



SYNTHÈSE RÉGIONALE ET SES RÉPONSES

LA RECONVERSION DES DEUX HARAS NATIONAUX BRETONS

Haras national de Lamballe (Côtes-d'Armor)
Haras national d'Hennebont (Morbihan)

Exercices 2017 et suivants

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	3
1 UNE REPONSE AU RETRAIT DE L'ETAT COORDONNEE A L'ECHELLE REGIONALE	4
1.1 La reconversion des Haras nationaux.....	4
1.2 La reprise des haras nationaux bretons par des syndicats mixtes associant l'ensemble des collectivités du territoire.....	5
1.3 Le maintien de sites publics dédiés au cheval.....	6
2 UN BILAN CONTRASTE DES ACTIONS DE MISE EN VALEUR DES SITES	8
2.1 Le soutien à la filière équestre : une politique peu structurée dont l'effet n'est pas évalué	8
2.2 Une diversification touristique et culturelle sous l'impulsion des communautés d'agglomération, qui produit ses premiers effets	10
2.3 Des rénovations ciblées mais un patrimoine qui reste largement à valoriser.....	12
3 UNE DEMARCHE DE TRANSITION QUI DOIT DESORMAIS S'ORIENTER VERS UNE RECONVERSION	14
3.1 Un modèle économique qui doit évoluer pour limiter le coût des haras pour les collectivités.....	14
3.2 Le besoin de projets de site globaux appuyés sur un portage politique	16
3.3 Une mise en valeur du patrimoine qui passe par la diversification des usages	18
ANNEXES.....	19
Annexe n° 1. Vues générales des deux haras nationaux bretons	20
Annexe n° 2. Propriété des sites.....	21
Annexe n° 3. Réponse du président du syndicat mixte du haras national d'Hennebont	22
Annexe n° 4. Réponse de la maire de la commune d'Hennebont.....	24

INTRODUCTION

La chambre régionale des comptes Bretagne a procédé, dans le cadre de son programme de travail, au contrôle des comptes et à l'examen de la gestion des haras nationaux de Lamballe (Côtes-d'Armor) d'une part, et d'Hennebont (Morbihan) d'autre part. Les contrôles ont concerné les différentes collectivités territoriales, établissements publics et autres opérateurs impliqués dans la gestion de chacun des deux sites¹ :

- le syndicat mixte du haras national de Lamballe (SMHL) et la communauté d'agglomération de Lamballe Terre & Mer, pour le haras de Lamballe ;
- le syndicat mixte du haras national d'Hennebont (SM2H), la communauté d'agglomération de Lorient, la société d'économie mixte Sellar et la commune d'Hennebont, pour le haras d'Hennebont.

La chambre a arrêté, lors de sa séance du 29 mai 2024, ses observations provisoires pour chacun des deux haras, qui ont été transmises aux ordonnateurs en fonctions et aux anciens ordonnateurs des organismes contrôlés, ainsi qu'aux autres collectivités financeurs (région Bretagne, départements des Côtes-d'Armor et du Morbihan, ville de Lamballe).

Après avoir examiné les réponses reçues, la chambre a arrêté le 27 novembre 2024 ses observations définitives, aux fins de publication d'une part, d'un rapport consacré au haras national de Lamballe, et d'autre part, d'un rapport consacré au haras national d'Hennebont.

Le présent document constitue la synthèse de ces deux rapports d'observations définitives².

¹ Article R. 243-5-1 du code des juridictions financières.

² Article R. 243-15-1 du code des juridictions financières.

1 UNE REPONSE AU RETRAIT DE L'ETAT COORDONNEE A L'ECHELLE REGIONALE

1.1 La reconversion des Haras nationaux

Créés en 1665, les Haras royaux puis nationaux avaient pour objectif de pallier la pénurie en France d'étalons de qualité, en assurant un service de reproduction garant de la diversité génétique des races équestres. Longtemps simples services de l'État, ils se sont réunis le 1^{er} janvier 2000 au sein de l'établissement public « Les Haras nationaux » (EPHN), dont la mission est « *de promouvoir et de développer l'élevage des équidés et les activités liées au cheval* ».

En 2002, la Cour des comptes a demandé à l'État de réexaminer le dimensionnement du réseau des Haras nationaux et le périmètre de l'activité de monte publique. En 2003, l'État a fixé aux Haras nationaux, à l'horizon 2008, un objectif de réduction du nombre de haras (de 23 à 17), de stations de monte (de moitié) et d'étalons (d'un tiers), ainsi que des effectifs de l'établissement (1 044 emplois prévus en 2008).

En 2008, il a été décidé, dans le cadre de la révision générale des politiques publiques (RGPP), de « *recentrer les Haras nationaux sur leurs seules missions de service public* ». Par décret du 22 janvier 2010, l'EPHN a été fusionné avec l'École nationale d'équitation (ENE). Créée en 1972 et située à Saumur, cette dernière abritait le Cadre noir, assurait des formations aux métiers de l'équitation et aux arts équestres, et participait à l'entraînement des cavaliers de haut niveau en lien avec la Fédération française d'équitation.

Le nouvel établissement, dénommé Institut français du cheval et de l'équitation (IFCE), comptait à sa création 20 haras, plus de 1 100 agents, 76 centres techniques (auparavant appelés « stations de monte ») et près de 1 500 chevaux ; son budget était de 103 M€. Parallèlement, les activités commerciales de reproduction équestre des Haras nationaux ont été reprises par un groupement d'intérêt public (GIP) dénommé France-Haras, pour en organiser en cinq ans le transfert vers le privé.

La Cour des comptes a consacré en 2016 un rapport à l'IFCE, intitulé « *Une réforme mal conduite, une extinction à programmer* », dans lequel elle estimait que « *l'évolution qui a conduit des Haras nationaux et de l'ENE à l'IFCE et France-Haras apparaît comme l'illustration d'une réforme de l'État mal conçue, mal préparée et mal conduite. Sa mise en œuvre a été caractérisée par un grave manque d'anticipation et l'insuffisance des mesures d'adaptation nécessaires* ». Elle concluait à « *une disproportion coûteuse pour les finances publiques entre, d'un côté, les ressources humaines et le patrimoine immobilier dont dispose l'IFCE, et, de l'autre, les missions de service public qui subsistent. Sa situation n'est pas viable* ». Elle invitait en conséquence l'État à supprimer l'IFCE et à organiser la cession de son patrimoine immobilier³.

³ Cour des comptes, rapport public annuel 2016, février 2016, p. 581.

Depuis, l'IFCE n'a pas disparu mais a réduit son activité. Le contrat d'objectifs et de performance signé en 2014 avec l'État prévoyait que les sites sur lesquels aucun partenariat avec les collectivités territoriales n'avait été organisé seraient désaffectés et vendus. Seuls trois haras nationaux restent aujourd'hui des propriétés de l'IFCE : Pompadour (Corrèze), Uzès (Gard) et Gelos (Pyrénées-Atlantiques).

1.2 La reprise des haras nationaux bretons par des syndicats mixtes associant l'ensemble des collectivités du territoire

La Bretagne compte deux haras nationaux, situés à Lamballe (Côtes-d'Armor) et à Hennebont (Morbihan). Le haras de Lamballe a été fondé en 1825, celui d'Hennebont en 1858. Les sites ont été construits selon les normes architecturales des Haras nationaux en vigueur au XIX^{ème} siècle. Ils sont constitués d'écuries en enfilade encadrant des carrières pour l'entraînement des chevaux. Les écuries sont entourées d'aires équestres, de nombreuses dépendances, de locaux techniques et de résidences de fonction autrefois destinées aux directeurs⁴.

Le haras d'Hennebont est entouré d'un parc clos de 23 hectares en bordure du Blavet, qui accueille l'ancienne abbaye Notre-Dame-de-la-Joye. Celui de Lamballe est situé en centre-ville mais bénéficie de la proximité d'un parc équestre ouvert au public, où cohabitent des espaces pour les promeneurs et pour les chevaux (carrières, parcours, paddocks).

Au début des années 2000, lorsque l'État a engagé la rationalisation de l'activité des Haras nationaux, la région Bretagne a piloté une initiative publique locale pour s'y substituer et diversifier l'activité des deux sites. La région et les autres collectivités concernées se sont ainsi « *engagées conjointement le 16 juin 2004 dans une démarche de partenariat avec les Haras nationaux appuyée sur les deux sites de Lamballe et Hennebont sous réserve que chacun des sites conserve des étalons et des moyens humains équilibrés et accompagne le développement de chaque projet* »⁵.

En 2006 et 2007, deux structures ont ainsi été créées sur le même modèle : les syndicats mixtes des haras nationaux de Lamballe et d'Hennebont. Ils associent chacun la région Bretagne, le département, l'intercommunalité et la commune d'implantation du haras⁶. Ils présentent un double objet statutaire similaire : gérer le patrimoine bâti, arboré et immatériel d'une part ; développer et diversifier l'activité du site d'autre part. À leur création, ces syndicats ont conclu avec les Haras nationaux une convention de partenariat les autorisant à intervenir sur le patrimoine pour le rénover et le valoriser, et à porter un projet de développement lié à l'équitation.

⁴ Une vue générale des deux haras figure en annexe n°1.

⁵ Convention de partenariat entre les Haras nationaux et le syndicat mixte du haras de Lamballe (2006).

⁶ Pour le haras de Lamballe : le département des Côtes-d'Armor, la communauté d'agglomération Lamballe Terre & Mer et la commune de Lamballe Armor. Pour le haras d'Hennebont : le département du Morbihan, la communauté d'agglomération de Lorient et la commune d'Hennebont.

Dans le cadre des objectifs du contrat de performance signé avec l'État en 2014, l'IFCE a achevé de se désengager des haras bretons et en a cédé la propriété aux acteurs locaux. Le site de Lamballe a été cédé au syndicat mixte le 22 novembre 2016 au prix de 0,4 M€, pour une valeur estimée par le service de Domaines à 4,4 M€. Celui d'Hennebont a été cédé à Lorient Agglomération et à la commune d'Hennebont le 6 décembre 2016, au prix de 0,75 M€ alors que sa valeur était estimée à 5,4 M€. Ces importants rabais ont été consentis pour tenir compte du fait que l'IFCE avait gelé tout investissement depuis le début des années 2000 et que les collectivités acquéreuses allaient par conséquent devoir supporter d'importantes charges d'entretien et de rénovation. À Hennebont en particulier, pour répondre à la demande de l'État de vendre le site en bloc, la commune a dû se porter acqureur de l'abbaye désaffectée dont le coût de rénovation était alors évalué à 10 M€, sans avoir anticipé de projet de reconversion.

Depuis la fin 2016, l'État s'est donc définitivement désengagé des deux haras nationaux bretons et leur gestion relève exclusivement des collectivités locales, à charge pour ces dernières de reconverter l'activité des sites et d'entretenir et rénover l'important patrimoine historique.

Les syndicats mixtes ne sont cependant pas chargés de la gestion de l'intégralité des sites. Le retrait par étapes de l'État sur près de 20 ans a abouti à une sédimentation des interventions. À Lamballe, la communauté d'agglomération a acquis cinq bâtiments entre 2007 et 2022 pour y implanter divers services, et possède le parc équestre voisin. Le schéma institutionnel est plus complexe à Hennebont : la commune et Lorient Agglomération sont copropriétaires du site, qui est exploité pour leur compte par le syndicat mixte, mais aussi par la société d'économie mixte (Sem) Sellow, opérateur de l'agglomération chargé de la muséographie et des spectacles équestres⁷.

La gestion des haras nationaux bretons repose donc sur un compromis entre la région Bretagne, le département, l'intercommunalité et la commune siège du haras, regroupés au sein de syndicats mixtes, mais l'implication croissante des communautés d'agglomération les positionne *de facto* comme cheffes de file.

1.3 Le maintien de sites publics dédiés au cheval

Les haras nationaux de Lamballe et d'Hennebont ont pu chacun accueillir jusqu'à 300 chevaux à demeure. Le déclin progressif de l'usage du cheval a clairsemé les écuries et lorsque les collectivités ont acquis les sites en 2016 après la suppression du service public de la reproduction équestre, chaque haras hébergeait moins de dix chevaux en résidence permanente.

Des protocoles d'accord avaient été signés avec l'IFCE pour le maintien d'une activité en lien avec le cheval à Lamballe et à Hennebont ; ils autorisent notamment les collectivités à utiliser à titre gratuit les actifs matériels (selles, voitures, etc.) et immatériels (marques) des Haras nationaux.

⁷ La répartition de la propriété des sites est figurée sur des cartes en annexe n°2.

La région Bretagne avait pris la même orientation en faveur du maintien d'une activité équestre dès octobre 2011, en incluant les haras nationaux bretons dans son « Plan Cheval », document stratégique assorti de financements visant à organiser et soutenir la filière équine.

La mesure n° 5 du plan prévoit de « *reconnaître et promouvoir des sites de développement équins à vocation régionale* », dont au premier chef les haras de Lamballe et Hennebont, ainsi que l'Équipôle de Landivisiau, le stade équestre du Val Porée à Dinard et le haras de Corlay. Le plan souligne toutefois que la structuration de ces cinq pôles à l'échelle régionale doit reposer sur « *une complémentarité d'intervention qu'il conviendra d'améliorer* », donc sur une spécialisation des sites. Dans cette perspective, il flèche le site d'Hennebont « *sur l'ouverture au public avec un projet visant à accroître la diffusion de la connaissance, l'innovation équestre et l'approche, notamment touristique, auprès de différents publics* », et le site de Lamballe comme « *pôle permanent de manifestations équestres au service du développement économique de l'élevage via l'organisation de concours* ».

Les syndicats mixtes des haras d'Hennebont et de Lamballe ont alors engagé l'élaboration de projets de sites. L'IFCE continue de louer des locaux au sein de chacun des haras mais n'intervient qu'à la marge au soutien des activités développées par les collectivités.

À Hennebont, le syndicat mixte a identifié les perspectives de développement du haras autour de quatre axes : le tourisme (musée), la culture (spectacles), le sport (concours et centre équestre) et l'accompagnement des professionnels de la filière. Ces orientations ont été déclinées en septembre 2015 sous la forme d'un projet de site. Lorsque Lorient Agglomération et la ville d'Hennebont ont racheté le haras en décembre 2016, elles ont confirmé leur intention « *d'imaginer un nouveau modèle économique visant à pérenniser, développer et diversifier les activités du site du Haras* », comprenant autour de l'abbaye de la Joye un projet « *cohérent avec l'image et l'activité équestre du site* »⁸.

À Lamballe, le syndicat mixte venait de mener à bien le projet « Cheval en Penthièvre » pour améliorer la capacité d'accueil et le rayonnement du site. Ce projet a principalement consisté à rénover l'accueil et à réaménager le manège en salle de spectacles de sports équestres. Après avoir acquis le haras en novembre 2016, le syndicat mixte a lancé l'élaboration d'un projet stratégique intitulé « *programme de développement du haras national de Lamballe* ». Des orientations générales pour guider la réflexion ont été approuvées le 12 juillet puis le 21 décembre 2017⁹.

De la création des syndicats mixtes en 2006 au rachat des sites en 2016, les collectivités bretonnes impliquées dans la gestion des haras de Lamballe et d'Hennebont ont donc poursuivi l'objectif de pérenniser des sites publics dédiés au cheval. Les actions conduites depuis 2017 s'inscrivent dans cette continuité.

⁸ Délibération de Lorient Agglomération du 11 octobre 2016.

⁹ Les orientations générales portaient sur « *un site tourné vers le cheval, la pratique sportive et le développement équestre* » ; « *un site de la route touristique et culturelle des Côtes-d'Armor et de la Bretagne* » ; « *des espaces bâtis, équestre et végétal à aménager et à valoriser* » ; « *un site à ouvrir physiquement et dans ses partenariats* ».

2 UN BILAN CONTRASTE DES ACTIONS DE MISE EN VALEUR DES SITES

2.1 Le soutien à la filière équestre : une politique peu structurée dont l'effet n'est pas évalué

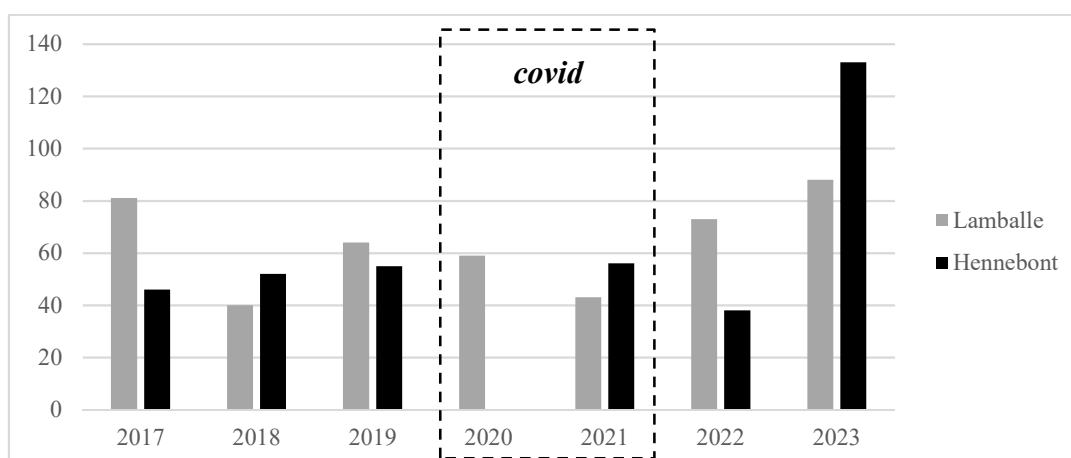
Les actions de soutien à la filière équestre portées par les syndicats mixtes prennent trois formes principales :

- l'accueil au haras d'événements sportifs et de formations, organisés par les acteurs de la filière ;
- l'hébergement de professionnels de l'équitation ;
- la préservation des races de trait, en premier lieu les races bretonnes.

Les haras sont identifiés comme des « prestataires » par le Conseil des équidés de Bretagne, association représentant les intérêts de la filière, puisqu'ils disposent d'infrastructures complètes et adaptées aux différentes pratiques et constituent un cadre privilégié, emblématique de l'histoire équestre française. Des acteurs institutionnels sont également installés à Lamballe (Conseil des équidés de Bretagne, association France Génétique Cheval Breton, Maison Familiale Rurale de Loudéac).

Depuis 2018, le haras de Lamballe a accueilli des concours hippiques une cinquantaine de jours par an, et celui d'Hennebont une trentaine de jours par an. Le nombre total de jours d'accueil d'une activité équestre a progressé depuis la fin de l'épidémie de covid-19 mais les haras restent dans l'ensemble sous-utilisés. Le nombre d'usagers permanents est, en effet, restreint : depuis 2019, sept professionnels résidents ont été accueillis à Lamballe et quinze à Hennebont, pour des séjours de quelques semaines à plusieurs années. Les écuries sont dès lors largement sous-occupées : en 2024, une vingtaine de chevaux étaient hébergés à demeure à Lamballe et une trentaine à Hennebont, dont certains appartiennent aux agents du haras, ce qui représente un taux d'occupation permanente des boxes disponibles de moins de 20 %.

Graphique n° 1 : Nombre de jours d'activités équestres



Source : Chambre régionale des comptes d'après calendriers SM2H et rapports d'activités SMHL.

Les syndicats mixtes ont été missionnés pour que les deux haras nationaux restent largement dédiés au secteur équestre et constituent des pôles de soutien à la filière, dont la fragilité économique a justifié l'élaboration du Plan Cheval régional de 2011. Leurs actions ont permis aux haras d'être des vitrines de l'équitation, d'en faire la promotion et de valoriser les infrastructures, mais aussi à des professionnels d'évoluer dans un cadre privilégié.

Les interventions des collectivités au soutien d'acteurs économiques sont encadrées par des règles destinées à éviter tout subventionnement public injustifié, conduisant à fausser la concurrence. Les collectivités doivent ainsi appliquer des tarifs transparents, correspondant au moins au coût de revient et compatibles avec les conditions de marché, sauf justification d'intérêt général¹⁰. Lorsqu'elles mettent à la disposition de tiers des installations relevant de leur domaine public, elles doivent facturer une redevance tenant compte des avantages de toute nature procurés au bénéficiaire¹¹. Dans le cadre des pépinières d'entreprises, elles peuvent proposer des loyers préférentiels, à condition de calculer l'aide ainsi allouée par référence aux conditions de marché, d'encadrer les conditions d'attribution des locaux et de fixer par convention les obligations des parties¹².

Or, les deux syndicats mixtes ont largement méconnu ces règles lorsqu'ils ont déployé leurs actions de soutien à la filière équestre.

D'une part, en l'absence d'une comptabilité analytique exhaustive, ils ne sont pas en mesure de vérifier que les tarifs appliqués aux professionnels de l'équitation sont d'un niveau suffisant pour couvrir le coût de revient complet du service rendu. Les grilles tarifaires votées par les comités syndicaux sont en tout état de cause rarement appliquées, les présidents fixant des tarifs personnalisés, la plupart du temps inférieurs aux tarifs publics. La pratique des rabais est généralisée et discrétionnaire. À Lamballe, sur l'année 2022, le rabais moyen a été de 80 % pour les professionnels hébergés en résidence et de 23 % pour les organisateurs de concours. À Hennebont, les organisateurs de concours et d'évènement sportifs ont bénéficié, sur la période 2018-2023, d'un rabais moyen de 45 % ; depuis juillet 2023, un centre d'élevage loue une écurie entière à un prix représentant seulement 15 % du tarif public. Le motif d'intérêt général qui pourrait justifier ces rabais est rarement exposé par le syndicat et, lorsqu'il l'est, apparaît insuffisamment circonstancié (« *soutien à la filière* »).

D'autre part, les deux syndicats n'ont pas structuré leur politique d'accueil des résidents sur le format d'une pépinière d'entreprises ou de tout autre dispositif d'intérêt public local pouvant justifier des conditions tarifaires préférentielles. Les conditions financières sont négociées au cas par cas. La sélection des résidents s'opère de gré à gré ; elle ne répond pas à des critères objectifs fixés par les comités syndicaux, et n'est pas assortie d'une durée limitée d'hébergement. À Lamballe par exemple, trois des six professionnels en résidence lors du contrôle de la chambre étaient présents depuis au moins 2017 et ne s'inscrivaient donc pas dans une logique de soutien au lancement d'activité.

¹⁰ Conseil d'État, Assemblée, *Ordre des avocats au barreau de Paris*, 31 mai 2006, n°275531.

¹¹ Article L. 2125-3 du code général de la propriété des personnes publiques.

¹² Articles L. 1511-3, -4 et -4-2 du code général des collectivités territoriales.

Si les syndicats souhaitent mener ce type d’actions, il leur appartiendra de structurer une démarche de pépinière d’entreprises conformément au code général des collectivités territoriales. En particulier, les tarifs et rabais devront être calculés selon des critères objectifs, à partir du coût de revient complet des infrastructures. Une telle démarche devra, de plus, être coordonnée avec la région Bretagne, l’élaboration du nouveau Plan Cheval régional étant en cours. Un régime d’aide à l’immobilier d’entreprise doit en effet être compatible avec le schéma régional de développement économique, d’innovation et d’internationalisation¹³. Or, le soutien à la filière équestre n’est pas prévu par le schéma actuellement en vigueur.

D’une manière générale, les actions menées répondent davantage à une logique d’occupation des sites délaissés par l’État qu’à une politique publique structurée. Les syndicats s’efforcent de faire vivre les haras en y attirant autant que faire se peut des professionnels, notamment des cavaliers, avec leurs chevaux. Or, ces actions reviennent à faire subventionner par les collectivités, donc principalement par le contribuable, l’activité de quelques acteurs économiques intervenant dans un secteur concurrentiel. L’existence de retombées socio-économiques positives pour l’ensemble de la filière est considérée comme une évidence par les syndicats, mais elles n’ont jamais été analysées ni objectivées¹⁴.

2.2 Une diversification touristique et culturelle sous l’impulsion des communautés d’agglomération, qui produit ses premiers effets

Compte tenu de l’intérêt patrimonial et historique des sites, le développement d’une offre muséographique et touristique a constitué la principale piste de diversification de l’activité des haras nationaux bretons.

Celui d’Hennebont a été précurseur dans ce domaine. Dès 1999, Lorient Agglomération y a créé un musée consacré à l’histoire des Haras nationaux et à l’équitation, dont elle a confié la gestion à la Sem Sellor. Depuis 2015, un chapiteau est installé pour accueillir des spectacles équestres plus régulièrement et dans de meilleures conditions. Après avoir racheté le site en décembre 2016, Lorient Agglomération a identifié le haras comme « *l’un des principaux pôles touristiques du territoire* » et a souhaité étoffer l’offre de visite sur le site. À cet effet, elle a dégagé un budget de 6 M€ pour un nouveau parcours de visite, inauguré en avril 2022, et la construction d’une halle permanente dédiée aux spectacles équestres, qui doit être mise en service en septembre 2025.

Le haras de Lamballe accueille des spectacles (« Jeudis du haras ») et des événements dans le manège, qui a été rénové entre 2009 et 2012. Il propose également des visites et promenades. En 2015, la ville, l’agglomération et le département des Côtes-d’Armor ont décidé d’y installer le musée dédié au peintre et illustrateur Mathurin Méheut. Le projet a été porté par Lamballe Terre & Mer qui, pour le réaliser, a racheté au syndicat en 2018 les bâtiments proches de l’entrée sud. D’un coût total d’investissement de 5,14 M€ HT, le musée a été inauguré en juin 2022. Le projet s’insère plus largement dans l’aménagement de l’entrée du haras comme pôle touristique central à Lamballe puisque l’accueil du site est désormais mutualisé entre le musée, les activités équestres et l’office du tourisme.

¹³ Article L. 4251-17 du code général des collectivités territoriales.

¹⁴ La chambre régionale des comptes de Normandie a procédé au même constat pour les actions de soutien à la filière équine en Normandie (rapports d’observations sur la région Normandie du 20 octobre 2023 et sur le Syndicat mixte Normandie Équine Vallée du 21 septembre 2023).

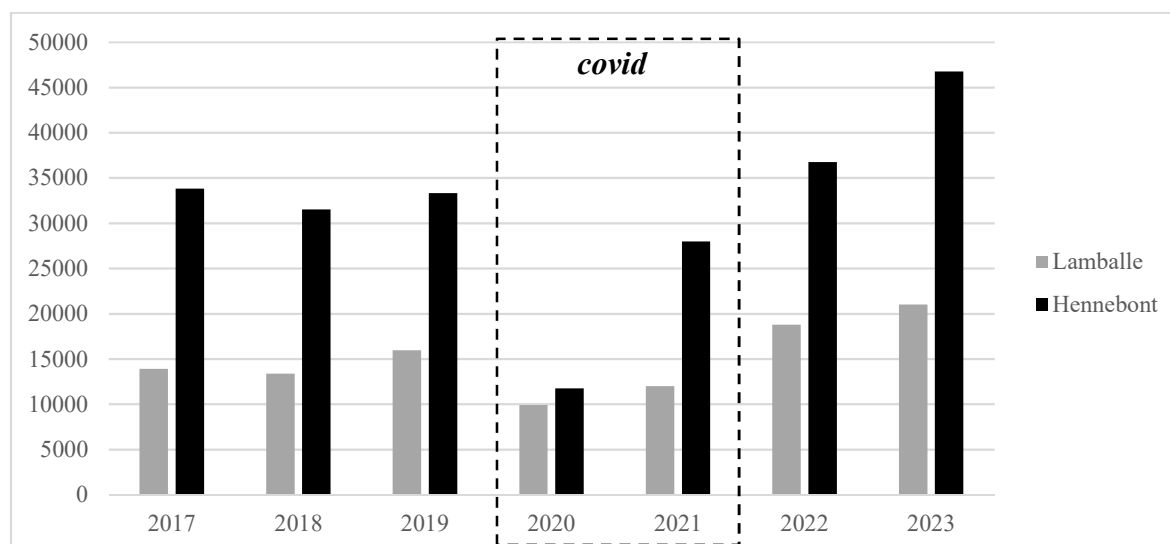
L'offre muséographique et les spectacles équestres constituent aujourd'hui les premiers facteurs d'attractivité des haras nationaux bretons, ainsi que leurs principales sources de recettes commerciales.

À Hennebont, le nombre total de visiteurs a plus que doublé entre 2008 et 2023 passant de 25 000 à 53 000, et la proportion des visiteurs payants est passée de 73 % en 2012 à 88 % en 2023. Les spectacles équestres produisent un effet d'entraînement puisque désormais 80 % des visiteurs y assistent et accessoirement visitent le site, contre 15 % en 2008. Le constat de cette tendance a motivé l'investissement prioritaire dans la construction d'une halle permanente.

De même, à Lamballe, le nombre total de visiteurs payants a progressé de 54 % entre 2016 et 2023, passant de 14 000 à 21 000. Cette fréquentation reste toutefois éloignée de l'objectif de 50 000 visiteurs par an fixé en 2010, le haras ayant privilégié l'organisation d'événements à l'accès gratuit. Les visites guidées représentent toujours la majorité des entrées, mais la hausse de la fréquentation est portée par les « Jeudis du haras » dont la part est passée de 22 % à 35 %. Le nouveau musée Mathurin Méheut a produit une synergie avec l'offre du haras : il a enregistré 25 000 entrées par an en 2022 et 2023 alors que l'ancien musée, situé à quelques rues de distance, accueillait seulement 7 à 8 000 visiteurs par an. Dans le même temps, la fréquentation des activités équestres est passée de 14 000 personnes en moyenne par an entre 2016 et 2019 à 20 000 en 2022 et 2023.

Sur les deux sites, la recette moyenne par visiteur est passée de 9 € en 2017 à 12 € en 2023.

Graphique n° 2 : Nombre de visiteurs payants



Source : Chambre régionale des comptes d'après rapports d'activités ; les années 2020 et 2021 ne sont pas représentatives compte tenu des mesures gouvernementales prise en réponse à l'épidémie de covid.

Les perspectives d'amélioration de la fréquentation et, partant, des recettes commerciales, sont différentes d'un site à l'autre.

À Hennebont, le programme d'investissement de 6 M€ en cours de réalisation par Lorient Agglomération a conduit cette dernière à fixer à la Sem Sellar l'objectif très ambitieux de multiplier par 2,5 les recettes commerciales à l'horizon 2033.

À Lamballe, le développement de l'offre touristique se heurte aux moyens financiers et matériels limités du syndicat mixte gestionnaire du site. D'une part, alors que la jauge maximale du manège est désormais atteinte à presque toutes les représentations estivales des Jeudis du haras, qui constituent le cœur de la saison touristique, une extension de la saison des spectacles ne peut être envisagée qu'à la marge. D'autre part, le projet de parcours scénographique dans une écurie approuvé par le syndicat mixte en avril 2021 pour un coût estimé à 1,4 M€ HT, a été suspendu depuis faute d'un financement suffisant.

Ainsi, la spécialisation des sites prévue par le Plan Cheval régional de 2011 ne s'est pas réalisée, les haras nationaux d'Hennebont et de Lamballe ayant suivi des axes de diversification largement similaires.

2.3 Des rénovations ciblées mais un patrimoine qui reste largement à valoriser

Les collectivités ont acquis fin 2016 des sites inscrits à l'inventaire des Monuments historiques, au bâti en état médiocre et largement sous-utilisé.

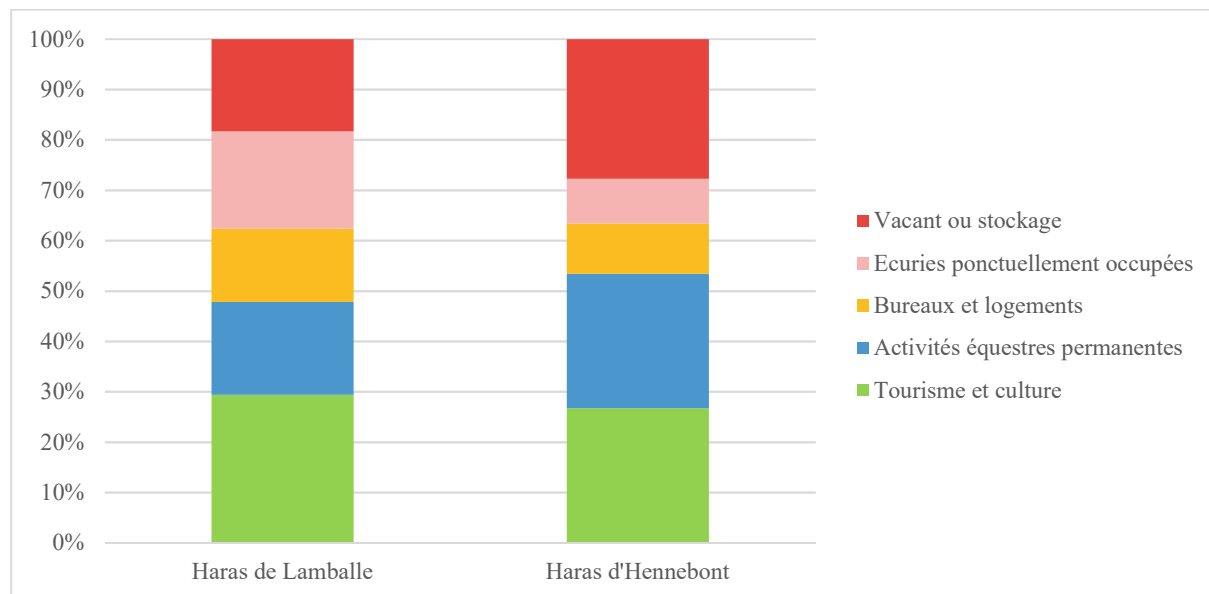
Le syndicat mixte du haras d'Hennebont avait une bonne connaissance de l'état du patrimoine, dont il avait réalisé un audit complet en 2009. Le montant total des seules dépenses de mise en sécurité et de maintien en l'état avait alors été évalué à 3,6 M€, hors rénovation de l'abbaye de la Joye, dont le budget était estimé à au moins 10 M€. Le syndicat mixte du haras de Lamballe n'a toujours pas réalisé de diagnostic, alors que la chambre avait déjà souligné cette lacune dans son précédent rapport en 2013.

Compte tenu de leur budget contraint, les deux syndicats mixtes ont priorisé leurs investissements et privilégié les travaux d'amélioration destinés à renforcer à court terme l'attractivité des haras et à permettre le développement immédiat des activités équestres. Leur effort d'investissement s'est ainsi limité à 1 M€ chacun, sur la période 2017-2023. Il s'est concentré d'une part, sur la remise en état urgente des ouvrages communs (voirie, clôtures et réseaux) et des bâtiments directement affectés aux activités équestres et, d'autre part, sur l'acquisition de matériel et l'amélioration des installations extérieures nécessaires à ces activités (carrières, gués, parcours de cross, parc équestre).

Les principales rénovations ont été portées par les communautés d'agglomération, qui ont ciblé leur effort sur les bâtiments proches de l'entrée des sites. Lorient Agglomération a rénové les pavillons d'entrée et le parcours de visite (2,1 M€) tandis que Lamballe Terre & Mer a procédé à l'extension du pavillon d'entrée et d'une écurie pour y implanter le musée Mathurin Méheut et l'office du tourisme, et à la rénovation du pavillon du directeur pour y installer une pépinière d'entreprises (5,6 M€).

En conséquence de cet effort d'investissement significatif mais localisé ou limité à l'essentiel, les bâtiments restent dans l'ensemble sous-utilisés, en particulier ceux affectés aux activités équestres. À Hennebont comme à Lamballe, plus d'un tiers de la surface au sol disponible n'est utilisé que ponctuellement ou est vacant. Le haras d'Hennebont reste en particulier confronté à l'enjeu de la reconversion de l'abbaye de la Joye, désaffectée depuis plusieurs décennies, et dont la surface utile totale atteint près de 4 000 m² sur trois étages.

Graphique n° 3 : Affectation du patrimoine bâti (répartition de la surface au sol)



Source : Chambre régionale des comptes d'après schéma directeur (Hennebont), avis des Domaines de 2016 (Lamballe) et constats sur place.

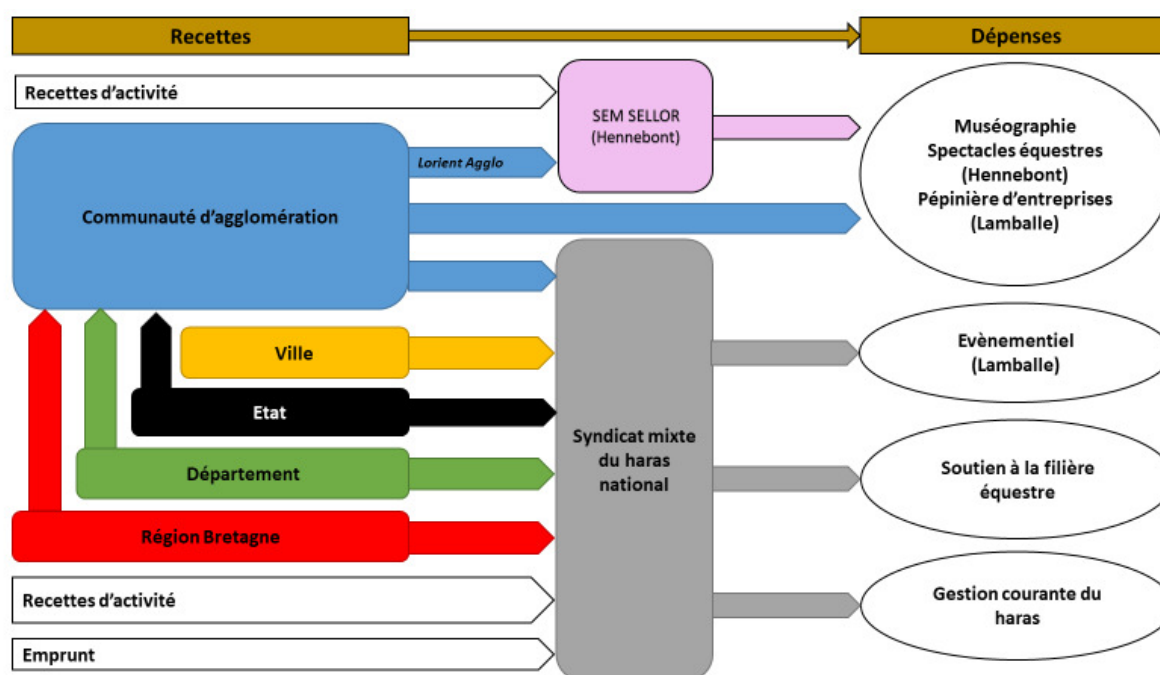
Depuis 2016, les collectivités locales et en premier lieu les communautés d'agglomération de Lorient et de Lamballe ont investi des sommes importantes pour rénover l'entrée des haras en vue d'y déployer une offre touristique et culturelle. Compte tenu des arbitrages et de la capacité financière limitée des syndicats mixtes, ces derniers ont privilégié les investissements liés aux besoins immédiats d'exploitation et n'ont, jusqu'à présent, pas été davantage en mesure qu'auparavant les Haras nationaux de rénover les autres édifices inscrits à l'inventaire des Monuments historiques.

3 UNE DEMARCHE DE TRANSITION QUI DOIT DESORMAIS S'ORIENTER VERS UNE RECONVERSION

3.1 Un modèle économique qui doit évoluer pour limiter le coût des haras pour les collectivités

La chambre a procédé à une analyse globale du financement des haras en agrégeant les dépenses et les recettes de l'ensemble des organismes impliqués, afin de mettre en exergue la nature des financements en dernier ressort (recettes d'activité ou concours publics) ainsi que le niveau d'implication de chaque financeur public. Les syndicats mixtes sont en effet financés par des contributions des collectivités membres, qui sont par ailleurs parfois amenées à intervenir directement sur les sites. Tel est en particulier le cas des communautés d'agglomération.

Schéma n° 1 : Schéma de financement des haras nationaux bretons

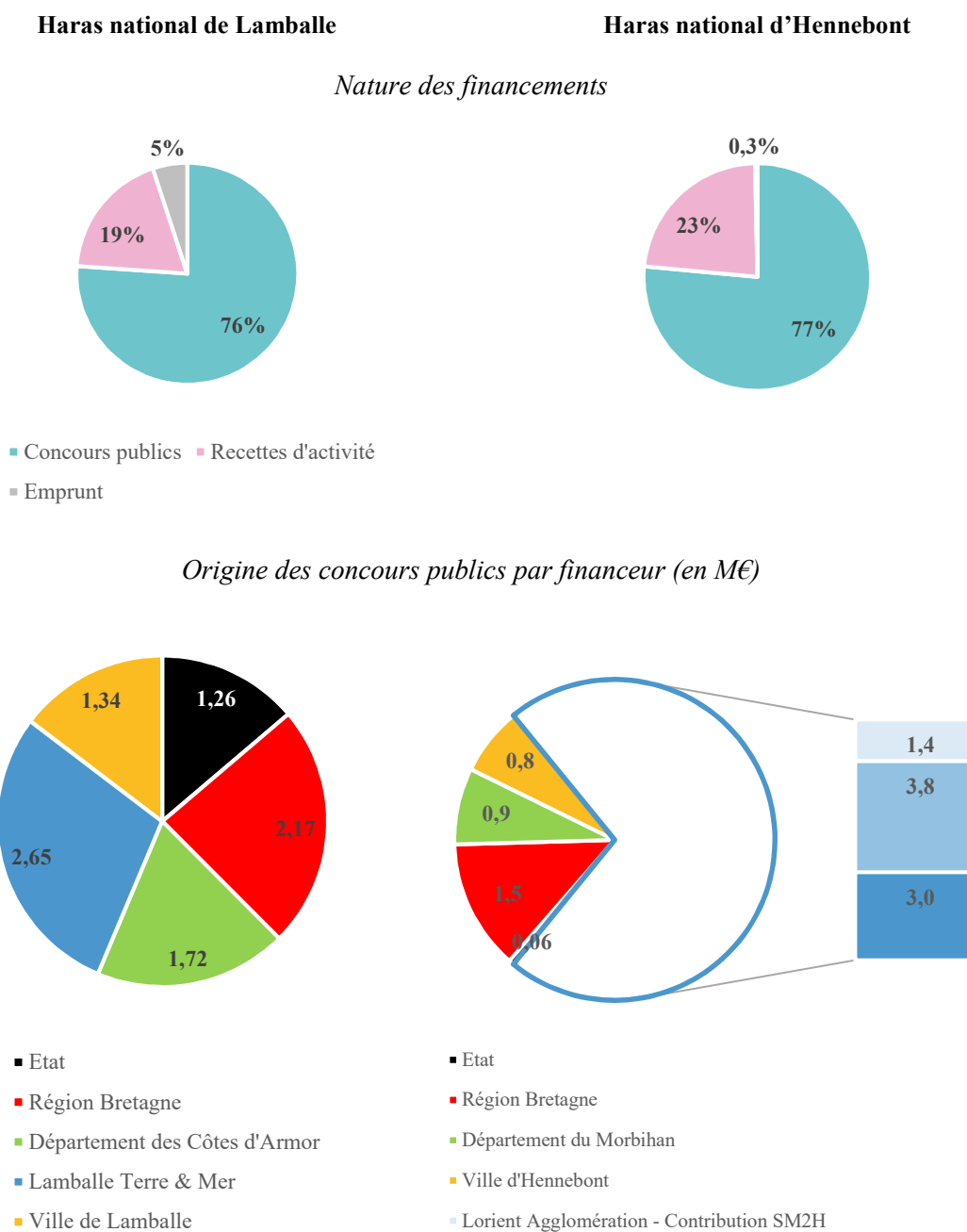


Source : Chambre régionale des comptes.

Au total, sur la période 2017-2023, la gestion des haras a représenté un budget total de 12,2 M€ à Lamballe (6 M€ en exploitation et 6,2 M€ en investissement) et de 15,1 M€ à Hennebont (10,7 M€ en exploitation et 4,4 M€ en investissement). Dans les deux cas, les concours publics ont représenté plus de 75 % des ressources et les recettes propres générées par l'activité seulement 20 % environ. L'activité des haras est donc largement financée par des fonds publics.

La répartition entre les financeurs publics varie d'un site à l'autre. À Lamballe, compte tenu d'un financement du syndicat mixte assumé à égalité par les quatre collectivités membres, et des importantes subventions obtenues pour la construction du musée Mathurin Méheut, la gestion du haras apparaît largement financée par les acteurs publics, Lamballe Terre & Mer et la région Bretagne consentant le principal effort. À Hennebont, Lorient Agglomération a apporté 72 % du total des concours publics, en cohérence avec le rôle prépondérant qu'elle joue dans le pilotage du site.

Graphique n° 4 : Nature et origine du financement des sites (2017-2023)



Source : Chambre régionale des comptes d'après comptes annuels. Agrégation de l'exploitation et de l'investissement.

Depuis 2017, le budget d'exploitation du haras de Lamballe est passé de 0,78 à 0,97 M€ et celui du haras d'Hennebont de 1,1 à 1,8 M€. Les recettes d'activité ont progressé de 25 % à Lamballe et de 83 % à Hennebont mais ces évolutions n'ont pas suffi à couvrir l'augmentation des charges de gestion. La préservation des équilibres financiers des haras a contraint les collectivités membres à réévaluer leur contribution annuelle, de 0,1 M€ à Lamballe (+21 %) et de 0,5 M€ à Hennebont (+75 %). La part des concours publics n'a donc pas significativement évolué sur la période contrôlée.

Cette répartition entre les modes de financement a vocation à évoluer à l'initiative de la région Bretagne, qui souhaite reconsidérer son rôle dans la gestion des haras en réduisant sa contribution annuelle d'exploitation et, en contrepartie, en s'engageant sur un programme pluriannuel de financement des investissements.

À Lamballe, le haras va également être confronté à la nécessité pour le département des Côtes-d'Armor, en difficulté financière, de rationaliser ses participations dans un certain nombre d'établissements pour lesquels son intervention ne se justifie pas de manière prioritaire au regard de ses compétences, dont le syndicat mixte du haras national de Lamballe¹⁵.

À Hennebont, le souhait de la région converge avec la stratégie de Lorient Agglomération vers un nouveau modèle économique, qui repose sur un effort d'investissement productif financé par les collectivités pour parachever la transition du site, une augmentation de la fréquentation sous toutes ses formes et l'accroissement en conséquence des recettes d'activité.

Pour les deux haras, une évolution apparaît indispensable pour maîtriser le coût supporté par les collectivités publiques, et donc le contribuable, alors que le contexte budgétaire contraint va les conduire à se recentrer sur leurs compétences obligatoires.

3.2 Le besoin de projets de site globaux appuyés sur un portage politique

Les projets de site dont l'élaboration était engagée au moment de la cession des haras par l'État n'ont jamais été finalisés. À Lamballe, les orientations générales approuvées le 21 décembre 2017 n'ont pas donné lieu à un plan d'actions. Aucun autre document à vocation stratégique n'a été soumis au comité syndical depuis cette date. Les études supplémentaires annoncées, sur le « produit de visite » et sur le diagnostic du patrimoine, n'ont pas été réalisées. À Hennebont, le projet de septembre 2015, pourtant enrichi en 2019 d'un programme de développement des installations et régulièrement discuté en comité syndical, n'a été approuvé ni par ce dernier ni par le conseil communautaire de Lorient Agglomération.

¹⁵ Voir Chambre régionale des comptes Bretagne, Rapport d'observations définitives sur le département des Côtes-d'Armor, 26 septembre 2022, p.29.

La finalisation de projets stratégiques globaux a été compromise par la gouvernance partenariale des sites et en particulier par la réticence des acteurs publics locaux à faire évoluer le tour de table financier qui avait été convenu lors de la création des syndicats mixtes¹⁶. Ce frein a contribué à l'ambition limitée des actions conduites en matière de soutien à la filière équestre et de valorisation du patrimoine. Le principal obstacle à l'approbation politique des projets de site réside ainsi dans l'absence d'accord sur leur financement, ce dernier nécessitant à la fois un arbitrage et un effort supplémentaire des financeurs.

Dans ces circonstances, les communautés d'agglomération de Lamballe et de Lorient ont porté leurs propres projets, parfois en méconnaissance des compétences transférées au syndicat mixte, en obtenant des concours des autres financeurs du haras (région et départements notamment).

Il en a résulté un développement à deux vitesses, sans cohérence globale.

À Lamballe, l'agglomération est intervenue au fil de l'eau et, à défaut de projet global, a privilégié l'acquisition des bâtiments les plus facilement valorisables en raison de leur configuration (bureaux, pavillons) et les mieux intégrés dans le tissu urbain, au risque de compliquer la reconversion de ceux plus enclavés et moins utilisés, principalement des écuries gérées par le syndicat mixte.

À Hennebont, Lorient Agglomération opère sur une partie du site d'importants investissements dont elle attend un effet levier sur la fréquentation et sur les recettes commerciales. Ses objectifs ambitieux seront toutefois difficiles à atteindre si une synergie n'est pas créée avec les autres usages du site : projet hôtelier à l'abbaye de la Joye, activités équestres au haras, réaffectation de la maison des confesseurs, création d'un parking, etc.

Une réflexion stratégique a été récemment lancée sur les deux sites.

À Hennebont, la présentation en 2022 d'un plan de financement pour la rénovation d'une écurie a conduit la région Bretagne à provoquer le 21 décembre 2023 une réunion des financeurs. Ces derniers ont constaté l'insuffisance du pilotage politique du site et ont décidé « *l'ouverture d'une réflexion sur le modèle économique et la gouvernance du haras, pilotée par Lorient Agglomération* ».

De même, à Lamballe, les financeurs ont engagé début 2024 une réflexion globale sur le devenir du site, pilotée par Lamballe Terre & Mer dans le cadre de la redéfinition de son intérêt communautaire, et qui doit porter sur la gestion du patrimoine et sur le modèle économique.

La chambre recommande de désigner dans chacun des deux haras une collectivité ou un organisme public pilote, puis de définir un projet stratégique global pour chaque site. La nouvelle gouvernance à mettre en place pourra continuer de reposer sur un financement partenarial, mais le positionnement *de facto* des intercommunalités comme chef de file gagnerait à être consacré.

¹⁶ À Lamballe, le syndicat mixte est financé par chacune des quatre collectivités membres à hauteur de 145 000 € par an chacune. À Hennebont, le syndicat mixte est financé par Lorient Agglomération et la région Bretagne à hauteur de 225 000 € par an chacune, par le département du Morbihan à hauteur de 125 000 € par an et par la commune d'Hennebont à hauteur de 60 000 € par an.

3.3 Une mise en valeur du patrimoine qui passe par la diversification des usages

Pour répondre au fort enjeu patrimonial et financier que représente la gestion des haras nationaux de Lamballe et d'Hennebont, la chambre recommande aux syndicats d'adopter pour chacun des sites un schéma directeur du patrimoine, déclinant le projet de site et appuyé sur un programme pluriannuel d'investissement prévoyant les financements.

Compte tenu des moyens financiers limités des syndicats mixtes et des contraintes budgétaires qui pèsent sur leurs collectivités membres, aucune piste n'est à écarter, pour valoriser ce patrimoine inscrit à l'inventaire des Monuments historiques, qui ne saurait demeurer sous-entretenu et sous-utilisé.

À Hennebont, au moins quatre bâtiments pourraient être cédés à des acteurs privés sans que la privatisation de leur accès n'entre en conflit avec l'activité du haras ou la protection du périmètre au titre des Monuments historiques. En 2015, la valeur totale de ces bâtiments avait été évaluée à près d'un million d'euros. Ces bâtiments appartenant à Lorient Agglomération, l'affectation du produit des cessions à la rénovation du reste du haras supposera que cette collectivité y consente.

Surtout, le projet de reconversion de l'abbaye de la Joye en complexe hôtelier, au point mort depuis 2018, est à relancer, avec l'appui des services de Lorient Agglomération. La commune d'Hennebont, qui en est propriétaire, devra envisager de lever le principal frein identifié par les porteurs de projet, à savoir son exigence de conserver la propriété du site et d'en confier l'exploitation par bail emphytéotique. Elle conserverait une maîtrise du projet, par l'intermédiaire du plan local d'urbanisme et la délivrance du permis de construire. Parallèlement, dans un souci de cohérence avec les autres usages du haras et d'optimisation financière, la commune gagnerait à mener une réflexion sur l'affectation de la maison des confesseurs, qui apparaît sous-utilisée et presque jamais tarifée.

À Lamballe, le haras a vocation à s'ouvrir, dès lors qu'il est situé en centre-ville. Sa stratégie patrimoniale devra s'articuler avec la révision en cours du plan local d'urbanisme de Lamballe pour que les orientations retenues dans le nouveau document d'urbanisme ne compromettent pas les perspectives de reconversion. Une meilleure insertion dans le tissu urbain peut passer par la cession ou la mise en location longue durée de bâtiments dans le cadre d'une opération d'aménagement urbain ambitieuse consistant à reconverter tout ou partie des écuries en logements, cellules économiques, bureaux ou équipements collectifs, avec l'appui d'opérateurs privés. Une telle opération serait associée à une ouverture accrue du site au public et sur la voie publique, et à une réduction de l'emprise dédiée au cheval.

La rénovation et la réaffectation d'une partie des haras, qu'elles soient portées par des acteurs privés ou publics, constituent des facteurs de dynamisme et de notoriété. Elles contribueront à l'attractivité des actions touristiques, culturelles et équestres déployées par les collectivités, les usages étant étroitement imbriqués, sur des sites qui présentent une unité physique et une cohérence architecturale.

ANNEXES

Annexe n° 1. Vues générales des deux haras nationaux bretons	20
Annexe n° 2. Propriété des sites.....	21
Annexe n° 3. Réponse du président du syndicat mixte du haras national d'Hennebont	22
Annexe n° 4. Réponse de la maire de la commune d'Hennebont.....	24

Annexe n° 1. Vues générales des deux haras nationaux bretons

Haras national de Lamballe



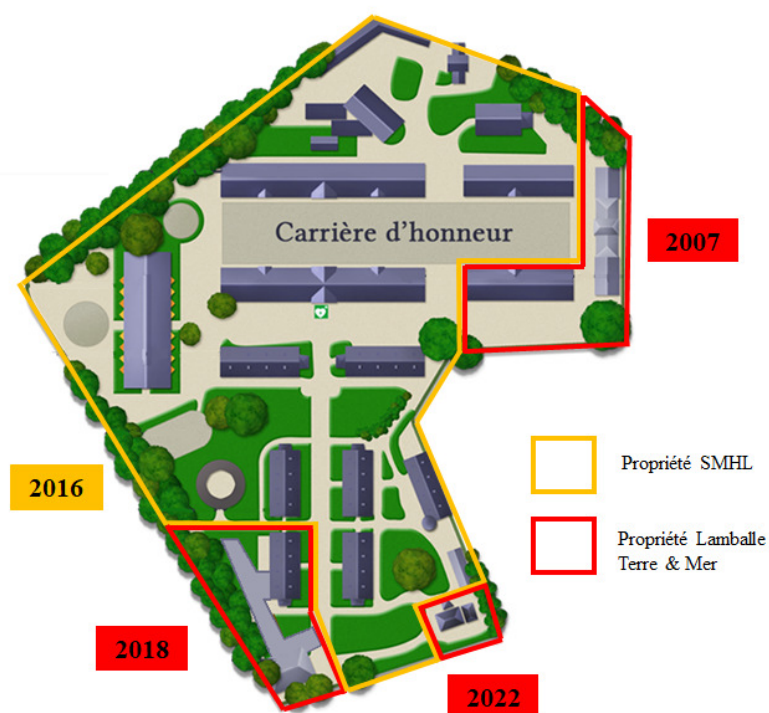
Haras national d'Hennebont



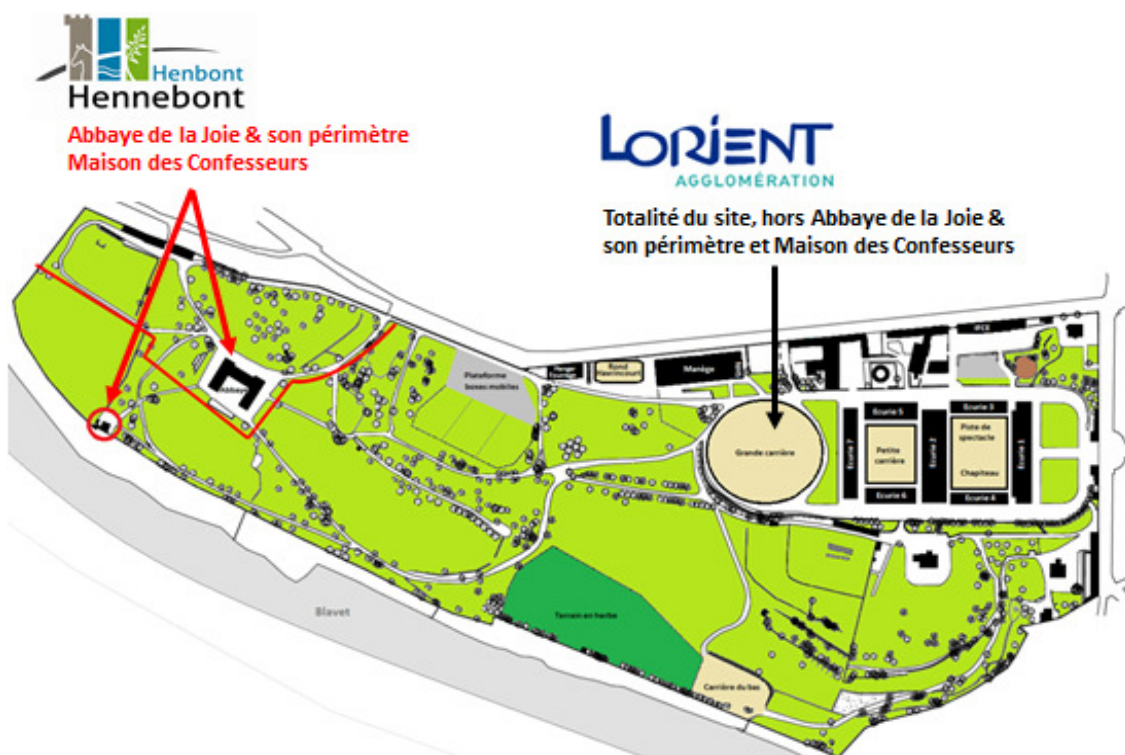
Sources : projets de sites.

Annexe n° 2. Propriété des sites

Haras national de Lamballe



Haras national d'Hennebont



Source : Chambre régionale des comptes d'après SMHL et cadastre (Lamballe) et Sem Sellar (Hennebont).

Annexe n° 3. Réponse du président du syndicat mixte du haras national d'Hennebont



**HARAS
NATIONAL
HENNEBONT**
Syndicat Mixte

CHAMBRE RÉGIONALE DES COMPTES

Mme La Présidente
3 rue Robert d'Arbrissel
CS 64231
35042 RENNES CEDEX

Hennebont,
Le 15 janvier 2025

Transmission par courriel : bretagnegreffe@crtc.ccomptes.fr

Nos réf : AH/AL-2025-01-002

Objet : Rapport de synthèse régionale relative à la reconversion des haras nationaux bretons
Contrôle n°2025-001462

Madame la Présidente,

Vous m'avez notifié le rapport cité en objet, le 20 décembre dernier.

Vous trouverez ci-joint les réponses que je souhaite apporter aux observations et recommandations formulées par la Chambre.

Restant à votre disposition pour toute précision, je vous prie d'agréer, Madame la Présidente, mes salutations distinguées.

Le Président

André HARTEREAU

REÇU

Par Greffe , 15:57, 16/01/2025

Réponses du Syndicat Mixte aux observations et recommandations formulées par la CRC dans la synthèse régionale intitulée « La reconversion des deux haras nationaux bretons »

Les réponses apportées suivent le plan établi par la CRC

INTRODUCTION

1 UNE REPONSE AU RETRAIT DE L'ETAT COORDONNEE A L'ECHELLE REGIONALE

1.1 La reconversion des Haras nationaux

1.2 La reprise des haras nationaux bretons par des syndicats mixtes associant l'ensemble des collectivités du territoire

1.3 Le maintien de sites publics dédiés au cheval

2 UN BILAN CONTRASTE DES ACTIONS DE MISE EN VALEUR DES SITES

2.1 Le soutien à la filière équestre : une politique peu structurée dont l'effet n'est pas évalué

2.2 Une diversification touristique et culturelle sous l'impulsion des communautés d'agglomération, qui produit ses premiers effets

2.3 Des rénovations ciblées mais un patrimoine qui reste largement à valoriser

Il est noté au paragraphe 4 que les principales rénovations du Haras National d'Hennebont ont été portées par Lorient Agglomération, notamment celle des pavillons d'entrée du Haras. Le Syndicat Mixte souhaite préciser qu'il a entièrement porté la restauration de ces deux pavillons avec l'aide de la DRAC, en 2015.

3 UNE DEMARCHE DE TRANSITION QUI DOIT DESORMAIS S'ORIENTER VERS UNE RECONVERSION

3.1 Un modèle économique qui doit évoluer pour limiter le coût des haras pour les collectivités

3.2 Le besoin de projets de site globaux appuyés sur un portage politique

Le Syndicat Mixte souhaite nuancer les propos du chapitre 3.2. En effet, le rachat du site en 2016 s'est fait sur la base d'un projet global visant à la fois son développement sportif, touristique, culturel du Haras ainsi que sa préservation patrimoniale. Ce projet a été maintes fois présenté et débattu au sein des comités, sans, il est vrai, faire l'objet d'une délibération. Cependant, l'ensemble des collectivités membres en ont une parfaite connaissance. Nous précisons que l'absence de moyens financiers importants n'a pas permis de déclinier le projet de site tel que présenté. Le Syndicat Mixte a alors opéré par actions successives en matière de préservation du patrimoine, de développement des aires équestres et d'intensification du calendrier sportif, tout en veillant à ce que chacune des actions entreprise concoure à l'avancement du projet de site tel que défini.

3.3 Une mise en valeur du patrimoine qui passe par la diversification des usages

ANNEXES

Annexe n° 1. Vues générales des deux haras nationaux bretons

Annexe n° 2. Propriété des sites

Annexe n° 4. Réponse de la maire de la commune d'Hennebont



REÇU

Par Greffe , 16:24, 14/01/2025

Hennebont, le 14 janvier 2025

Chambre Régionale des Comptes
3 rue Robert d'Arbrissel
CS64231
35042 RENNES cedex

Objet : réponse au rapport de synthèse régionale relative à la reconversion des haras nationaux bretons

Madame la Présidente,

Par courrier en date du 20 décembre 2024 reçu en mairie d'Hennebont le même jour par voie dématérialisée vous m'avez transmis le rapport de synthèse régionale relative à la reconversion des haras nationaux bretons issu des contrôles de gestion des haras de Lamballe et de Hennebont.

J'ai bien pris note qu'en vertu des règles de procédure, je pouvais apporter une réponse qui serait jointe au rapport définitif avec celles éventuelles des ordonnateurs et anciens ordonnateurs des deux syndicats mixtes et des collectivités membres.

La lecture de cette synthèse qui retrace l'histoire des haras bretons est très instructive. Elle fait apparaître l'histoire longue des haras dans les communes d'Hennebont et de Lamballe (de la création au 19ème siècle jusqu'à la fin du 20ème avec le désengagement de l'Etat) qui a créé un attachement fort de la population à ces institutions, mais elle fait aussi apparaître l'histoire récente au cours des deux dernières décennies avec l'implication d'acteurs multiples s'engageant pour préserver les sites, le patrimoine et donner vie à une reconversion.

Pour ce qui concerne la Ville d'Hennebont, l'enjeu principal, dans le cadre d'une cohérence générale d'activité du site et de maîtrise de ses finances communales, est de donner suite au projet de reconversion de l'ancienne Abbaye Notre Dame de Joye dont elle a fait l'acquisition fin 2016. Je vous donne ci-dessous les démarches réalisées par la commune.

Depuis son acquisition en 2016, la commune porte une attention toute particulière au devenir du site de l'abbaye de la Joye. Ce projet n'a jamais été au point mort et est toujours apparu comme une priorité pour la commune même s'il n'a pas encore abouti et si certaines actions sont menées discrètement.

Dès 2018, une étude de faisabilité et de marché ambitieuse pour la transformation des bâtiments conventuels en complexe hôtelier a été menée en amont d'un appel à manifestation d'intérêt. Celle-ci a été pilotée par In Extenso Tourisme Culture & Hôtellerie accompagné d'experts : l'agence Lizerand Architecte, le cabinet Dubois pour la partie économie du projet, le cabinet Bizot-Masse Ingénierie pour le diagnostic structures.

Les résultats de celle-ci ont validé la pertinence du scénario envisagé (hôtel 4 étoiles, accueil séminaires, spa, plus de 60 chambres), l'intérêt économique de ce projet, la forte demande touristique existant sur le territoire de Bretagne Sud et la carence en établissements hôteliers de haut de gamme.

Ceux-ci ont donc conforté le souhait du Conseil Municipal d'en faire un site à vocation économique et touristique. Le choix d'un montage juridique sous la forme d'un bail emphytéotique a été validé dans le cadre de cette étude permettant à la commune une maîtrise foncière et de maintenir ce bien dans le domaine public.

Parallèlement, la commune a mené une étude historique ainsi que des diagnostics archéologiques au sol, du bâti et dendrochronologique.

Mi-2019, un Appel à Manifestation d'Intérêt est lancé qui se soldera par plusieurs manifestations d'intérêt déclarées à l'époque mais toutes stoppées par le Covid, parfois également freinées par le contexte économique de l'époque et par le souhait de la municipalité de concéder le bien sous forme de bail emphytéotique.

Dès la fin du Covid, début 2022, la commune a poursuivi les démarches auprès de potentiels investisseurs. Des dizaines de visites ont eu lieu. Ces nouveaux investisseurs potentiels se sont déclarés avec des demandes légitimes de précision et d'actualisation de l'étude initiale. Cette actualisation de l'étude initiale a été confiée à la Banque des Territoires et la SCET, et a démarré en 2023.

Cette réactualisation a permis de préciser l'étude bâtiminaire. La hausse du prix des matériaux et l'évolution globale des coûts imposaient une telle mise à jour des budgets prévisionnels de réhabilitation de l'abbaye, des dépendances et ceux de construction de la partie hôtelière proprement dite afin de permettre aux investisseurs pressentis de construire leur propre business plan. Elle a permis en particulier de :

- Vérifier, étayer ou interroger la pertinence des scénarios développés et, au besoin, les ajuster.
- Réinterroger le modèle d'exploitation et les modalités du montage de l'opération. La question du bail emphytéotique, déjà pointée lors de l'analyse des résultats de l'AMI de 2019 a de nouveau été évoquée. Vous soulevez ce point également en précisant dans votre rapport que « la Commune d'Hennebont, qui en est propriétaire, devra envisager de lever le principal frein identifié par les porteurs de projet, à savoir l'exigence de conserver la propriété du site... ». Ce point pourrait être soumis à l'avis du Conseil Municipal.
- Requestionner les hypothèses de performances commerciales et les scénarios envisagés par l'étude de marché portée par In extenso, notamment en prenant en compte les nouvelles dynamiques touristiques locales, en intégrant les nouveaux équipements du site des Haras, ...

Parallèlement à la réalisation de cette étude, les visites se sont poursuivies dans le cadre de contacts directs avec la commune ou via l'Agence Départementale du Tourisme.

Cette dernière a, par ailleurs, organisé un workshop le 12 novembre dernier auquel a participé la commune. Plusieurs porteurs de projet potentiels ont montré un vif intérêt pour le projet et de nouvelles visites ont eu lieu.

Au-delà de la question de l'Abbaye de la Joye, la question du pilotage stratégique du site est posée. Les suites qui seront données, de par leurs dimensions politiques, économiques, juridiques, nécessitent échanges et concertations avec les différents acteurs qui participent à la gestion du site ou qui le financent. Ces démarches sont déjà engagées en associant l'ensemble des partenaires et particulièrement Lorient Agglomération et du Syndicat Mixte pour consolider le projet global.

Veuillez agréer, Madame la Présidente, l'expression de mes salutations distinguées.

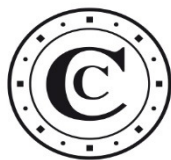
La Maire,

 Michèle DOLLÉ

Mairie d'Hennebont / 13 place Maréchal Foch / CS 80130 / 56704 HENNEBONT ■ Tél. 02 97 85 16 16 ■ contact@mairie-hennebont.fr ■ www.hennebont.bzh

Réponse aux observations définitives en application de l'article L. 243-5 du code des juridictions financières :

Aucune autre réponse écrite destinée à être jointe au présent rapport n'a été adressée à la chambre régionale des comptes.



Chambre régionale des comptes Bretagne
3, rue Robert d'Arbrissel
C.S. 64231
35042 Rennes Cedex

www.ccomptes.fr/fr/crc-bretagne