

Communauté d'agglomération du Territoire de la Côte Ouest

Saint-Leu / Trois-Bassins / Saint-Paul / Le Port / La Possession



TERRITOIRE DE LA CÔTE OUEST

LE RAPPORT D'ACTIVITÉS 2014



Il faut en finir avec l'indifférence devant les résultats insuffisants de nombreuses politiques publiques ou leurs coûts excessifs, faute de l'organisation la plus optimale. La Cour invite les décideurs et gestionnaires publics à un changement de culture pour davantage s'intéresser aux résultats obtenus – insuffisamment mesurés – qu'aux moyens déployés, souvent mis en avant comme si l'utilité des dépenses allait toujours de soi.



**Didier Migaud, Président
de la Cour des comptes**

**Présentation à la presse
du rapport public annuel 2014**



Il est désormais reconnu que l'évolution des dépenses locales n'est imputable que pour une grosse moitié aux décisions des élus, l'autre résultant de décisions nationales.



**Daniel Delaveau
Président de l'ADCF (2008-2014)
Assemblée des Communautés
de France**

EDITO



La crise incite à la réflexion, favorise l'observation, appelle à l'apaisement, tout comme l'examen du compte administratif du TCO et de son rapport d'activités.

Marquée par une tension financière nationale d'une grande acuité et le tumulte des dernières élections municipales, l'année 2014 a été pour le TCO douze mois d'une rare intensité. De la négociation des programmes européens à l'organisation d'une profonde alternance politique, du coup d'envoi de la déclaration d'utilité publique pour l'expropriation des espaces de Cambaie à la nécessité de maîtriser les dépenses environnementales avec le «changement gagnant», l'intercommunalité ne s'est pas laissée distraire par l'actualité et a su poursuivre son plan d'actions.

Ce ne fut pas sans mal, les dépenses d'investissement, gage de relance économique et pari sur l'avenir, ayant cru spectaculairement pour atteindre un niveau jamais atteint de plus de 30 millions d'€ (soit une hausse de 43%). Mais cette politique est aussi porteuse d'endettement car la subvention se fait rare, et lourde de dépenses de fonctionnement car les attentes sociales se multiplient.

Ainsi, la vitesse de croisière atteinte par le TCO 13 ans après sa création, se heurte aujourd'hui à la réalité financière et économique des comptes de la nation. Plus que jamais, au-delà des appels à un développement durable et soutenable pour l'ensemble des habitants, qu'ils soient usagers ou contribuables, l'innovation dans l'ingénierie financière et la gestion locale est d'une impérieuse nécessité.

Discerner, optimiser, évaluer mais aussi créer, inventer, expérimenter : le défi mérite d'être relevé.

**Le Président du TCO
Joseph Sinimalé**

LE TCO EN 2014...



SOMMAIRE

LE RAPPORT FINANCIER 2014

Le fonctionnement _____	10-14
La politique d'investissement _____	15-18
Bilan PPI _____	19
Annexes _____	20-29

LES 7 ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

- 01 - Renforcer l'attractivité du territoire
- 02 - Participer à la création d'emplois durables
- 03 - Développer les conditions d'une mobilité pour tous
- 04 - Offrir à des écohabitants un service des déchets soutenable
et un territoire durable
- 05 - Favoriser la mixité sociale par le logement
- 06 - Contribuer à l'épanouissement des habitants et au rayonnement
du territoire
- 07 - Disposer d'une administration performante

**LE RAPPORT
FINANCIER
2014**

PRESENTATION DU RAPPORT D'ACTIVITES 2014 DU TCO

A la clôture de l'exercice, le compte administratif de l'exercice 2014 du TCO dégage un résultat excédentaire de la section de fonctionnement de 2,4 M€ et un besoin de financement de 1 M€, soit un excédent net de clôture de 1,4 M€ (pour rappel 2013 = 2,4 M€).

L'exercice budgétaire 2014 du TCO a été arrêté à hauteur de :
→ 178,7 M€ en dépenses globales.

Le volume de dépenses réelles réalisées en 2014 s'élève à 168,1 M€.

- Fonctionnement = 133 M€ (soit 79%)
- Investissement = 35.1 M€ (soit 21%)

→ En recettes globales : 180,4 M€.

Les taux de réalisation de l'exercice 2014

INVESTISSEMENT

	Dépenses	Recettes
Taux de réalisation 2014	68%	67%
Rappel des taux de réalisation 2013	73%	72%

FONCTIONNEMENT

Dépenses	Recettes
99%	101%
99%	101%

L'épargne nette

C'est un indicateur de santé financière qui correspond au solde restant, une fois payés toutes nos dépenses de fonctionnement et le capital de la dette.

En K€	2012	2013	2014
Epargne nette	5000	3254	424

Après retraitement (écritures de cession), l'épargne nette est de -404 K€

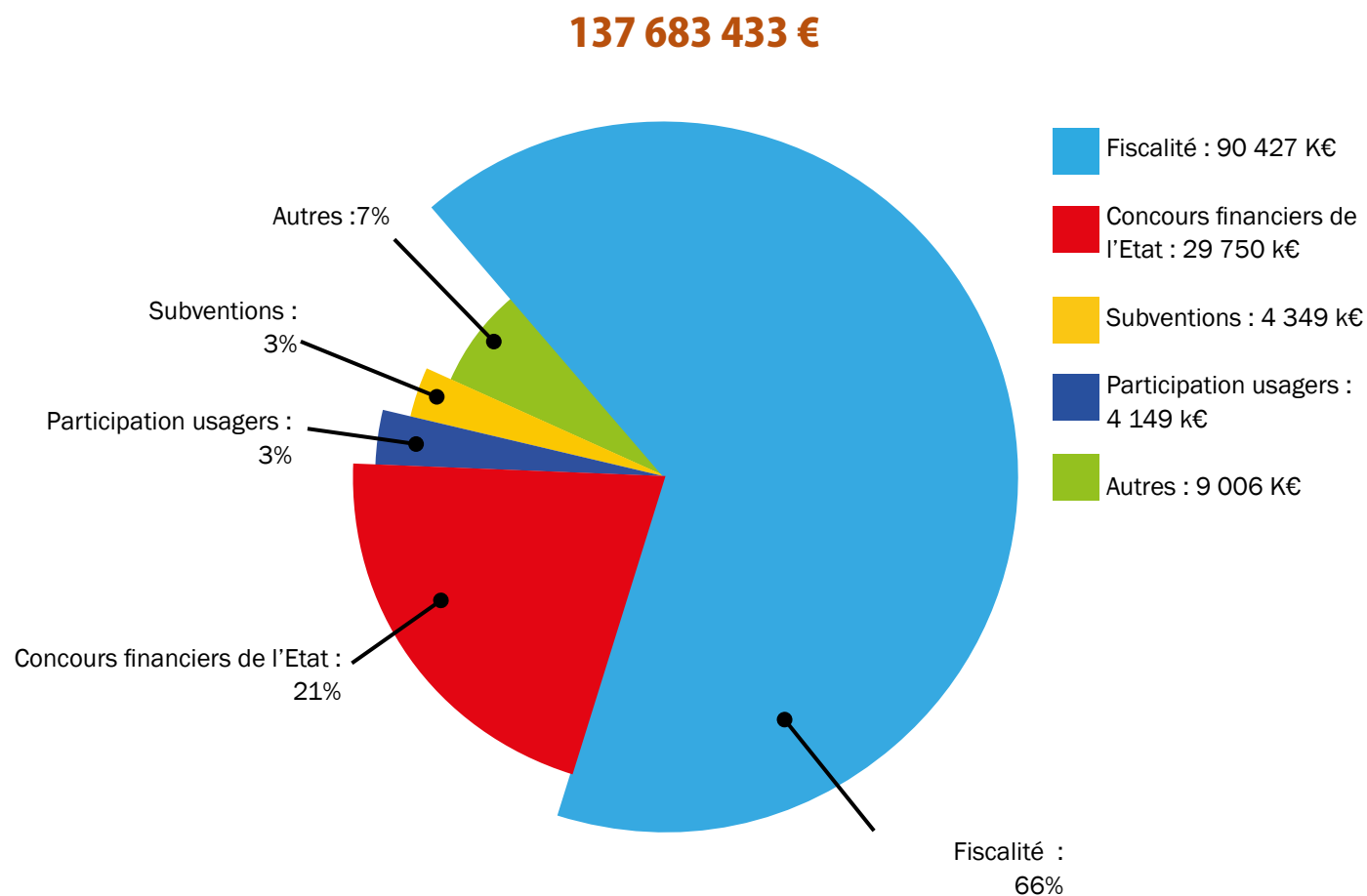
Cette baisse s'explique essentiellement par :

- le ralentissement de nos recettes de fonctionnement (baisse des dotations de l'Etat, fiscalité professionnelle moins dynamique en 2014)
- des prestations supplémentaires offerts aux usagers (tourisme, transports...)

LE FONCTIONNEMENT

LES RECETTES

Répartition des recettes réelles de fonctionnement



Les recettes liées à la fiscalité constituent la principale source de nos recettes de fonctionnement (66%).
D'où l'intérêt d'élargir la base taxable :

- en favorisant l'installation des entreprises.
- en travaillant sur le bâti existant, de concert avec les services fiscaux (rôle clé de l'observatoire fiscal).

Évolution des recettes de fonctionnement

	2012	2013	2014	Evolut° 14/13	Evolut° en M€
Fiscalité professionnelle (1)	30 938 957	33 844 015	32 336 390	-4%	-1 507 625
Concours financiers de l'Etat (DGF, compensation TP, DGD) (2)	30 914 775	30 698 290	29 750 216	-3%	-948 074
Taxe d'Enlèvement des Ordures Ménagères	22 641 110	24 070 688	25 507 590	6%	1 436 902
Versement transport (3)	19 042 126	20 983 317	22 389 858	6%	1 406 541
Taxe d'habitation	9 181 016	9 606 993	9 809 479	2%	202 486
Subventions	6 786 345	4 321 461	4 349 381	1%	27 920
Participations des usagers (4)	3 744 730	3 983 614	4 149 692	4%	166 078
Taxe de séjour			384 278		
Autres recettes (5)	1 388 034	2 432 368	9 006 547		6 574 179
TOTAL	124 637 093	129 940 746	137 683 433	6%	7 742 687

(1) la CFE et CVAE 2014 ont été moins dynamiques qu'en 2013 : - 523 K€/ les rôles supplémentaires 2014 ont été moins importants que 2013 : - 1 M€

(2) impact de la baisse de la DGF (- 1M€).

(3) le VT reste une recette dynamique, avec en plus une régularisation du produit VT suite à la centralisation du recouvrement des cotisations Urssaf (+ 1,2 M€)

(4) des recettes plus importantes sur la régie transports scolaires et camping

(5) d'autres recettes ont été encaissées en 2014 :

* Régularisation des rattachements 2013 non suivis d'effet pour 1,9M€

* Remboursement par Ileva des dépenses effectuées pour son compte de février à juin 2014 à hauteur de 2,7 M€

* Reprise sur provision du gage espèces Cycléa à hauteur de 1.4 M€

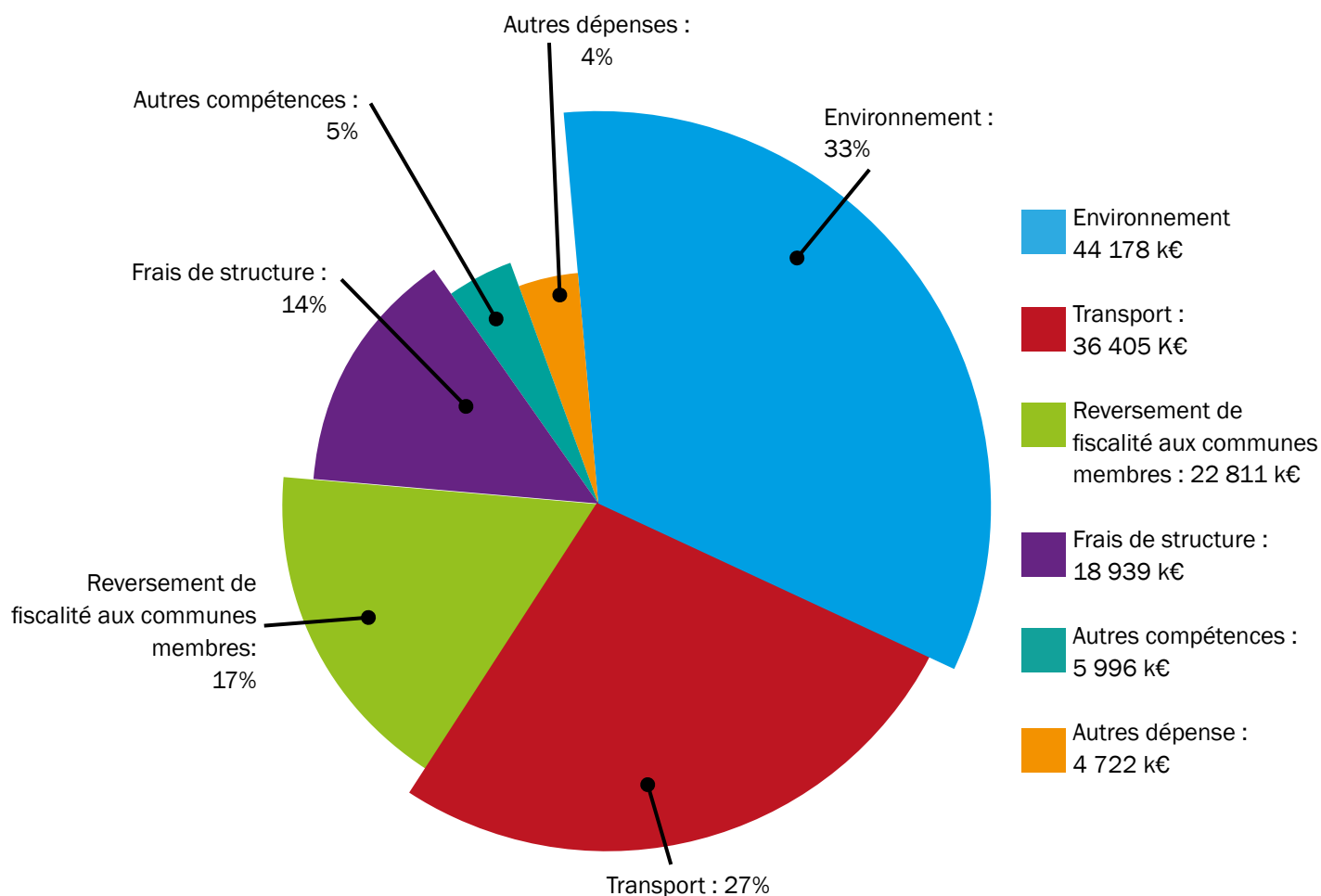
* Reversement par la SEMTO de produits constatés d'avance pour 1,2 M€

* Sorties d'actif pour 0,8 M€

LES DÉPENSES

Répartition des dépenses réelles de fonctionnement

133 052 807 €



Globalement 60 % de nos dépenses de fonctionnement sont consacrées aux prestations de services en matière de collecte et traitement des ordures ménagères et transports publics.

Compte tenu de la diminution des dotations de l'Etat, le TCO s'attachera à contenir la croissance de ses charges de fonctionnement pour développer de nouvelles compétences et assurer le remboursement de la dette future (niveau de service, nouvelle DSP transports).

Évolution des dépenses de fonctionnement

	2012	2013	2014	Evolut° 13/14	Evolution en €
Prestations aux usagers : (1)	77 420 979	80 244 744	86 579 850	8%	6 335 106
Environnement & cadre de vie	39 913 301	42 107 554	44 178 101	5%	2 070 547
Transports publics & scolaires	33 505 683	34 320 146	36 405 018	6%	2 084 871
Insertion	1 446 975	981 194	1 730 783	76%	749 589
Economie	297 462	181 647	229 546	26%	47 899
Tourisme	604 739	1 208 612	2 805 210		1 596 598
Aménagement du territoire	357 636	231 285	154 341	-33%	-76 944
Culture	1 126 619	1 060 021	852 390	-20%	-207 632
Sport	168 564	154 284	224 461	45%	70 177
Revt de fiscalité aux communes	24 526 944	24 526 944	22 811 648	-7%	-1 715 296
Attribution de compensation	19 926 944	19 926 944	19 811 648	-1%	-115 296
Dotations de solidarité communautaire	4 600 000	4 600 000	3 000 000	-35%	-1 600 000
Frais de structure dont :	14 184 022	16 763 252	18 939 225	13%	2 175 973
* Frais de personnel	11 198 898	12 937 771	14 988 338	16%	2 050 567
* Elus	964 631	1 180 151	887 532	-25%	-292 619
* Communication	100 049	96 263	278 320		182 057
* Frais de siège (2)	1 920 444	2 549 068	2 785 036	9%	235 968
Frais financiers (3)	896 150	1 259 911	1 831 256	45%	571 345
Frais d'études		1 181	37 433		36 252
Honoraires	367 779	548 466	403 047	-27%	-145 419
Charges exceptionnelles (4)	256 896	178 193	2 425 348		2 247 155
Dotations aux provisions			25 000		25 000
TOTAL	117 652 769	123 522 692	133 052 807	8%	9 530 115

(1) Prestations de services aux usagers : + 8 %

(2) Communication : changement gagnant 166 K€

(3) Frais de siège : Frais de gardiennage simultané sur le siège + site d'Ansellia sur le 2 semestre (157 K€)

Frais de location du rez de chaussée d'Ansellia (80 K€)

(4) Frais financiers : cette augmentation correspond aux intérêts payés sur les 17.8 M€ d'emprunts tirés en 2013

(5) Les charges exceptionnelles correspondent principalement à la reprise sur provision du gage espèces Cycléa pour 1.4 M€ (opération équilibrée par une reprise de provision) ainsi que la régularisation d'une perte de recette au titre des transports scolaires émanant du département (0.7 M€)

- **Environnement** : + 5 % (+ 2 M€)

2014 a été marquée par 2 évènements :

- le cyclone Béjisa ;
- la diminution des tonnages sur les 4 flux de déchets (om, cs, dv et encombrants) liée notamment au projet changement gagnant, ce qui a permis de contenir l'évolution de ce poste de dépense budgétivore.

- **Transports** : + 6% (+ 2M€)

- sur la DSP transport urbain : + 1.1 M€ dû à la révision de prix de la DSP et ajout de services (gratuité seniors en année pleine car effective depuis fin août 2013)
- sur les transports scolaires : + 0.9 M€, notamment sur l'accompagnement scolaire, le démarrage de nouveaux services effectifs à la rentrée 2014 et l'impact de la semaine de 4.5 jours. A noter aussi, la création de 9 circuits supplémentaires en 2014 (218 en 2014 contre 209 en 2013).

- **Tourisme** : + 132 % (+ 1,6 M€)

Cette augmentation de + 1,6 M€ s'explique principalement par la création de l'Office de Tourisme Intercommunal (OTI) qui a généré des dépenses intrinsèques :

- subvention de fonctionnement (800 K€) - effort supplémentaire pour le TCO = 335 k€
- reversement de la taxe de séjour (+ 400 K€)

On peut également noter que les premières dépenses liées au port de plaisance de Saint-Leu ont été réalisées en 2014 pour un montant de 150 K€.

Enfin, suite à la livraison de l'aire de jeu du littoral sud de Saint-Leu, des coûts de fonctionnement nouveaux sont apparus : fluides divers (44 K€) et dépenses en entretien des espaces verts (51 K€)

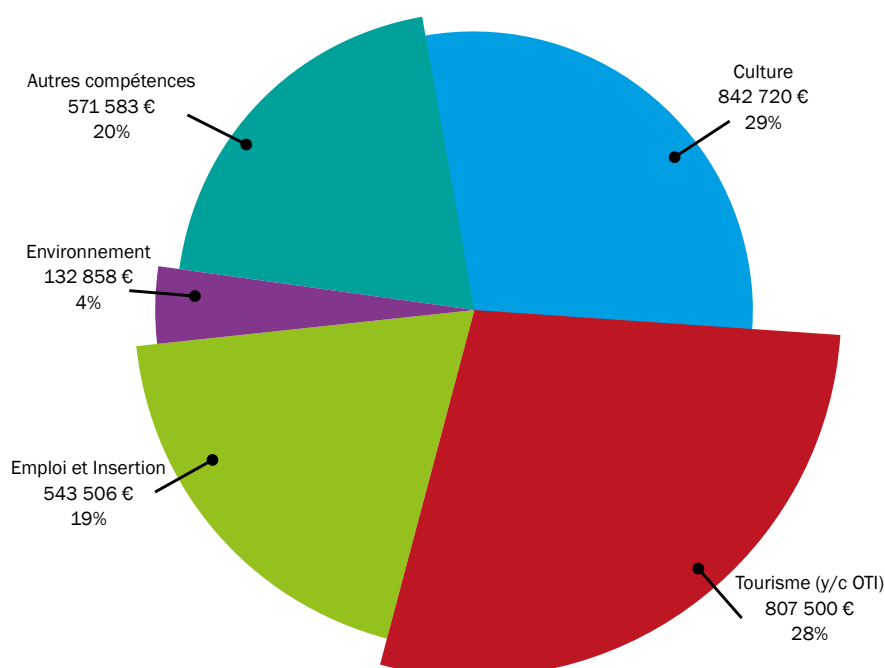
- **Insertion** : + 76 % (+ 750 K€)

Mise en œuvre des Ateliers de Chantiers d'Insertion (ACI) en année pleine sur 2014.

Répartition des Subventions octroyées au titre de l'année 2014

Dans la mise en œuvre de ses politiques publiques, le TCO a versé un montant global de 2,8 M€ aux associations, dont 842 K€ à la culture.

COMPÉTENCES	2012	2013	2014
Culture	1 087 005 €	1 006 100 €	842 720 €
Emploi et Insertion	243 360 €	174 360 €	543 506 €
Environnement	440 956 €	248 880 €	132 858 €
Tourisme	371 110 €	199 087 €	807 500 €
Administration générale	231 877 €	325 174 €	317 596 €
Ecocité	0 €	62 840 €	0 €
Economie	180 000 €	136 500 €	92 300 €
Aménagement, Habitat et Prospective	79 500 €	72 400 €	80 922 €
Transport	58 650 €	52 324 €	14 065 €
Sports et loisirs	64 046 €	50 285 €	66 700 €
TOTAL	2 756 504 €	2 327 949 €	2 898 166 €

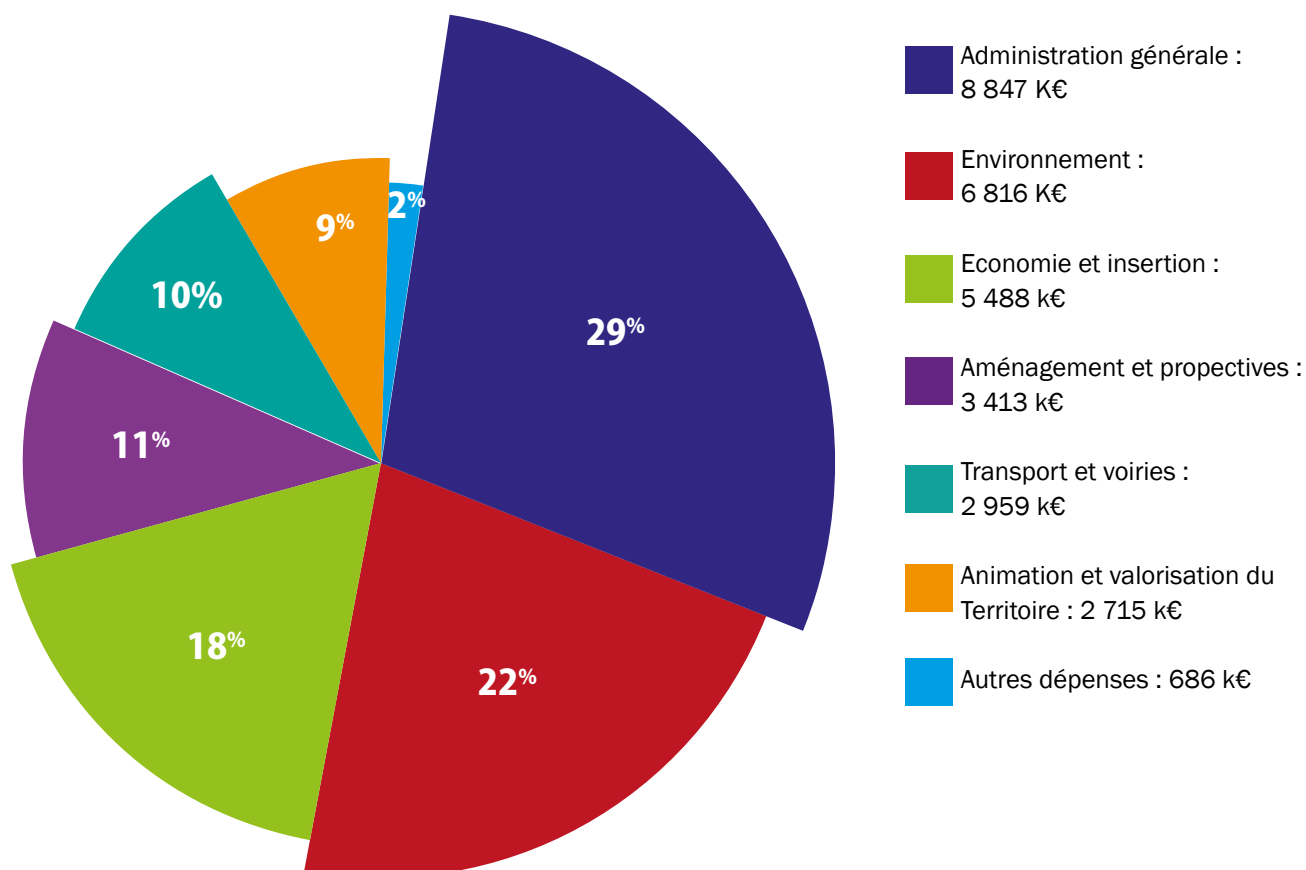


ZOOM : 2,8 M€ versés aux associations pour l'exercice des compétences

POLITIQUE D'INVESTISSEMENT DU TCO

LES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT

Répartition des dépenses d'investissement



Évolution des dépenses d'investissement

2012	2013	2014	Evolution 2014/2013
28,9 M€	21 M€	30 M€	+43%

Les principales opérations d'investissement de 2014 :

- Acquisition de bureaux à Ansellia : 6,5 M€
- Aménagement de foncier économique à Eco Parc : 4,1 M€
- Matériels de pré collecte des ordures ménagères : 3,7 M€
- Fonds de concours habitat : 2,6 M€
- Fonds de concours voiries pour les communes membres (PDU) : 1,8 M€
- Aménagement de plate forme de broyage de déchets verts : 1,7 M€
- Réhabilitation du siège du TCO : 1,6 M€
- Travaux sur le sentier littoral Saint Leu : 1 M€

RÉPARTITION DES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT TOTAL RÉALISÉ EN 2014

SENTIER LITTORAL SUD SAINT LEU _____	1 044 999,52
POLE LOISIRS NATURE DU DOS D'ANE _____	977 963,49
DARSE DE GRANDE PLAISANCE DU PORT OUEST _____	199 246,37
ETUDE ZENITH _____	118 074,58
TRVX SIGNALISAT° TOURISTIQUE (TC1) _____	96 501,99
ECOLE ENSEIGNEMENT ARTISTIQUE DE PLATEAU CAILLOU _____	86 022,46
CAMPING _____	73 198,17
AMENAGEMENT Route Hubert Delisle _____	68 155,38
ANNEXE DE TROIS BASSINS _____	45 270,11
DIVERS _____	5 877,50
ANIMATION & VALORISATION DU TERRITOIRE _____	2 715 309,57
MATERIELS PRE COLLECTE DES OM _____	3 700 645,30
PF BROYAGE CAMBAIE _____	930 860,45
PF BROYAGE DE SAINT LEU _____	777 385,76
GAGE ESPECES CYCLEA _____	622 414,00
REHABILITATION DES DECHARGES OM _____	235 455,57
TRAVAUX SUR DECHETERIES EXISTANTES _____	141 015,04
SYSTÈME D'INFORMATION DECISIONNEL (étude+acquisition) _____	127 406,42
ENGINS DE CHANTIER & EQUIPMENTS DIVERS _____	102 396,00
ETUDES ENVIRONNEMENT PROSPECTIVES _____	79 042,71
PANNEAUX D'INFORMATION _____	46 878,33
AUTRES DEPENSES _____	29 599,46
SOLDE SUB. EQUIPEMENTS QUARTIER SOLAIRE PORT _____	15 023,01
FOURRIERE ANIMALE _____	8 468,25
ENVIRONNEMENT & CADRE DE VIE _____	6 816 590,30
ECO PARC DU PORT _____	4 163 897,16
ACQUISITION FONCIERE ZA SALINE _____	923 300,00
PRESTATIONS D'ACCOMPAGNEMENT A LA CREATION D'ACTIVITES _____	295 301,40
ZAE HENRI CORNU - BERGES RDG ST PAUL _____	45 284,78
DEFINITION FILIERES STRATEGIQUES _____	17 794,00
AUTRES DEPENSES _____	34 275,39
TRAVAUX DIVERS SUR ZONES D'ACTIVITES _____	8 892,21
ECONOMIE & INSERTION _____	5 488 744,94
FONDS DE CONCOURS HABITAT _____	2 614 129,02
PORTAGE EPFR _____	250 017,66
PILHI (PLAN INTERCO DE LUTTE CONTRE HABITAT INSALUBRE) _____	185 940,45
GIML (GESTION INTEGREE MER LITTORAL) _____	99 993,94
REVISION DU SAGE OUEST _____	92 913,68
CAMPAGNES PIEZOMETRIQUES _____	85 041,94
ASSISTANCE ACQUIS.DONNEES LOGEMENT + ETUDE _____	41 363,64
ETUDE TRIANGLE AGRICOLE _____	23 526,10
ETUDES MI-PENTES _____	19 101,42
SCOT REVISION 1 _____	1 248,44
ETUDE MAFATE _____	537,07
AMENAGEMENT & PROSPECTIVE _____	3 413 813,36

RÉPARTITION DES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT TOTAL RÉALISÉ EN 2014

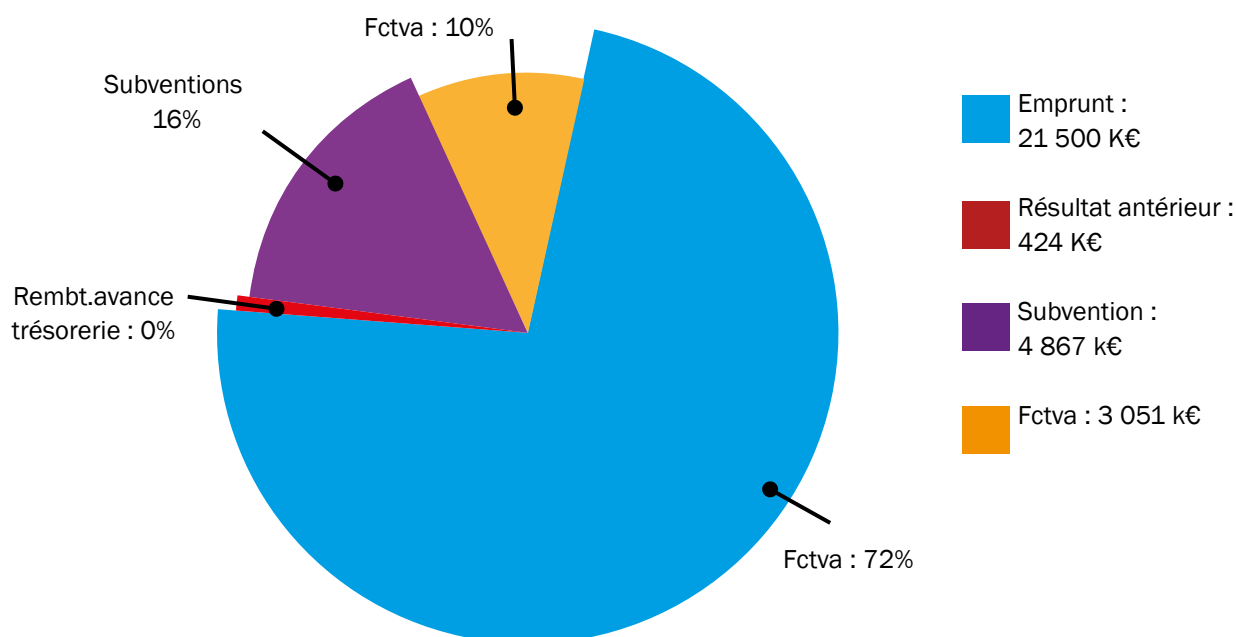
FONDS DE CONCOURS PDU AUX COMMUNES	1 792 038,00
CARTE VIE QUOTIDIENNE	452 787,87
ITINERAIRES PRIVILEGIÉS BUS	400 169,28
ACQUISITION BUS	161 088,41
ETUDES PROSPECTIVES	113 631,69
ARRETS DE BUS	37 996,45
POLE ECHANGE SALINE	2 086,14
TRANSPORT & VOIRIE	2 959 797,84
ECOCITE - CONCOURS	522 598,39
DIVERS	1 472,66
ECOCITE	524 071,05
REALISATION DU SD INFORMATIQUE	133 298,14
MATERIEL S/OP. DEMENAGEMENTS	15 507,30
INFORMATIQUE	148 805,44
ACCES SAVOIRS INTERNET ET T.I.C.	14 085,01
NTIC	14 085,01
ACQUISITION DE FONCIER, DONT ANSELLIA	6 695 111,48
TRAVAUX SUR LE SIEGE T.C.O.	1 665 964,85
ACQ. VEHICULES TCO	344 559,26
PATRIMOINE	141 714,26
ADMINISTRATION GENERALE	8 847 349,85
TOTAL GÉNÉRAL	30 928 567,36



LES RECETTES D'INVESTISSEMENT

Répartition des recettes d'investissement

Cette année encore l'emprunt a une place prépondérante dans le financement de nos investissements. Au titre de 2014, c'est 21.5 M€ qui ont été mobilisés, soit une annuité supplémentaire de 2.2 M€ à compter de 2015.



A noter que sur les 4,8 M€ de subvention, les compétences ayant fait l'objet de financement sont principalement :

- les transports : 2,3 M€ (acquisitions de bus, réalisation d'arrêts bus, aménagement d'itinéraires privilégiés)
- le tourisme : 1,2 M€ (aménagement du littoral Sud de St-Leu)
- l'environnement : 1,1 M€ (acquisitions d'engins, matériels de collecte, études)

Pour le prochain programme opérationnel européen (POE) 2014-2020, le secteur de l'environnement ne sera plus autant subventionné. Les efforts de l'Europe porteront essentiellement sur l'économie, le tourisme et le transport.

L'enjeu pour le TCO sera d'orienter les opérations du PPI 2015-2020 sur ces secteurs pour capter le maximum de subventions.

BILAN PPI 2009-2014

Répartition par compétence

Environnement	35 538
Economie et Tourisme	30 365
Transports	27 955
Aménagement du territoire et Habitat	23 400
Réhabilitation du siège	9 590
Culture et Sport	4 965
Technologies de l'information	653
Politique de la Ville	23
TOTAL PPI 2009-2014	132 489

Principales opérations

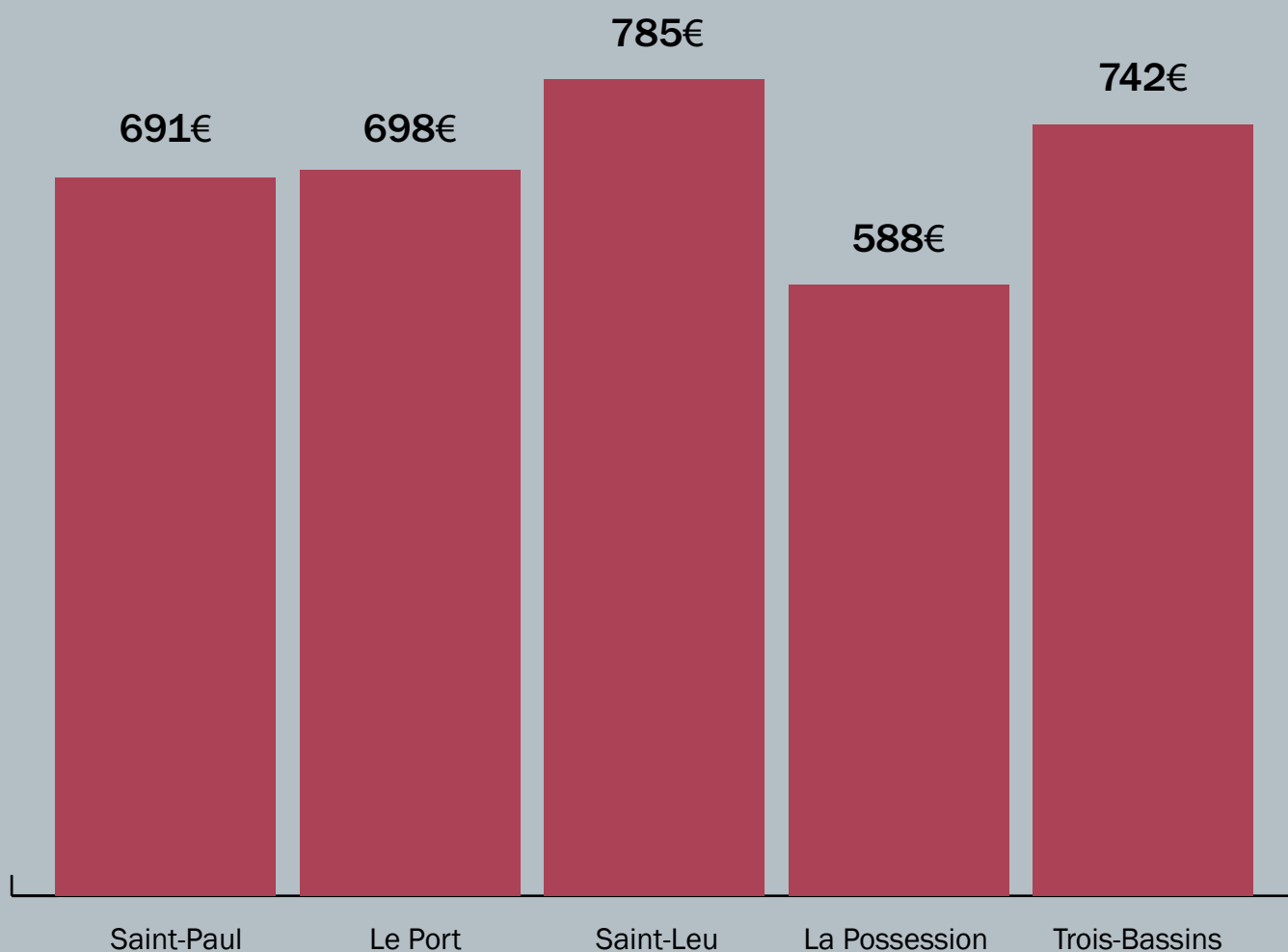
Foncier économique	16 836
Aménagements touristiques	12 591
Aide à la pierre	13 635
Acquisitions de bacs roulants	12 219
Fonds de concours aux communes	12 864
PDU	8 389
Aménagement	4 475
Acquisition du centre de tri	9 496
Déchèteries	6 713
Acquisition du centre d'affaire Ansellia	6 596
Aménagements d'arrêts bus	6 574
Aménagements rue St Louis (IP)	5 381
Equipements culturels et sportifs	4 965
Réhabilitation du siège social	2 294
TOTAL	110 864

Plan de financement

FINANCEMENT DU PPI AU 31.12.14 (132 M€)		
EMPRUNT	71	54%
AUTOFINANCEMENT	36	27%
SUBVENTIONS	15	11%
FCTVA	10	8%
	132	100%

ANNEXES

BILAN DES PRESTATIONS AUX COMMUNES



2014

	Fonctionnement	Investissement	Dépenses totales	Dépenses à l'habitant
St Paul	59 407 244	13 424 167	72 831 411	691 €
Le Port	16 051 494	10 348 760	26 400 254	698 €
St Leu	19 179 818	6 120 460	25 300 278	785 €
La Possession	14 087 719	4 315 852	18 403 571	588 €
Trois Bassins	4 541 884	923 723	5 438 607	742 €
TCO	113 241 159	35 132 961	148 374 120	693 €

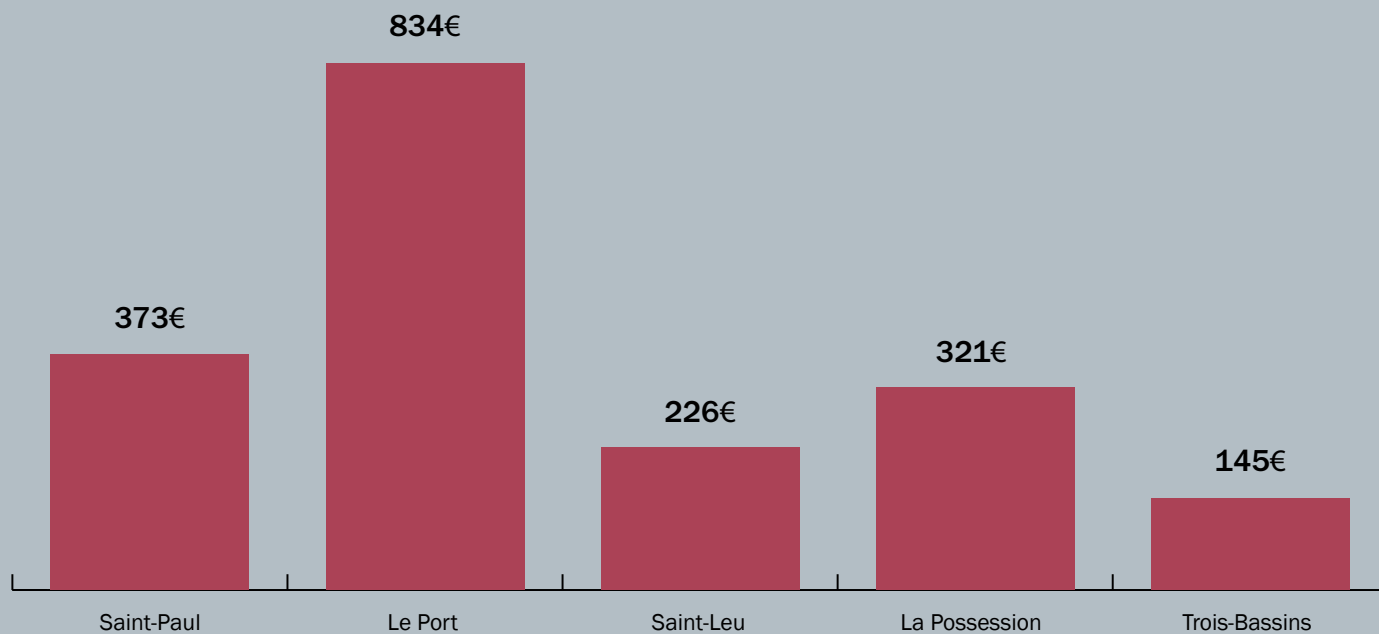
Dépenses réparties selon la localisation géographique, ou à la population le cas échéant.

RÉPARTITION DES RECETTES PAR COMMUNE

2014

	Recettes totales (*)	Recettes à l'habitant
St Paul	39 372 245	369 €
Le Port	31 545 146	823 €
St Leu	7 274 089	223 €
La Possession	10 047 331	319 €
Trois Bassins	1 063 349	144 €
TOTAL	89 302 159	412 €

() recettes fiscales perçues par commune (compensations Etat incluses mais hors attribution de compensation) et participation des familles au transport scolaire par commune.*



ANALYSE FINANCIÈRE COMPARÉE : BENCHMARKING

CA 2014 - INFORMATIONS FINANCIERES - RATIOS	TCO	CINOR	CIVIS	CIREST
Dépenses réelles de fonctionnement/population	621 €	590 €	677 €	507 €
Produits des impositions directes/Population	197 €	227 €	163 €	211 €
Recettes réelles de fonctionnement/population	644 €	697 €	786 €	555 €
Dépenses d'équipement brut/population	118 €	275 €	159 €	88 €
Encours de la dette/population	375 €	376 €	297 €	104 €
Dotation global de fonctionnement/population	81 €	90 €	76 €	63 €
Dépenses de personnel/Dépenses réelles de fonctionnement	11%	17%	22%	11 €
Dépenses de fonctionnement+Remboursement de la dette en capital/recettes réelles de fonctionnement	100%	90%	100%	97 €
Dépenses d'équipement brut/recettes réelles de fonctionnement	22%	40%	24%	14 €
Encours de la dette/recettes de fonctionnement	58%	54%	42%	19 €

* Source : comptes administratifs 2014 des communautés d'agglomération

GRILLE COMPARATIVE COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION DE LA REUNION - COMPTE ADMINISTRATIF 2014

	TCO	CINOR	CIVIS	CIREST
FISCALITE				
Taux de CFE	24,26%	23,17%	28,03%	27,60%
Bases nettes/hab	272 €	378 €	274 €	260 €
Produit fiscal /hab (compensat.comprises)	197 €	227 €	163 €	211 €
Dotation de Solidarité versée/hab.	14 €	42 €	36 €	0 €
Taux de TEOM	15%	14,80%	17,06%	16%
Bases nettes TEOM/hab	766 €	1 161 €	749 €	596 €
Produit de TEOM/hab	119 €	173 €	128 €	95 €
Versement transport perçu/hab.	109 €	158 €	96 €	52 €
Epargne nette (capacité d'autofinancement)	- 404 K€	14,5 M€	-194k€	-2 747k€

GESTION DE LA DETTE DU TCO

Encours de dette

	2012	2013	2014
Encours de dette au 01/01	27 669 932 €	48 309 673 €	62 947 082 €
Annuité	2 811 320 €	4 422 502 €	5 973 707 €
Dont : Capital	1 960 259 €	3 162 591 €	4 204 394 €
Intérêts	851 061 €	1 259 911 €	1 769 313 €
Emprunt tiré dans l'année	22 600 000 €	17 800 000 €	21 500 000 €
Encours de dette au 31/12	48 309 673 €	62 947 082 €	80 242 688 €
Population	212 309	212 309	214 106
Encours/habitant	228 €	296 €	375 €

Afin de financer ses opérations d'investissements, le TCO a eu recours à quatre nouveaux emprunts courant 2014 :

- La Banque postale : 6 M€
- La Caisse d'épargne : 6 M€
- La CDC : 4.5 M€
- L'AFD : 5 M€

L'encours de dette a évolué de 66 % en 3 ans, avec en moyenne 20,6 M€ d'emprunts contractés sur les 3 derniers exercices.

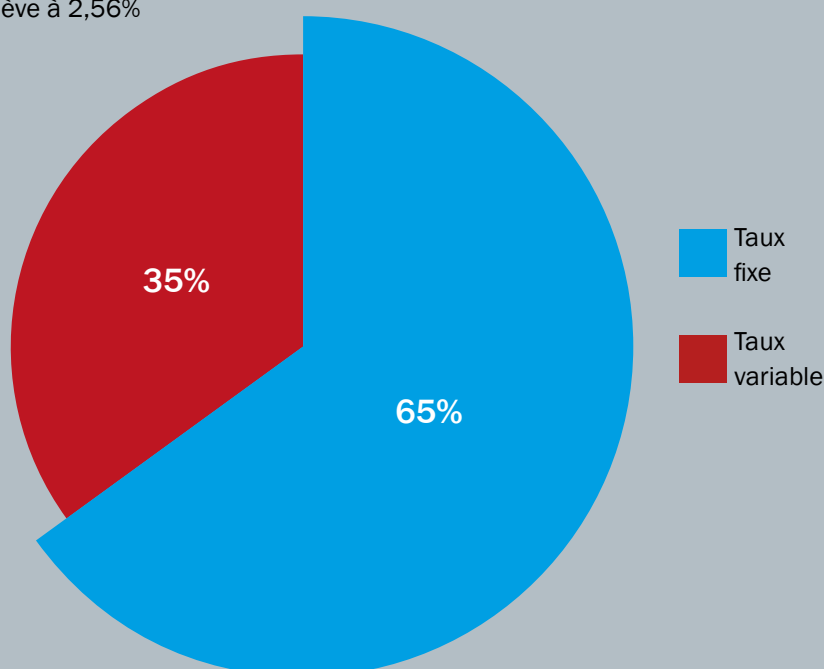
Aussi, pour le prochain PPI 2015-2020, le TCO a tout intérêt à privilégier des opérations subventionnées pour limiter au maximum le recours à l'emprunt.

Répartition de la dette par type de taux

Le taux moyen de la dette du TCO s'élève à 2,56%

En cours

Taux fixe :	51 927 601 €
Taux variable :	28 315 088 €
	80 242 688 €



Pour les prochains exercices le TCO s'attachera à privilégier des emprunts à taux variables pour une meilleure répartition de l'encours.

Répartition de la dette par prêteur

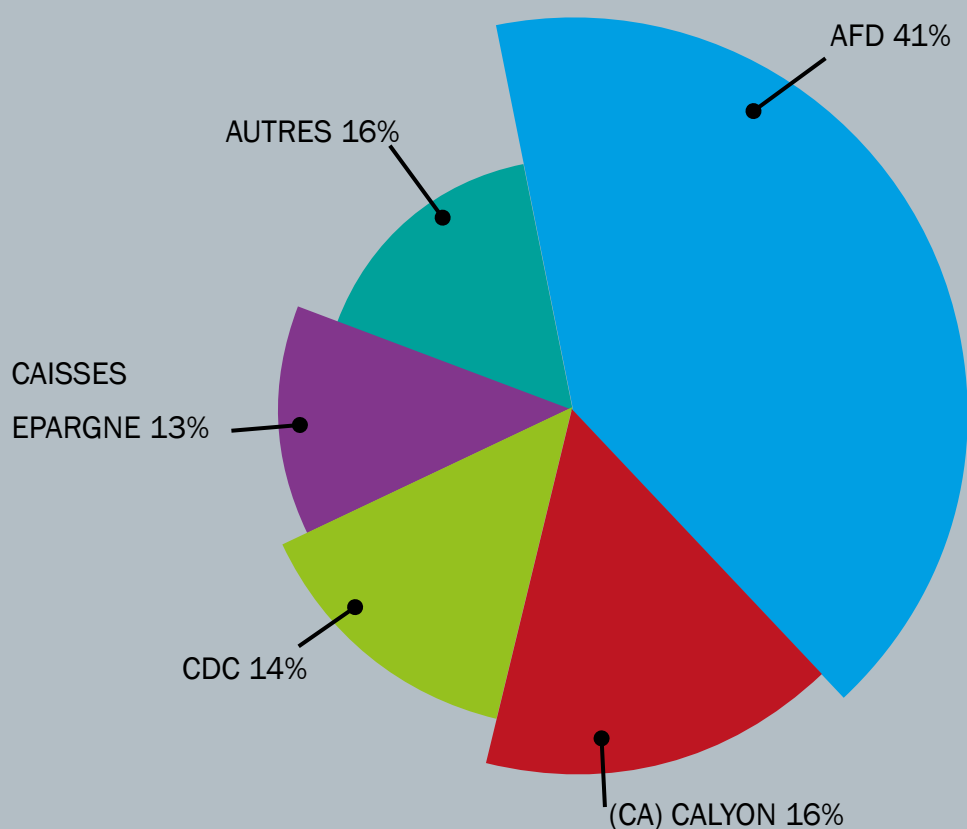
L'Agence Française de Développement (AFD) demeure notre principal prêteur, dans le cadre d'une convention pluriannuelle de financement 2011-2015.

Intérêts de cette convention :

- Elle nous assure 60% de notre besoin annuel d'emprunt
- A des taux bonifiés (pour 2014, taux fixe de 1,90% sur 15 ans)

A noter que l'encours de la dette du TCO n'est composé d'aucun emprunt « toxique ».

Répartition de la dette par prêteur



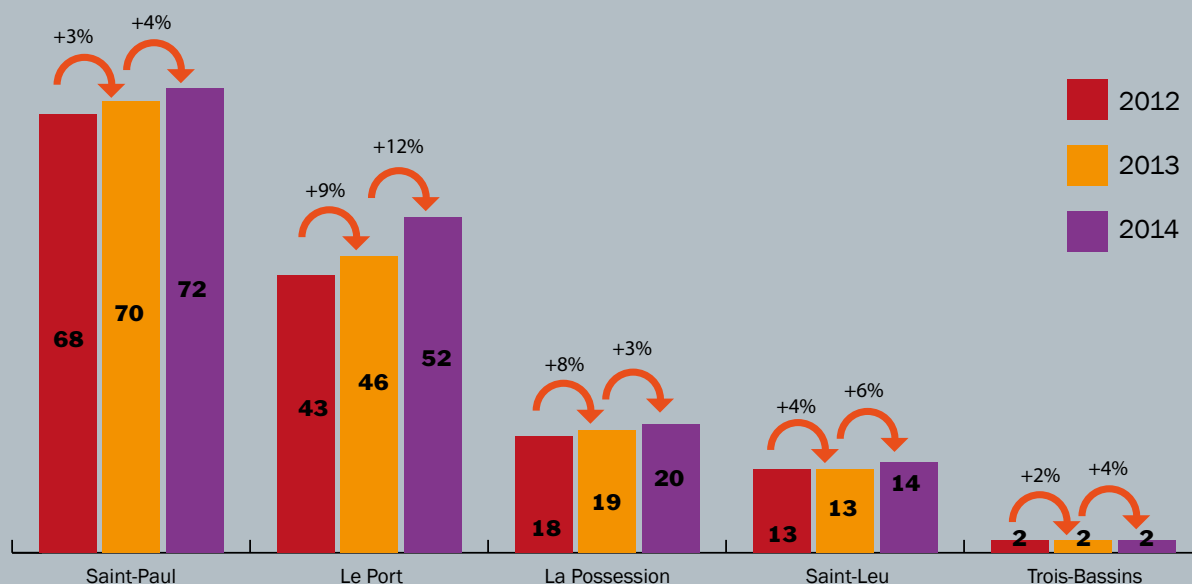
FISCALITÉ

Évolution des bases foncières du TCO

Le calcul des impôts locaux (TFNB : taxe Foncière non bâti, TEOM : taxe d'Enlèvement des Ordures Ménagères, TH : taxe d'Habitation, CFE : Cotisation Foncière des Entreprises) est directement lié à la valeur locative des habitations et des commerces. Cette valeur locative constitue la base sur laquelle s'appliquent les taux de fiscalité votés par le TCO. D'où l'importance d'avoir un référencement complet et fiable des locaux à usage professionnel ou d'habitation sur le territoire.

Les enquêtes de la cellule fiscale du TCO ont permis la création de 541 k€ de base foncière depuis sa création.

Évolution des bases foncières du TCO entre 2011 et 2014 (*) en M€



(*) hors coefficient de revalorisation annuelle calculé par le service des impôts.

En 2014, la progression moyenne des bases foncières est d'environ 6,5%.

- La commune du Port bénéficie d'une augmentation de 12%. Cette hausse s'explique en partie par l'accroissement des valeurs locatives des locaux industriels.
- Un ralentissement est constaté sur La Possession notamment suite à la baisse de certaines valeurs locatives sur cette commune.
- Il est à noter une augmentation de la base foncière des locaux d'habitation sur les communes de Trois-Bassins et de Saint-Leu suite aux enquêtes de terrain.

Les bases « habitation » des autres communes gardent la même dynamique.

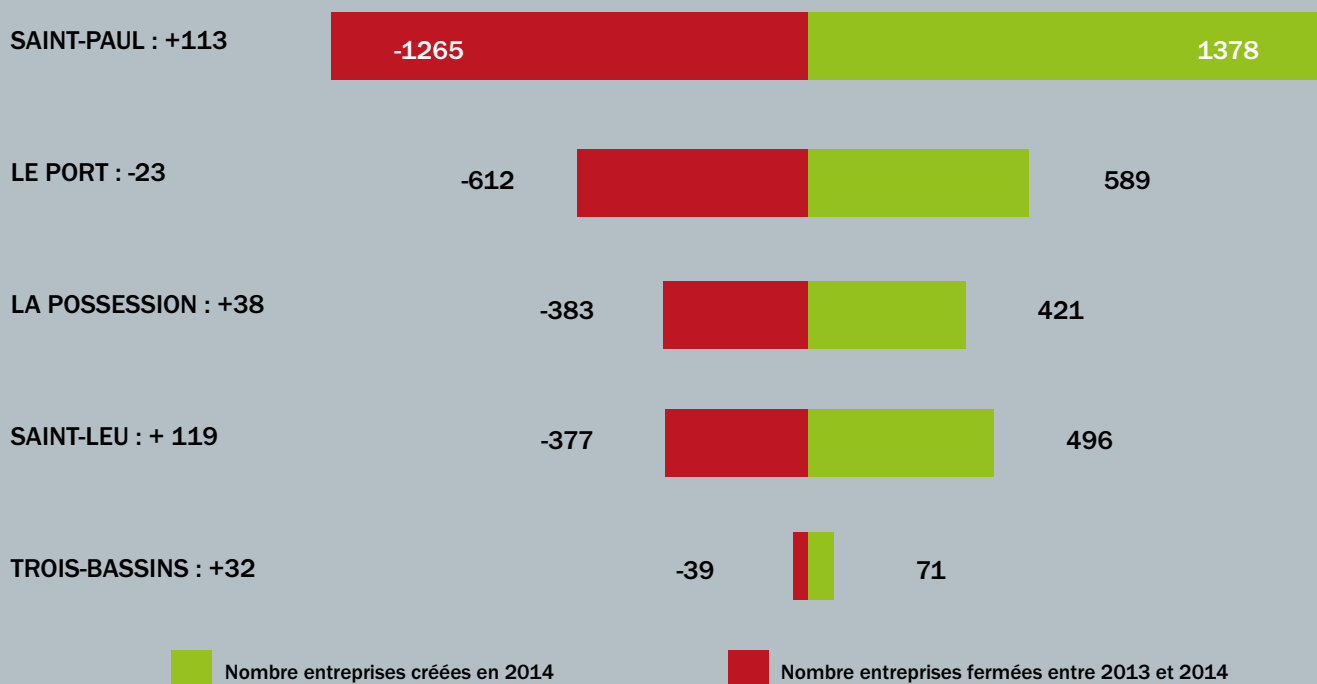
ENTREPRISES DU TCO

Nombre d'entreprises du TCO

COMMUNE	2012	2013	2014
LA POSSESSION	1 712	1 807	1 845
LE PORT	3 199	3 098	3 075
SAINT LEU	1 833	1 990	2 109
SAINT PAUL	7 502	7 949	8 062
TROIS BASSINS	301	302	334
TCO	14 547	15 146	15 425

En 2014, le nombre d'entreprises sur le territoire du TCO s'élève à 15 425* (+ 279 sociétés en 2014).

Création et fermeture des entreprises entre 2013 et 2014



*source : fichiers CFE 2014 du service des impôts

La Loi de Finances pour 2014 relative aux bases minimales de CFE instaure un nouveau barème du montant de la base minimum de CFE et deux nouvelles tranches de chiffres d'affaires.

En 2013 la base minimale de CFE était de 1 929 € pour toutes les tranches de chiffre d'affaires. Elle concerne 77% des entreprises du TCO et 30% des recettes de CFE de la collectivité (soient 4,4 millions d'euros sur les 14,5 millions d'euros de CFE perçue en 2013).

L'impact de cette mesure pour les collectivités est important car cela conduirait à une perte de recettes fiscales. Pour le TCO, cette perte avait été évaluée à 1 M€.

Aussi, afin de compenser cette perte de recettes de CFE pour 2014,
le Conseil Communautaire a voté les bases minimales suivantes pour 2014 :

Montant de chiffre d'affaires	Bases minimales de CFE pour 2014
≤ 10 000 €	500 €
> 10 000 € et ≤ 32 600 €	1 000 €
> 32 600 € et ≤ 100 000 €	1 946 €
> 100 000 € et ≤ 250 000 €	1 946 €
> 250 000 € et ≤ 500 000 €	5 000 €
> 500 000 €	6 500 €

Les entreprises à la base minimale dont le chiffre d'affaires est inférieur à 32 600 € ont vu leur cotisation diminuée.

Les entreprises à la base minimale dont le chiffre d'affaires est compris entre 32 600 € et 250 000 € ont gardé une cotisation constante.

Les entreprises à la base minimale dont le chiffre d'affaires est supérieur à 250 000 € ont vu leur cotisation augmentée.

En votant ces nouvelles tranches, la CFE au TCO a diminué de 375 K€..

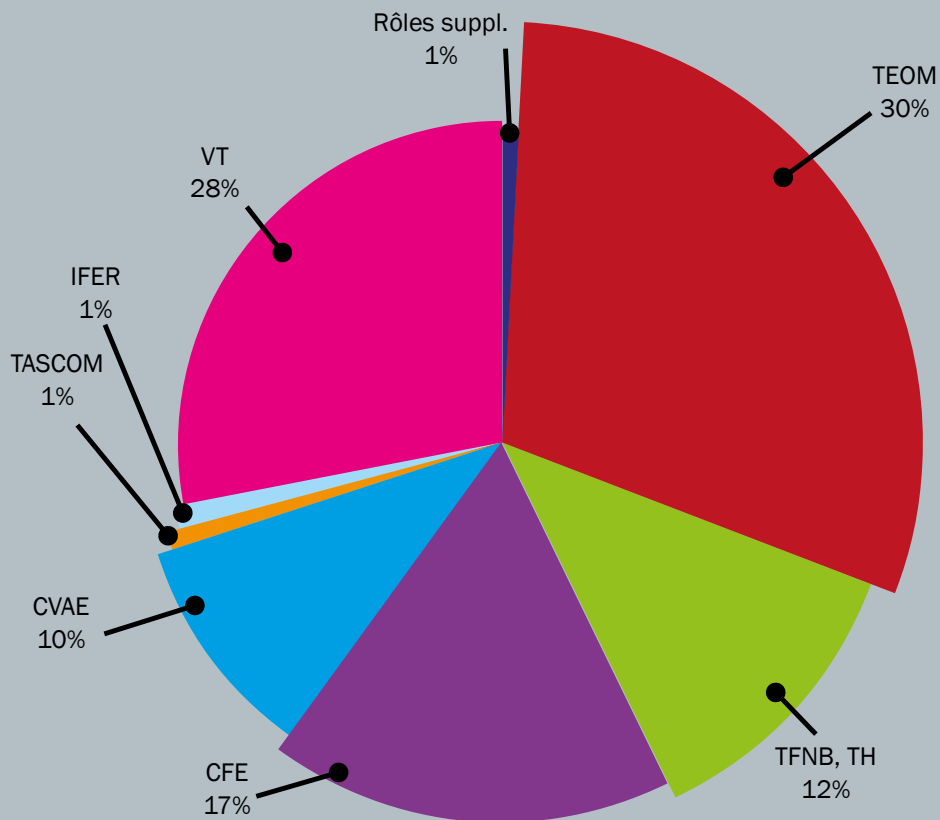
Évolution des taux de fiscalité de 2012 à 2014

	TAUX 2012				TAUX 2013				TAUX 2014			
	TEOM	Taxe habitation	Taxe foncière non bâti	CFE	TEOM	Taxe habitation	Taxe foncière non bâti	CFE	TEOM	Taxe habitation	Taxe foncière non bâti	CFE
TCO	14,80	6,82	1,43	24,86	15,00	6,82	1,43	24,26	15,00	6,82	1,43	24,26
CIVIS	17,06	6,90	1,77	28,03	17,06	6,90	1,77	28,03	17,06	6,90	1,77	28,03
CIREST	16,00	6,84	1,79	27,60	16,00	6,84	1,79	27,60	16,00	6,84	1,79	27,60
CINOR	14,80	6,72	1,29	23,17	14,80	6,72	1,29	23,17	14,80	6,72	1,29	23,17
CASUD	15,62	6,70	1,75	22,76	15,71	6,70	1,75	22,76	15,71	6,70	1,75	22,76

Une harmonie des taux de TEOM et CFE a été réalisée sur le territoire en 2013.

Aucune évolution des taux n'a été proposée depuis.

Recettes fiscales 2014 (hors FNGIR)



Les recettes fiscales perçues par le TCO en 2014 (hors FNGIR)

Une recette s'élevant à 83,7 M€ est issue de la fiscalité des ménages et des entreprises selon la répartition suivante :

La fiscalité des entreprises (CFE, CVAE, IFER, TASCOM, VT) contribue à hauteur de 57% aux recettes fiscales du TCO, la TEOM à 30%, tandis que les taxes foncières et d'habitation représentent 12% de nos recettes.

CFE : cotisation foncière des entreprises

CVAE : cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises

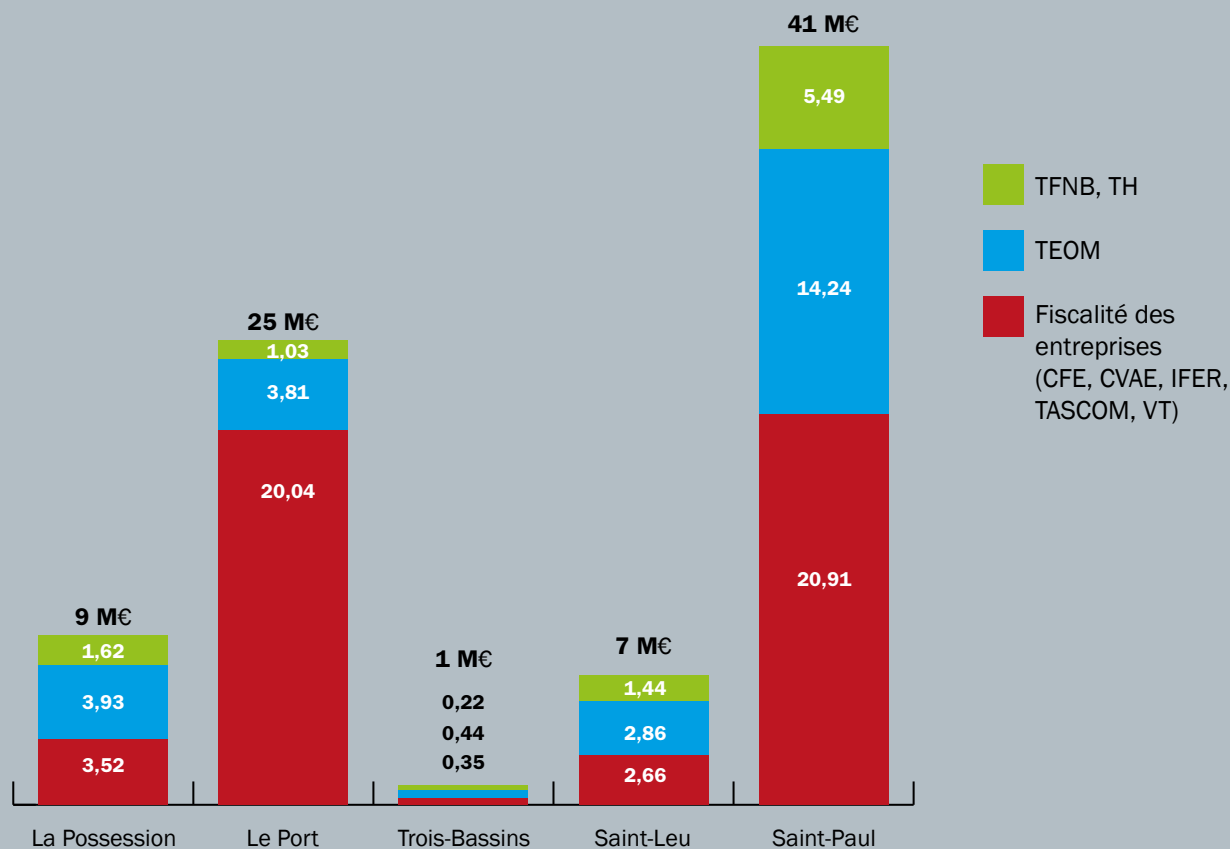
IFER : imposition forfaitaire sur les entreprises de réseaux

TASCOM : taxe sur les surfaces commerciales

VT : versement transport

FNGIR : Fonds National de Garantie Individuelle de Ressources

Typologie des recettes par commune



Les ménages et les entreprises de la commune de Saint-Paul participent à la moitié des recettes fiscales du TCO.

Le poids de la fiscalité des entreprises (CFE, CVAE, IFER, TASCOCOM, VT) varie d'une commune sur l'autre :

- Le Port : 80%
- Saint-Paul : 51%
- La Possession : 39%
- Saint-Leu : 38%
- Trois-Bassins : 35%

7 ORIENTATIONS



02 Participer à la création d'emplois durables

01 Renforcer l'attractivité du territoire



03 Développer les conditions d'une mobilité pour tous



04 Offrir à des éco-habitants un service des déchets soutenable et un territoire durable



STRATÉGIQUES POUR

06 Contribuer à l'épanouissement des habitants et au rayonnement du territoire



05 Favoriser la mixité sociale par le logement



07 Disposer d'une administration performante

01

RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ DU TERRITOIRE

ENVELOPPE 2014
1,2 MILLION D'EUROS

■ PRÉSERVER LES GRANDS ÉQUILIBRES
URBAINS, NATURELS ET AGRICOLES DU
TERRITOIRE

■ CONCEVOIR UN AMÉNAGEMENT
COHÉRENT ET DURABLE, ANTICIPER LES
MUTATIONS DU TERRITOIRE

■ PRÉSERVER LES RESSOURCES
NATURELLES

■ CŒUR
D'AGGLOMÉRATION ÉCOCITÉ

LE FAIT MARQUANT

Gestion intégrée de la mer et du littoral (GIML) :

Le projet a pris corps dans un premier temps par la réalisation de plus de 40 entretiens individuels. Ainsi, la phase diagnostic s'est achevée en septembre, lors d'une visite de terrain (Ermitage, Éperon, ravine Saint Gilles, sortie en mer) et de la tenue d'un séminaire qui a rassemblé plus de 70 participants. Les ateliers prospectifs de novembre, avec 30 participants, ont permis d'engager la phase 2.

PRÉSERVER LES GRANDS ÉQUILIBRES URBAINS, NATURELS ET AGRICOLES DU TERRITOIRE

Le rôle de la Direction consiste à disposer d'une stratégie d'anticipation sur les grands enjeux du territoire : enjeux de développement durable, enjeu environnemental (contrainte des ressources naturelles, problématique de la gestion et maîtrise des milieux), enjeu urbain, enjeu économique et social.

L'année 2014 a été marquée par la prescription de la mise en révision du SCOT par délibération du conseil communautaire du 20 octobre. Cette révision, motivée par la « grenellisation » du SCOT, doit aboutir avant le 1er janvier 2017.

Les partenariats et dialogues avec les acteurs de territoire (communes, institutions, Parc National, Réserve Marine) ont été poursuivis et se renforcent.

CONCEVOIR UN AMÉNAGEMENT COHÉRENT ET DURABLE, ANTICIPER LES MUTATIONS DU TERRITOIRE

Mettre en œuvre l'armature urbaine du SCOT

Depuis l'approbation du Schéma de Cohérence Territoriale (SCOT) en 2013, l'une des missions consiste à jouer le rôle de relais (risques maîtrisés, cohérence SCOT) entre les documents de planification inférieurs et supérieurs. Cette mission revêt un caractère stratégique. Elle se traduit par la participation des PPA (Personnes Publiques Associées) aux documents de planification inférieurs (PLU, PDU, PLH...) et supérieurs

(Schéma d'Aménagement Régional, Schéma Régional des Infrastructures et des Transports, Schéma Régional du Climat, de l'Air et de l'Energie...). Le suivi des études de programmation de Zones d'Aménagement Concerté (ZAC) ainsi que le pilotage en direct d'études d'aménagement participe à la déclinaison des documents stratégiques en enjeux pré-opérationnels.

Etudes sectorielles d'aménagement :

- Finalisation de l'étude urbaine sur le pôle secondaire du SAR/SCOT : Plateau Caillou-Saint Gilles les Hauts.
- Finalisation de l'étude d'aménagement sur le « triangle agricole » sur Cœur d'agglomération, sur la commune du Port.

L'élaboration du schéma directeur d'aménagement des îlets de Mafate a débuté en septembre, cette étude doit aboutir en 2015 à un cadre d'aménagement et de développement pour Mafate.



Développer la prospective territoriale

En 2014, la prospective territoriale s'est intensifiée avec :

- DESCARTES, scénario d'évolution du territoire, partenariat avec le CIRAD : rendu final.
- GIML : réalisation de la phase diagnostic, aboutissant au premier séminaire en septembre sur la définition des enjeux (cadre de vie, économie, eau), démarrage de la phase prospective en novembre avec la production de trois scénarios co-construits à l'horizon 2050.
- Etude hydrogéologique (Plaine de Cambaie) : acquisition de données, et finalisation de l'implantation de 3 piézomètres.
- Le Système d'Information Géographique (SIG) : La mise en ligne de DIGDIG, Dispositif Intranet de Gestion et de Diffusion de l'Information Géographique, a marqué un tournant pour le SIG du TCO.

Développé sur des logiciels libres, cet outil permet à tous les agents de la collectivité de consulter, d'interroger et d'imprimer des données géographiques de thématiques très diverses : Plan Cadastral, Plan Local d'Urbanisme, les calendriers de collecte, ...

Pour assurer sa bonne utilisation, plus de 80 agents issus de tous les pôles ont été formés en interne.

En parallèle, le service SIG poursuit ses efforts pour constituer, enrichir et mettre à jour régulièrement les bases de données métiers (aménagement, environnement, transport,...).

Ces actions s'inscrivent dans une démarche d'ouverture de la donnée, le SIG doit devenir un véritable outil transversal d'aide à la décision, accessible au plus grand nombre !



**GESTION
INTÉGRÉE
DE LA MER
ET DU LITTORAL**

PRÉSERVER LES RESSOURCES NATURELLES

La procédure de révision du SAGE arrêté en décembre 2013, s'est poursuivie. Ainsi, la Commission Locale de l'Eau (CLE), renouvelée suite aux élections municipales, a sollicité la mise à l'enquête publique en séance du 08/10/2014.

Le Conseil Communautaire, sollicité pour avis sur la charte du Parc National, par délibération du 15 Septembre a ouvert la voie d'une coopération renforcée.

La démarche partenariale est également forte avec les autres acteurs de territoire sur le volet environnemental avec la Réserve Marine, la Réserve naturelle de l'Etang et s'ouvre également au Conservatoire National Botanique de Mascarin.



CŒUR D'AGGLOMÉRATION ÉCOCITÉ

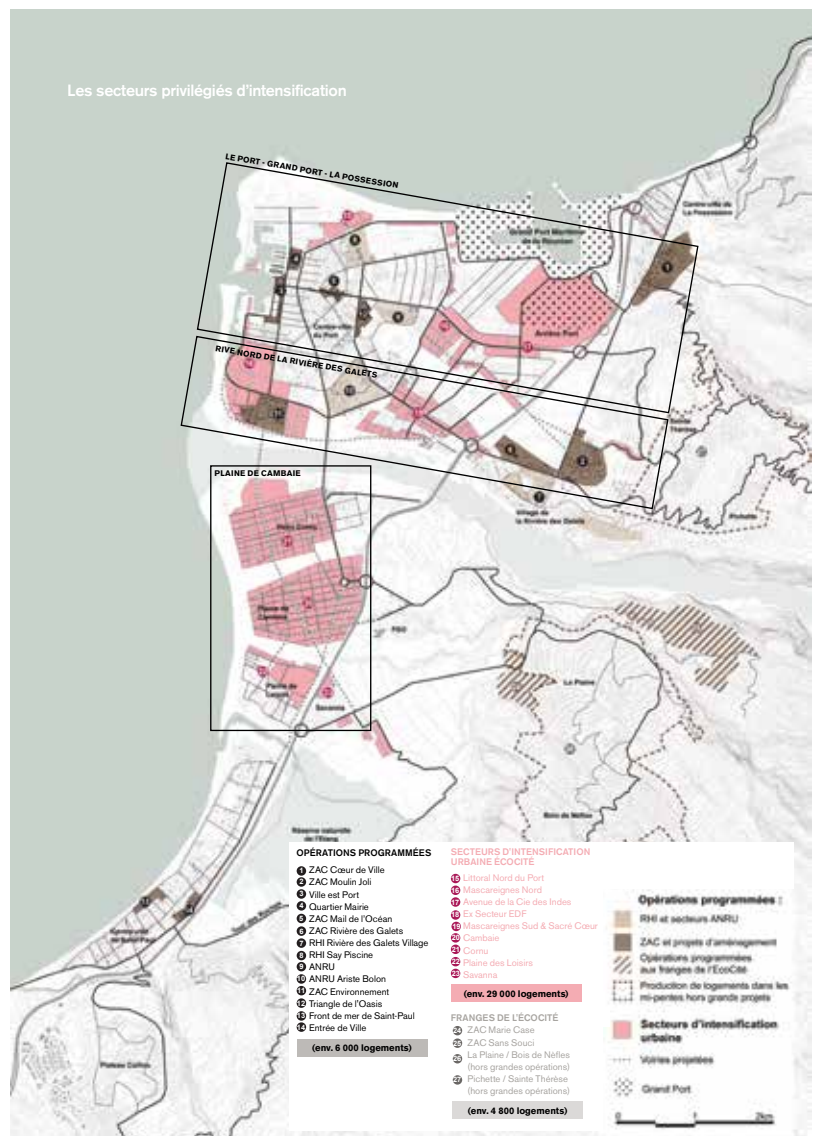
CONSTRUIRE UNE VILLE ATTRACTIVE OÙ HABITER, VIVRE ET TRAVAILLER

Le projet EcoCité a évolué significativement dans le cadre de l'élaboration du plan guide, la réflexion programmatique, la constitution du référentiel de développement durable, le tout mené dans une démarche souhaitée de co-conception. La collectivité a par ailleurs sécurisé la procédure de maîtrise foncière et initié des protocoles d'accords publics-privés afin que les propriétaires investissent dans la construction de la ville de demain à travers un outil financier : le Projet Urbain Partenarial (PUP). Dans la perspective d'une médiatisation du projet urbain et de la poursuite des travaux avec l'ensemble des acteurs de la société, les axes et objectifs de la concertation, de la communication et du marketing ont été également débattus et devraient être finalisés après l'adoption du plan guide. Enfin, un accompagnement au montage d'opérations complexes immobilières a été lancé afin de disposer d'un pré-bilan et d'outils de mise en œuvre opérationnelle. Cette expertise est en cours.

Le plan guide, dont l'élaboration repose sur les principes fondateurs du concours de maîtrise d'œuvre urbaine de fin 2013, a fait l'objet de nouvelles orientations stratégiques sous l'impulsion de la nouvelle mandature d'avril 2014, notamment sur l'économie et la proximité. Il a ainsi fait l'objet d'une mise au point et s'est accompagné du lancement d'une programmation urbaine et intégrée à l'échelle du Cœur d'agglomération dans le cadre d'une vision d'aire métropolitaine. L'objectif principal est de consolider la pré-programmation établie en avril 2012 sur la plaine Chabrier, en l'étendant aux secteurs contigus de la Plaine de loisirs, de Henri-Cornu et de Savanna (Bloc 1) et en l'inscrivant dans une réflexion urbaine élargie au Cœur d'Agglomération afin de respecter le principe d'un aménagement global et cohérent à la double échelle, sans mise en concurrence du territoire.

Le diagnostic Développement Durable a également été établi de concert avec les institutions locales et régionales, de manière à constituer le référentiel Développement Durable, à poser les bases des indicateurs d'évaluation du projet urbain et à définir les caractéristiques architecturales, urbaines et paysagères de l'EcoCité.

La collectivité a par ailleurs sécurisé la procédure de constitution de réserve foncière instaurée



dans le cadre de l'opération d'aménagement d'importance communautaire de Cambaie Oméga en obtenant, suite aux enquêtes publiques conjointes, l'avis favorable sans recommandations et sans réserves du Commissaire enquêteur en janvier 2014, et l'arrêté préfectoral de déclaration d'utilité publique (DUP) en mars 2014.

La DUP n'étant pas une fin en soi, le TCO a engagé des négociations amiables, lesquelles ont permis d'aboutir à trois acquisitions et à l'engagement de deux propriétaires investisseurs (Société SCPR et Consorts LOUAPRE) à signer un protocole de Projet Urbain Partenarial (PUP), outil de financement des opérations d'aménagement et de construction. Parallèlement, le TCO s'est accompagné d'une expertise dans le montage d'opérations complexes immobilières et la constitution du bilan prévisionnel d'aménagement

02

PARTICIPER À LA CRÉATION D'EMPLOIS DURABLES

ENVELOPPE 2014

7,4 MILLIONS D'EUROS

■ FAVORISER L'IMPLANTATION
ET LA PÉRENNISATION
DES ENTREPRISES AU SEIN
DES PARCS D'ACTIVITÉS

■ ACCOMPAGNER LA CRÉATION
ET LE DÉVELOPPEMENT D'ACTIVITÉS

■ SOUTENIR ET DÉVELOPPER LES
FILIÈRES STRATÉGIQUES
ET INNOVANTES

■ FAVORISER L'ACCÈS
À L'EMPLOI PAR L'INSERTION

FAVORISER L'IMPLANTATION ET LA PÉRENNISATION DES ENTREPRISES AU SEIN DES PARCS D'ACTIVITÉS

Le développement économique et l'insertion ont été repositionnés comme des enjeux majeurs pour le territoire et pour sa population.

A ce titre, les effectifs ont été renforcés de manière significative pour mettre en œuvre le plan de développement des filières stratégiques et décliner des actions sources d'emploi et d'insertion.

Proposer une offre adaptée pour répondre aux besoins des entreprises

Deux types de zones d'activités ont fait l'objet d'études opérationnelles ou de travaux d'aménagement pour accueillir des entreprises industrielles et/ou des artisans :

- Ecoparc Le Port : l'aménagement de 3 ha supplémentaires (voiries, parcellaire) et des aménagements paysagers et de réfection du rond-point d'entrée de zones) ont été réalisés. Au total, 15 parcelles sont aujourd'hui réalisées et commercialisées.
- Henri Cornu St-Paul : les travaux d'aménagement de 9 ha économique à destination des entreprises industrielles et artisanales n'ont pu démarrer comme prévu, le permis d'aménager n'ayant pu être délivré en raison des avis réglementaires de l'Etat relatifs aux risques potentiels de rupture des digues de la Rivières des Galets.
- ZAC Portail Saint-Leu : 30 ha sont aménagés et commercialisés pour du commerce, du logement, des bureaux, et des entreprises artisanales et logistiques. Le TCO a repris l'entretien des voies et espaces verts internes à la zone, d'intérêt communautaire. CBo, concessionnaire de la ZAC, poursuit les derniers travaux de viabilisation de la zone pour une fin de travaux en 2015.
- Extension du village Mascareignes Le Port : Le TCO a mis à disposition 1 ha de foncier, via un bail à construction, à Actisem. Les travaux de création de 37 ateliers artisanaux ont démarré en 2014 pour une livraison en 2015.
- Zone artisanale Eperon St-Paul. Le TCO a fait l'acquisition du foncier nécessaire à la réalisation de 20 ateliers artisanaux par la SEDRE via un bail à construction. Les travaux ont démarré en 2014 pour une livraison en 2015.
- Extension zone artisanale de Bras Montvert Trois-Bassins : Le programme de 9 ateliers et 4 parcelles nues à destination des artisans a été

Le domaine de l'économie sociale et solidaire a également été validé comme un objectif de développement de l'emploi de proximité, de solidarité, soutenu par une démarche d'entrepreneuriat.



3 ha de foncier public économique livrés en 2014

réalisé et validé. Les études de maîtrise d'œuvre se poursuivront en 2015 pour l'aménagement et la construction de cette opération.

- Zone artisanale la Saline. En 2014, le TCO a fait l'acquisition du foncier nécessaire à la réalisation d'ateliers artisanaux et lancé la consultation pour les études de maîtrise d'œuvre, le programme devant être réalisé et validé en 2015.

ACCOMPAGNER LA CRÉATION ET LE DÉVELOPPEMENT D'ACTIVITÉS

Le service accueil aux entreprises reçoit toute demande d'installation sur le territoire et fait le relais avec les communes et/ou les organismes extérieurs pouvant proposer une offre aux entreprises. Plus de 100 entreprises ont été accueillies à ce titre.

Concernant la zone Eco parc, huit demandes d'entreprises instruites en comité technique ont fait l'objet d'un agrément par le comité d'attribution du TCO pour une installation sur la zone. Au 31/12/2014, dix entreprises ont signé avec le TCO un protocole de réservation les engageant à finaliser leurs projets d'installation (esquisse bâtiment, demande de permis de construire, autorisations réglementaires en cas d'ICPE, bouclage du dossier de financement. A l'issue de cette étape, le TCO signera un bail à construction avec l'entreprise qui de son côté procédera aux travaux de construction pour démarrer son activité. Les premiers baux à construction sont prévus pour mi-2015.

Un dialogue a été mis en place avec Actisem pour l'attribution des locaux de l'extension du village artisanal des Mascareignes, et l'orientation d'entreprises à la recherche d'ateliers, notamment dans le cadre de la procédure de DUP Eco Cité ou du relogement d'entreprises situées en zone rouge du Plan de Prévention des Risques Technologiques de la SRPP.

LES CHIFFRES CLÉS :

10 entreprises ont signé un protocole de réservation sur la zone Ecoparc et préparent leur projet de construction.

SOUTENIR ET DÉVELOPPER LES FILIÈRES STRATÉGIQUES ET INNOVANTES

Le développement de l'activité et des emplois passe par le soutien et la structuration des filières porteuses et stratégiques pour le territoire ouest qui ont été définies en 2013/2014.

L'année 2014 a permis de mettre sur les rails un certain nombre d'actions qui seront mises en œuvre dès 2015 :

Accompagner la structuration des filières stratégiques

L'économie portuaire :

Il s'agit de développer et accompagner la structuration des activités logistiques, notamment au regard des aménagements futurs de la Zone Arrière Portuaire. Le travail de mise en réseau des acteurs (collectivités, logisticiens, acteurs portuaires...) a été mis en place.

Le Grand Port, l'Etat, la Région, Le Département, la commune du Port, sont concertés sur le principe d'une étude de faisabilité technique et économique d'aménagement de la Zone Arrière Portuaire, une fois les espaces libérés par les entreprises de la Nouvelle Route du Littoral. La réflexion a été portée au niveau du projet Eco cité pour une intégration plus large du port maritime en relation avec le reste du territoire. L'étude de faisabilité est prévue en 2015.

L'économie circulaire :

La valorisation des ressources locales peut générer de nouvelles activités ou réduire les coûts d'achat des matières premières par les entreprises. Le développement du projet d'écologie industrielle, qui permet, entre autres, d'identifier des flux de déchets réutilisables en matière première entre entreprises existantes ou pour des créations d'activités a été amorcé en 2014 pour avoir la mobilisation des acteurs économiques, de l'Etat, de l'ADEME et tester la faisabilité d'une telle démarche sur le territoire. Les retours très positifs ont conclu au lancement d'une étude de mise en œuvre et d'identification des flux existants (déchets, énergie) début 2015.

La construction durable en milieu tropical :

Cette thématique fait l'objet depuis plusieurs années de réflexions et de volontés partagées pour la développer sur La Réunion, voire dans la zone élargie de l'Océan Indien avec une adaptation

aux contraintes climatiques du milieu tropical. La reprise et l'évolution du projet travaillé par l'association ACERBAT qui n'avait pu aboutir dans sa phase opérationnelle est reprise par le TCO sous la forme d'une étude de faisabilité économique d'un bâtiment démonstrateur (début 2015). Ce projet est soutenu dans le cadre des financements Ville de Demain, Projets d'Investissements d'Avenir et représente un enjeu fort pour la construction de l'Eco Cité.

FAVORISER L'ACCÈS À L'EMPLOI PAR L'INSERTION

L'année 2014 a été la dernière année de contractualisation des deux dispositifs d'insertion pilotés par le TCO : le contrat urbain de cohésion sociale et le PLIE.

L'ensemble de ces actions menées dans ce cadre soit par le TCO en direct ou sous forme de prestation (Ateliers Chantiers d'insertion, accompagnement à la création d'activité, mise en œuvre de la clause d'insertion sociale dans les marchés publics, ...) a été évalué et réinterrogé sur leur reconduction et selon quelles modalités.

La prestation clause d'insertion a été menée à sa fin et non reconduite : la mission est internalisée en 2015. La prestation accompagnement à la création d'activité a pris fin en 2014 et non reconduite. D'autres partenariats sont établis avec les organismes de droit commun (ADIE, Réunion Entreprendre).

Le contrat urbain de cohésion sociale est remplacé par le dispositif « contrat de ville » qui sera porté par les communes. Le TCO viendra en partenariat sur les compétences et actions qu'il met en œuvre sur l'ensemble du territoire.

Le PLIE quant à lui fait l'objet d'une nouvelle contractualisation Etat-TCO sur le nouveau POE 2014/2020 mobilisant le fonds social européen. L'année 2014 a été mobilisée par l'écriture du nouveau protocole qui sera signé en 2015.

LES CHIFFRES CLÉS

Clause d'insertion sociale :

55 marchés publics étudiés au sein du TCO et des communes pour y intégrer la clause / 49 000 h d'heures réalisées en 2014 / générant 113 postes de travail

Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi :

Au 31/12/14 : 1048 personnes suivies individuellement dans leur parcours d'insertion
25 mois : Durée moyenne de parcours d'un participant pour réaliser une sortie du dispositif.

03

DÉVELOPPER LES CONDITIONS D'UNE MOBILITÉ POUR TOUS

ENVELOPPE 2014
39,3 MILLIONS D'EUROS

- RENDRE PLUS ATTRACTIVE L'OFFRE KAR'OUEST
- OFFRIR DES TRANSPORTS SCOLAIRES PERFORMANTS
- FACILITER LA PRATIQUE DES MOBILITÉS MOINS POLLUANTES
- OFFRIR DES INFRASTRUCTURES ROUTIÈRES PARTAGÉES ET OPTIMISÉES
- ASSURER LA COHÉRENCE ENTRE LES POLITIQUES SECTORIELLES ET TERRITORIALES

LE FAIT MARQUANT

« Nouveau kar'ouest ».

Ce projet repose sur une refonte complète des lignes du réseau urbain, et sur l'amélioration de toutes les composantes du service public (qualité de service, information aux voyageurs, etc.).

La mise en œuvre du « nouveau réseau kar'ouest » est programmée pour mi 2017.

En décembre 2014, à l'occasion de la restructuration du réseau interurbain Car jaune, le réseau kar'ouest a dû se renforcer avec la création de nouvelles lignes, des renforts de fréquences,

RENDRE PLUS ATTRACTIVE L'OFFRE KAR'OUEST

L'année 2014 a été marquée par la finalisation de l'étude de modernisation du réseau kar'ouest, donnant naissance au « Nouveau kar'ouest » mais aussi par des ajouts de services dus au désengagement de Car Jaune et par des titres intermodaux proposés aux usagers. Par ailleurs, de nouveaux marchés de transport et d'accompagnement scolaires ont démarré en 2014 pour 6 ans. Les demandes de subvention au titre de l'appel « Grenelle 3 » ont abouti.



Améliorer le niveau de service

La structuration du réseau

L'étude de modernisation du réseau kar'ouest a été finalisée en 2014 avec la construction d'un réseau entièrement restructuré : itinéraires améliorés, desserte renforcée des lieux de vie et hiérarchisation des lignes.

Par ailleurs, à l'occasion de la restructuration du réseau interurbain Car Jaune, des adaptations de lignes du réseau Kar'ouest ont été proposées (renforcement de la ligne Littoral 2, création de la ligne Colimaçons/ZAC Portail, renforcement de la ligne 44 Bis à Saint-Leu, prolongement de la ligne 5 au Port).

L'optimisation du réseau

Le TCO a commandé 11 nouveaux véhicules en 2014, dont six bus à motorisation hybride.

Arrêts de bus : près de 90% des 1 761 arrêts de bus ont déjà été réaménagés.

Améliorer la qualité de service, le confort et la sécurité

Bonus malus

la démarche qualité a généré un bonus de + 150 000€ pour l'exploitant SEMTO au titre de la convention de DSP.

Finalisation d'une étude sur le transport à la demande

ce nouveau service est envisagé pour mieux desservir les secteurs peu urbanisés. Ce transport à la demande est intégré au projet de « nouveau kar'ouest ».

Poursuite de la labellisation d'une agence commerciale SEMTO ou KAR OUEST

Améliorer l'image du réseau

Le réseau kar'ouest a participé à plusieurs événementiels d'envergure intercommunale :

- Cap à l'ouest
- Trail du Grand Ouest
- Le Grand Boucan à Saint-Paul
- Leu Tempo Festival à Saint-Leu
- Antenne Réunion Tour au Port
- Carrefour de l'emploi
- Semaine européenne de la mobilité
- Rando-vélo

Coordonner les offres de transport

Développer la coopération entre les réseaux

Des échanges avec le réseau Car jaune ont eu lieu en 2014 dans le cadre du nouveau Plan départemental de transport et de la refonte du réseau interurbain, lancé le 11 décembre 2014.

Par ailleurs, le syndicat mixte de transports de La Réunion (SMTR) s'est mis en place en 2014, avec le recrutement de sa direction et le démarrage de ses premiers dossiers :

- Réalisation d'une enquête ménages déplacements.
- Tarification intermodal : Réuni Pass

Organiser l'intermodalité entre les réseaux

Des échanges ont également eu lieu entre les Autorités Organisatrices de transport dans le domaine des tarifications intermodales.

Cette concertation s'est conclue par la signature d'une convention entre les autorités organisatrices de transport, et la mise en place d'un abonnement intermodal, appelé REUNI PASS, qui permet aux usagers de voyager sur tous les réseaux de l'île.

Rendre accessible aux personnes à mobilité réduite

Rendre accessible le réseau

Il s'agit de poursuivre le programme de mise en accessibilité du réseau en 2014 (supports d'information, site internet, agences commerciales, bus accessibles, formation des personnels de conduite, etc.)

Développer le service TPMR

Le service de transport de personnes à mobilité réduite (TPMR), appelé kar'ouest mov', mis en place en août 2013, a connu un grand succès : nombreux usagers inscrits, fréquentations élevées, ...

Le nombre d'usagers répertoriés est de 600 à fin 2014.

Animer la concertation autour de l'accessibilité

La Commission Intercommunale d'Accessibilité des Personnes Handicapées (CIAPH) s'est réunie à plusieurs reprises en 2014 : bilan de kar'ouest Mov'; poursuite de la mise en accessibilité du réseau kar'ouest

Le Règlement intérieur du réseau kar'ouest Mov', suite aux travaux de la CIAPH, a été modifié afin d'améliorer la qualité du service.

LES CHIFFRES CLÉS

67 lignes
156 véhicules
3,9 millions de voyageurs
20,4 M€ de contribution du TCO
90 % des arrêts de bus aménagés à fin 2014

OFFRIR DES TRANSPORTS SCOLAIRES PERFORMANTS

Améliorer le niveau de service

Les marchés de transport scolaire (10 lots) et d'accompagnement scolaire (4 lots) ont été prolongés jusqu'en juillet 2014. De nouveaux marchés (respectivement 12 et 4 lots) ont démarré à partir de la rentrée 2014/2015 pour 6 ans.

La rentrée scolaire 2014/2015 a été l'occasion de réaménager certains circuits de façon à déposer les élèves à des horaires mieux adaptés (10-15 minutes avant le début des cours).

La semaine de 4,5 jours effective sur les communes du TCO a modifié la consistance des services pour chaque commune (réforme des rythmes scolaires).

LES CHIFFRES CLÉS

218 circuits
218 véhicules
17 530 élèves transportés
15,5 M€ de dépenses

Améliorer la qualité de service, le confort et la sécurité

Le TCO a exigé un recours à la géolocalisation (GPS) afin d'offrir un service d'une plus grande régularité des bus scolaires.

Améliorer l'accès au service de transport

En 2014, le TCO et les communes de Saint-Paul et de La Possession ont mutualisé les moyens de transport afin de transporter les élèves de certaines écoles maternelles et primaires (travaux sur les écoles de Grand Fond et Jean Jaurés à La Possession) : déploiement des valideurs et quelques stations terrestres, mise en ligne de la plateforme de téléservice. Premier test réalisé en conditions réelles.



OFFRIR DES INFRASTRUCTURES ROUTIÈRES PARTAGÉES ET OPTIMISÉES

Réaliser les itinéraires privilégiés (TCSP)

Les projets “avenue du 20 Décembre 1848” au Port, et “RN1E” ont été poursuivis (phases réglementaires, AVP, DCE).

En 2014, le TCO s’est doté d’une assistance à maîtrise d’ouvrage, pluriannuelle, de façon à renforcer la conduite du projet des itinéraires privilégiés.

L’itinéraire privilégié de la rue Saint-Louis s’est vu apporter des mesures correctives en 2014.

Des demandes de financement ont été formulées auprès du programme opérationnel européen et auprès de l’Etat. Une subvention a ainsi été accordée au TCO, au titre de l’appel à projet “Grenelle 3” (près de 5,7 millions d’€).

Enfin, la consultation pour une maîtrise d’œuvre d’étude des futurs itinéraires privilégiés a été finalisée (notification en 2015).

Optimiser l’utilisation du réseau routier

La généralisation du déploiement SAE (système d’aide à l’exploitation) sur le réseau kar’ouest a permis d’améliorer la régularité des véhicules (suivi GPS en temps réel).



FACILITER LA PRATIQUE DES MOBILITÉS MOINS POLLUANTES

En 2014, la rando vélo organisée en septembre a connu un franc succès (191 participants). Le Plan de Déplacements d'Administration a été finalisé ; la démarche d'évaluation et de révision du Plan de Déplacements Urbains a débuté.

Développer l'usage du vélo et de la marche

Promouvoir la pratique du vélo

Le Plan de déplacements urbains comportera une annexe vélo, valant actualisation du Schéma directeur intercommunal vélo.

Mettre en œuvre des actions et des mesures en faveur de la pratique du vélo

En 2014, le TCO a organisé une rando vélo intercommunale, en septembre, à l'occasion de la Semaine européenne de la mobilité.

191 participants pour cette sortie vélo de l'année où le réseau kar'ouest a offert un tee-shirt sport aux personnes associées à la manifestation.

10 VTT supplémentaires mis à la disposition du public.

3 navettes bus kar'ouest proposées pour les cyclotouristes.

Développer la bimodalité bus-vélo

En termes de dispositifs d'embarquement des vélos dans les bus, divers prototypes ont été testés. Un programme de déploiement a ainsi pu être défini.

Favoriser la marche à pied

Dans le cadre des Contrats de PDU 2010 / 2014, le TCO a accompagné les communes membres au travers de subventions sur des opérations de réaménagement ou de créations de trottoirs. Ce sont près des deux tiers des opérations communales présentées aux contrats de PDU qui ont ainsi permis d'améliorer la pratique de la marche à pied sur le territoire.



ASSURER LA COHÉRENCE ENTRE LES POLITIQUES SECTORIELLES ET TERRITORIALES

Faciliter la mise en œuvre du PDU

Le TCO a aidé les Communes membres à réaliser des opérations « PDU-compatibles » : aides techniques, mais aussi aides financières au travers des Contrats de PDU.

En 2014, 1,8 million d'euros de "subvention PDU" a ainsi été octroyé aux communes pour cofinancer des opérations aux objectifs compatibles avec le Plan de déplacements urbains.

Une démarche d'évaluation et de révision du Plan de déplacements urbains a été poursuivie en 2014.

Le nouveau PDU doit être approuvé au 1er trimestre 2016.

Le calendrier est coordonné avec l'avancement de la démarche EcoCité et la mise en conformité du Schéma de Cohérence Territoriale (SCoT) aux lois Grenelle.

Accompagner le développement du territoire : co-construire l'EcoCité

L'année 2014 a été marquée par la mise en place d'un partenariat TCO-Région concernant la gestion de la mobilité dans l'EcoCité mais aussi par la participation à l'écriture du plan guide.

Accompagner le changement de comportement

Promouvoir les plans de déplacements d'entreprises

Le TCO a finalisé en 2014 son Plan de Déplacements d'Administration. Celui-ci a pour objectif principal de réduire la part des déplacements en voitures individuelles (autosolisme) des agents du TCO en proposant des alternatives (co-voiturage, vélo, abonnement bus,...) pour les trajets professionnels et domicile / travail.

Fort de cette expérience, le TCO participe activement à la promotion de ce dispositif auprès des entreprises et collectivités.

Développer l'usage de la voiture partagée (co voiturage)

Outre quelques actions internes au TCO dans le cadre de la Semaine européenne de la mobilité, le TCO a participé à des réflexions avec les partenaires institutionnels (Région...) sur l'aménagement de parcs de covoiturage aux abords de certains échangeurs de la route des Tamarins.



Contrats de PDU
1,8 M€ de subventions
versées en 2014
8 Opérations

04

OFFRIR À DES ÉCOHABITANTS UN SERVICE DES DÉCHETS SOUTENABLE ET UN TERRITOIRE DURABLE

**ENVELOPPE 2014
50,9 MILLIONS D'EUROS**

- RÉDUIRE LES DÉCHETS
- OFFRIR AUX USAGERS
UN SERVICE DE COLLECTE DURABLE
- ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT
D'UN TRAITEMENT DE DÉCHETS
EFFICACE À UN COÛT MAÎTRISÉ
- RÉDUIRE L'EMPREINTE CARBONE
DU TERRITOIRE AINSI QUE
SA VULNÉRABILITÉ AUX
CHANGEMENTS CLIMATIQUES
- LUTTER CONTRE LES NUISANCES
ENVIRONNEMENTALES
- MODIFIER LES COMPORTEMENTS

LE FAIT MARQUANT

L'élaboration du PCET a été poursuivie, avec le choix d'un scénario de réduction des émissions de gaz à effet de serre et l'élaboration d'un plan d'action. Des élus du territoire et les agents de la collectivité ont été mobilisés afin d'obtenir respectivement une vision stratégique mieux partagée et un regard non expert sur ce sujet qui concerne l'ensemble des habitants du TCO.

RÉDUIRE LES DÉCHETS

La production de déchets n'a cessé d'augmenter ces deux dernières décennies, impactant fortement l'économie et l'environnement. Les lois Grenelle fixent aujourd'hui aux collectivités la prévention comme priorité et un objectif de réduction de 7% minimum par rapport à une année de référence (2009 pour le TCO). Cet enjeu est d'autant mieux compris qu'il permet d'économiser environ 250 000€ chaque année sur la collecte et le traitement des déchets.

Comprendre et respecter le cycle de la matière organique

Lutter contre le gaspillage alimentaire en restauration scolaire

Le TCO a accompagné la commune de La Possession et l'école Eloi Julienon, un des établissements lauréats de l'appel à projets lancé par la DAAF et l'ADEME, visant à lutter contre le gaspillage alimentaire dans les écoles. De nombreuses pistes d'amélioration sont ressorties visant à réduire ce gaspillage. Elles seront partagées une fois consolidées.

Utiliser les déchets organiques comme une ressource

L'objectif est de développer la gestion des déchets organiques sur leur lieu de production au travers du compostage et du paillage. Dans le cadre du changement de fréquence de collecte, la communication sur le compostage a été systématique pour inciter l'usager à la pratique. Les résultats 2014 sont surprenants, avec plus de 4300 composteurs livrés aux particuliers (portant le parc à plus de 20 000 unités soit un taux de couverture de 37% de l'habitat individuel). Les actions sur les autres publics se sont poursuivies mais à un moindre rythme : 2 lycées et 2 crèches ont été équipés, 1 nouveau site de compostage collectif a également démarré.

Les espaces verts pilotes pour une gestion in situ des déchets végétaux ont été suivis et les pratiques éprouvées. Un partenariat a été engagé avec les services environnement communaux pour renforcer le nombre de sites limitant l'évacuation des déchets végétaux.

La SHLMR est également engagée pour un modèle de gestion écologique de l'espace vert. Le TCO a accompagné la rédaction de leur cahier des charges pour aller dans ce sens.

Plus de 300 000 € annuels devraient être économisés grâce au détournement de ces déchets.

LES CHIFFRES CLÉS

- Le produit de la TEOM couvre 66% des dépenses
- Coût du service à l'habitant = 238€/habitant



Allonger la vie des encombrants

Création des Trokali en déchèterie

Le TCO avait déjà créé le premier espace de réemploi en déchèterie à La Réunion en 2013. En 2014, les Trokalis ont vu le jour, à raison d'un par commune. Le principe reste le même : les objets encore fonctionnels y sont déposés au lieu d'être jetés, sensibilisant ainsi les usagers à la seconde vie des objets. Entre septembre et décembre 2014, plus de 10 000 personnes sont passées dans les Trokalis, où ils sont sensibilisés à d'autres messages de gestion et de prévention des déchets (tri, compostage, réduction des emballages, etc).

La Chambre des métiers et de l'artisanat, mandatée par l'ADEME et le Conseil Général, a publié en 2014, l'annuaire de la réparation et du réemploi disponible en format papier ou sur internet. Le TCO a assuré la communication autour de l'outil, lors de la semaine européenne de la réduction des déchets et sur différents stands : plus de 2000 personnes ont été touchées.



Eviter les matières plastiques et l'hégémonie du tout-jetable

Sensibilisation aux « achats malins »

La majorité de nos emballages et déchets plastiques sont issus d'emballages à usage unique et de produits suremballés. Un stand a été créé pour sensibiliser les consommateurs sur une économie possible de 25% sur leurs achats en évitant ces produits superflus. En partenariat avec les magasins Leclerc et Jumbo Score, et lors de Flore et Halle, ce sont 10 interventions qui ont ainsi eu lieu touchant 720 personnes. A noter que les informations véhiculées sur ce stand étaient présentes dans les outils de communication distribués pour le changement de collecte.



Tonnages collectés par habitant

Déchets Ménagers et Assimilés (DMA)	Ordures ménagères résiduelles	Déchets végétaux	Déchèteries	Encombrants	Emballages recyclables et papiers	Verre collecté	TOTAL
2009 (kg/hab)	271	170	40	76	31	10	598
2014 (kg/hab)	255	119	76	26	33	13	521
Delta 2009-2014 (%)	-6%	-43%	47%	-190%	6%	21%	-15%

Les kilogrammes de déchets collectés par habitant et par an connaissent une baisse significative de 15%. Toutefois, l'objectif atteint par rapport à 2009 (année référence) de réduction du Programme Local de Prévention (PLP) est de -3,% contre - 7% fixé. En effet, le PLP ne porte que sur les seules Ordures Ménagères et Assimilées (= OMR + emballages recyclables + papier + verre).

- BEJISA en janvier 2014 : 18 000 T de déchets collectés en 7 semaines essentiellement des déchets verts pour un montant de 3,34 M€
- La nouvelle stratégie de collecte des déchets en août 2014 : une diminution des fréquences de collecte et le développement de la responsabilisation de l'utilisateur : le changement gagnant
- Grève à NICOLLIN OI du 24 au 27 octobre 2014

OFFRIR AUX USAGERS UN SERVICE DE COLLECTE DURABLE

Avec un budget de près de 39 M€, la collecte et le traitement représentent plus de 50% des dépenses de prestations aux usagers. D'ici à 2020, ce budget pourrait fortement augmenter. L'enjeu pour le TCO est donc de maintenir un service public de gestion des déchets de proximité, de qualité, tout en maîtrisant ses coûts et sans peser sur l'imposition des foyers.

Garantir la qualité de la relation à l'utilisateur

Afin de permettre aux usagers de contacter le service de collecte des déchets, un numéro vert spécifique est mis gratuitement à disposition. Durant l'année 2014, et suite aux deux événements marquants, le cyclone BEJISA en janvier et le changement de fréquences de collecte en août, le nombre d'appels au numéro vert a très nettement augmenté comparativement à 2013.

LES CHIFFRES CLÉS

- Nombre d'appels au numéro vert : 56 859 en 2014 contre 41 220 en 2013 soit une augmentation très nette de 38 % due essentiellement à la diminution des fréquences de collecte et au surcroît d'appels liés aux nouveaux calendriers de collecte et aux demandes de dotation supplémentaires ou de bacs de plus gros volume.

- Pourcentage de relances et de réclamations : 19% en 2014 contre 12% en 2013

- Signalements de dysfonctionnement de collecte : 8 725 en 2014 contre 4 117 en 2013 (+112%)

Equiper le territoire en moyens de collecte adaptés et durables

Trapali

Afin d'accompagner les changements de fréquence de collecte, des bacs roulants complémentaires ainsi que des bio composteurs ont été distribués aux foyers demandeurs. Les opérations Trapali se sont déroulées du 15 juillet au 1er août dans plus de 30 quartiers du territoire. Elles ont permis en moins d'un mois de recueillir 6 406 demandes de bacs et 2 000 demandes de biocomposteurs, dont 3 661 bacs et 700 biocomposteurs délivrés sur Trapali.

Test bornes enterrées

Un mode innovant de collecte en apport volontaire des déchets a été mis en test au boudrome de l'Ermitage, avec l'installation de 4 conteneurs enterrés à destination de 5 restaurateurs (déchets d'OMR, ERM, verre). Les objectifs visés sont : meilleure intégration visuelle dans l'environnement, gain de place, optimisation des collectes grâce à des fréquences de collecte réduites. Les premiers résultats mitigés (odeurs, coûts de fonctionnement élevés, dysfonctionnements et dégradations des bornes d'introduction) n'ont pas permis leur déploiement.

Assurer un service de collecte efficace et soutenable

Afin d'adapter les fréquences de collecte à la production des usagers, de responsabiliser ces derniers en développant l'apport volontaire, le tri et le compostage, et en vue de diminuer les coûts liés à la collecte financés en 2013 par 34% du budget général du TCO, un nouveau marché de collecte a été notifié en août 2014.

Collectes en apport volontaire

Collectes en apport volontaire	Fréquentation des déchèteries	Tonnages collectés en déchèteries	Tonnages de verre collecté en BAV
TOTAL 2014	165 000	14 866	2 807
TOTAL 2013	153 250	14 127	2 712
Delta 2013/2014	8%	5%	3,5%

L'objectif de développer l'apport volontaire a été atteint en 2014 avec une augmentation des tonnages collectés en bornes à verre mais également en déchèteries, qui ont par ailleurs enregistré une fréquentation plus conséquente.

Collectes en porte à porte

Collectes en Porte à porte	Ordures ménagères résiduelles	Emballages recyclables ménagers	Déchets végétaux	Encombrants
TOTAL 2014	49 271	7 023	25 397	5 619
TOTAL 2013	56 011	7 394	35 364	6 917
Delta 2013/2014	-12%	-5%	-28%	-19%

En 2014, l'objectif de diminution des tonnages collectés a été atteint avec une baisse significative de 17%. Toutefois, les diminutions de fréquences de collecte ont eu un impact négatif sur la collecte sélective, les tonnages collectés ayant diminué de 5%.

Développer les performances de tri

Le centre de tri du TCO est entré en gestion sous forme de délégation de service public au 1er janvier 2013, avec un objectif d'amélioration des résultats, le délégataire étant rémunéré sur les résultats d'exploitation du service, et l'économie du contrat supposant des recettes complémentaires issues du développement d'activités privées.

Taux de valorisation

Tri des EMR	Tonnage entrant	Tonnage valorisé	tx de valorisation
TOTAL 2014	7 133	4 510	63%
TOTAL 2013	7 769	5 491	71%
Delta 2013/2014	-8%	-18%	-8%

La diminution des quantités collectées en emballages recyclables s'est accompagnée d'une baisse de la qualité des apports avec un recul de 8 points du taux de valorisation.

Optimiser les process

Etude mode de gestion

Afin de rationaliser les dépenses, une étude sur les modes de gestions des services publics a été menée en copilotage avec la direction des transports. Après un diagnostic sur les différents montages administratifs permettant de gérer un service public, des propositions ont été élaborées pour faire évoluer les services ainsi que les relations avec les partenaires du TCO comme les SEM notamment.

Carte fidélité

De nouveaux services ont été proposés en déchèterie pour accompagner les changements de fréquences de collecte. La capacité d'apport journalier est passée de 2m³ à 4m³. Une carte d'accès a permis de récompenser les usagers par des cadeaux en fonction du nombre de visites en déchèteries. Plus de 2000 cartes ont ainsi été distribuées au cours du second semestre 2014.



KOMPACTALI

Le TCO a fait l'acquisition de deux compacteurs solaires dits KOMPACTALI destinés aux professionnels du port de Saint-Gilles pour la gestion de leurs déchets ménagers.

Objectif : améliorer l'image de la zone touristique en luttant contre les nuisances visuelles et olfactives, et optimiser la capacité de stockage en vue d'une rationalisation de la collecte.

Un accompagnement de proximité a été mis en place. Cette expérimentation est prévue pour 6 mois. Son bilan et évaluation orienteront la vocation à terme de cet équipement.



LÉKIP MET PROP

Afin d'accompagner les usagers au changement de fréquence de collecte, le TCO a mis en place une équipe de médiateurs dit Lékip met prop.

L'objectif de cette équipe est d'accompagner les usagers dans la gestion de leurs déchets (gestion des odeurs, éco-gestes, entretien du bac poubelle, etc.). A cet effet, des kits mèt prop ont été distribués (diagnostic, échantillons de bicarbonate de sodium et d'huile essentielle, sacs poubelles, un dépliant de trucs et astuces).

ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT D'UN TRAITEMENT DES DÉCHETS EFFICACE À UN COÛT MAÎTRISÉ

Le début de l'année 2014 a vu la création du syndicat mixte de traitement des déchets du sud ouest de La Réunion, nommé ILEVA. Le TCO a ainsi transféré sa compétence traitement à ILEVA qui assure donc la gestion des équipements suivants :

- la station de transit du Port,
- la station de compostage du Port,
- la station de broyage de St-Leu,
- la station de broyage de Cambaie (en construction).

Les marchés d'exploitation de ces équipements ont été transférés à ILEVA au cours de l'année. En parallèle, le TCO a fourni à ILEVA les éléments et informations nécessaires à l'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage portant sur un outil multifilières et contribue aux réflexions de cette étude.

Par ailleurs, le TCO continue d'assurer des prestations sur l'évacuation des ferrailles et des gravats issus des déchèteries.

RÉDUIRE L'EMPREINTE CARBONE DU TERRITOIRE AINSI QUE SA VULNÉRABILITÉ AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES

Réduire l'empreinte carbone du territoire

Les ressources du territoire sont aujourd'hui peu valorisées et vulnérables aux problématiques économiques et climatiques mondiales. L'enjeu du TCO est d'utiliser plus sobrement et efficacement ses ressources tout en privilégiant les ressources locales.

Le TCO a établi une convention avec EDF dans le cadre de la réhabilitation de son siège, qui vise à financer une partie des équipements générateurs d'économies d'électricité, pour une aide attendue de 35 034 € HT. Le TCO évalue l'opportunité de telles conventions sur d'autres opérations avec ce partenaire.

Afin d'améliorer la mise en œuvre de son Bilan Carbone, le TCO a contribué à l'adaptation d'un outil, le Système de Management de Gaz à Effet de Serre (SM-GES), à l'usage des collectivités. Celui-ci vise à déployer un processus d'amélioration continue au sein de l'organisation garantissant ainsi un meilleur pilotage du plan d'action.

Le Bilan Carbone du territoire réalisé dans le cadre du diagnostic du Plan Climat Energie Territorial (PCET) a permis de faire un état des lieux de l'empreinte carbone du territoire pour l'année 2012 : 40% des émissions sont dus au secteur des transports, 36% à la construction et consommation énergétique des bâtiments. Un plan d'action a été élaboré pour parvenir à réduire ces émissions. De plus, des réunions de travail ont été tenues avec les principaux acteurs concernés pour définir des actions opérationnelles dans ces secteurs.

Aménager un territoire moins énergivore

Adapter le territoire aux changements climatiques : Le plan d'action du PCET aborde l'adaptation au changement climatique suivant deux axes : l'amélioration de la connaissance des changements climatiques en cours et leurs impacts sur le territoire ; la protection des habitants les plus exposés aux aléas climatiques.

RÉSULTATS DU BILAN CARBONE TERRITOIRE DU TCO

Le Bilan global 2 300 000 tonnes CO₂e
47% des émissions générées hors de l'île
10,8 TCO₂e par habitant du TCO
36% L'énergie et la construction des bâtiments
40% La part des transports dans le bilan
24% La consommation (production, importation, déchets)



LUTTER CONTRE LES NUISANCES ENVIRONNEMENTALES

Lutter contre l'errance animale

Suite aux contraintes administratives survenues sur l'aménagement de la zone d'activité économique Henri Cornu à Cambaie, de nouvelles recherches foncières ont été lancées pour la création du centre animalier du TCO.

Par ailleurs, des travaux de mise en conformité ont été engagés en fin d'année afin d'améliorer non seulement les conditions d'accueil des animaux mais aussi les conditions de travail des agents de la fourrière.

Participer au maintien de la salubrité publique

Le TCO a poursuivi en 2014 ses missions en matière de ramassage de dépôts sauvages, d'animaux errants et d'épaves de véhicules. On constate :

- Une légère augmentation d'animaux errants ramassés : 2849 chats et chiens capturés sur la voie publique et 2575 cadavres d'animaux ramassés (soit +2.5%/2013)
- Une stabilisation des épaves et VHU ramassés (188 au total) mais une très nette diminution de 84% par rapport à 2008
- Malgré la diminution des fréquences de collecte et le risque d'augmentation des dépôts sauvages de déchets, les tonnages collectés pour ces derniers ont néanmoins diminué de 2% avec 3 432 tonnes collectées en 2014

Par ailleurs, une réflexion a été amorcée sur la mise en œuvre d'un plan intercommunal de propreté urbaine dans l'objectif de rationaliser et mieux coordonner les moyens et actions relevant de ce domaine.

MODIFIER LES COMPORTEMENTS


Impulser la communication et la médiation de proximité, et inviter à plus d'éco-citoyenneté

Le TCO a orienté son mode de communication sur la « proximité », en déployant les médiateurs sur des activités au plus près des habitants (dans leur quartier, dans leur foyer). Les messages ont été particulièrement ciblés sur le civisme, l'importance de respecter les consignes, notamment les jours de présentation des déchets. L'année 2014 a été marquée par l'accompagnement des habitants sur la modification de la fréquence de collecte des déchets, et l'existence de nouveaux services (trokali, carte fidélité, modification des quantités à déposer en déchèteries, « lékip met prop »...). Une campagne de communication a accompagné ces nouveaux dispositifs (spot radio, 4X3, nouveaux calendriers de collecte...). De nombreux outils de communication (plaquettes, catalogues, guides, jeu concours, stands...) ou protocoles de sensibilisation (services à domicile, accompagnement téléphonique...) ont été édités ou créés à cet effet.

C'est au total près de 42 000 foyers, élèves, habitants qui ont été sensibilisés en 2014 par les médiateurs.

Accompagner les agents et les partenaires dans une démarche de changement

Dans le but d'accompagner les communes membres à la mise en place de la nouvelle réforme sur les temps d'activités péri-scolaires, le TCO propose des interventions spécifiques à l'attention des élèves, et forme également les agents communaux et associatifs à la gestion des déchets, à travers des activités manuelles utilisant des déchets comme matériaux principaux.



Réprimer les incivilités : Afin d'optimiser la répression des incivilités et mieux évaluer les moyens de lutte, le TCO a co-construit avec les services municipaux et ses satellites (Cycléa, Tamarun) un protocole de surveillance et de verbalisation commun aux 5 communes. L'application du protocole est prévue pour 2015, le temps d'organiser les acteurs et de caler les outils.

05

FAVORISER LA MIXITÉ SOCIALE PAR LE LOGEMENT

**ENVELOPPE 2014
2,8 MILLIONS D'EUROS**

■ CONTRIBUER À LA MISE
EN ŒUVRE DE PARCOURS
RÉSIDENTIELS COHÉRENTS
PROGRESSIFS

■ GARANTIR ET AMÉLIORER
LE NIVEAU DE CONFORT DU PARC

LE FAIT MARQUANT

En 2014, grâce à l'optimisation des financements (Ligne Budgétaire Unique et défiscalisation) en faveur du logement social, la programmation de logements aidés du TCO représente près de 50 % de la programmation régionale (21 % en 2011). Depuis 2011, la programmation de logements aidés sur le TCO a été multipliée par 2.



CONTRIBUER À LA MISE EN ŒUVRE DE PARCOURS RÉSIDENTIELS COHÉRENTS PROGRESSIFS

Suivre la production de logements

Dans le cadre du suivi et de la mise en œuvre du PLH 2 (Plan Local de l'Habitat), 2014 a été une année de consolidation des données et de préparation :

- Consolidation des outils de suivi et finalisation, au mois de décembre, de la mission d'assistance à l'acquisition et à la consolidation des données du logement. Ceci permet d'affiner les évaluations du PLH et de les décliner à des échelles territoriales différentes.
- Poursuite du suivi des productions de logements au regard des objectifs fixés et mise à jour des indicateurs.
- Préparation de la 2nde évaluation du PLH 2 qui sera également une évaluation à mi-parcours. Les premiers constats ont été partagés en Conseil Territorial de l'Habitat de novembre 2014.
- Lancement d'une étude pour la caractérisation de la demande en logement locatif social dans l'Ouest afin de mieux connaître les besoins du territoire et les parcours des demandeurs.

Au regard de la poursuite de la dérive des prix du foncier et de l'inefficacité de son intervention financière, le TCO a recentré son système d'intervention en faveur du logement social sur les garanties d'emprunts pour un montant de 130 M€.

Renforcer l'offre locative sociale

Dans le cadre du régime d'aides du PLH 2, des mesures ont été proposées afin d'atteindre les objectifs qualitatifs et quantitatifs en matière de logement social.

Ainsi, dans le cadre de la sous mesure 2 – aide à la viabilisation foncière, l'opération d'aménagement la Pépinière - 14 LLTS au Port a pu bénéficier d'un soutien du TCO à hauteur de 203 286 €. Ce projet répond directement aux besoins de relogement issus du programme de rénovation urbaine du quartier Lepervanche-Verges-Voie Triomphale de la ville du Port, qui prévoit un phasage de démolition et reconstruction des habitations de ce secteur.

Les travaux d'aménagement de l'opération de la SIDR RHI Bois de Nèfles - tranche 1, à Saint-Leu, ont pu bénéficier également d'un financement du TCO, à hauteur de 880 000€.

Par ailleurs, afin de soutenir le logement d'urgence dans l'Ouest, le TCO a participé à hauteur de 367 385 € aux travaux d'investissement du CHU (Centre d'hébergement d'urgence) de Saint-Leu, à parité avec la commune de Saint-Leu au titre des fonds de concours exceptionnel.

Enfin, le TCO par délibération en date du 20 octobre 2014, a reconduit sa participation à 100% sur les LLTS et PLS, en faveur des garanties des emprunts contractés par les bailleurs sociaux auprès de la Caisse des Dépôts et Consignations et a validé la prorogation de l'avenant au protocole d'accord de partenariat au-delà du 31 décembre 2014.

Ainsi, le TCO a garanti sur 2014, des prêts à hauteur de 61,5 millions d'€ en faveur de 20 opérations, représentant au total 607 logements et bénéficie en contrepartie d'un quota réservataire de 122 logements.



GARANTIR ET AMÉLIORER LE NIVEAU DE CONFORT DU PARC

Lutter contre l'habitat indigne

Le pilotage du Plan Intercommunal de Lutte contre l'Habitat Indigne (PILHI)

L'année 2014 a été une année de lancement véritable du dispositif. Le PILHI a su trouver sa place et est aujourd'hui reconnu à l'échelle territoriale et départementale.

Les missions principales :

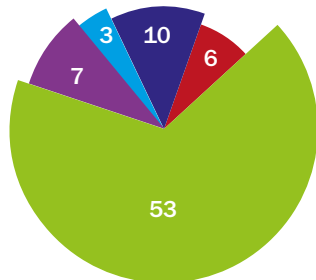
- Elaborer un plan d'actions cohérent à l'échelle du territoire ;
- Observer l'évolution de l'habitat indigne ;
- Accompagner les communes dans l'information et le traitement des actions de lutte contre l'habitat indigne ;
- Centraliser les signalements de l'habitat indigne : le guichet unique

LES CHIFFRES CLÉS

Le guichet Unique de l'habitat indigne
En 2014, il y a eu 79 signalements
transmis au service PILHI.
La majorité de ces signalements
concerne la commune de Saint-Paul.

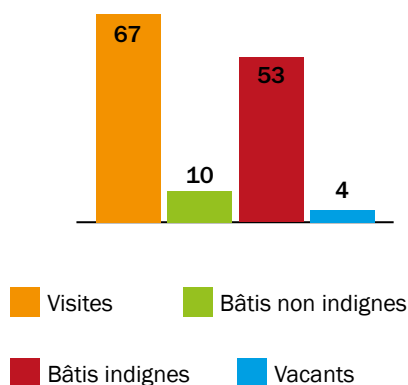


Répartition par commune



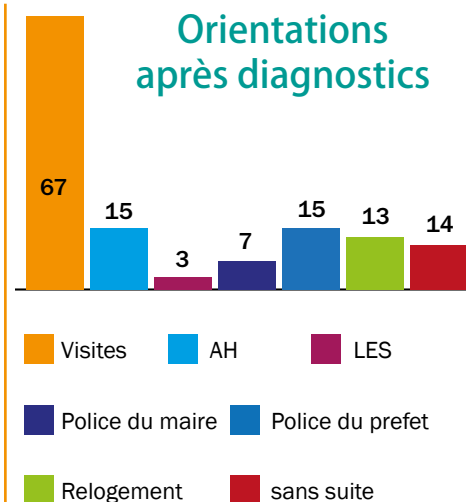
Le Port St-Paul St-Leu
La Possession Trois-Bassins

Etat du bâti suite aux diagnostics du TCO



Visites Bâti non indignes
Bâti indignes Vacants

Orientations après diagnostics



Visites AH LES
Police du maire Police du préfet
Relogement sans suite

L'observatoire de l'habitat indigne

Les données de l'observatoire sont issues des campagnes de réactualisation des sites d'interventions prioritaires et du guichet unique de l'habitat indigne.

L'équipe a mis en place 3 indicateurs permettant d'observer l'évolution de l'habitat indigne sur le territoire : faisabilité opérationnelle, faisabilité technique et faisabilité financière.

L'observatoire sera présenté tous les semestres afin notamment d'évaluer les actions de lutte contre l'habitat indigne mises en œuvre.

06

CONTRIBUER À L'ÉPANOUISSEMENT DES HABITANTS ET AU RAYONNEMENT DU TERRITOIRE

**ENVELOPPE 2014
6,5 MILLIONS D'EUROS**

- DÉMOCRATISER L'ACCÈS
À LA CULTURE ET CONTRIBUER À FAIRE
DE L'OUEST UN FOYER ARTISTIQUE
ET CULTUREL DE RÉFÉRENCE
- CONFORTER L'ATTRACTIVITÉ
TOURISTIQUE ET DE LOISIRS
DU TERRITOIRE
- DÉVELOPPER LES CONDITIONS
DE PRATIQUE DES ACTIVITÉS SPORTIVES
DE PLEINE NATURE
- FAVORISER L'ACCÈS AUX SAVOIRS
À TRAVERS L'APPROPRIATION
D'INTERNET ET DES TIC

LE FAIT MARQUANT

- **La création de l'Office de Tourisme Intercommunal de l'Ouest (OTI Ouest)** le 1^{er} janvier 2014 : L'OTI Ouest a pour objectif de développer une activité créatrice d'emplois en créant une dynamique touristique sur l'ensemble du territoire. Parmi les actions prioritaires de l'OTI Ouest figurent : l'animation et la mise en marché de produits touristiques adaptés aux attentes des cibles de marchés et aux potentialités réelles du territoire, la structuration des filières stratégiques telles que la croisière, les activités de pleine nature et l'hébergement touristique ainsi que l'évolution numérique des services d'accueil et d'information des Bureaux d'Information Touristique.
- **Mise en place de la régie du Centre Intercommunal d'Enseignements Artistiques** dont la mission est d'écrire et mettre en œuvre un projet pédagogique qui englobe une dimension humaine, sociale, artistique et éducative qualitative : cette structure est pensée comme un service à la population (travail avec les publics, médiation...) mais aussi comme un facteur de développement pour les usagers (lien social, pratiques amateurs...) et un outil de dynamisation du territoire.

DÉMOCRATISER L'ACCÈS À LA CULTURE ET CONTRIBUER À FAIRE DE L'OUEST UN FOYER ARTISTIQUE ET CULTUREL DE RÉFÉRENCE

Le TCO encourage et accompagne les projets artistiques et culturels qui irriguent l'Ouest : le soutien à la création et à la diffusion dont les festivals majeurs de l'Ouest. La régie des enseignements artistiques doit proposer une offre d'enseignement aux arts de la scène et aux arts plastiques.

Encourager et accompagner les projets artistiques et culturels qui irriguent l'Ouest

Les salles de l'Ouest (Kabardock, Léspas et Le Séchoir) sont les opérateurs privilégiés du TCO pour la décentralisation de leur programmation auprès des publics n'ayant pas un accès aisé à la culture. Ces opérateurs gèrent aussi un dispositif nommé « Békali », qui consiste en une mise en réseau et un accompagnement volontariste des artistes émergents.

Le TCO soutient également des festivals majeurs : Leu Tempo, Danse Péi, Opus Pocus, Tam Tam, Salon du livre...

D'autres compagnies et équipements ont obtenu des subventions dans le cadre de la diffusion et de la création : Théâtre Sous les Arbres, Pôle Régional des Musiques Actuelles, Théâtres Départementaux...



Proposer une offre d'enseignement aux arts de la scène et aux arts plastiques

Dans l'attente de la mise en place du Centre Intercommunal d'Enseignements Artistiques (CIEA), le TCO a soutenu les associations qui ont dispensé des cours ou des ateliers de danse, de musique et de théâtre.

Les Ateliers Artistiques du TCO à Trois-Bassins ont été réhabilités et inaugurés en août 2013.

Les études de conception du CIEA à Plateau Caillou ont été réalisées.

CONFORTER L'ATTRACTIVITÉ TOURISTIQUE ET DE LOISIRS DU TERRITOIRE

Les actions menées pour conforter l'attractivité touristique et de loisirs consistent à ouvrir de nouveaux sites de loisirs, créer et gérer des équipements, valoriser le patrimoine naturel pour tous les usagers de l'Ouest, renforcer la vocation d'accueil touristique du territoire et accompagner les prestataires de l'Ouest grâce à l'action de l'Office de Tourisme Intercommunal, et proposer un plan de développement et d'articulation des trois ports de plaisance dans la perspective de leur transfert.



Créer et gérer des équipements de loisirs en valorisant le patrimoine naturel

Le Pôle Loisirs Nature de Dos d'Ane

En 2014, le TCO a initié les travaux de VRD. Par ailleurs, le TCO a dû faire face à la défaillance de 2 entreprises attributaires et procéder à la relance des lots correspondants. L'année 2015 sera consacrée au démarrage du gros œuvre et des autres corps d'état ainsi qu'au lancement d'une étude de gestion.

La gestion du camping intercommunal « Ermitage Lagon »

Géré par la SPL Tamarun, le camping a accueilli près de 18 000 personnes en 2014 dont 27% de clients allocataires de la CAF. Malgré un succès commercial incontestable, l'exploitation du camping reste déficitaire. Des solutions ont été envisagées pour améliorer la rentabilité du camping (augmentation de la tarification + 15% et réduction des principales charges d'exploitation). L'évolution du mode de gestion du camping et la possibilité de compléter l'offre d'hébergement seront étudiés en 2015.

L'aménagement du littoral Sud Saint-Leu et réhabilitation des bâtiments du Four à chaux

Le dernier Four à chaux ayant fonctionné à la Réunion est inscrit à l'inventaire des monuments historiques. Les travaux de réhabilitation se sont poursuivis jusqu'à début 2015. A terme, les bâtiments seront valorisés en un espace de restauration et un parcours scénographique et pédagogique. Ils viendront agréablement compléter l'espace sportif et de loisirs déjà existant.

Le sentier Littoral en forêt domaniale de Saint-Paul

compte tenu des difficultés rencontrées avec le partenaire ONF sur ce projet (important retard sur la conception), les avancées opérationnelles en 2015 seront largement tributaires de l'évolution de ce partenariat. Les travaux en entreprise devraient démarrer fin 2015.

La gestion de la Pointe de Trois-Bassins

Réputé pour son spot de surf et la beauté de ses paysages, cet espace naturel a été confié en 2013 à la SPL Tamarun qui a spécialement recruté 2 agents pour l'entretenir. L'activité économique (camion bar), implantée sur site et gérée par le TCO, subsiste malgré la crise requin.

Le transfert de la gestion des trois ports de plaisance de la côte Ouest

Le souhait d'améliorer l'offre de plaisance et la qualité des services rendus aux usagers des ports a incité le TCO à porter un projet commun et structurant pour l'activité de plaisance à l'échelle du territoire (1 000 anneaux à terme, soit 60% de l'offre à La Réunion). Le port de Saint-Leu a ainsi été déclaré d'intérêt communautaire depuis le 1er janvier 2014, les 2 autres (Saint-Gilles les Bains et Pointe des Galets) pourront quant à eux être transférés au TCO à partir de 2016.

Renforcer la vocation d'accueil touristique du territoire

La signalisation touristique

Le TCO a poursuivi, en 2014, la conception des itinéraires de jalonnement et la pose des panneaux sur l'ensemble du territoire. Les travaux devraient être finalisés en 2015. Le TCO portera également les réflexions sur la maintenance et l'actualisation de ces équipements.



L'Office de Tourisme Intercommunal de l'Ouest (OTI)

L'OTI a démarré ses missions depuis le 1^{er} janvier 2014 qui consistent à animer le territoire, dynamiser l'offre touristique, développer un accueil de qualité (en vue de son classement). En 2014, l'OTI s'est attaché à améliorer l'accueil des croisiéristes à Port Réunion, en partenariat avec les acteurs concernés, avec un travail de communication sur cette action. Sur le 1er week-end d'août, en partenariat avec les services du TCO, l'OTI a participé à « Cap à l'Ouest – édition 2014. Le TCO a financé (comme en 2013) la Fédération Réunionnaise de Tourisme de La Réunion pour l'accompagnement des OT, la mise en place d'animateurs numériques de territoire (ANT), la participation à des salons professionnels.



DÉVELOPPER LES CONDITIONS DE PRATIQUE DES ACTIVITÉS SPORTIVES DE PLEINE NATURE

La compétence sportive du TCO est axée sur la pleine nature avec trois types d'actions : offrir de nouveaux lieux de pratiques, soutenir les projets sportifs qui contribuent à sa diffusion et organiser « Cap à l'ouest ».

Offrir des lieux de pratique d'activités physiques en milieu naturel

L'aménagement de sites d'escalade déclarés d'intérêt communautaire

En 2014, le TCO a confié au CAUE une étude sur l'aménagement des stationnements et voies d'accès d'escalade. Toutefois, du point de vue opérationnel, le TCO a dû faire face à des problèmes de conventionnement entre la ligue d'escalade et les propriétaires privés

Compte tenu des risques de cette activité, le TCO devra porter en 2015 une réflexion juridique afin d'asseoir son positionnement.

Soutenir les pratiques de sports de pleine nature

Les sites de pratique des sports de nature ont été mis en valeur par le biais des évènements sportifs soutenus par le TCO :

- Ainsi, le « Raid'Av 974 » a permis à des équipes mixtes de 14 à 16 ans, de sortir de leur quartier afin de pratiquer des activités sportives (VTT, tyrolienne, canoë, équitation, tir à l'arc, franchissement aérien, stand up paddle, etc.), culturelles et éducatives. Ce partenariat a aussi conforté les relations avec des équipes venant de l'extérieur (Dordogne, Afrique du Sud...).
- La deuxième édition du « Trail de Minuit » du 17 au 18 mai 2014 a permis à plus de 400 concurrents de traverser Mafate.
- Le « X run duathlon et triathlon » s'est déroulé sur les aménagements du littoral de la Pointe de Trois-Bassins, la plage de la Saline-Les-Bains et les mi pentes. La natation dans le lagon du Trou d'eau, le VTT et le trail ont permis à 220 concurrents jeunes et adultes de participer au seul duathlon nature mis en place dans l'Ouest.
- Durant le week-end nature des 2 et 3 août 2014, « Cap à l'Ouest » a permis de conforter l'attractivité du territoire, la valeur de ses paysages, mais aussi le dynamisme de ses acteurs. En 2014, l'organisation de « Cap à l'Ouest » s'est affinée en intégrant des animations sur tout le littoral du TCO avec l'OTI, qui a également participé à la mise en place et à la gestion des villages d'animation du Maïdo et du Plate. Des randonnées pédestres ont été organisées sur tout le week-end par l'OTI, ainsi que des randonnées en vélo couché et en VTT, des balades en mer, et de nombreuses autres animations (danses, zumba, concours de graff, ...).

LES CHIFFRES CLÉS

Le trail de 60 km et le semi-trail de 30 km ont fait le plein d'inscrits avec 602 traileurs et les bases nautiques de l'Ouest ont accueilli 1 195 personnes qui ont découvert la voile, la plongée, le canoë kayak et le dragon boat !





FAVORISER L'ACCÈS AUX SAVOIRS À TRAVERS L'APPROPRIATION D'INTERNET ET DES TIC

Associés aux médiathèques ou aux plateformes de services, les cinq espaces Cyber-base® du TCO proposent un accès aux outils numériques à tous les publics. Lorsque ceux-ci sont éloignés ou empêchés, les équipes Cyber-mobile vont à leur rencontre. L'arrêt du label national Cyber-base® laisse un vaste champ libre aux évolutions des Cyber-base® TCO sur le plan du marketing et sur le plan des offres de services.

Sensibiliser, initier et accompagner à la pratique d'Internet et des TIC au sein des espaces de proximité

De nombreux partenariats transverses à plusieurs communes s'inscrivent dans la durée, notamment avec la Direction Régionale des Finances Publiques. Chaque année, une présentation détaillée du portail fiscal est dispensée aux animateurs Cyber-base®. Ces derniers accompagnent ensuite plusieurs dizaines d'utilisateurs dans leur déclaration en ligne des revenus.

Pour autant, de nouvelles thématiques sont apparues en 2014. Vu les évolutions technologiques et les nouveaux usages, le service Cyber-base® doit s'adapter régulièrement pour proposer une offre de services en adéquation avec les besoins de la population.

Ainsi, le TCO a équipé ses espaces Cyber-base® de tablettes tactiles et l'équipe d'animation propose depuis des ateliers d'initiations à cet outil, en individuel ou en groupe.

Assurer la promotion et le développement des TIC

Un partenariat avec l'Office de Tourisme Intercommunal, permet aux Animateurs Numériques du Territoire de proposer leurs services aux prestataires touristiques de l'Ouest.

En faisant la promotion et en démontrant les avantages des outils informatiques dans la communication touristique, les ANT en collaboration avec l'équipe d'animation Cyber-base®, accompagnent ces publics dans les initiations aux outils et dans leurs projets d'attractivité et de visibilité sur le net.

Un Espace Numérique Santé a été inauguré en 2014 à l'EPSMR (Etablissement Public de Santé Mentale de la Réunion). C'est une idée innovante et unique en France. La réflexion est en cours sur la possibilité de déposer ce concept.

Le projet est né de la fidèle collaboration entre la Cyber-base® et l'institut médical. Au fil des interventions, le constat des médecins quant à l'évolution rapide et positive de l'état de santé de certains patients, a conforté le TCO dans ses choix de partenariat. C'est ainsi, que le projet d'Espace Numérique Santé a vu le jour, afin d'offrir un accès illimité et banalisé aux patients de l'établissement.

Un espace numérique est donc installé dans la maison des usagers en accès libre. De plus, les animateurs Cyber-base® continuent leurs interventions toutes les semaines et proposent des ateliers d'initiation pour tous les usagers.



07

DISPOSER D'UNE ADMINISTRATION PERFORMANTE

ENVELOPPE 2014

27,9 MILLIONS D'EUROS

■ LE TCO PROPRIÉTAIRE
ET MAÎTRE D'OUVRAGE

■ LE TCO EXPERT

RESSOURCES HUMAINES

INFORMATIQUE

FINANCES

COMMANDE PUBLIQUE

JURIDIQUE

COOPÉRATION DÉCENTRALISÉ

DOCUMENTATION

ARCHIVES - COURRIER

PILOTAGE ORGANISATION MÉTHODE

EVALUATION

COMMUNICATION & MARKETING

LE TCO PROPRIÉTAIRE ET MAÎTRE D'OUVRAGE

DÉVELOPPER UN PATRIMOINE DURABLE, ADAPTÉ ET AU SERVICE DE L'USAGER

LE FAIT-MARQUANT

Le déménagement du siège social du TCO vers de nouveaux locaux

La réhabilitation et l'extension de son siège social ont imposé au TCO de déménager l'ensemble de son personnel. Après un 1er déménagement de 54 agents vers le « Foyer des Dockers » en 2013, l'année 2014 a vu se concrétiser le déménagement de l'ensemble du personnel encore situé au siège vers le Centre d'affaires Ansellia, ZAC Moulin-Joli, à La Possession. Ce dernier, acquis en 2014, dispose de bureaux neufs d'une surface de 2 000 m² environ. Par ailleurs, ce site restera occupé par une partie des services du TCO, une fois les nouveaux locaux du siège livrés.



ENGAGER UNE DÉMARCHE DE PERFORMANCE PATRIMONIALE (ASSET MANAGEMENT)

Disposer d'une connaissance exhaustive du patrimoine

- Amélioration de la base de données inventaire et mise à jour régulière permettant de recenser le patrimoine immobilier bâti et non bâti et d'en avoir une meilleure connaissance ;
 - Cartographie du patrimoine immobilier bâti et non bâti dans l'outil SIG.
- Valoriser nos actifs immobiliers en définissant une stratégie immobilière en fonction des besoins recensés ;
- Poursuite du schéma directeur immobilier des bureaux du TCO, qui devra être intégré au travail à réaliser en 2015 sur le schéma directeur immobilier global.

LES CHIFFRES CLÉS

83 marchés attribués par la DIP en 2014 pour un montant d'environ 24 millions d'euros.

Le TCO est propriétaire de 27 197 m² de surface de plancher, 23 186 m² en pleine propriété du TCO et 9 469 m² utilisés ou gérés directement par le TCO.

Le patrimoine foncier du TCO, y compris les réserves foncières et les terrains bâtis, représente 884 501 m², soit 88.45 hectares

MENER UNE POLITIQUE DE MAÎTRISE D'OUVRAGE PERFORMANTE (PROJECT MANAGEMENT)

Réaliser le Plan Pluriannuel des Investissements

Le Plan Pluriannuel des Investissements du TCO prévoit une dépense annuelle de l'ordre de 12 M € dans les secteurs et filières du BTP. Le TCO est un maître d'ouvrage qui participe activement à l'économie locale du BTP.

Les équipements livrés en 2014

Cinq piézomètres pour le suivi de la nappe phréatique sur le secteur Ecocité

Aménagement de la Rue du Lagon à Saint-Leu

Deux plates-formes de broyage des déchets verts à Saint-Leu et à Cambaie

Une déchèterie à La Chaloupe Saint-Leu

La signalisation touristique sur le territoire du TCO

Trois équipements dont les travaux ont débuté

La construction d'un Pôle Loisirs Nature de Dos d'Ane

La réhabilitation des bâtiments classés « Four à Chaux Méralikan » à Saint-Leu

La Réhabilitation et l'extension des bureaux du siège du TCO

Onze études préalables aux travaux sont en cours

La construction de 4 km de voiries TCSP sur les rues RN1E (Communes du Port et de La Possession) et 20 décembre (Commune du Port)

L'extension de la zone artisanale de Montvert à Trois-Bassins

Le centre intercommunal d'enseignement artistique

La réhabilitation des décharges du Port, de Cambaie et de Côcatre

Le parc d'activités Henri Cornu

La déchèterie de l'Ermitage

La construction d'un pôle d'échange à La Saline

L'extension du port de plaisance de Saint-Leu

AMÉLIORER NOTRE POLITIQUE DE TRANSACTIONS IMMOBILIÈRES ET FONCIÈRES

Anticiper les transactions et développer une stratégie de maîtrise foncière, garantir des transactions sécurisées

Le TCO réalise les transactions immobilières et foncières de l'ensemble de ses opérations, soit directement via son service immobilier, soit par le biais de son mandataire opérateur foncier, ou encore par le biais de l'EPFR. Parmi elles :

- La poursuite de la procédure de déclaration d'utilité publique afin de constituer des réserves foncières dans le cadre du projet d'aménagement urbain d'Ecocité ;
- La maîtrise foncière de terrains économiques dans les zones d'activités des Mascareignes au Port, de l'Eperon à Saint-Paul et de La Saline à Saint-Paul ;
- La maîtrise foncière pour la réalisation d'une voie de desserte de la ZAC 2000.

Acquisitions TCO 2014

	Nature	Vendeur	Projet	Commune	Acte	Date de demande d'évaluation à France Domaine	Date de délibération	Date de signature d'acte authentique	Prix de la transaction
Parcelle HR 1	Foncier	EPFR	ZAE Ermitage les hauts (La Saline)	Saint Paul (La Saline)	Acquisition	29/11/13	01/09/14	31/10/14	923 300 €
Parcelles AI 121 et 704	Foncier	EPFR	Extension de la ZA Montvert	Trois Bassins	Acquisition	03/11/09	10/12/12	26/02/14	375 000 €
Parcelle AI 183	Foncier	EPFR	Extension de la ZA Montvert	Trois Bassins	Acquisition	12/02/13	01/07/13	26/02/14	240 875 €
Parcelles AO 1439; 1443; 1449; 1446	Foncier en lots + bâtis	SCCV SERVEAUX	Bureaux du TCO	La Possession	Acquisition	08/11/13	02/12/13	30/01/14	6 508 373 €
Parcelles CX 958; 964; 966	Foncier	SEDRE	Zone artisanale	Saint Paul	Acquisition	27/11/13	10/02/14	18/12/14	1 051 589 €
Parcelle AZ 171P	Foncier	MAUVILAC	Voie de sortie ZAC 2000	Le Port	Acquisition	29/12/13	02/06/14	31/10/14	16 650 €
Parcelle AZ 172	Foncier	MAUVILAC	Voie de sortie ZAC 2000	Le Port	Acquisition	28/12/13	10/02/14	31/10/14	162 750 €
TOTAL ACQUISITIONS									9 278 537 €

Portages EPFR 2014

	Nature	Vendeur	Projet	Commune	Acte	Date de demande d'évaluation à France Domaine	Date de délibération	Date de signature d'acte authentique	Prix de la transaction
Parcelle AX 374	Foncier	Consorts NATIVEL - BRENNUS	Le Pôle Loisirs Nature de Dos d'Âne	La Possession	Portage EPFR	01/10/14	01/12/14	convention de portage EPFR durée 3 ans	71 500 €
Parcelle HR 2	Foncier	CBO	ZAE Ermitage les hauts (La Saline)	Saint Paul (La Saline)	Portage EPFR	05/03/14	03/11/14	convention de portage EPFR durée 3 ans	975 000 €
TOTAL PORTAGES									1 046 500 €



OPTIMISER LA GESTION DE NOS BIENS ET DE NOS OCCUPANTS (PROPERTY ET FACILITY MANAGEMENT)

Il s'agit de mettre en place une gestion qualitative du patrimoine, en tenant compte de la satisfaction des usagers et utilisateurs et des contraintes budgétaires de la collectivité.

Optimiser la gestion juridique, administrative et financière de nos biens

- Optimisation des locaux artisanaux (Vue-Belle et Montvert) afin de limiter la vacance à 10% ;
- Signature de baux à construction afin de valoriser le foncier économique de la ZA Mascareignes ;
- Réflexion sur la valorisation de la décharge de Cambaie ;
- Prise en gestion de la rondavelle et poissonnerie sur le port de Plaisance de Saint-Leu à l'occasion de la prise de compétence « gestion des Ports » au 1er janvier 2014 ;
- Prise à bail notamment pour l'installation du siège provisoire de l'Office de tourisme Intercommunal de l'Ouest et d'un local de stockage comprenant également les archives ;
- Premiers conventionnements pour les ateliers artistiques de Trois-Bassins.

Mettre en place une politique de maintenance du parc immobilier

- Elaboration, à partir des carnets de santé, d'une programmation pluriannuelle de travaux en adéquation avec les impératifs économiques et les obligations réglementaires de propriétaire ;
- Optimisation de la gestion des fluides et recherche de solutions d'économie ;
- Collaboration confortée avec les directions pour intégrer la politique de maintenance du parc immobilier dans les contrats en cours, avec nos délégataires ;
- Amélioration de la gestion des demandes d'intervention en développant des processus et en optimisant l'utilisation d'outils comme le logiciel GLPI

Tableau des travaux réalisés entre 2012 et 2014

2012	2013	2014
Réhabilitation de 2 déchèteries à Saint Paul : au Guillaume et à l'Etang	Réhabilitation des annexes du centre de loisirs de Trois-Bassins en centre artistique	Aménagement du littoral sud de Saint-Leu : la réhabilitation des bâtiments classés « Four à Chaux Méralikan » à Saint-Leu.
Aménagement du littoral Sud de Saint-Leu	Réalisation de 94% des 1 656 points d'arrêts, soit 1559 arrêts de bus aménagés sur l'ensemble du territoire	Réalisation de la déchèterie de La Chaloupe Saint-Leu.
Réalisation du camping Intercommunal	Aménagement du littoral sud de Saint-Leu : programme complémentaire surfaçages de la Rue du Lagon et réalisation d'un tourne à gauche	Réalisation de deux plates-formes de broyage des déchets verts à Saint-Leu et à Cambaie. (fin de maîtrise d'ouvrage et transfert à ILEVA)
Réhabilitation de 2 déchèteries (la Pointe des Châteaux et le Thénor)	Travaux de signalisation sur la Rue Saint-Louis	Aménagement du littoral sud de Saint-Leu : livraison et mise en service du skate Park provisoire de Saint-Leu
Réalisation de la voirie ZAC 2000		
Extension de la plate plateforme de compostage du Port 2e tranche		
Travaux de mise en conformité de la fourrière animale		



Le 400 est mis en place depuis novembre 2014 par le Service de Gestion Technique du Patrimoine et de sa Maintenance (SGTPM) pour le suivi des demandes d'intervention. Cet outil permet ainsi d'assurer la traçabilité du traitement de la totalité des demandes d'interventions, saisie par le centre d'appel interne du TCO, le N° Vert. Les demandeurs sont systématiquement informés par courriel de la prise en charge de leurs demandes et des suites données.

LES CHIFFRES CLÉS

En moyenne 80 tickets sont créés chaque mois. Dans le courant du troisième trimestre 2015, les interventions relevant de la maintenance préventive confiées aux entreprises et à la Régie seront également suivies à travers cet outil.

Les sollicitations en directe des agents sont de plus en plus rares, elles sont maintenant principalement adressées par courrier électronique (60% des demandes) ou faites téléphoniquement.

LE TCO EXPERT - RESSOURCES HUMAINES

LE FAIT MARQUANT

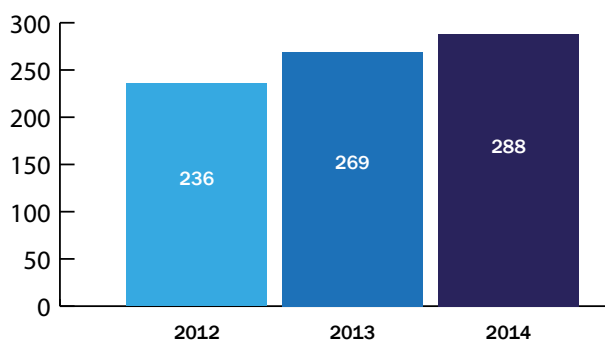
L'année 2014 reste une année de transition avec :

- la mise en place des nouvelles instances communautaires à compter du mois d'avril 2014 (nouvelles modalités de calcul de l'enveloppe indemnitaire),
- la préparation et la mise en œuvre des élections professionnelles du 4 décembre 2014,
- la volonté d'une nouvelle organisation au niveau de la direction des ressources humaines.

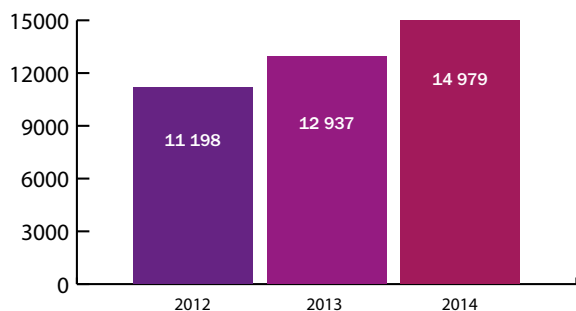
Cette année de transition ne s'est cependant pas traduite par une baisse d'activités tant au niveau des recrutements, de la gestion des carrières (évaluation...) qui se sont poursuivies.

ANTICIPER ET PLANIFIER LES BESOINS EN RESSOURCES HUMAINES NECESSAIRES AU DEVELOPPEMENT DE LA COLLECTIVITE

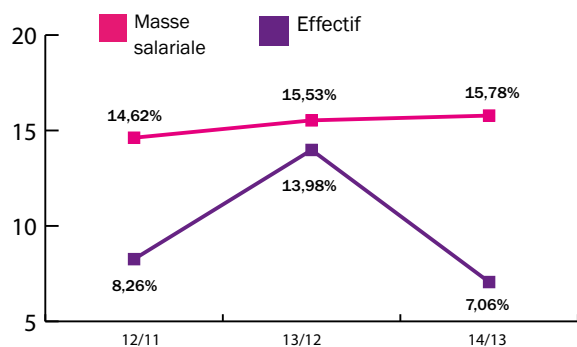
Evolution de l'effectif du TCO (au 31/12/N)



Evolution de la masse salariale réalisée en K€



Suivi taux d'évolution de la masse salariale et des effectifs au 31/12/N



De nombreux mouvements ont été enregistrés en 2014.

Les remplacements des agents ayant quitté l'établissement et des agents ayant bénéficié d'une mobilité interne (procédure favorisée par le TCO - 10 agents concernés en 2014) ont constitué la majeure partie des recrutements.

Sur les 18 personnes recrutées pour faire face aux besoins de l'établissement, il est à noter que 5 personnes ont pu intégrer le TCO par le biais de contrast d'apprentissage.

Les autres postes ont notamment concerné la direction de l'aménagement (responsable du service planification, technicien GIML, chargée des affaires sociales pour l'équipe PILHI), le conseil de développement (recrutement d'un animateur pour relancer la concertation avec la société civile).

Le rythme de croissance de la masse salariale après avoir connu une baisse significative entre 2012 et 2011 et enregistré une augmentation de 1,54 point entre 2012 et 2013, se maintient à un peu de plus de 15% entre 2014 et 2013.

Alors que l'on observe une baisse du taux de croissance des effectifs entre 2014 et 2013 (+7.06% contre +13.98% entre 2013 et 2012), cette stagnation tient en grande partie à l'impact financier des recrutements effectués en 2013 (impact des mouvements constatés en N-1 et mouvements réalisés en N) sur 2014.

Cependant, il est à noter que le ratio des dépenses de personnels / dépenses de fonctionnement reste maîtrisé si on le compare à la métropole (17 % en métropole) et au niveau local (15% en moyenne pour les autres CA de La Réunion).

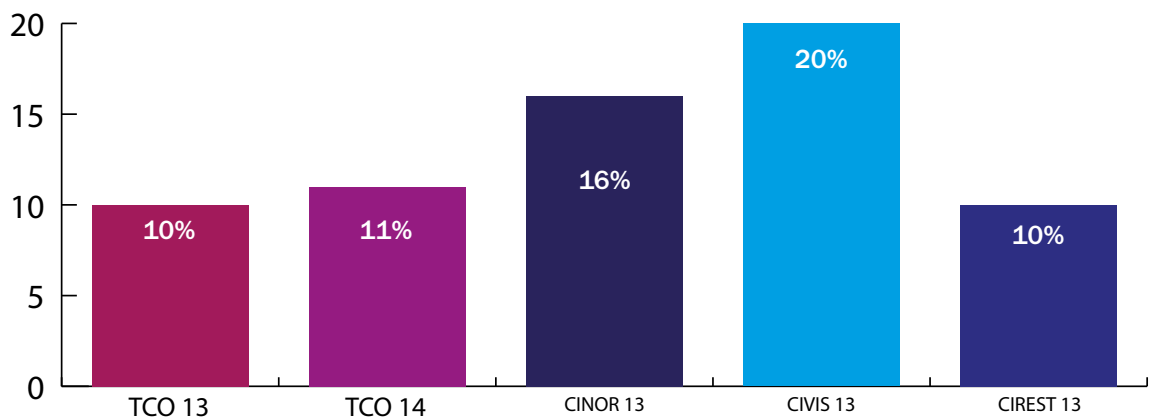
LES CHIFFRES CLÉS

Mouvements enregistrés en 2014

Total des entrées : 4 (dont 18 nouveaux recrutements, 22 remplacements)

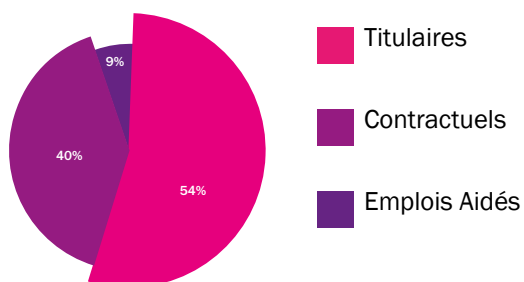
Total des sorties : 10 agents

Comparaison du poids des dépenses de personnel/dépenses de fonctionnement

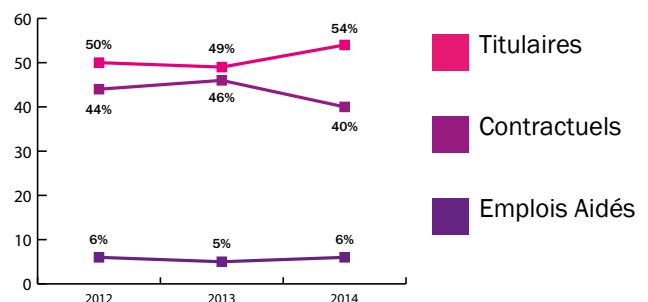


Principales caractéristiques du personnel au 31/12/2014

Répartition statutaire de l'effectif du TCO au 31/12/2014



Evolution de la répartition statutaire de l'effectif du TCO (au 31/12/N)



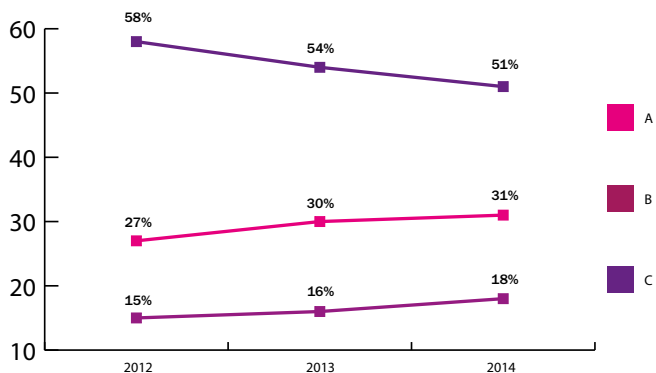
Trois catégories statutaires composent l'effectif du TCO au 31/12/2014 :

- Les agents titulaires : 54% (contre 49% en 2013)
- Les agents contractuels de droit public : 40% (46% en 2013)
- Les agents en contrats aidés : 6% (5% en 2013).

L'année 2014 est marquée par une hausse significative de la part des titulaires. Cette dernière s'explique par la politique sociale du TCO qui permet aux agents d'être titularisés dès lors qu'ils justifient de 10 ans d'ancienneté (en 2014 : agents de la régie, animateurs cyber base®, assistantes). 13 agents ont pu également être stagiaires après réussite à des concours de la Fonction Publique Territoriale.

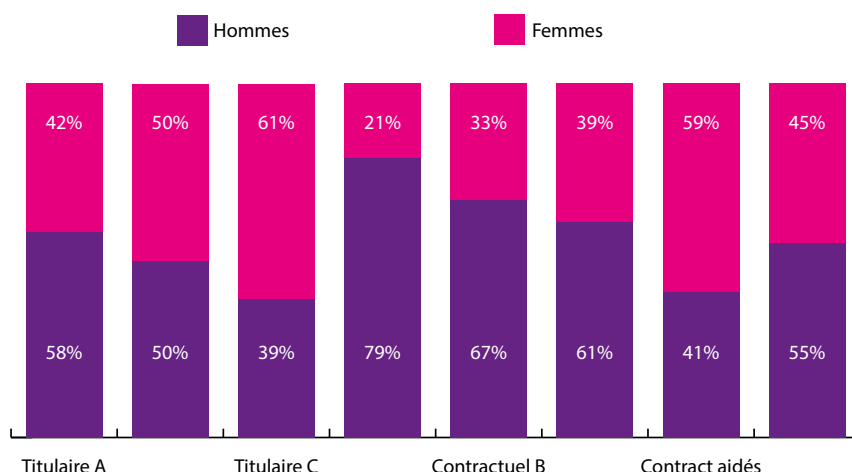
Par ailleurs, la conversion en CDI des emplois d'une partie des agents de la régie de collecte des corbeilles à papier (obtenue à travers l'externalisation des postes – 8 agents concernés début 2014) explique également la baisse de la part des contractuels en 2014.

Évolution par catégorie de l'effectif au 31/12/N

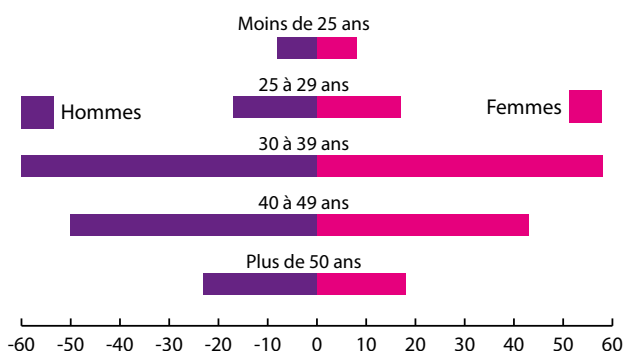


Les logiques d'ingénierie qui ont défini la nature des recrutements opérés continuent de favoriser l'embauche de cadres de catégorie A avec cependant un plafonnement à hauteur de 30% des effectifs. La part de l'encadrement intermédiaire (catégorie B) connaît une progression importante (+2pts) en 2014. Le taux d'encadrement du TCO (part des catégories A et B) s'établit à 49 % en 2014 (contre 46% en 2013 et 42% en 2012).

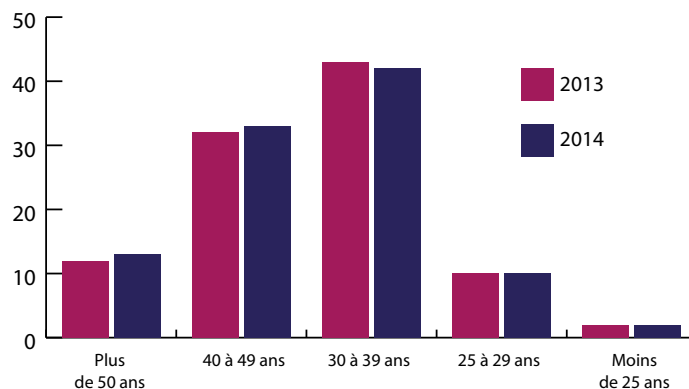
Répartition de l'effectif par sexe au 31/12/14



Pyramide des âges au 31/12/14



Évolution pyramide des âges au 31/12/N

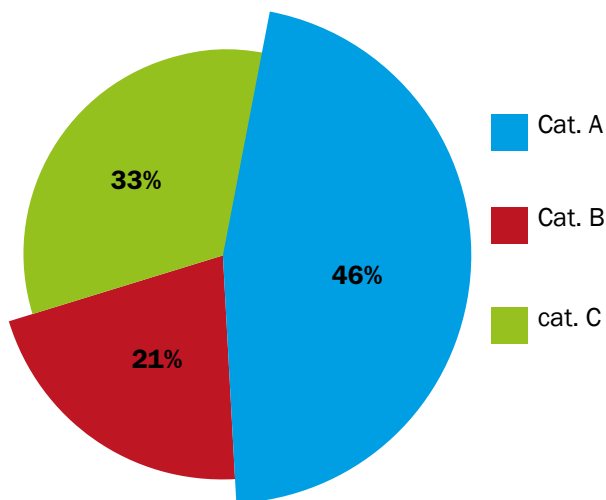


MOTIVER LES AGENTS

Développer les compétences individuelles et collectives

La formation

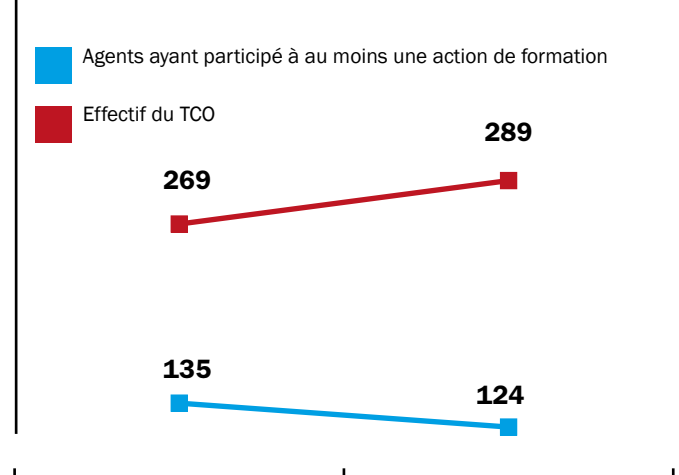
Répartition du taux des agents formés par catégories - TCO (2014)



TCO/DRH-CCS

Sources : Données Cellule formation (année 2014)

Évolution de l'effectif et du nombre d'agents formés - TCO (2013-2014)



TCO/DRH-CCS

Sources : Données Cellule formation (année 2014)

**Taux d'agents ayant suivi au moins une journée de formation par an*

Cela s'explique par la mise en place de la préinscription en ligne mise en place par le CNFPT.

En effet, cette nouvelle modalité de gestion de la formation par la nécessité d'ouverture des comptes en ligne et la préinscription a impacté le taux de participation aux formations en 2014.

Ces valeurs mettent en évidence le pourcentage d'agents formés au TCO par rapport à l'effectif total de l'Établissement au 31/12/2014.

Au 31/12/2014, sur un effectif de 288 agents, 124 agents ont été formés.

Par rapport à 2013, le nombre d'agents formés en 2014 est moins important.

En effet, 135 agents ont participé à une formation en 2013 (soit plus de 50%) contre 124 en 2014 (soit environ 43%).

On note donc une diminution du taux et du nombre d'agents formés alors que dans le même temps, l'effectif augmente de 7,4% (269 agents fin 2013 contre 289 fin 2014).

LE TCO EXPERT - INFORMATIQUE

LE FAIT MARQUANT

Le déménagement du siège de la collectivité dans les nouveaux locaux d'Ansellia à la Possession a su mobiliser toute l'équipe sur les problématiques des interconnexions et télécommunications, sur les travaux de câblage, la téléphonie fixe, le déplacement physique et la continuité de service... Ce déménagement a concerné entre autres les services spécifiques du « Numéro Vert citoyen », la direction informatique et ses infrastructures...

Lancement et notification d'un Appel d'Offres Européen global Télécommunications couvrant les services Internet TCO et Cyber-base®, les interconnexions des sites distants, la téléphonie fixe et la téléphonie mobile.

ASSISTER LES DIRECTIONS DANS L'ÉVOLUTION ET LA MISE EN ŒUVRE DE LEURS SYSTÈMES

Développer des projets transversaux de services structurants

Les projets techniques

- Finalisation de la mise en œuvre d'une plateforme de virtualisation des serveurs
- Déménagement des infrastructures sur le site d'ANSELLIA
- Lancement de l'appel d'offres européen « Télécommunication » multi-lots opérationnel depuis le 1er janvier 2015
- Sécurisation et supervision du réseau électrique ondulé

L'activité support aux utilisateurs

- Mise en œuvre d'un outil de supervision des imprimantes
- Mise en œuvre d'un dispositif d'accompagnement et d'un support spécifique « Zodiac »
- Mise en œuvre de 2 salles de formation mobiles équipées de tablettes WIFI pour les Cyber-base®
- Poursuite de la migration des postes de travail de Windows XP vers Windows 7
- Poursuite de la migration progressive des outils bureautiques vers la suite Office 2010
- Consolidation d'indicateurs et évaluation de l'activité support aux utilisateurs

Les services applicatifs et collaboratifs

- Accompagnement à la mise en œuvre d'une plateforme de Management de Système Décisionnel (« MSD »)
- Mise en œuvre d'une plateforme d'échange documentaire avec les élus (« ZOE »)

Co-construire des projets avec les directions métiers

- Accompagnement à la création de l'inventaire patrimonial immobilier, foncier et bâti
- Accompagnement de la Direction de l'Environnement sur son projet « Le changement c'est gagnant »
- Contrat cadre Adullact afin de disposer des outils libres développés pour les besoins des collectivités (Webdelib, i-parapheur, coffre-fort électronique...)
- Accompagnement des Cyber-base® dans le changement de leur outil de gestion
- PES V2 – assistance à la dématérialisation des flux comptables avec la trésorerie
- Accompagnement à la mise en œuvre de la dématérialisation des factures avec une solution de parapheur électronique
- Gestion de la demande et des interventions du Service Patrimonial
- Informatisation du contrôle d'exploitation de la Direction des Transports
- Informatisation des enquêtes terrain de la Cellule fiscale de la Direction des Finances
- Mise en œuvre d'un annuaire Web professionnel pour la Direction de l'Economie et de l'Insertion.
- Accompagnement de l'Office de Tourisme Intercommunal dans la mutualisation des ressources informatiques liées à la gestion financière (PES-V2 et parapheur électronique)
- Mise en œuvre d'un plan de formation global à la Direction des Finances sur l'outil de gestion financière

MAINTENIR L'OPÉRATIONNALITÉ DES SYSTÈMES INFORMATIQUES ET TÉLÉPHONIQUES DANS LEUR GLOBALITÉ

Offrir aux bénéficiaires un support et un accompagnement de qualité : Le centre de service 300

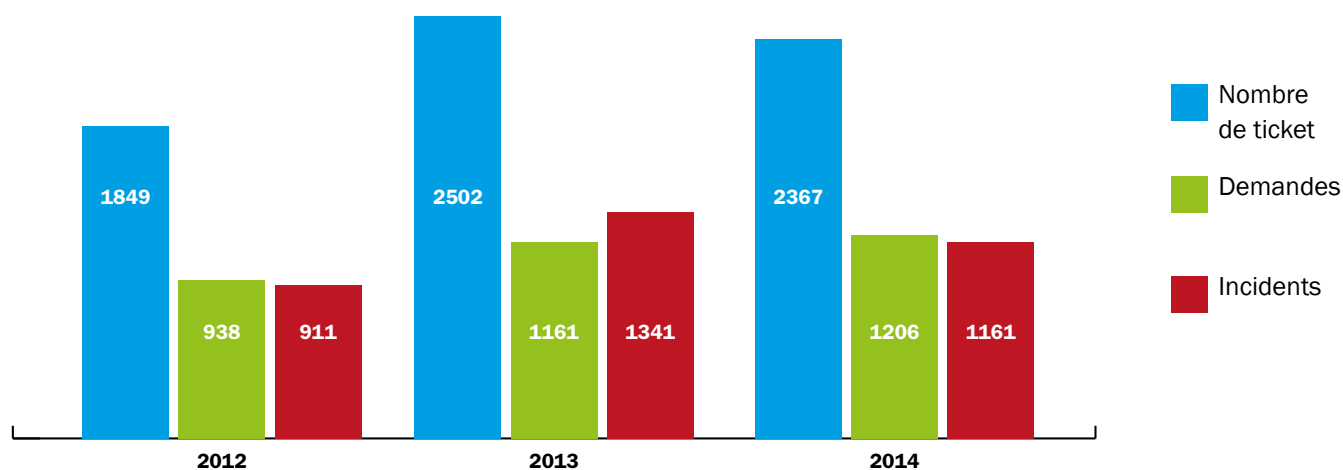
L'année 2014 fut marquée par les déménagements suivants :

- L'Office du Tourisme Intercommunal (déménagement physique, installation des postes bureautiques, mise en œuvre d'un standard téléphonique et support aux utilisateurs)
- Les déménagements des services internes (le Service Documentation Archive et Courrier au Foyer des Dockers, les agents du « Crayon » vers Ansellia et l'Ecocité vers Tamarins)

La mission du service est d'accompagner les agents dans l'utilisation des outils numériques mais il se positionne également comme un véritable Centre de Services qui centralise l'ensemble des sollicitations (incidents, demandes, conseils...).

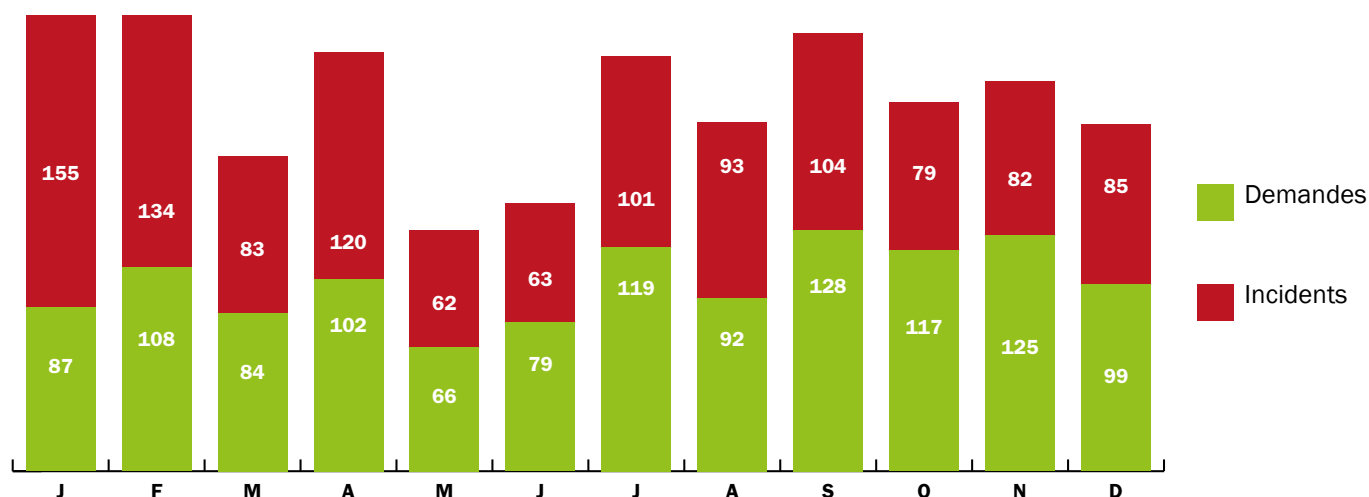
Tous les tickets ouverts via le Centre de Services sont centralisés, enregistrés et suivis dans la plateforme informatique GLPI.

Évolution du nombre de tickets



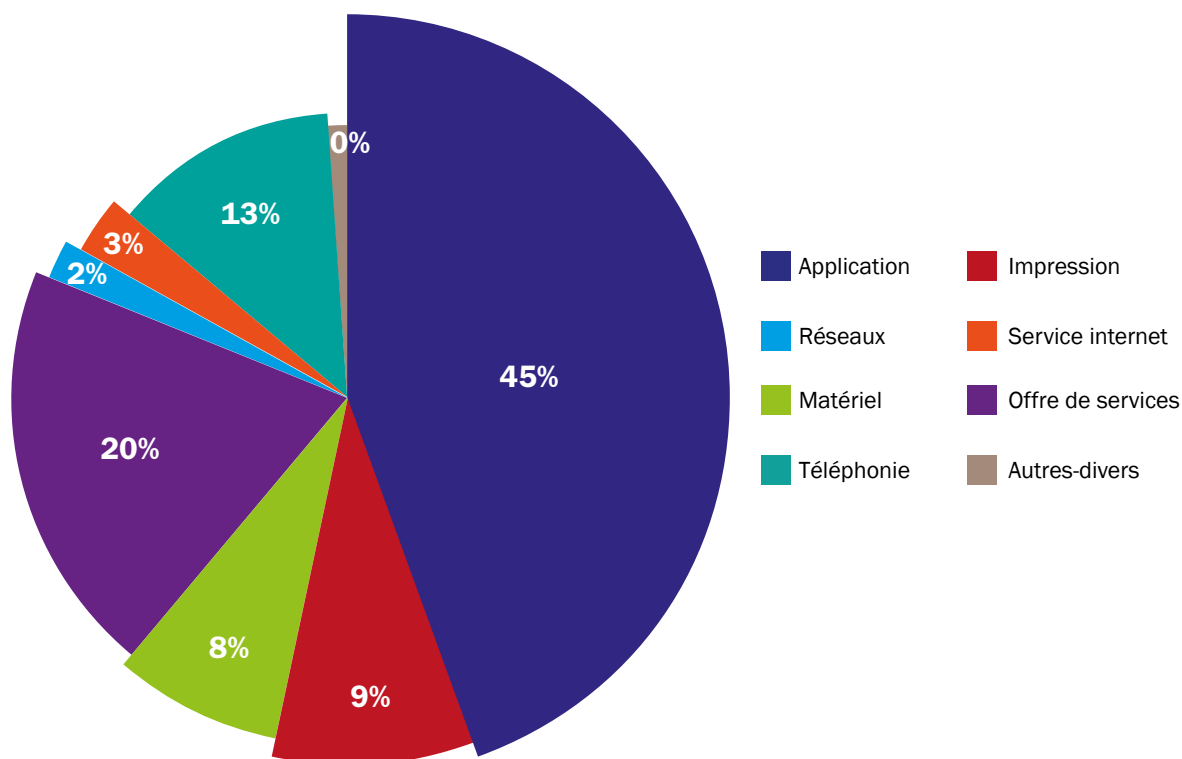
Demandes : prêts de matériels informatiques, assistance sur les applications, installation de logiciels, affectation de GSM, etc...
Incident : panne ou dysfonctionnement.

Année 2014 - Nombre de tickets traités



Durant l'année 2014, les différentes sollicitations du Centre de Services portaient sur les catégories générales suivantes :

Répartition par catégories Année 2014

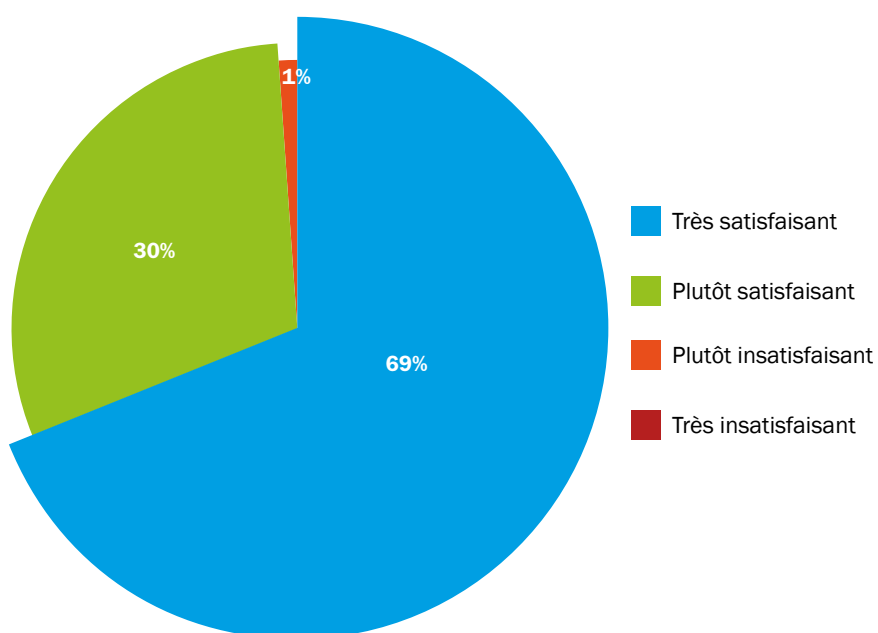


Dans le but d'améliorer la qualité de service, la Direction a souhaité connaître la perception des agents sur ce Centre de Services après trois années civiles complètes de fonctionnement. C'est la raison pour laquelle le « Support 300 » a de nouveau lancé en début d'année 2015 une enquête de satisfaction concernant l'activité 2014.

Les objectifs de cette enquête étaient d'évaluer :

- la qualité du Centre de Services ;
- la communication du Centre de Services ;
- le degré de satisfaction générale du service apporté par le support 300.

Degré de satisfaction générale du service apporté



Taux de participation : 50% des personnes interrogées ont répondu au questionnaire.

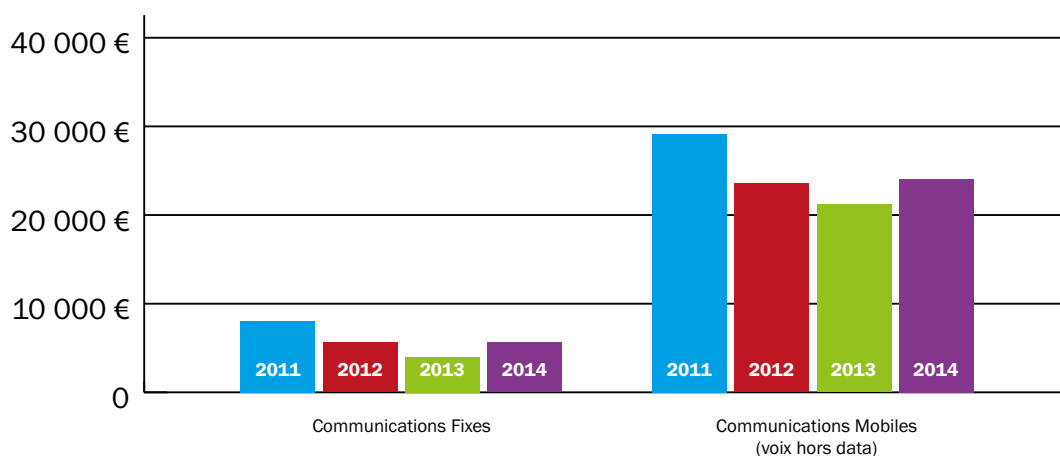
ANTICIPER ET PLANIFIER L'ÉVOLUTION DES INFRASTRUCTURES NÉCESSAIRES AU DÉVELOPPEMENT DE LA COLLECTIVITÉ

Garantir la sécurité, améliorer la performance des infrastructures

La mission du service Architecture-Exploitation est de concevoir, mettre en œuvre et garantir le bon fonctionnement des architectures informatiques et téléphoniques. Cela couvre les domaines des réseaux télécoms (téléphonie et informatique), les serveurs physiques et virtuels ainsi que la sécurité des accès (authentification, filtrage...), sécurité des données (stockage, sauvegarde...).

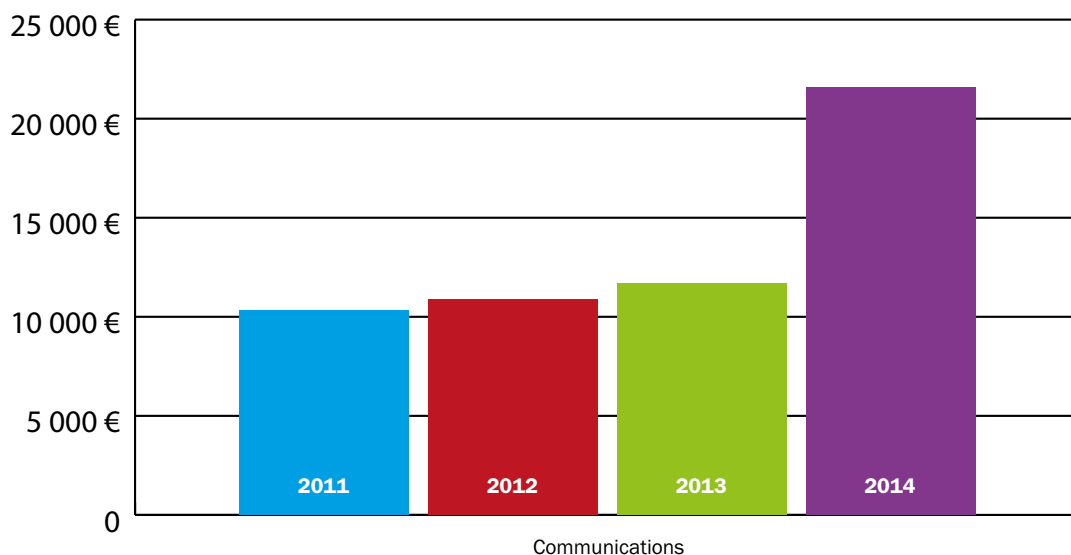
La téléphonie

Coût des communications de la téléphonie (Hors Numéro Vert)



La démocratisation du Numéro Vert auprès des citoyens engendre une consommation en augmentation de ses coûts de télécommunication. On constate une recrudescence significative des appels lors de la période août-septembre 2014. Le changement de l'opérateur de collecte des déchets et le changement des fréquences des collectes sont à l'origine de cette augmentation significative des appels vers le Numéro Vert.

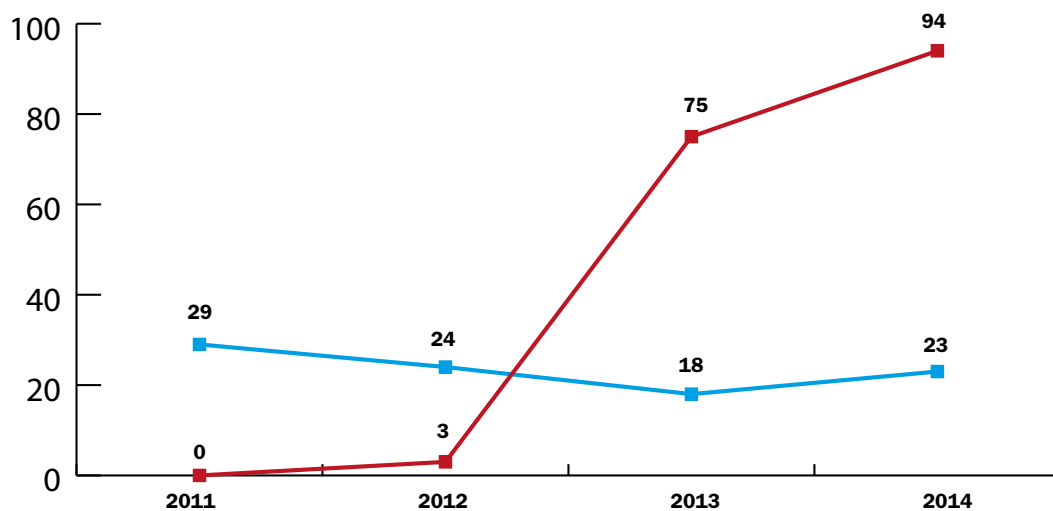
Coût de fonctionnement du Numéro Vert



Les ressources « Serveurs »

Le projet de consolidation et de rationalisation des serveurs a changé en profondeur le fonctionnement du service en apportant souplesse et efficacité dans la gestion des ressources « serveurs » permettant d'héberger de nouvelles applications en toute sécurité. La mise en œuvre de la virtualisation est une étape importante dans cet objectif de rationalisation.

Évolution du nombre de serveurs



LE TCO EXPERT - FINANCES

LE FAIT MARQUANT

Préparation au PES V2 : protocole de dématérialisation des titres de recettes, des mandats de dépenses et des bordereaux signés électroniquement entre la collectivité et le comptable public.

Ce projet de modernisation de la chaîne comptable a réformé nos modalités de traitement de la facture à l'aide de nouveaux usages numériques pour l'ensemble des services de la collectivité. Après une première étape de signature électronique des bordereaux puis transmission par voie électronique sécurisée à la trésorerie le 30 octobre, la collectivité est passée à la dématérialisation totale de ses factures depuis le 1er décembre 2014.

METTRE EN ŒUVRE LA POLITIQUE FINANCIÈRE

Garantir la capacité de financement

Le contexte financier étant plus que contraint, il nous faut être vigilants sur la maîtrise de nos charges de fonctionnement. L'objectif est de garantir pour les années futures le remboursement de la dette mobilisée à ce jour. Pour ce faire, l'équipe de la direction des finances se mobilise en :

- communiquant aux directions la consommation de leurs crédits via le système de l'information financier
- organisant des réunions de travail avec les directions pour contenir les dépassements d'enveloppes, encaisser toutes les recettes inscrites au budget, notamment pour les opérations subventionnées et anticiper la clôture de l'exercice budgétaire de manière sereine
- participant aux différents groupes projets avec les directions opérationnelles pour anticiper aux mieux les dépenses futures des nouveaux équipements, notamment au travers du plan pluriannuel de fonctionnement. L'objectif est également de sécuriser le plan de financement de ces opérations.

EXÉCUTER LE BUDGET

Optimiser les recettes

Depuis 2011, la cellule fiscale mène des enquêtes de terrain afin de fiabiliser et d'accroître nos bases fiscales de taxation sur le territoire.

- au 31 décembre 2014, 4 604 enquêtes ont été réalisées par 3 agents sur les 41 000 parcelles du TCO, en collaboration avec les services communaux et fiscaux.
- avec la création de l'Office Tourisme Intercommunal de l'Ouest (O.T.I.) au 1er janvier 2014, une nouvelle activité de recherche et de contrôles des hébergeurs est apparue dans le but d'optimiser la collecte de la taxe de séjour pour l'OTI, notamment recherche d'hébergeurs sur Internet. Cette activité se fait en étroite collaboration avec le pôle budgétaire.

MAÎTRISER LES RISQUES

Contrôler

- le contrôle des satellites (SEM et SPL) : contribuer à la mise en place d'une gouvernance efficace, à la mise en place d'indicateurs financiers de pilotage ainsi qu'à l'analyse financière des SEM et SPL ;
- le contrôle des subventions aux associations : participer à l'harmonisation des pratiques internes du TCO et garantir la bonne utilisation des subventions accordées ;
- le contrôle de gestion interne et budgétaire : inciter à la culture de gestion budgétaire et opérationnelle, contribuer à l'évaluation financière des politiques publiques mises en œuvre ainsi qu'à l'optimisation de l'utilisation des ressources du TCO.

En lien avec le contrôle de gestion, la direction des services financiers a souhaité s'inscrire dans la « démarche processus » déployée au niveau du TCO. Cette démarche innovante permet de proposer une nouvelle lecture budgétaire par politiques publiques qui est privilégiée dans le cadre du débat d'orientation budgétaire. Elle permet aussi de travailler de manière plus collaborative avec les directions opérationnelles et d'instaurer un véritable dialogue de gestion. Enfin, dans un contexte de restriction budgétaire, elle offre l'opportunité, au vu des activités respectives de chacun et des moyens humains et financiers alloués, d'identifier de façon plus précise les postes qu'il conviendrait d'optimiser.

Offrir un support technique de qualité

Le passage à la dématérialisation de la chaîne comptable a nécessité un travail collaboratif avec l'ensemble des services de la collectivité pour définir un espace documentaire partagé sur Zodiac pour nos marchés ainsi que pour nos pièces comptables (factures, rapports etc.). L'utilisation de cet espace commun ainsi que de nouvelles modalités de suivis et de visas des factures ont été déployées dans les services : workflow Zodiac & parapheur numérique à la Direction de l'Environnement. Ce projet s'est fait en étroite collaboration avec la direction informatique.

Les rapports d'étape 2014 détaillés par opération ont fait l'objet d'une communication trimestrielle aux directions. Cependant, la périodicité ne facilitant pas le strict respect des crédits alloués, un retour au suivi mensuel pourrait être envisagé en 2015.



LE TCO EXPERT - COMMANDE PUBLIQUE

LE FAIT MARQUANT

Le processus d'achat étant maintenant partagé, stabilisé et sécurisé, le service de la commande publique revient à ses missions premières de structuration et de stratégie.

En sus des missions habituelles de contrôle et validation des marchés, deux projets ont ainsi été identifiés courant 2014.

OPTIMISER LA PERFORMANCE DE LA COMMANDE PUBLIQUE

Améliorer le fonctionnement et offrir une assistance/conseil

Le déploiement de l'outil de gestion et rédaction des marchés (OMEGA)

L'outil de rédaction OMEGA est maintenant généralisé mais seulement dans ses fonctionnalités basiques (création, rédaction et dématérialisation des marchés).

Or l'application propose de nombreuses autres fonctionnalités telles que la gestion des instances (CAO et CDSP) et l'exécution des contrats (avenants, résiliation...).

Le déploiement de ces fonctionnalités avancées permettrait d'optimiser le process d'achat.

L'homogénéisation des dossiers marché

Depuis 07/14, l'intégralité des marchés et actes afférents sont désormais classés sous Zodiac selon des modèles de dossier et des règles de nommage prédéfinies.

Cette démarche, initiée par le service de la commande publique, a été menée en partenariat avec le service POME, les RAF et la direction des finances, et permet :

- Une économie de papier (plus de copies intégrales du dossier à fournir à la DSF)
- Un gain de temps pour les services supports : tous les dossiers de toutes les directions sont classés de manière homogène, année après année
- Un archivage électronique des documents concernés

GARANTIR LA LÉGALITÉ DE LA COMMANDE PUBLIQUE

Acheter au juste prix

La mise en place d'une stratégie d'achat public responsable

Le contexte de crise et les fortes contraintes budgétaires nous amènent à modifier notre manière d'acheter.

Une meilleure connaissance des produits et de nos fournisseurs devrait nous permettre de rationaliser nos dépenses en ciblant mieux nos besoins et en éliminant la sur-qualité.

LES CHIFFRES CLÉS

242 marchés ont été lancés en 2014 pour une masse financière de presque 270 millions d'euros.

- Les seuls marchés de collecte des déchets et de transports scolaires représentent plus des 4/5^{èmes} du volume d'achat de l'année 2014.
- Le TCO n'a été destinataire d'aucune lettre d'observation de la part du contrôle de légalité.
- Aucun contentieux n'a été porté devant le Tribunal Administratif.

LE TCO EXPERT - JURIDIQUE

LE FAIT MARQUANT

En 2014, le service Juridique a principalement été sollicité pour accompagner l'installation du nouveau conseil communautaire et suivre la procédure d'expropriation de Cambaie Oméga ainsi que les contentieux qui s'y rattachent.

GARANTIR LA LÉGALITÉ DES ACTIONS DU TCO

L'assistance juridique

L'accompagnement juridique a imposé des interventions en tant que service support dans tous les domaines d'activités du TCO.

Plus particulièrement, les nouvelles règles imposées par l'élection au suffrage universel direct des conseillers communautaires ont imposé un suivi rigoureux de l'installation du nouveau conseil communautaire. Dans le cadre du projet Ecocité, le début de la phase judiciaire de l'expropriation sur la zone de Cambaie a imposé une étroite collaboration entre le service juridique, le service foncier, la direction générale Ecocité et le cabinet d'avocats.

Le suivi des affaires contentieuses

La transmission de plus de 460 actes au service du contrôle de la légalité n'a donné lieu à aucune lettre d'observation et à aucun déferé préfectoral. En 2014, le service juridique a suivi 7 contentieux et a obtenu 5 décisions favorables.

Le suivi du service des instances délibérantes

La garantie des délais et le formalisme des actes administratifs du TCO ont impliqué, en 2014, la supervision de la télétransmission de plus de 460 actes au service du contrôle de la légalité et d'une soixantaine de documents administratifs en lien avec la gestion des instances délibérantes

LES CHIFFRES CLÉS

Sur 6 décisions de justice rendues en 2014, 5 ont été favorables au TCO.

LE TCO EXPERT - COOPÉRATION

OFFRIR UN SUPPORT TECHNIQUE AUX PROJETS COMMUNAUX DE COOPÉRATION DÉCENTRALISÉE

Chantier coopératif à Antanifotsy

Dans le cadre de la coopération décentralisée entre la commune de La Possession et la commune rurale malgache d'Antanifotsy, le TCO a soutenu en 2014 la mise en place d'un chantier coopératif.

Ce chantier mené par l'ONG Trans-Mad' RUN vise principalement à la réhabilitation et à l'extension de la boucherie du marché municipal d'Antanifotsy afin de permettre la commercialisation des viandes dans de meilleures conditions d'hygiène alimentaire.

Les actions réalisées

En 2014, le TCO a accompagné les communes membres dans leurs actions internationales en leur offrant un support technique et financier, notamment pour les projets suivants :

- Appui au co-développement durable de Tamatave 2012/2014 (Le Port-Tamatave) ;
- Appui au développement d'Antanifotsy 2008/2014 (La Possession-Antanifotsy).

Outre la poursuite des partenariats communaux, le TCO a souhaité pour la nouvelle mandature 2014/2020 mettre en place un projet communautaire de coopération décentralisée avec la commune malgache de Sainte-Marie.

Les associations soutenues

En ce qui concerne les adhésions et/ou subventions, les associations suivantes ont été soutenues par le TCO en 2014 :

- l'Association Internationale des Villes et Ports (AIVP) ;
- l'Observatoire Villes et Ports de l'Océan Indien (OVPOI) ;
- l'ONG Trans-Mad RUN pour son action à Antanifotsy ;
- l'Association de Gestion pour l'Insertion et Développement Economique et Social Urbain (AGIDESU) pour son action à Tamatave.

LE TCO EXPERT - DOCUMENTATION - ARCHIVES - COURRIER

LE FAIT MARQUANT

Du 1^{er} au 15 septembre 2014, les agents ont pu évaluer à travers 23 questions la qualité des services et produits offerts et faire part de leurs attentes. 47,89% des agents ont répondu à l'enquête.

Sur la qualité des services, une note moyenne de 6,46/10 a été attribuée aux produits et aux services offerts.

Sur les supports proposés, l'électronique arrive en tête. Pour la majorité des agents, les causes de non consultation des produits est le manque de temps.

Enfin, 49,12 % des agents recherchent de l'information locale et 39% de l'information technique et juridique.

PARTAGER L'INFORMATION

Le service documentation gère les abonnements des périodiques, la commande d'ouvrages et les recherches documentaires.

A ce titre, il :

- achète des ouvrages : sur 1543 ouvrages dans la base au 31/12/2014, 159 acquisitions en 2014.
- prend des abonnements aux revues : 58 titres actifs au 31/12/2014
- alimente un portail documentaire sur l'intranet : 2029 fiches enregistrées au 31/12/2014 dont 130 en 2014
- gère la circulation et le prêt des documents : 127 prêts comptabilisés en 2014
- diffuse une «revue administrative» électronique, sélection des articles parus dans les revues sur les compétences de l'epci. elle est diffusée chaque semaine aux agents du tco et sur demande aux communes membres : 842 articles alimentés en 2014 sur un total de 4 769 articles dans la base créée en 2004.
- produit chaque mois, un «flash doc» pour le codir.
- effectue les recherches documentaires à la demande des directions ou des communes adhérentes : 64 recherches faites en 2014.



4000 boîtes d'archives soit 600ml ont été sorties du Crayon et classées dans le nouveau local.

PROMOUVOIR LA MÉMOIRE DU TCO

Le service courrier enregistre et pilote la base électronique d'archives courantes (Courrier Arrivé et Départ)

A ce titre, il

- réceptionne et enregistre dans la base informatique Cindoc tous les courriers arrivés par flux postal, mains propres, fax, courriels dans le respect de la démarche qualité Marianne.
- gère la base d'archivage électronique Courrier

Les bases totalisent :

- en Arrivée 246 341 courriers depuis 2006 ; augmentée de 17 018 en 2014
- en Départ 82 968 enregistrements depuis 2006 dont 7 041 pour 2014.

Les processus et la chaîne d'enregistrement des courriers arrivés font l'objet d'amélioration chaque année pour répondre aux besoins de la démarche qualité Marianne et de la traçabilité des données imposée dans un projet d'archivage électronique.

Le service archives collecte et conserve les archives intermédiaires et définitives du TCO.

A ce titre, il :

- sensibilise tous les agents sur la politique d'archivage interne avec les référents-archives de chaque direction,
- assiste les directions dans le classement de leurs archives : 3 directions sensibilisées en 2014,
- collecte et traite les archives intermédiaires et définitives dans les directions : 28 versements reçus, équivalent à 45.13 ml d'archives collectés en 2014,
- veille à la bonne conservation des documents et à la sécurité des locaux d'archives : 627 ml de rayonnages remplis sur un total de 803 ml,
- élimine les documents après évaluation et concertation avec les directions sous visa et contrôle scientifique et technique de la Direction des Archives Départementales de La Réunion : 6 ml d'archives éliminées en 2014
- recherche et communique les dossiers archivés sur demande des directions : 4 communications en 2014
- a délocalisé les archives du TCO. Les archives sont conservées depuis juillet 2014 au local Martin Hoarau (ZI n° 2 au Port) loué en raison de la réhabilitation du Crayon. Elles occupent provisoirement 122m². Les archives (600 ml) ont été déménagées et rangées selon leurs côtes dans 3 salles (1 salle pour les définitives et 2 pour les intermédiaires). L'espace étant limité, une mezzanine sert de rangement provisoire pour les derniers versements. Certains rayonnages existants ont été repris, d'autres ont fait l'objet d'achat. Pour répondre aux besoins de sécurité des documents, quelques aménagements sont prévus en 2015.

LES CHIFFRES CLÉS

- Porte d'entrée du PSV2 : enregistrement des factures dématérialisées
Le TCO a enregistré 5 013 factures pour l'année 2014. L'envoi par flux électronique a augmenté considérablement. Ce nouveau mode privilégié de transmission numérique de l'ordonnateur vers le comptable depuis septembre 2014, nécessite une vigilance accrue dans l'enregistrement et la numérisation des factures et leurs pièces justificatives.
- En 2014, 81% des courriers arrivés sont enregistrés dans un délai de 1 jour contre 23% en 2013.

LE TCO EXPERT - PILOTAGE ORGANISATION MÉTHODE ÉVALUATION

LE FAIT MARQUANT

Le TCO est en phase de pré-labellisation de la qualité de nos pratiques en matière d'accueil et de gestion des Relations Usagers (courriers, appels téléphoniques, gestion des formalités administratives, réclamations). 2014 a été l'année de la consolidation de nos pratiques « Marianne » et des résultats en phase avec nos objectifs (délai de prise en charge traitement des demandes téléphoniques et écrites des usagers, taux de satisfaction générale...).

CONTRIBUER À L'AMÉLIORATION DE L'EFFICIENCE ET DE L'EFFICACITÉ POUR LA MISE EN ŒUVRE D' ACTIONS STRUCTURANTES

Contribuer à l'amélioration interne

La Démarche Processus

Nous avons initié en 2013, pour chacune des directions le « PASS », outil synthétique regroupant en un seul visuel : la segmentation stratégique, les processus principaux de la direction ainsi que les actions qui s'y rapportent.

Nous avons pensé cet outil comme cadre managérial et l'avons introduit, en 2014, comme support à la planification et la prospective de chacune des directions sur certaines étapes clé de la vie de la collectivité (orientations budgétaires, plan des ressources humaines).



La préparation budgétaire 2015 s'est réalisée sur la base de l'outil PASS. Outil facilitateur de l'expression d'une perspective d'actions, de besoins budgétaires et RH pour les managers, il a constitué un outil d'aide à la décision pour les arbitrages par la direction générale (instance spécifique et ad hoc).

Le Label Marianne

Bien qu'initialement programmé pour 2014, nous avons souhaité consacrer davantage de temps à la préparation de nos équipes et locaux aux exigences de l'audit.

L'année 2014 a ainsi été une année de consolidation sur les pratiques d'accueil, administratives et d'amélioration de certains sujets transversaux : la signalétique, la communication etc...

DÉVELOPPER ET DIFFUSER UNE CULTURE DE PERFORMANCE ET DE PILOTAGE

Faciliter les démarches collaboratives, développer les instances de partage

Mise en service fin 2013, ZODIAC (plateforme documentaire collaborative interne) a permis la structuration de certains processus de travail transversaux, et s'inscrit en support d'une démarche de dématérialisation des flux (notamment des flux comptables-PESV2).

Dans la continuité de la mise à disposition de nos documents, nous proposons également une plateforme documentaire à destination de nos élus (ZOÉ). Cette dernière comprend l'ensemble des documents relatifs aux instances délibérantes et consultatives (commissions) de la collectivité, et est accessible de n'importe où à partir d'une adresse internet et d'identifiants personnels.

Impulser une culture de pilotage

Initié en 2014, L'outil de pilotage et décisionnel (MSD) a été dimensionné prioritairement autour du pilotage des fonctions d'exploitation (Pôle Services Publics, Investissements et Patrimoine). Nous avons opté pour une solution accessible dans tous les sens du terme aux managers : plateforme dédiée, tableaux de bord paramétrés et mis à jour.

LES CHIFFRES CLÉS

87% de taux de satisfaction générale sur la Relations Usagers (contre 61% en 2013), 81% de taux de réponse en délai pour nos courriers (objectif à 80%)



LE TCO EXPERT - COMMUNICATION & MARKETING

LE FAIT MARQUANT

Ou koné le style ? Entre septembre et décembre 2014, plus de 2600 personnes sont devenues clientes des Trokali. Dès le 1er août 2014, le TCO a proposé aux habitants des communes de l'Ouest de nouveaux services et de nouvelles collectes des déchets ménagers. L'objectif est de mettre en place un système de gestion des déchets mieux adapté aux usages des habitants, les précédents services n'étant pas utilisés à 100 %.

La campagne de communication accompagnant le changement de collecte et les nouveaux services avait pour objectif de faire évoluer le comportement des administrés, en les incitant notamment à utiliser les déchèteries en dehors des jours de collecte.

Même si les changements de jours de collecte ont perturbé les habitants, globalement la communication a atteint ses objectifs puisque la fréquentation des déchèteries a augmenté et le nouveau service Trokali connaît un véritable succès.



METTRE EN ŒUVRE DES ACTIONS DE COMMUNICATION EFFICACES ET CIBLÉES

Contribuer aux changements des comportements

Près de 15 000 personnes sensibilisées lors des animations publiques et scolaires

Avec l'appui des médiateurs de Cycléa, des agents de la Semto ou encore de l'Office de tourisme intercommunal, de nombreuses animations et sensibilisations ont pu être menées avec succès. Ces actions ont porté sur la gestion et la valorisation des déchets, sur le transport public, la pratique du vélo, ou encore la pratique des sports de pleine nature.

Plus de 2000 personnes ont visité les sites de traitement des déchets : station de transit, plate forme de compostage des déchets végétaux, déchèteries et centres de propreté, et centre de tri des déchets à recycler.

Le TCO a également participé et organisé de nombreuses manifestations publiques telles que la Semaine du développement Durable, le Forum des métiers, la Semaine de la réduction des déchets, la Semaine de la Mobilité, la rando vélo intercommunale, Cap à l'Ouest, ...

Les services ont également organisé des animations en interne afin de sensibiliser les agents à l'environnement et au réemploi (Semaine du développement Durable, Semaine de la réduction des déchets), à la lutte contre de le gaspillage alimentaire (Journée du gaspillage), au numérique (Fête de l'Internet), à l'énergie et climat (ateliers Plan climat), ...

PARTAGER L'INFORMATION

Contribuer à rendre l'information accessible

Cette année 2014 a vu le développement de la communication sur la toile

Ainsi, nous avons reçu la visite de 52 000 internautes sur notre site Internet (29 000 en 2009) pour un total de 84 000 visites (45 000 en 2009). Les réseaux sociaux ont eux aussi connu un certain succès. Notre page Facebook a plus que doublé son nombre de fans passant de 1035 en janvier à 2478 en décembre. Cette tendance à la hausse se poursuit d'ailleurs en 2015. Twitter et Google + progressent eux aussi de leur côté quoique plus timidement. 38 vidéos ont été mises en ligne sur notre TV Youtube. Nous utilisons également un album photos en ligne Flickr qui contenait en 2014, 31 albums et près de 4000 photos.

En interne, nous avons travaillé à la refonte de notre Intranet, le rendant plus accessible et plus attrayant. 82 articles d'actualités ont été publiés permettant aux agents d'être informés des dossiers sur lesquels nous travaillons.

Par ailleurs, le service communication a réalisé 12 plaquettes et dépliants, 17 affiches, pour des manifestations comme Cap à l'Ouest, la Semaine de la Réduction des Déchets, celle du développement durable, la campagne Ou koné le style, ou encore le rapport d'activités 2013, les orientations budgétaires et le budget primitif 2015, le livret d'accueil des élus, ...

Des encarts publicitaires et des spots radiophoniques et vidéos ont complété le dispositif de communication relatif aux événementiels et aux campagnes d'information lancé par le TCO.

Des logos (GIML, Ou Koné le style, compacteur solaire, cyberbase 10 ans, ...), des panneaux, kakémonos et expositions (Aire de jeu St Leu, Siège TCO, Déchèteries, Camions de collecte, Cap à l'Ouest...), des plans de communication (Changement gagnant, Carte de vie quotidienne, Transports et déplacements...) ont également été réalisés.

LES CHIFFRES CLÉS

- Relations presse

64 sollicitations, 16 conférences et points presse

- www.capalouest.re

En 2014, le site internet Cap à l'Ouest, c'est 14 465 visites – 11 071 visiteurs et 28 513 vues

- Supports de communication

246 reportages photographiques et 46 reportages vidéos ont été réalisés en 2014 en interne afin d'immortaliser les moments phares et les événements portés par la communauté d'agglomération. 17 spots radios ont par ailleurs été créés pour promouvoir les nouveaux services (Ou koné le style, Trapali, Trokali) et les manifestations (Cap à l'Ouest, Rando vélo, ...).



RENDRE LA STRATÉGIE GLOBALE LISIBLE ET ATTRACTIVE

Vendre la segmentation stratégique et développer la marque TCO

Apanage du privé et du monde de l'entreprise, le marketing et ses techniques commencent aujourd'hui à investir le champ de l'action publique. En la matière le TCO est précurseur. Peu de collectivités, à ce jour, disposent d'un service marketing. Néanmoins, dans un contexte mouvant, de contraintes budgétaires, d'évolutions fortes et de concurrence entre territoires, les institutions locales ont plus que jamais besoin de rendre leur action visible, lisible et adaptée aux attentes des usagers. Le marketing est donc une méthode qui, au travers d'analyses du contexte, du secteur, des opportunités, des menaces, de diagnostic des forces et des faiblesses ainsi que des cibles, permet de bâtir des orientations stratégiques afin que le projet soit le plus vendeur possible. Cette réflexion se situe dès le départ d'un projet afin de le concevoir de la meilleure façon possible. Elle peut également être menée pour réorienter un projet en difficulté ou qui mérite d'être mieux mis en valeur. Le service marketing élabore des notes pour la construction d'une stratégie marketing cohérente pour l'ensemble de collectivité. Cette stratégie en cours de validation insiste sur la nécessité de mieux se positionner, de renouer avec des valeurs fortes et le projet d'agglomération, de choisir des produits phares et innovants, de rénover son identité visuelle.

FACILITER L'APPROPRIATION ET LE PARTAGE DES PROJETS DU TCO

En matière d'environnement, le service marketing du TCO a notamment bâti la stratégie marketing du changement gagnant en misant à la fois sur un changement de l'image associée aux déchets (la campagne Ou koné le style) et sur une offre de services innovants (création des boutiques Trokali, du service personnalisé Lékip mèt'prop). Il a également travaillé sur le projet kompactali, en proposant aussi bien un dispositif de concertation pour accompagner la période de test, qu'une réflexion sur l'habillage de ce produit innovant.

En matière de tourisme et de sport, le service marketing a élaboré une stratégie pour le développement d'un positionnement axé sur la pleine nature.

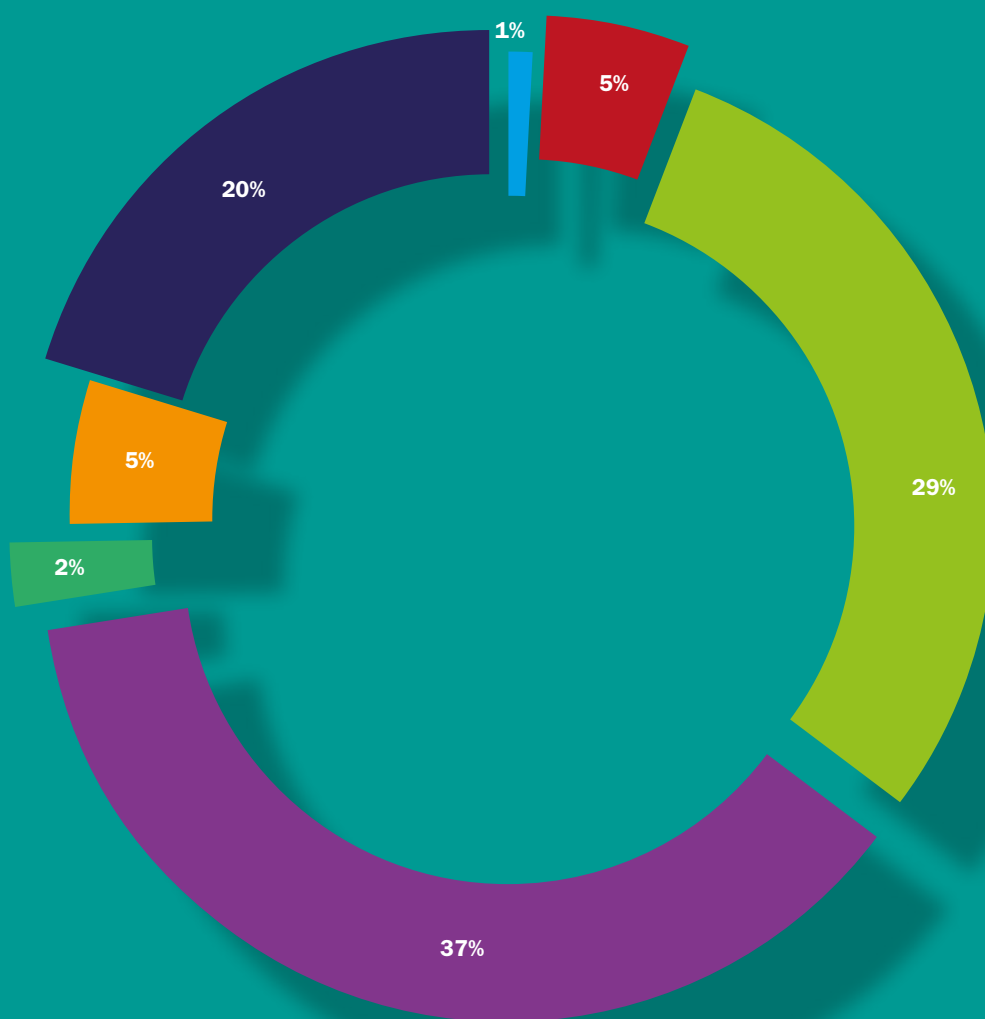
En matière de concertation, le service marketing travaille à renforcer cet axe, en rendant les actions concrètes, thématiques et complémentaires. (Ecocité, GIML, PCET...)

En interne, le service marketing a travaillé à la rénovation graphique et éditoriale des documents annuels : rapport d'activités, orientations budgétaires, budget primitif. A la création également de guides (guide de l' élu, livrets thématiques) et à la réécriture du projet d'agglomération. A la réflexion sur l'opportunité d'un changement de l'identité visuelle de la collectivité et sa mise en œuvre en interne. A la création de logos (GIML ...), d'une signalétique interne.

PROJETS VENTILES PAR ORIENTATION STRATEGIQUE (en K€)

**RAPPORT
D'ACTIVITES 2014**

Renforcer l'attractivité du territoire	1 247
Participer à la création et au maintien d'emplois durables par le développement de l'activité économique	7 449
Développer les conditions d'une mobilité pour tous	39 365
Garantir un service public des déchets raisonné	50 995
Favoriser la mixité sociale par le logement	2 841
Contribuer à l'épanouissement des habitants et au rayonnement du territoire	6 596
Disposer d'une administration performante	27 950
TOTAL GENERAL	136 443



- Renforcer l'attractivité du territoire: **1%**
- Participer à la création et au maintien d'emplois durables par le développement de l'activité économique: **5%**
- Développer les conditions d'une mobilité pour tous: **29%**
- Garantir un service public des déchets raisonné: **37%**
- Favoriser la mixité sociale par le logement: **2%**
- Contribuer à l'épanouissement des habitants et au rayonnement du territoire: **5%**
- Disposer d'une administration performante: **20%**



TERRITOIRE DE LA CÔTE OUEST