**Guillaume CHÉREL**

Chargé de mission  
stratégie locale  
de la donnée

04/2024

**François RIVOAL**

Directeur dynamiques territoriales

**Sylvain ROUAULT**

Directeur aménagement  
et urbanisme

**Christelle POULIQUEN-CALVEZ**

Directrice Ressources et communication

**PLANIFICATION**

♦ **Laurent LE CORVOISIER**

Délégué thématique

♦ **Célia CREFF**

Assistante d'études

♦ **Fabien AUBRY**  
**Mélaïne LE MEUR**  
**Nadège LOURDEAU**  
Chargé-es d'études

**HABITAT ET  
SOCIO-DÉMOGRAPHIE**

♦ **Anne FÉREC**

Déléguée thématique

♦ **Vanessa CANTET**  
**Romarc MOYON**  
Chargé-es d'études Habitat

♦ **Jeanne ABERNOT**  
**Barbara DOCQUOIS**  
Chargées d'études  
Socio-démographie

**ÉCONOMIE**

♦ **Nadine LE HIR**

Déléguée thématique

♦ **François LE PELLEC**

Assitant d'études

♦ **Lucie BIANINC**  
**Quentin DELAUNE**  
Chargé-es d'études

**SYSTÈME  
D'INFORMATION  
TERRITORIALE/FONCIER**

♦ **Antoine CHAMEAU**

Assitant d'études foncier

♦ **Julie BARGAIN**

Géomaticienne

♦ **Eloïse BLOUET**  
**Arnaud JAOUEN**  
Statisticien-nes

**ÉTUDES URBAINES  
PAYSAGE**

♦ **Johane COLLOC**

Déléguée thématique

♦ **Anne-Simone BUREL**  
**Thomas HUBERT**  
Chargé-es d'études

**ENVIRONNEMENT**

♦ **Thierry POLARD**

Chargé d'études

**MOBILITÉ**

♦ **Julien GINGEMBRE**

Chargé d'études

**ADMINISTRATION**

♦ **Juliette BRANDENBURG**

Comptabilité et ressources humaines

♦ **Magali CAN**

Secrétariat de direction, instances et intendance

**OUTILS  
NUMÉRIQUES**

♦ **Julien FLORANT**

Chargé de mission

**MÉTHODE  
ANIMATION**

♦ **Victorine CRAHES**

Chargée de mission  
Animation et méthode

♦ **Léna FITTON**

Coordnatrice du projet  
« 50 ans de l'Adeupa »

**COMMUNICATION**

♦ **Timothée DOUY**

Chargé de communication  
Infographiste

♦ **Jeanne LEFER**

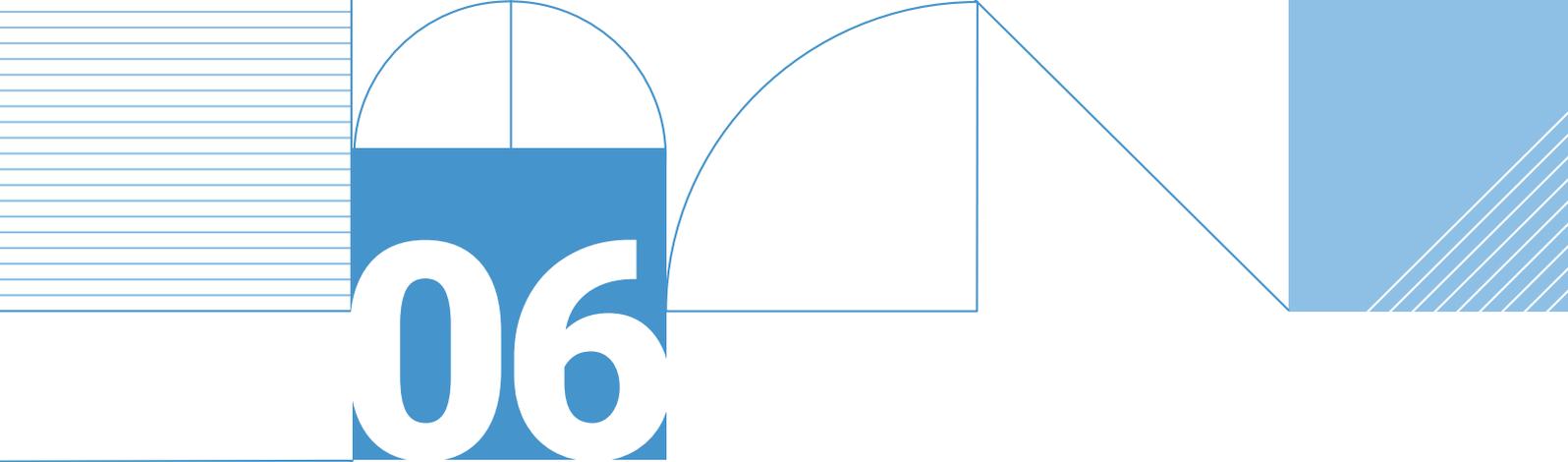
Infographiste - Assistante  
de communication

**DOCUMENTATION**

♦ **François MARTY**

Documentaliste  
Communication digitale





# 06

## BILAN SOCIAL

---

**P**our l'équipe salariée de l'Adeupa, l'année 2023 pourrait se résumer en deux mots : prospective et stabilité. Prospective, tout d'abord, dans la mesure où tout au long de l'année, l'équipe s'est mobilisée pour élaborer le projet d'agence 2024-2026 autour des 3 axes suivants :

- L'Adeupa, une plateforme de coopération territoriale
- L'Adeupa, un collectif engagé
- L'Adeupa, une association responsable

Pour les deux premiers axes, en lien étroit avec les acteurs publics membres de l'Adeupa, trois groupes de salariés se sont passés le relai pour définir progressivement les orientations du projet qui ont été présentées puis validées à l'occasion de l'Assemblée générale en juin. Le 3<sup>e</sup> axe a été animé en interne autour de la volonté, partagée par tous, d'exemplarité et de cohérence avec les trois piliers du développement durable que l'équipe rappelle à l'occasion de chaque projet qu'elle accompagne. Dans ce cadre, l'un des groupes de travail internes s'est projeté sur l'aménagement des locaux, l'ensemble de l'équipe étant enfin réunie dans les mêmes locaux du 18 rue Jean Jaurès à Brest depuis juin.

Stabilité, ensuite, à l'image de l'équipe salariée. Au 31 décembre 2023, l'Adeupa comptait 34 salarié-es dont 33 salarié-es en contrat à durée indéterminée. L'agence a retrouvé un chargé d'études mobilité en recrutant un géographe venu de Scalen (agence d'urbanisme de l'agglomération de Nancy) et a complété l'équipe d'une sociodémographe détachée de l'Insee, en utilisant le support d'un poste vacant.

**CHAQUE ANNÉE, AVANT LES ENTRETIENS PROFESSIONNELS ANNUELS, L'ÉQUIPE DE DIRECTION IDENTIFIE DES OBJECTIFS COLLECTIFS SUR LESQUELS ELLE ATTEND L'INVESTISSEMENT DE CHACUN, À SA MESURE. EN 2023, LES SALARIÉES DE L'ADEUPA SE SONT IMPLIQUÉES POUR L'ATTEINTE DES OBJECTIFS SUIVANTS :**

1. Contribuer à l'élaboration du projet d'agence
2. Anticiper le travail sur la célébration des 50 ans de l'agence
3. Favoriser la qualité de vie au travail et la sérénité de l'ambiance
4. Réguler en continu le poids de charge pour une mise en œuvre réaliste du programme de travail annuel
5. Promouvoir la transversalité dans le portage des projets

## CONTRIBUER à l'élaboration du projet d'agence

Dans le contexte de changement de directeur, un projet d'agence a été élaboré autour de la question suivante : Quelles évolutions de l'Adeupa pour conserver un coup d'avance dans le contexte de transitions dans l'ouest breton ? Ce projet a vocation à structurer l'accompagnement des adhérents de l'Adeupa sur la fin du mandat municipal et également à se projeter sur l'avenir. La démarche a porté sur trois volets :

- Les besoins des adhérents et les modalités selon lesquelles l'agence peut/doit y répondre (raison d'être, valeur ajoutée, complémentarité avec les autres acteurs de l'ingénierie territoriale...).
- Le fonctionnement du collectif (administrateurs et salariés) : gouvernance, valeurs managériales, responsabilités individuelles et collectives, méthodes et pratiques de travail.
- L'Adeupa comme association responsable et exemplaire.

Deux éléments apparaissaient fondamentaux dans la réussite de cette démarche qui se voulait participative : l'implication de chaque salarié de l'agence dans la co-construction du projet, et la mobilisation forte des adhérents dans la réflexion et la concrétisation du projet. Au final, la participation de tous mérite d'être soulignée et remerciée.

Dans un premier temps, un tiers des salariés « les starters », ont suivi une formation, construit des guides d'entretiens puis réalisé l'« écoute ». Ils ont ainsi mené 23 entretiens semi-directifs au cours du mois de mars avec les élus et/ou techniciens représentant les acteurs publics de l'ouest breton membres. Ils étaient par la suite invités à participer à un atelier créatif sur leur vision du futur souhaité. Une partie des représentants des principaux financeurs (une dizaine) a ensuite participé à un séminaire de travail d'une demi-journée pour stabiliser leur vision du futur souhaité. Les starters ont ensuite passé le relais aux « développeurs », qui ont fait de la veille sur les innovations dans l'urbanisme, avant de participer en mai à un séminaire de deux jours pour concevoir une nouvelle offre de valeur. À l'issue du séminaire, ils ont restitué leur travail aux « finishers » qui, en juin, ont esquissé une feuille de route pour les années à venir. Le fruit de cette démarche résolument participative a été présenté en assemblée générale qui a validé les orientations proposées.

Pour mener à bien ce projet, l'Adeupa a été accompagnée par le cabinet Inofaber sur les deux premiers volets du projet.

### AVEC INOFABER



**AXE 1**  
Plateforme  
de coopération



**AXE 2**  
Collectif  
engagé

### VOLET INTERNE



**AXE 3**  
Association responsable



Les travaux sur le 3<sup>e</sup> volet ont été coordonnés en interne. Six sujets, qui avaient émané du forum ouvert animé en septembre 2022, ont donné lieu à la constitution de groupes de travail comptant au maximum 8 personnes et chacun piloté par un salarié volontaire. Les sujets étaient les suivants :

- Faciliter l'articulation vie professionnelle/vie privée
- Animer les réunions au service de la conduite des projets
- Clarifier les parcours professionnels
- Adapter les espaces de travail
- Faire évoluer l'organisation
- Réfléchir aux temps de travail

À ces 6 groupes de travail, s'ajoutent deux autres groupes : l'un qui a travaillé sur la stratégie de communication, l'autre sur la sobriété écologique.

Les groupes de travail ont produit, sur leur sujet, un diagnostic (un état des lieux et des enjeux) afin de proposer à la direction des orientations. Après validation des orientations, ils ont élaboré un plan d'actions qui a été partagé, puis enrichi avec l'ensemble de l'équipe en décembre. La feuille de route interne pour les années à venir a ainsi été fixée.

Tous se sont mobilisés pour tourner une page et écrire un nouveau chapitre dans l'histoire de l'agence qui va fêter ses 50 ans en 2024.

## ANTICIPER

### le travail sur la célébration des 50 ans de l'agence

Née en 1974, l'Agence d'Urbanisme de la Communauté Urbaine de Brest et de son Environnement (Aucube), devenue l'Adeupa, fêtera en effet ses cinquante ans en 2024. Ainsi, un groupe de travail, composé de volontaires et de l'ensemble de l'équipe de la direction administration et communication a commencé à se réunir en 2023 pour concevoir un projet d'animations fédératrices pour l'équipe avec un lien fort avec les membres, les territoires et les acteurs locaux qu'on souhaitait associer (économiques, scolaires, étudiants...). Ce groupe a choisi l'angle « Hériter, Se situer, Se projeter » comme fil conducteur pour cet anniversaire qui commencera lors de l'assemblée générale du 18 juin 2024. À partir de là, différentes animations seront proposées sur l'ensemble du périmètre d'intervention de l'agence et une exposition itinérante s'installera dans chaque EPCI.

Cet anniversaire représente l'opportunité de décliner, dès 2024, certains des axes du projet d'agence issus de l'écoute adhérents, notamment celui de plus d'échanges et celui d'une vision collective sur l'avenir de l'Ouest breton.



Le logo créé par le groupe de travail « 50 ans – Ensemble – Demain » met l'accent sur les deux éléments constitutifs de la raison d'être de l'agence : rassembler plusieurs territoires pour préparer l'avenir de l'ensemble des territoires de l'ouest breton.

## FAVORISER

### la qualité de vie au travail et la sérénité de l'ambiance

L'atteinte de cet objectif se décline au quotidien, par le comportement de chacun, il est par essence, relativement difficile à objectiver. Cependant, il s'observe à l'occasion des moments cohésifs alliant travail et convivialité. C'est dans cet état d'esprit que l'ensemble de l'équipe s'est rendue le 11 septembre à Brennilis pour visiter le site de la centrale nucléaire en cours de démantèlement et pour faire découvrir le *kig ha farz*, à ceux de l'équipe qui, venus du Pays Basque, du Lot, de la Gironde, des Vosges, du Calvados, de la Sarthe, etc. ont choisi de venir s'installer à Brest.

Dans cette même logique, certains motivés se sont retrouvés, en fin de journée, le 29 juin 2023 à Plouzané, pour participer à la cinquième édition du trophée du technopôle. Deux équipes de l'Adeupa étaient inscrites : les « powerstagiaires » et les « urbabacools ».



# RÉGULER

## en continu le poids de charge pour une mise en œuvre réaliste du programme de travail 2023

Figurant chaque année dans les objectifs collectifs, la régulation de la charge de travail se traduit par le suivi régulier des projets.

Dans l'année, deux temps forts ont été organisés dans cette perspective, l'un, le 23 juin au SEW à Morlaix, pour faire le point sur l'état d'avancée des projets et s'assurer de la capacité à mettre en œuvre la suite du programme de travail au second semestre, et identifier, le cas échéant, certaines difficultés à faire remonter auprès de nos membres.



À l'occasion de ce temps de travail, au regard d'enjeux qu'elle identifie pour le territoire, l'équipe a également listé les sujets qu'il lui semblait pertinent de suggérer aux membres pour les inscrire dans le programme partenarial triennal.



Le second temps de régulation et d'anticipation du plan de charge s'est déroulé au Conquet, les 20 et 21 novembre. À cette occasion, l'équipe a pris connaissance de l'ensemble des projets proposés par les membres pour le futur programme de travail partenarial annuel. Elle a proposé une réponse méthodologique face aux attentes et identifié les ressources à mobiliser. Le fruit du travail réalisé à l'occasion de ce séminaire a été présenté aux directeurs et directrices des structures membres le 6 décembre, puis validé par le conseil d'administration, après amendements.



# PROMOUVOIR

## la transversalité dans le portage des projets

Inscrire chaque projet dans une approche globale fait partie de l'ADN d'une agence d'urbanisme, surtout pour les études urbaines ou les projets de planification. Dans ce type de projets, il paraît évident que sociodémographes, chargé-es d'études en habitat, en économie, en mobilité, en environnement, architectes, paysagistes, etc. apportent et croisent leurs connaissances. Dans le cadre d'études d'impact d'une structure sur le territoire, telle que l'étude réalisée pour Brest métropole habitat, l'approche transversale croisant les regards en économie avec ceux de l'habitat et de l'environnement est plus récente et a vocation à se multiplier. L'enjeu est d'avoir la même approche pour les observatoires « thématiques ».

Dans cette logique d'amélioration de la transversalité et de la gestion de projet, au second semestre, l'équipe de direction a mené une réflexion sur l'évolution de l'organisation de l'agence. Celle-ci a été partagée avec les représentants du personnel puis l'ensemble de l'équipe afin de pouvoir être mise en œuvre au 1<sup>er</sup> janvier 2024. Elle se traduit dans l'organigramme présenté en page 26.

**Au cours de l'année 2023, au total 39 personnes ont travaillé à l'Adeupa. Au 31 décembre 2023, l'Adeupa comptait 34 salarié-es (autant d'hommes que de femmes). 33 salariés étaient en CDI soit 97 % des effectifs salariés (84,2 % en 2022). Une salariée était en CDD pour une durée de 18 mois. 7 salariées travaillaient à temps partiel au 31 décembre (4 travaillaient à 80 % et 3 à 90 % d'un équivalent temps plein).**

En moyenne, l'équipe est âgée de 40,9 ans. L'ancienneté moyenne est de 8,41 ans. Le salarié avec l'ancienneté la plus élevée effectue son parcours professionnel à l'Adeupa depuis 25 ans et deux mois. 2023 a été marquée par la signature de deux contrats à durée indéterminée et le départ d'une étudiante de l'Université de Grenoble en contrat de professionnalisation à la fin de son contrat. Arrivé de l'agence d'urbanisme de Nancy, un chargé d'études apporte ses compétences en mobilité, reconstituant l'expertise de l'équipe dans ce domaine. Un contrat de détachement a été signé avec une fonctionnaire de l'Insee, chargée d'études en sociodémographie et habitat. Par ailleurs, le responsable du pôle études urbaines et environnementales, après huit années consacrées à l'Agence, a décidé de voguer vers d'autres horizons, dans le cadre d'une rupture conventionnelle. Passionné et passionnant, ses riches écrits ou restitutions orales ont contribué à la transmission de messages et enjeux importants pour l'ouest breton. L'Adeupa le remercie vivement pour son engagement.

### **19 SALARIÉS ONT SUIVI UNE FORMATION**

En 2023, 2 formations collectives « intra » ont été proposées aux salariés :

- Une formation en anglais professionnel, qui a été suivie par 6 salarié-es à raison d'une heure trente par semaine pendant un trimestre.
- Une formation à la conduite de projet qui a été suivie par 6 salarié-es, sur une durée de 3 jours. Le dernier jour, les salariés ont mis en pratique, avec les outils de l'agence, ce qu'ils avaient appris les deux premiers jours.

Afin de renforcer leurs compétences professionnelles, 10 salarié-es ont également suivi des formations individuelles (Chargé de communication, Illustrator, Motion Design, L'urbanisme favorable à la santé). Une formation intitulée « Savoir s'exprimer en public » a été suivie par 2 salariées.

Par ailleurs, 4 salarié-es ont accompagné le directeur lors de la 44<sup>e</sup> rencontre nationale des agences d'urbanisme à Clermont-Ferrand à la mi-novembre.

### **RENOUVELLEMENT DES ÉLUS AU COMITÉ SOCIAL ET ÉCONOMIQUE**

Le mandat des représentants du personnel élus au comité social et économique arrivant à échéance le 20 mai 2023, des élections ont été organisées. Le 16 mai 2023, deux représentant-es titulaires et deux suppléant-es ont été élu-es. Tous les quatre ont suivi la formation obligatoire « Essentiel du mandat et missions en santé-sécurité ». L'une a suivi en plus une formation sur le harcèlement sexuel et les agissements sexistes, étant référente du CSE sur le sujet.

Au total, on dénombre 86 jours de formation qui ont concerné 19 salariés sur les 34 salariés présents à l'Adeupa au 31 décembre 2023.

Pour 2023, le coût total consacré à la formation (individuelle et collective) s'élève à 28 855 €. Sur ce montant, l'Opco Atlas a pris en charge 7 515 € au titre du plan de développement des compétences et du FNE et 5 333 € pour le contrat de professionnalisation.

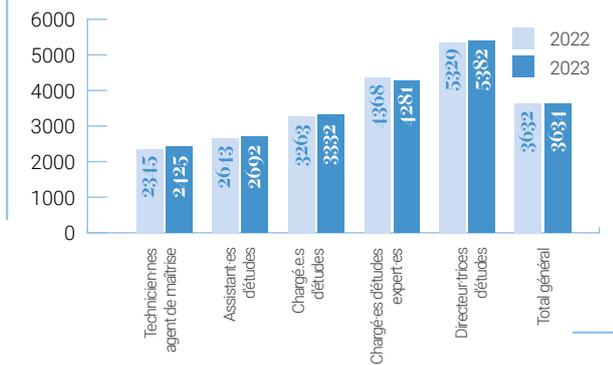
### **PAS D'INÉGALITÉS ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES MAIS DES DIFFÉRENCES À SURVEILLER DANS LA DURÉE**

Parmi les 10 salaires les plus élevés on compte 6 femmes et 4 hommes, et autant parmi les 10 salaires les moins élevés. À l'occasion de la négociation annuelle obligatoire, la part de l'augmentation à discrétion de la direction a été mobilisée pour 10 salarié-es : 6 femmes et 4 hommes. Si des différences sont observées, elles s'expliquent par la répartition dans les positions (une femme dans l'équipe de direction, un homme parmi les Etam). Collectivement, l'équipe reste vigilante sur l'égalité entre les genres.

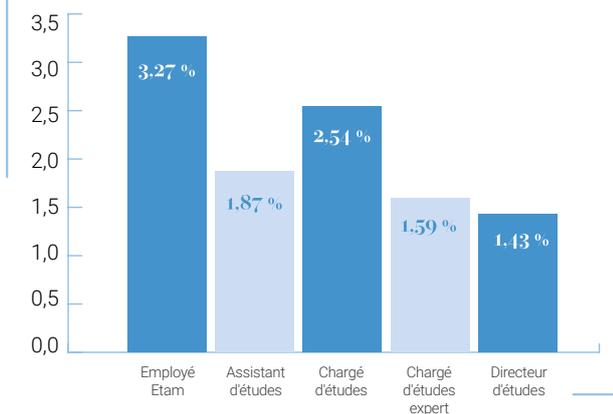
### **UN DÉSACCORD DANS LE CADRE DE LA NÉGOCIATION ANNUELLE OBLIGATOIRE**

Suite à un désaccord dans le cadre de la négociation, la direction, en accord avec la trésorière et le président, par décision unilatérale a appliqué un budget global d'augmentation de 2 % de la masse salariale. 65 % de l'enveloppe ont été dédiés à l'augmentation générale. La somme correspondante a été répartie de façon égalitaire entre tous les salariés en poste au 1<sup>er</sup> janvier 2023. Cela correspondait à 49,34 € par salarié par mois. 35 % de l'enveloppe ont été dédiés à des augmentations individuelles à discrétion de la direction. Les 10 salariés concernés ont perçu une augmentation cumulée entre 129,34 € et 169,34 €. Globalement, pour les salariés en poste le 31 décembre 2022 et toujours en poste le 31 décembre 2023, les salaires ont augmenté en moyenne de 2,33 % de la masse salariale.

### Salaires moyens par position hiérarchique (brut)



### Taux d'évolution des salaires moyens (ETP) des salariés en CDI selon les positions hiérarchiques



### EN 2023, 18 SALARIÉS ONT ÉTÉ EN ARRÊT MALADIE

On compte un arrêt long à compter du 15 mars. Il s'est conclu par une rupture conventionnelle le 31 octobre 2023. À l'exception de cet arrêt, on dénombre au total 54 jours d'arrêts maladie à l'Adeupa en 2023 (169,5 jours en 2022, car 28 salariés avaient été contaminés par le covid).

On dénombre en 2023, 1 arrêt supérieur à 30 jours, un arrêt supérieur à 10 jours, 3 arrêts entre 3 et 5 jours et 27 arrêts inférieurs à 3 jours. En moyenne les arrêts ont duré 2,25 jours (3,8 jours en 2022).

Par ailleurs, en 2023, deux salariés de l'agence sont devenus parents. On compte donc un congé maternité et un congé paternité. Ce dernier s'est prolongé début 2024.

### 21 JOURS D'ABSENCES EXCEPTIONNELLES (29 EN 2022)

Au total, au cours de l'année, on a dénombré 21 jours d'absence exceptionnelle posés par 11 salarié-es. 12,5 jours de congés exceptionnels ont concerné des parents restés au chevet de leur enfant malade. 7,5 jours ont été posés dans le cadre d'obsèques de proches (grands-parents et beaux-parents). Enfin, en 2023, on dénombre 27 jours de grève. 11 salariés ont fait grève au moment de la réforme des retraites.

### 11 STAGIAIRES ACCUEILLIS

Toujours mobilisée pour partager ses connaissances et faire découvrir les différents métiers qui la composent, l'équipe a accueilli 11 stagiaires.

#### 7 stagiaires ont été accueillis dans le cadre de stages courts allant d'une à 6 semaines.

- 1 collégienne, élève de 4<sup>e</sup> a été accueillie pour découvrir les métiers d'une agence d'urbanisme et son fonctionnement, pendant 1 semaine durant les vacances de février, dans le cadre d'une convention avec la CCIMBO.
- 3 étudiants du master GTDL de l'UBO ont réalisé leur stage sur le cadre de vie à Brest, dans le cadre de l'observatoire « Mon réseau grandit ».
- 1 étudiant en 4<sup>e</sup> année à l'IEP de Rennes, habitant le Pays d'Iroise, a réalisé son stage dans le cadre de l'observatoire foncier.
- 1 étudiante en licence économie gestion internationale a réalisé son stage dans le cadre de l'étude sur les filières à haut potentiel. Sportive professionnelle, joueuse de handball au BBH, elle a bénéficié d'un aménagement des horaires pour pouvoir concilier le stage avec ses horaires d'entraînement.
- 1 étudiant de l'école nationale des travaux publics de l'État a réalisé son stage dans le cadre de l'observatoire de l'environnement et de la transition écologique pour compléter les bases de données de suivi des PCAET.

#### 4 stagiaires ont été accueillis dans le cadre de leur stage de fin d'études (entre 5 et 6 mois).

- 1 étudiante du master 2 urbanisme et développement de l'UBO a réalisé son stage dans le cadre du Scot du Pays de Brest. Elle a été recrutée par Saint-Brieuc Armor Agglomération à l'obtention de son diplôme.
- 1 étudiante du master droit public, droit de l'environnement et de l'urbanisme à Lyon a réalisé son stage sur l'urbanisme commercial dans la métropole brestoise. Elle a depuis été recrutée par la Métropole.
- Un étudiant en licence professionnelle cartographie, topographie, SIG de l'Université de Caen a réalisé un atlas cartographique des EPR (espaces proches du rivage) dans le cadre du Scot du Pays de Morlaix.
- Une étudiante en master 2 urbanisme et développement de l'UBO a réalisé son stage dans le cadre de la révision du PLU facteur 4 de la Métropole. En plus de son stage, elle travaillait à temps partiel dans la restauration rapide, illustrant la nécessité pour certains étudiants de cumuler études et emploi.

**L'investissement de tous ces jeunes, au service des projets inscrits au programme partenarial, mérite d'être salué.**



07

# BILAN ENVIRON- NEMENTAL

**D**ans le cadre du projet d'agence mené en 2023, le 3<sup>e</sup> axe « Adeupa association responsable », animé en interne autour de la volonté partagée par tous d'exemplarité et de cohérence avec les trois piliers du développement durable, a donné lieu à la constitution d'un groupe de travail sur la responsabilité sociétale et écologique de l'Adeupa. Ce groupe a mené sa réflexion en parallèle du projet de bilan carbone réalisé dans le cadre du deuxième défi carbone porté par les dirigeants responsables du Finistère.

L'impact global de l'agence en CO<sub>2</sub> n'est actuellement pas suffisamment précis pour être diffusé. Le bilan carbone 2022 permet néanmoins d'identifier les principaux postes émetteurs de gaz à effet de serre et des actions à mettre en œuvre pour les réduire. Sachant que la sobriété écologique ne doit pas être réduite à l'empreinte carbone, les actions envisagées portent aussi sur l'eau, la biodiversité, etc.

Au regard des enjeux, les rapports d'activité consacreront désormais une partie au suivi annuel de la mise en œuvre des actions destinées à réduire l'impact carbone de l'activité de l'agence.

## UN BILAN CARBONE ACCOMPAGNÉ PAR PARADIGM SHIFT

À l'initiative de l'association des dirigeants responsables du Finistère, l'Adeupa s'est inscrite dans la deuxième promotion du « Défi Carbone », aux objectifs suivants :

- Comprendre les enjeux énergie climat
- Connaître les cadres réglementaires européen et français
- S'initier à la comptabilité carbone
- Comptabiliser son impact carbone
- Identifier ses principaux postes d'émission
- Construire un plan de réduction
- Poser les bases de la stratégie climat de son entreprise
- Identifier des actions collectives inter-entreprises

Biscuiterie Le Goff, Eau du Ponant, Investir en Finistère, Prince de Bretagne et Tanguy Matériaux composaient également cette deuxième promotion (le Crédit Agricole, Hippocampe, Labocéa, Oxymax et Trécobat étaient représentées dans la première promotion). Ces promotions, avec des structures économiques aux raisons sociales et aux caractéristiques si différentes, présentent l'intérêt de croiser les regards et de s'enrichir mutuellement de l'expérience des autres.

La promotion s'est réunie à 4 occasions entre la première semaine de janvier et décembre 2023. Une première journée a été dédiée à la fresque du climat le matin, puis l'appropriation de l'outil de comptabilité carbone. Ensuite, deux journées ont été consacrées au partage des stratégies et plans d'action. À ces occasions, la promotion en a profité pour visiter l'usine de Tanguy Matériaux à Plouédern et la station d'épuration de la zone portuaire à Brest. Une dernière demi-journée, organisée dans les locaux de l'Adeupa, a permis de faire le bilan de l'année, échanger avec des entreprises de la première promotion et partager les perspectives. Entre la découverte de l'outil de comptabilité carbone et la définition de la stratégie, Paradigm Shift a accompagné chaque entreprise pour consolider les cartographies des flux et les calculs de CO<sub>2</sub>.

## DES ORIENTATIONS DÉFINIES EN INTERNE ET DES ACTIONS CONCRÉTISÉES

En parallèle, et suivant le rythme du Défi Carbone, en interne à l'Adeupa, un groupe composé de volontaires, prenant appui sur le bilan carbone, s'est réuni à partir de février 2023 pour réaliser un diagnostic et proposer des orientations et un plan d'actions multithématique.



## DES DONNÉES À OBTENIR POUR AFFINER LA MESURE

Certaines données calculées pour réaliser le bilan restent approximatives. C'est le cas par exemple des données relatives à la consommation énergétique des locaux. Les données ont été obtenues pour les locaux, dans leur globalité, or l'Adeupa n'est pas le seul occupant de l'immeuble. Elles ont donc été calculées au prorata des m<sup>2</sup> occupés par l'agence. C'est aussi le cas pour les déplacements des visiteurs. L'Adeupa ne s'était pas outillée pour les mesurer jusqu'à présent. De manière générale, pour les services généraux, l'outil propose de calculer les GES en multipliant le coût du service rendu en euros par un coefficient. Améliorer la mesure, à partir de données fournies par nos prestataires et fournisseurs d'énergie, apparaît donc comme un enjeu fort.

Cependant, le travail réalisé permet d'identifier la part de gaz à effet de serre émise selon différents postes.

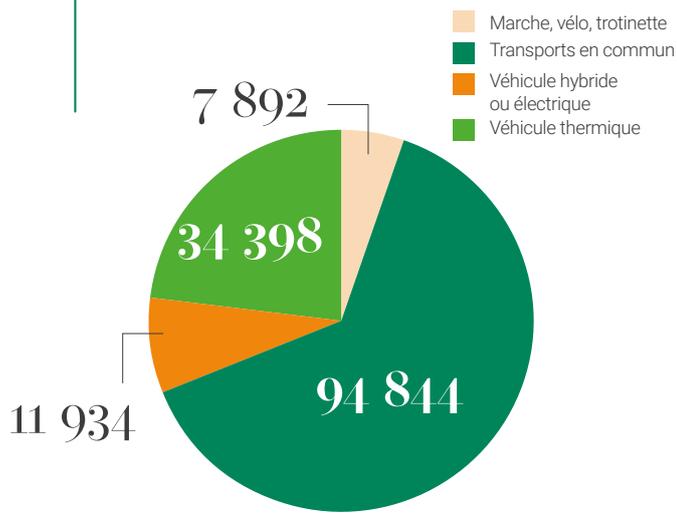
## LES SERVICES GÉNÉRAUX ET LA MOBILITÉ DES PERSONNES PRINCIPAUX POSTES ÉMETTEURS DE GES

Les services généraux (maintenance informatique, missions externalisées de conseil juridique, comptabilité, entretien des locaux, infographie, etc.) forment le premier poste émetteur. Ils représentent 35 % des GES émis par l'Adeupa.

Vient ensuite, la mobilité qui représente 31 % des GES. Les déplacements domicile-travail représentent 11 %, les déplacements dans le cadre de l'activité 18 % et les déplacements des visiteurs, calculés pour les instances uniquement pour cette année, représentent 1 %.

Sur ce poste fortement émetteur, il faut souligner l'engagement des salariés de l'Adeupa dans les déplacements domicile-travail. En effet, 68 % des 150 000 kilomètres parcourus par l'équipe pour venir au travail, en 2022, l'ont été soit en marche, vélo, trottinette ou transport en commun. Un quart des déplacements en voiture sont effectués dans des véhicules hybrides ou électriques.

### Modes de déplacement domicile-travail en 2022 en nombre de kms parcourus



Les énergies consommées représentent ensuite 23 % des GES. Puis les activités de bureaux (écrans, photocopieurs, ramettes de papier, impressions couleur, etc.) 8 %. La livraison des publications, qui figure dans l’empreinte induite, représente 2 %. Et ensuite l’alimentation et les locaux loués à Saint-Brieuc représentent 1 %.

### Répartition des GES par postes émetteurs



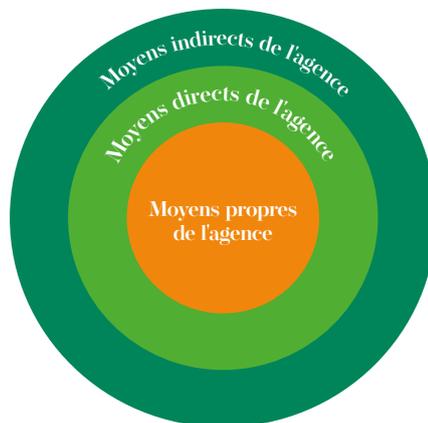
Ce bilan carbone a permis de concevoir pour l’Adeupa un plan d’actions basé sur le principe « Éviter, Réduire, Compenser ». Cela, en veillant à :

- ne stigmatiser personne,
- accompagner le changement,
- ne pas réduire la sobriété écologique à l’empreinte carbone,
- préserver la ressource en eau,
- contribuer à la protection de la biodiversité.

### UN PLAN D’ACTION PENSÉ À TROIS ÉCHELLES D’INTERVENTION

Le plan d’action est construit autour de 3 orientations :

- 1 : S’appuyer sur des ressources adéquates avec une équipe engagée
- 2 : Embarquer nos partenaires/prestataires vers les bonnes pratiques
- 3 : Poursuivre la sensibilisation avec nos membres



Il s’est concrétisé en 2023 de différentes manières :

- Mise en place de feuilles d’émargement pour mesurer les pratiques de déplacement générées par des réunions organisées par l’Adeupa.
- Remplacement de 2 véhicules thermiques en fin de leasing par des véhicules hybrides.
- Réalisation de la fresque du climat pour permettre à toute l’équipe de s’approprier les enjeux.
- Don du matériel informatique usagé à une recyclerie.
- Organisation systématique du covoiturage pour les réunions qu’on organise en mettant un lien sur les invitations.
- Suppression lors de nos évènements/ rassemblements des aliments dont la production génère le plus de gaz à effet de serre, en faveur de comportements alimentaires plus sobres, plus végétaux.

Pour structurer désormais chaque année son bilan environnemental, l’Adeupa s’est dotée d’un tableau de bord de suivi du plan d’action. Les actions sont classées selon la capacité à être déployées immédiatement ou pas, leur niveau de difficulté et lorsque cela est réalisable, les gains possibles directs ou indirects. Des indicateurs permettent de suivre la mise en œuvre de l’action selon un pourcentage de réalisation et le résultat sur les émissions de GES annuelles, les kilowattheures consommés pour l’électricité et le gaz, les litres d’essence consommés, les litres d’eau consommés, etc.

# la Fresque **ZOOM** du Climat

**Le premier axe de la stratégie de l'Adeupa pour devenir un modèle de sobriété est de s'appuyer sur des ressources adéquates avec une équipe engagée.**

Dans cet axe, l'équipe s'est fixée 4 grands objectifs :

- 1. Mesurer et suivre
- 2. S'outiller et investir dans du matériel adapté
- 3. Sensibiliser, former
- 4. Appliquer

C'est dans cette intention que la journée du 27 novembre a été banalisée dans les agendas des salariés. Ils ont réalisé la fresque du climat le matin, animée par Paradigm Shift, puis partagé les orientations définies par le groupe de travail interne l'après-midi.



## La vision de l'Adeupa

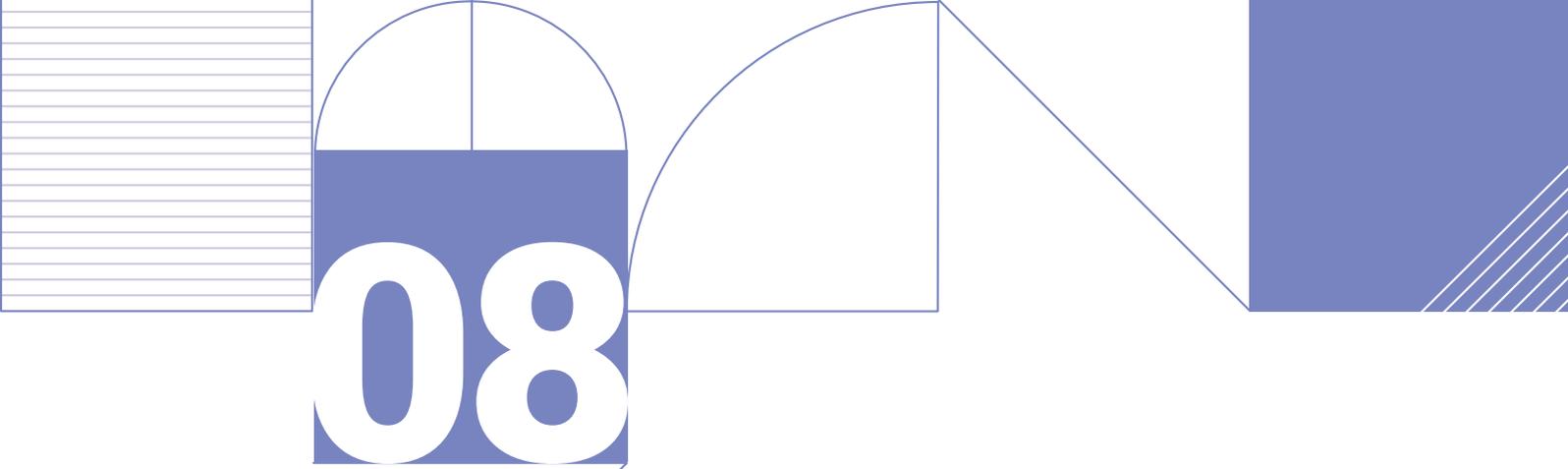
### MODÈLE DE SOBRIÉTÉ ÉCOLOGIQUE, EN 2030 ? SES SUCCÈS, SES PARTENAIRES, SES VALEURS ?

*Travail effectué dans le cadre du Défi Carbone*

L'Adeupa en 2030 est installée dans un bâtiment neutre. Nous avons réduit nos déplacements. Tous les déplacements de moins de 10 kilomètres sont effectués à pied, en bus ou en vélo. On utilise une voiture électrique, le car ou le bus pour les déplacements entre 10 et 80 kilomètres. On utilise le train pour tout déplacement supérieur à 80 kilomètres. Nos réunions sont déplacées. Elles sont situées à proximité d'une gare et systématiquement centralisées. La proximité de la gare est un critère d'organisation des réunions. Nous avons atteint l'objectif de sobriété numérique. On n'imprime plus nos études mais on fait une revue semestrielle qu'on distribue à l'occasion d'une journée de restitution événementielle où l'on mange bio, local et végétarien. Le reste de nos travaux est en ligne.

Nos prestataires ont progressé parce qu'on les a incités à réduire leurs émissions de gaz à effet de serre par notre politique d'achat.

Nos membres sont les mêmes. Vis-à-vis d'eux on joue un rôle d'accompagnement et de suivi des transitions. Les valeurs de sobriété écologique appliquées à l'Adeupa se traduisent dans la mise en œuvre des politiques publiques. L'agence étudie l'impact des transitions sur les territoires.



# 08

# BILAN FINANCIER

**L**e rapport financier de l'année 2023, couvre l'exercice allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2023. L'Adeupa présente un résultat net déficitaire de 269 080 € au 31 décembre 2023. Le niveau du résultat déficitaire s'explique par des charges exceptionnelles s'élevant à un montant total de 294 287 € au titre de provisions pour risque. Celles-ci font suite aux deux décisions de condamnation de l'Adeupa par le conseil des prud'hommes, notifiées en février 2024 sur des faits générateurs antérieurs à 2023. Sans cette situation exceptionnelle, le résultat d'exploitation est positif (+6 238 €).

L'année 2023 est avant tout marquée par une baisse de 246 341 € des produits d'exploitation, du fait essentiellement de la baisse des subventions de trois membres :

- D'une part, le conseil départemental du Finistère qui a diminué sa subvention de 57 500 €.
- D'autre part, la Région Bretagne qui, en 2022, avait apporté un soutien de 162 000 € pour le déploiement du MOS foncier à l'échelle bretonne, réparti entre l'Adeupa et les 3 autres agences d'urbanisme du territoire et l'agence

technique départementale des Côtes d'Armor, (53 400 € ont bénéficié à l'Adeupa). À hauteur de 20 000 €, en 2023, la subvention a retrouvé le niveau habituel des années précédentes.

- Enfin, la subvention de Saint-Brieuc Armor Agglomération est revenue à un niveau calculé selon sa population. En 2021 et 2022, l'agglomération avait apporté un soutien financier spécifique complémentaire à l'agence, au regard du travail mené dans le cadre de la stratégie urbaine du centre-ville de Saint-Brieuc.

En mars 2023, compte tenu d'une hausse des dépenses supérieure à celle des recettes malgré la maîtrise budgétaire et les économies réalisées sur certains postes, la trésorière a alerté les administrateurs sur le modèle économique. Aussi, l'équipe de direction a mené une réflexion sur l'évolution des modalités de calcul des subventions pour les années à venir, afin de préserver l'équilibre de l'association, partagée en octobre avec les directeurs et directrices des structures membres.

# LE BILAN

**Au 31 décembre 2023, l'Adeupa dispose d'un patrimoine de 1 357 049 €, en baisse de 4,24 % par rapport à l'année précédente.**

À l'actif, les immobilisations incorporelles s'élèvent à 2 117 €. Les logiciels acquis au cours des années antérieures sont quasiment totalement amortis.

Les immobilisations corporelles s'élèvent à 97 047 €. Elles ont diminué par rapport à 2022. L'Adeupa a, d'une part, investi dans du mobilier de bureau à l'occasion du retour de l'équipe dans les locaux au 3<sup>e</sup> étage du 18 rue Jean Jaurès et renouvelé une partie de son parc informatique. Une reprise des amortissements a été comptabilisée, suite au départ du 9 rue des 11 martyrs, où l'Adeupa avait effectué des travaux d'aménagement non amortis au moment du déménagement.

Les immobilisations financières atteignent 50 315 €. L'Agence a décidé d'investir dans les parts sociales de sa banque, le Crédit Mutuel de Bretagne-Arkéa à hauteur de 50 000 €.

Cet investissement vient diminuer la trésorerie disponible, qui s'élève désormais à 823 066 € (-34 662 € par rapport à 2022).

Les charges constatées d'avance représentent 10 617 €. Elles sont en diminution par rapport à 2022.

Au passif, les fonds propres diminuent de 269 080 €, pour atteindre 507 504 €. Au terme de l'année 2023, ils représentent 1,86 mois de fonctionnement (2,65 mois en 2022). Reconstituer au moins en partie les fonds propres figure parmi les enjeux financiers des prochaines années.

Les provisions pour risques et charges ont augmenté pour atteindre 398 315 €, comprenant les provisions pour les indemnités de fin de carrière (IFC) et pour le règlement des sommes auxquelles l'association a été condamnée par le conseil des prud'hommes.

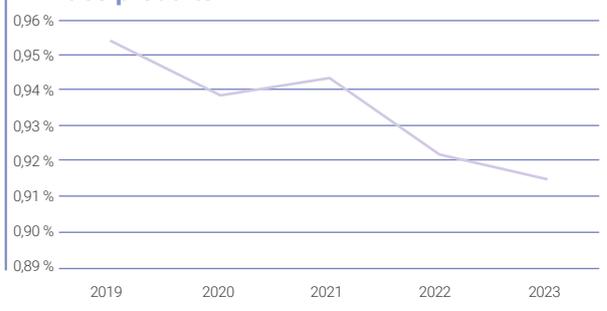
Les dettes, qui correspondent principalement à des sommes dues à des fournisseurs (188 223 €) et aux cotisations et taxes sociales (263 007 €) diminuent et s'élèvent à 451 230 € (497 839 € en 2022).

# LE COMPTE DE RÉSULTAT

D'un montant de 208 728 €, les prestations contractuelles représentent 6,38 % des recettes. Elles sont en hausse par rapport à 2022 (4,7 %). Elles recouvrent la finalisation de la réalisation du PLH de la CA de Landerneau-Daoulas, l'étude urbaine du quartier de la gare de Paimpol, la réalisation de la politique d'attribution des logements sociaux à Guingamp-Paimpol Agglomération, une mission SIG pour la révision du PLUI pour Leff Armor Communauté, la mission relative à la réalisation de l'étude AMI « démonstrateur de la ville durable » à Brest et la finalisation de l'étude d'impact social, économique et environnemental de Brest métropole habitat.

Les subventions versées pour la mise en œuvre du programme de travail partenarial atteignent 2 994 851 € (en baisse de près de 250 000 €). Elles représentent 91,5 % du total des produits d'exploitation (92,2 % en 2022). La part des subventions dans les produits d'exploitation diminue de façon continue depuis plusieurs années. L'Adeupa a ainsi de plus en plus besoin de faire des prestations contractuelles pour financer de manière pérenne son fonctionnement.

**Part des subventions dans le total des produits**

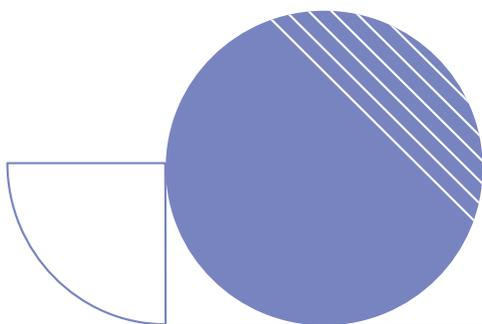


La subvention de la métropole (1 566 000 €) correspond à 52,3 % du montant total des subventions, représentant ainsi, à nouveau plus de la moitié des subventions de l'agence.

Les produits d'exploitation s'élèvent à 3 270 063 €. Ils ont diminué de 246 341 €, soit une baisse de 7 %.

Les charges d'exploitation s'élèvent à 3 263 826 €, en baisse par rapport à 2022 (-255 009 €, soit -7,25 %).

La baisse prévisionnelle a été appliquée sur les salaires et charges de personnel (-136 979 €). En 2023, l'Adeupa a compté moins de salariés qu'en 2022, avec un moindre recours aux contrats à durée déterminée



et aux stagiaires. La rémunération du personnel permanent a diminué du fait d'un départ. En effet, un des membres de l'équipe de direction a été en arrêt maladie à compter de mars, puis a négocié une rupture conventionnelle avec l'employeur fin octobre.

Pour les salariés en poste le 31 décembre 2022 et toujours en poste le 31 décembre 2023, les salaires ont augmenté en moyenne de 2,33 %. De plus, dans le contexte d'inflation, dans un souci d'amélioration du pouvoir d'achat des salariés, la direction dans le cadre du comité social et économique a décidé de destiner un budget de 4 823 € (équivalent à environ

0,2 % de la masse salariale brute) pour l'amélioration du pouvoir d'achat des salariés à travers la cotisation à une plateforme « Place des salariés » équivalent à un comité d'entreprise ou comité des œuvres sociales, mais en ligne, national et réservé aux TPE et PME.

Les salaires et charges de personnel représentent 72,13 % du total des dépenses. Cette part est en hausse par rapport à 2022 (71,7 % en 2022).

La baisse de la part des subventions dans les recettes et la hausse des rémunérations des personnels permanents, qui constituent les principaux postes en recettes et en dépenses ont conduit la direction à engager une réflexion sur le modèle économique pour les années à venir.

D'autres postes budgétaires apparaissent en hausse : les services extérieurs, notamment les honoraires d'avocat. Ceux-ci traduisent une année marquée par des plaidoiries dans le cadre des contentieux d'une part, mais aussi la mission confiée au conseil juridique de la FNAU pour sécuriser les statuts et conventions de l'association, ainsi que la mission de droit social confiée à un cabinet d'avocat pour bénéficier de ses conseils et de son expertise tout au long de l'année, en appui à la professionnalisation en interne de la fonction RH.

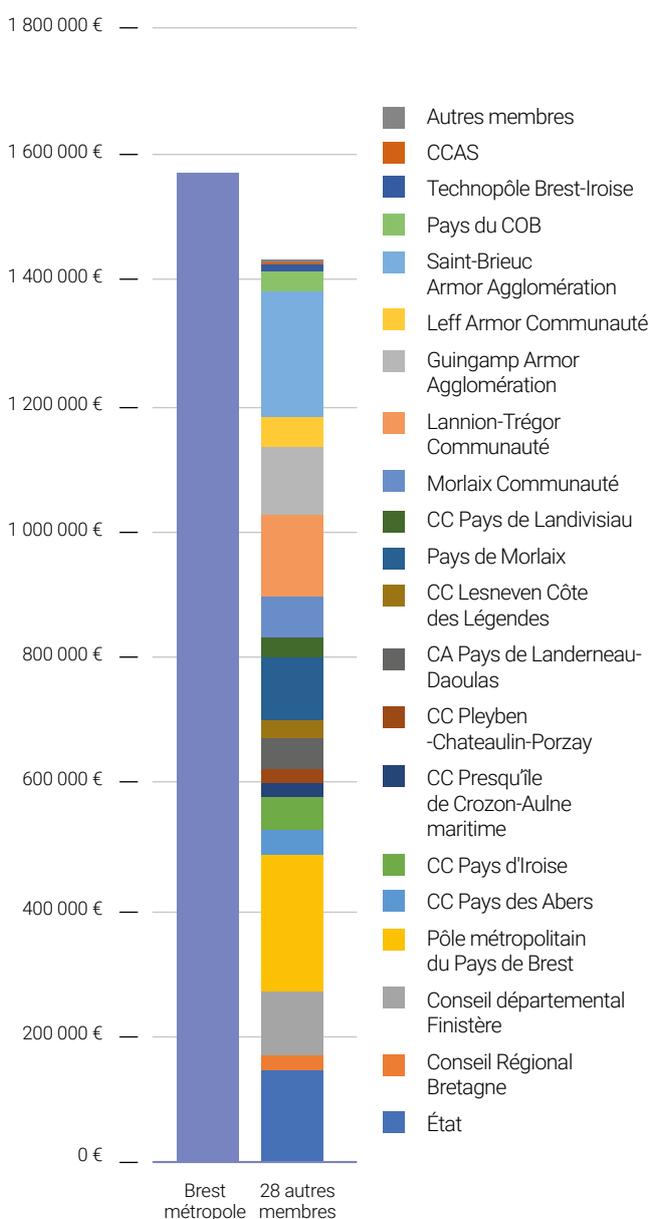
Le résultat d'exploitation est positif de 6 238 €. Avec 9 307 € de produits financiers, le résultat courant avant impôt est de 15 544 €. Les produits exceptionnels (11 442 €) correspondent à la valeur nette comptable du mobilier cédé à la métropole, dans les anciens locaux (rue des 11 martyrs), en contrepartie de quoi l'Adeupa a bénéficié d'une réduction de son loyer équivalente au 18 rue Jean Jaurès, où elle locataire de Brest Métropole.

Les charges exceptionnelles (294 287 €) comprennent d'une part la reprise des amortissements sur les travaux engagés dans les anciens locaux et d'autre part la provision pour risque à la suite de la condamnation de l'Adeupa par le conseil des prud'hommes en 1<sup>ère</sup> instance. En conséquence le résultat exceptionnel est de - 282 845 €.

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 224 838 € (avantage en nature compris). Ce montant est en hausse par rapport à 2022 (206 224 €) qui avait vu arriver l'un d'entre eux seulement à la fin du premier trimestre. Par rapport à 2021, il est en baisse (228 412 €) du fait des départs en 2022 et 2023 de deux membres de l'équipe de direction.

### Subventions de Brest métropole et des 28 autres membres



#### Les éléments majeurs à noter sont :

- La stabilité de la subvention de la Métropole.
- La baisse des subventions de Sbaa et de la Région en raison d'une subvention spécifique en 2022 et d'un retour à une situation inscrite dans la convention triennale.
- La baisse significative de la subvention du Conseil départemental du Finistère.



L'agence d'urbanisme de Brest-Bretagne est une association qui réunit 29 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 L132-6 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.



**FLASHEZ-MOI POUR DECOUVRIR  
LA VIDÉO DE PRÉSENTATION  
DE L'AGENCE!**

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

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

