



20  
15

Cap sur le durable

[www.tco.re](http://www.tco.re)

# RAPPORT D'ACTIVITÉS



# EDITO

**2015** est notre première année de plein exercice au TCO pour cette mandature.

Malgré des difficultés notoires, ensemble nous avons pu dresser ce premier bilan. Certes, les tensions financières nationales sont toujours là et continuent à peser sur l'élaboration de notre budget comme celui de toutes les collectivités locales.

Mais, nous devons garder le cap de l'équilibre et du bon sens !

Face à la diminution constante des dotations de l'Etat, nous nous sommes attachés à assurer nos missions de services publics et à maîtriser la croissance de nos charges de fonctionnement.

Cette posture responsable, nous permettra d'assumer pleinement dès demain, l'exercice de nouvelles compétences et le remboursement de la dette future.

Pour rappel, 60 % de nos dépenses de fonctionnement sont toujours consacrées aux missions de services publics telles que la collecte et le traitement des déchets ménagers et les transports publics.

Ces activités contribuent également au développement de notre territoire au même titre que nos autres compétences.

Une chose est sûre, dans les années à venir, il nous faudra tout mettre en œuvre pour exercer de nouvelles compétences obligatoires, telles que les services publics de l'eau et de l'assainissement, la gestion des zones d'activités, le guichet unique du logement social, ...

Ces nouveaux défis nous inciteront à solliciter tous les dispositifs d'aides et à avoir une nouvelle approche de gestion de nos missions.

Nous devons donc certainement nous recentrer, nous engager vers plus de rationalisation et de mutualisation.

Ce rapport d'activités rassemble concrètement les actions menées en 2015 par le TCO.

Je vous invite à en prendre connaissance et à en faire un élément de réflexion pour mieux nous projeter vers l'avenir...

Bonne lecture !

Le Président  
Joseph Sinimalé

*« Pour ce qui est de l'avenir,  
il ne s'agit pas uniquement  
de le prévoir mais aussi  
de le rendre possible »*

*Antoine de Saint-Exupéry*



# SOMMAIRE

**3** Edito du Président

---

**6 à 17** Présentation du rapport d'activités

---

**18 à 19** Annexes

---

**20** Analyse financière comparée

---

**21 à 22** Structure de la dette

---

**23 à 28** L'observatoire fiscal

---

**30 à 35** Rendre le territoire durable et proposer un service public de déchets soutenable pour des éco-habitants

---

**36 à 39** Développer les conditions d'une mobilité pour tous

---

**40 à 45** Renforcer l'attractivité du territoire

---

**46 à 49** Favoriser la mixité sociale en offrant un logement pour tous

---

**50 à 55** Participer à la création et au maintien d'emplois durables pour le développement de l'activité économique

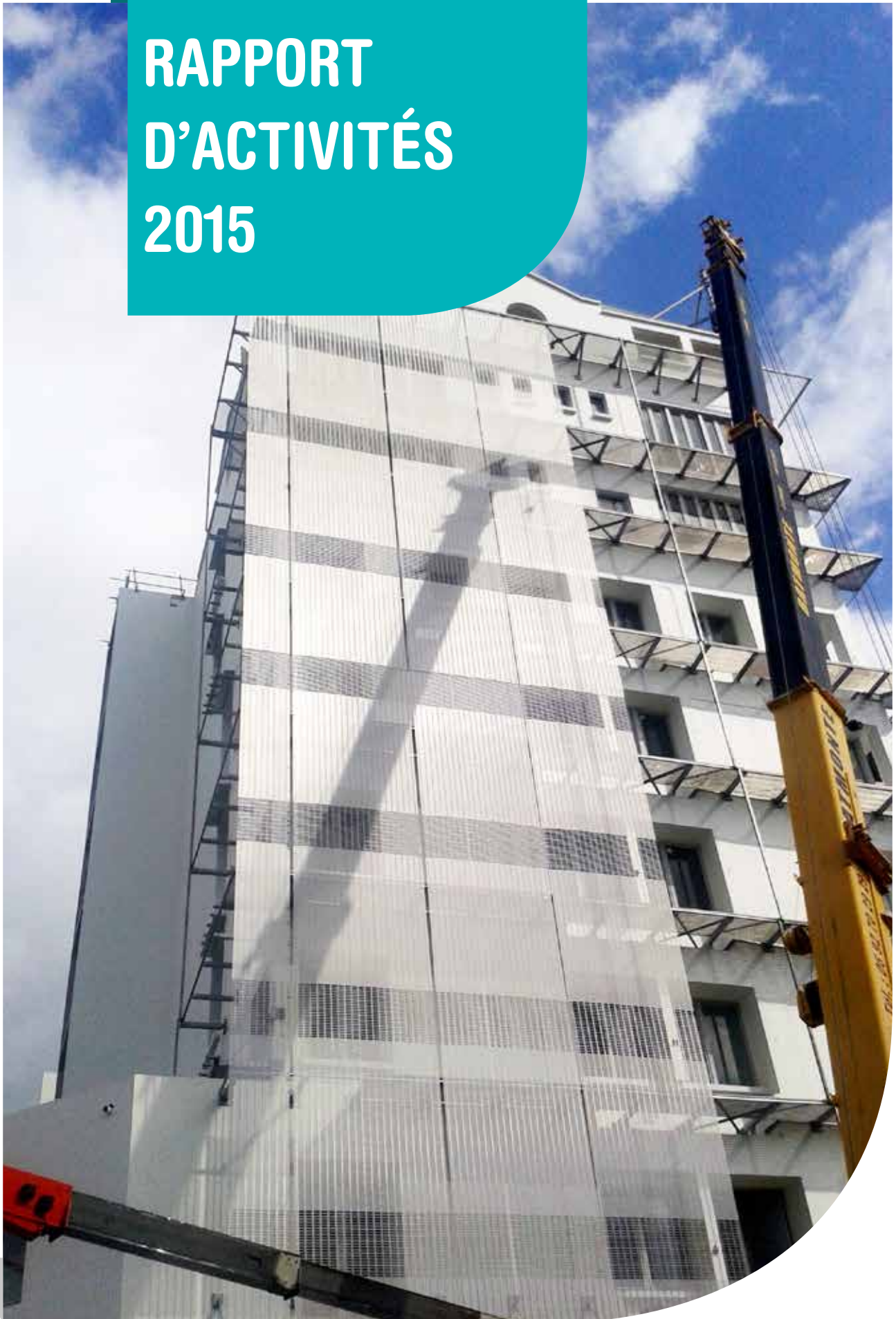
---

**56 à 61** Contribuer à l'épanouissement des habitants et au rayonnement du territoire

---

**62 à 92** Disposer d'une administration performante au service du projet de territoire

# RAPPORT D'ACTIVITÉS 2015



Sur le plan budgétaire, la réalisation du compte administratif 2015 du TCO a permis de dégager les résultats suivants à la clôture de l'exercice :

- un résultat excédentaire de fonctionnement de : **2 920 438,28 €** ;
- un besoin de financement de la section d'investissement de : **1 817 589,50 €** ;

**SOIT UN EXCÉDENT NET GLOBAL DE CLÔTURE DE + 1 102 848,78€**

**L'exercice budgétaire 2015 du TCO a été arrêté à hauteur de :**

→ **178,3 M€** en dépenses globales (*dépenses réelles + dépenses d'ordre*)

Le volume de dépenses réelles réalisées en 2015 s'élève à **166,4 M€**.

- Fonctionnement = **129 M€** (*soit 77%*)
- Investissement = **37,4 M€** (*soit 23%*)

→ **179,4 M€** en recettes globales (*recettes réelles + recettes d'ordre*)

**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. Pour 2015, l'épargne nette est de 941K€.

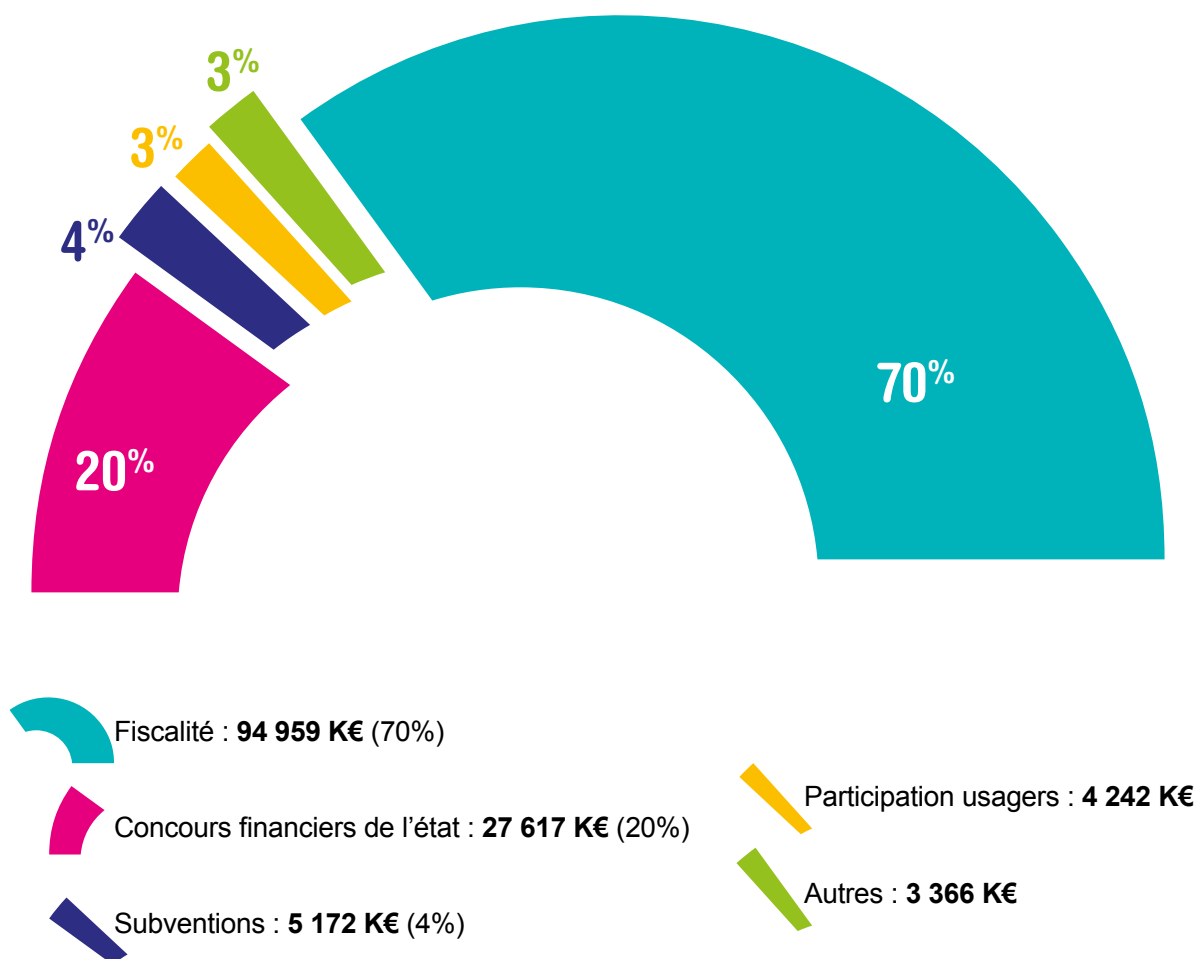


# 1. LE FONCTIONNEMENT

## A → LES RECETTES

### RÉPARTITION DES RECETTES RÉELLES DE FONCTIONNEMENT

→ 135 356 831 €



**Les recettes liées à la fiscalité constituent la principale source de fonctionnement (70%).**

#### **D'OÙ L'INTÉRÊT D'ÉLARGIR LA BASE TAXABLE :**

- en favorisant l'installation des entreprises et des ménages
- en travaillant sur le périmètre fiscal (permis, bâti...), de concert avec les services fiscaux et les communes membres (rôle clé de l'observatoire fiscal du TCO cf. page 23)



## L'ÉVOLUTION DES RECETTES DE FONCTIONNEMENT

	2013	2014	2015	Evolut° 15/14	Evolut° en M€
Fiscalité professionnelle (1)	33 844 015	32 336 390	34 992 316	8%	2 655 926
Concours financiers de l' Etat (DGF, compensation TP, DGD) (2)	30 698 290	29 750 216	27 617 142	-7%	-2 133 074
Taxe d'Enlèvement des Ordures Ménagères	24 070 688	25 507 590	26 003 540	2%	495 950
Versement transport (3)	20 983 317	22 389 858	23 561 760	5%	1 171 902
Taxe d'habitation	9 606 993	9 809 479	9 901 562	1%	92 083
Taxe de séjour		384 278	500 000	30%	115 722
Participations des usagers : (4)	3 983 614	4 149 692	4 242 221	2%	92 529
Loyers	901 678	921 736	1 066 744	16%	145 008
Autres participations	3 081 936	3 227 956	3 175 477	-2%	-52 479
Subventions et participations	4 321 461	4 889 045	5 171 961	6%	282 916
Autres recettes (5)	2 432 368	8 466 883	3 366 329	-60%	-5 100 554
<b>TOTAL</b>	<b>129 940 746</b>	<b>137 683 431</b>	<b>135 356 831</b>	<b>-2%</b>	<b>-2 326 600</b>

(1) la Cotisation Foncière des Entreprises (CFE) et Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) 2015 ont été plus dynamiques qu'en 2014 : CFE : + 1,5 M€ (dont usine EDF)/ CVAE : + 825 K€ / IFER+TASCOM : + 90k

(2) impact de la baisse de la DGF (- 2,6M€)

(3) le Versement Transport reste une recette dynamique (+ 1,2 M€)

(4) part des loyers en augmentation compte tenu de nouveaux baux signés en 2015 :

- \* local à Vue belle (ILEVA) : 13k€
- \* rondavelle port de St Leu : 37k€
- \* ZAC Mascareignes et Eperon : 56k€

(5) des recettes exceptionnelles ont été encaissées en 2014 :

- \* 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€

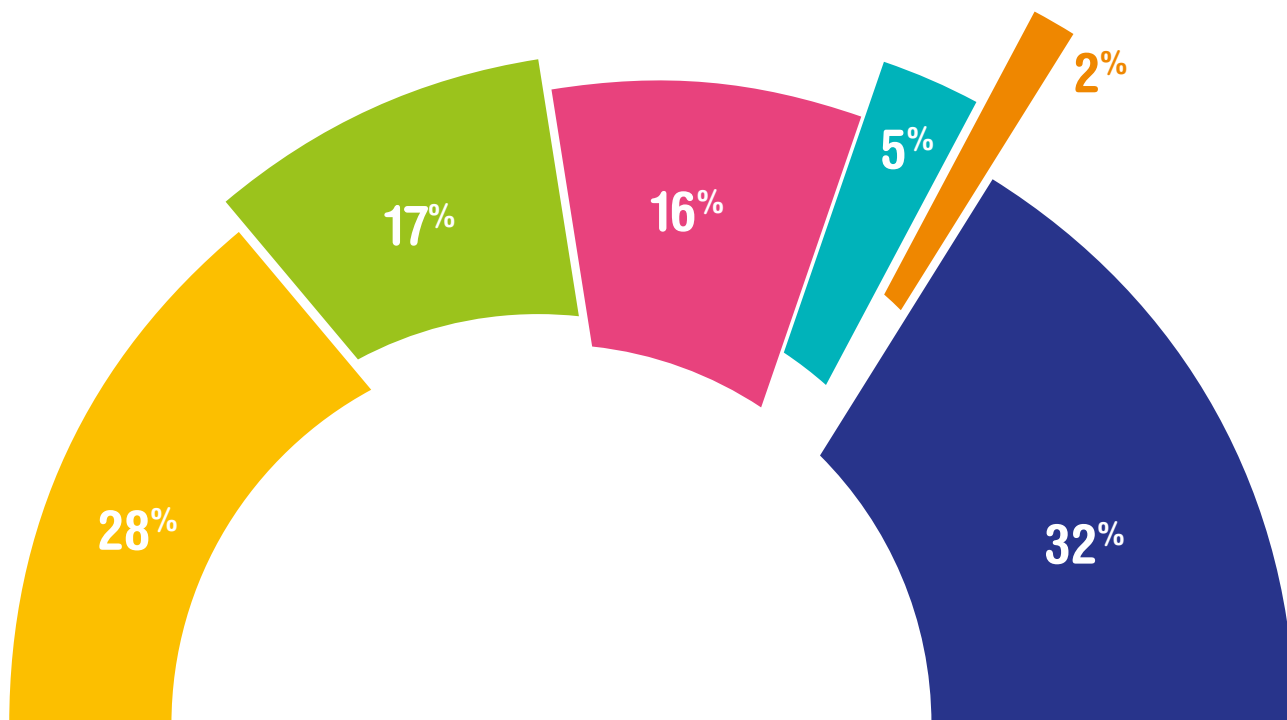
En 2015, les autres recettes se composent principalement de :

- \* rattachements non suivis d'effet : 2,6 M€
- \* remboursement des dépenses effectuées pour la REA : 240 k€ et OTI : 54 k€
- \* pénalités appliquées sur marchés : 111 k€

## B → LES DÉPENSES

### RÉPARTITION DES DÉPENSES RÉELLES DE FONCTIONNEMENT

→ 128 963 172 €



Environnement : 41 276 K€ (32%)

Transport : 36 519 K€ (28%)

Reversement de fiscalité  
aux communes 21 811 K€ (17%)

Frais de structure : 20 480 K€ (16%)

Autres compétences : 5 965 K€

Autres dépenses : 2 908 K€

**Globalement 60 % de nos dépenses de fonctionnement sont consacrées aux prestations de services en matière de collecte et traitement des déchets ménagers 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 asseoir l'exercice de nouvelles compétences et assurer le remboursement de la dette future.

## L'ÉVOLUTION DES DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT :

### FOCUS : LES DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT ONT CONNU UNE BAISSSE DE -3%

	2013	2014	2015	Evolut° 15/14	Evolution en €
<b>Prestations aux usagers : (1)</b>	80 244 744	86 579 850	83 762 352	-3%	-2 817 498
Environnement & cadre de vie	42 107 554	44 178 101	41 276 945	-7%	-2 901 156
Transports urbains & scolaires	34 320 146	36 405 018	36 519 543		114 525
Insertion	981 194	1 730 783	1 124 310	-35%	-606 473
Economie	181 647	229 546	193 735	-16%	-35 812
Tourisme	1 208 612	2 805 210	2 956 918	5%	151 708
Aménagement du territoire	231 285	154 341	261 173	69%	106 832
Culture	1 060 021	852 390	1 287 235	51%	434 845
Sport	154 284	224 461	142 493	-37%	-81 968
					0
<b>Revt de fiscalité aux communes</b>	24 526 944	22 811 648	21 811 652	-4%	-1 000 000
Attribution de compensation	19 926 944	19 811 648	19 811 652		
Dotation de solidarité communautaire	4 600 000	3 000 000	2 000 000	-33%	-1 000 000
<b>Frais de structure dont :</b>	16 763 252	18 939 225	20 480 171	8%	1 540 946
* Frais de personnel	12 937 771	14 988 338	16 643 219	11%	1 654 882
* Elus	1 180 151	887 532	890 978		3 446
* Communication (2)	96 263	278 320	166 958	-40%	-111 362
* Frais de siège (3)	2 549 068	2 785 036	2 779 015		-6 021
<b>Frais financiers (4)</b>	1 259 911	1 831 256	2 188 820	20%	357 564
<b>Frais d'études</b>	1 181	37 433	46 655	25%	9 223
<b>Honoraires (5)</b>	548 466	403 047	521 647	29%	118 600
<b>Charges exceptionnelles (6)</b>	178 193	2 425 348	126 875	-95%	-2 298 473
<b>Dotations aux provisions</b>		25 000	25 000		0
					0
<b>TOTAL</b>	<b>123 522 692</b>	<b>133 052 807</b>	<b>128 963 172</b>	<b>-3%</b>	<b>-4 089 635</b>

#### (1) Prestations de services aux usagers : -3 %

##### • Environnement : -7 % (- 2,9 M€)

Pas de cyclone en 2015. L'analyse de l'évolution de tonnage se fera en 2e partie du document.

##### • Insertion : - 35 % (- 606 K€)

Mise en œuvre des Ateliers de Chantiers d'Insertion (ACI) en cours d'année 2015. Donc pas d'impact en année pleine pour 2015.

##### • Tourisme : + 5 % (+ 151 k€)

Frais de fonctionnement liés au fonctionnement de nouveaux sites touristiques : gardiennage **102 K€**, électricité : **20 K€**....

##### • Culture : + 51 % (+ 434 K€)

- la régie d'enseignement artistique n'étant pas opérationnelle au 1er janvier 2015, le TCO a dû faire l'avance d'une partie des dépenses pour **239 K€** (montant qui a été remboursé parallèlement).

- augmentation de l'enveloppe globale octroyée aux associations culturelles : **842 k€** en 2014, **1 M€** en 2015, soit **+ 195K€**

#### (2) Communication : -40% (-111 K€) - 2015 = calendrier électoral, donc encadrement réglementaire

#### (3) Frais de siège : stables par rapport à 2014

#### (4) Frais financiers : +20% (+ 357 K€)

• **212 K€** = frais financiers supplémentaires liés aux prêts contractés en 2014

• **74 K€** = frais liés aux lignes de trésorerie

• **71K€** = commission pour renouvellement des lignes de trésorerie et contrat de prêts 2015

#### (5) Honoraires : +29% (+ 118 K€)

Pour sécuriser l'opération relative à l'aménagement de Cambaie il a été nécessaire de mobiliser notre avocat

#### (6) Charges exceptionnelles :

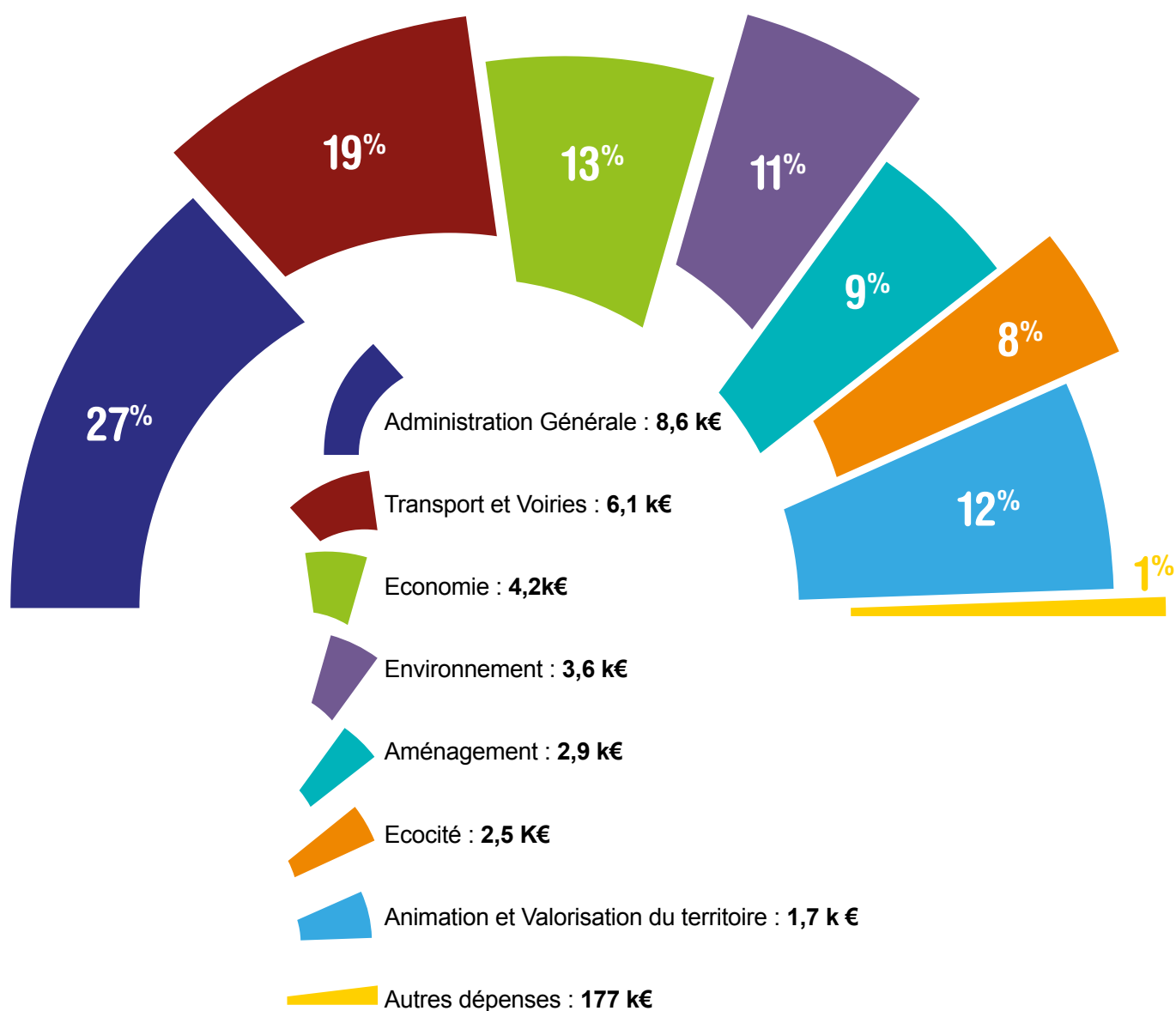
En 2014, reprise d'une provision pour gage espèce Cycléa de **1,4 M€** (opération équilibrée en dépenses et recettes) + régularisation d'une perte de recette au titre des transports scolaires (**0,7 M€**).

## 2. POLITIQUE D'INVESTISSEMENT DU TCO – ANNÉE 2015

### A → LES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT

2013	2014	2015	Evolution
21,6 M€	30,9 M€	32,05 M€	+7%

### LA RÉPARTITION DES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT



## LES PRINCIPALES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT DE 2015

- Acquisitions de 11 bus mis à disposition de la SEMTO : **4,2 M€**
- Acquisition de foncier économique : **3,7 M€**
- Matériels de collecte des ordures ménagères (bacs, bornes à verre, bio composteurs) : **3,2 M€**
- Fonds de concours aux communes et opérateurs sociaux : **3,8 M€**
  - \*habitat : **2M€** \*contrat PDU : **850 k€** \*autres : **561 k€**
  - \*économie : **214K€**
- Travaux sur le siège TCO : **4,6 M€**
- Pôle de loisirs de Dos d'Ane (La Possession) : **1,9 M€**



**RÉPARTITION DES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT** **TOTAL RÉALISÉ EN 2015 EN €**

ACQUISITION BUS	4 253 788,10
FONDS DE CONCOURS AUX COMMUNES	850 987,02
CARTE VIE QUOTIDIENNE	514 885,51
ETUDES PROSPECTIVES	230 338,90
ITINERAIRES PRIVILEGES BUS	213 582,38
ARRETS DE BUS	51 327,02
POLE ECHANGES SALINE	40 720,06
<b>TRANSPORT &amp; VOIRIE</b>	<b>6 155 628,99</b>
ZA ECO PARC DU PORT	2 773 742,68
ZA EPERON	1 017 059,11
PRESTATIONS D'ACCOMPAGNEMENT A LA CREATION D'ACTIVITES	147 980,42
ZA BRAS MONTVERT	142 839,75
ETUDE POLE CONSTRUCTION DURABLE	52 351,80
ZA SALINE	27 039,72
AUTRES DEPENSES	26 429,27
ZONE ARRIERE PORTUAIRE	10 674,45
ETUDE DE FAISABILITE ECOLOGIE INDUSTRIELLE	9 823,05
<b>ECONOMIE &amp; INSERTION</b>	<b>4 207 940,25</b>
MATERIELS PRE COLLECTE DES OM	3 266 411,51
ENGINS DE CHANTIER & EQUIPMENTS DIVERS	137 638,05
REHABILITATION DES DECHARGES OM	56 133,06
FOURRIERE ANIMALE	44 905,09
ETUDES ENVIRONNEMENT PROSPECTIVES	43 657,03
PANNEAUX D'INFORMATION	39 419,87
DECHETERIES	34 512,77
SOLDE SUB. EQUIPEMENTS QUARTIER SOLAIRE PORT	28 092,20
<b>ENVIRONNEMENT &amp; CADRE DE VIE</b>	<b>3 650 769,58</b>
FONDS DE CONCOURS HABITAT	1 518 460,08
PILHI (PLAN INTERCO DE LUTTE CONTRE HABITAT INSALUBRE)	752 452,78
GIML (GESTION INTEGREE MER LITTORAL)	244 460,60
REVISION DU SCOT	118 569,03
ETUDE MAFATE	116 371,68
STRATEGIE D'AMENAGEMENT	76 598,28
ASSISTANCE ACQUIS.DONNEES LOGEMENT + ETUDE	43 644,13
REVISION DU SAGE OUEST	37 414,61
<b>AMENAGEMENT &amp; PROSPECTIVE</b>	<b>2 907 971,19</b>
<b>ECOCITE</b>	<b>2 568 293,73</b>
POLE DE LOISIR DE DOS D'ANE	1 998 822,05
SENTIER LITTORAL SUD SAINT LEU	799 216,70
TRVX SIGNALISAT° TOURISTIQUE (TC1)	266 025,00
DARSE DE GRANDE PLAISANCE DU PORT OUEST	214 640,52
ZENITH	138 949,96
AMENAGEMENT DE LA FORET DOMANIALE A ST PAUL	135 630,62
PORTS DE PLAISANCE	126 147,22
ECOLE ENSEIGNEMENT ARTISTIQUE DE PLATEAU CAILLOU	29 775,62
AUTRES DEPENSES	38 926,95
<b>ANIMATION &amp; VALORISATION DU TERRITOIRE</b>	<b>3 748 134,64</b>
<b>INFORMATIQUE</b>	<b>177 934,40</b>
TRAVAUX SUR LE SIEGE T.C.O.	4 656 274,18
ACQUISITION DE FONCIER & DIVERS	2 921 732,71
FONDS DE CONCOURS EXCEPTIONNELS	561 618,55
PATRIMOINE	405 818,19
AUTRES DEPENSES	38 970,45
ACQ. VEHICULES TCO	28 784,97
CADRAGE FINANCIER 2014/2020	12 694,50
SYSTEME INFORMATION TCO	4 398,05
CAMPAGNES PIEZOMETRIQUES	4 654,65
<b>ADMINISTRATION GENERALE</b>	<b>8 634 946,25</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>32 051 619,03 €</b>

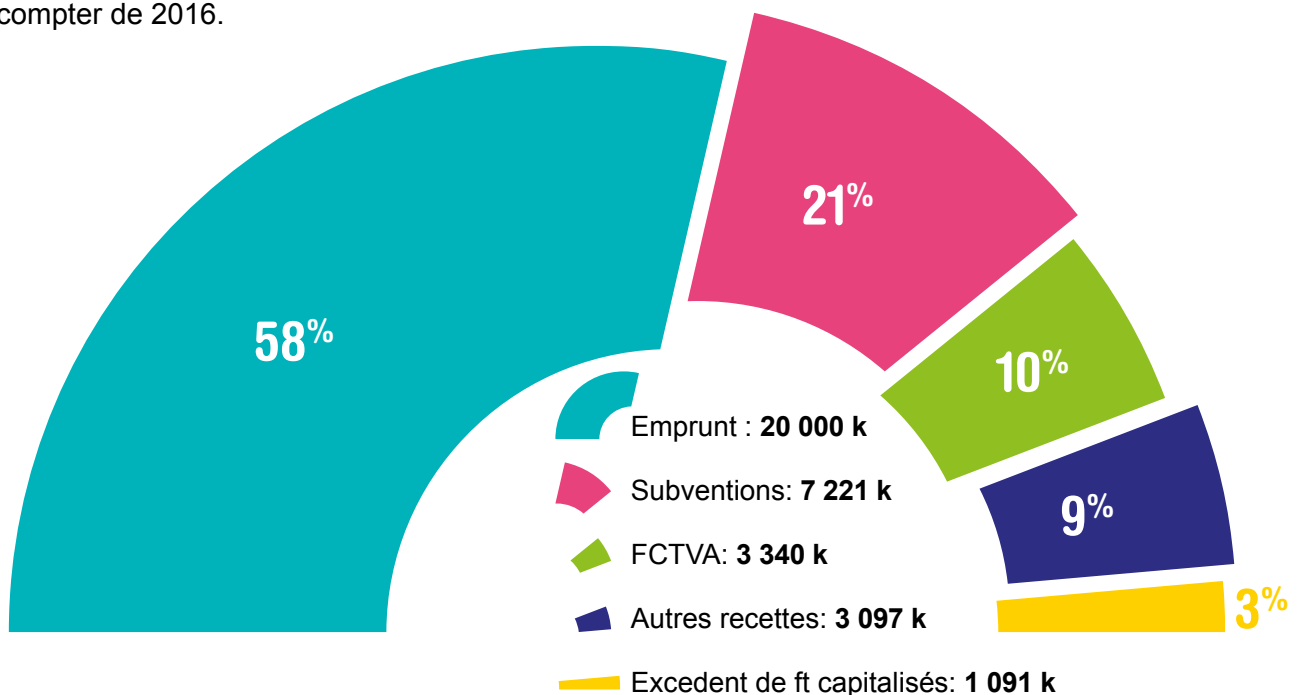
## B → LES RECETTES D'INVESTISSEMENT DE 2015

### ÉVOLUTION DES RECETTES RÉELLES D'INVESTISSEMENT

2013	2014	2015	Evolution 2015/2014
32,7 M€	29,8 M€	34,7 M€	+16%

### LA RÉPARTITION DES RECETTES D'INVESTISSEMENT

Cette année encore l'emprunt a une place prépondérante dans le financement de nos investissements. Pour 2015, 20 M€ ont été mobilisés, entraînant une annuité supplémentaire de 1,2 M€ à compter de 2016.



**A noter que sur les 7,2 M€ de subvention, les compétences ayant fait l'objet de financement sont principalement :**

- L'environnement : **2,9 M€** (acquisitions de matériels de pré-collecte, équipements...)
- Les transports : **2,3 M€** (acquisitions de bus, réalisation d'arrêts bus, aménagement d'itinéraires privilégiés)
- La culture : **600 k€** (L'Ecole Numérique Artistique)
- Le sport : **575 k€** (pôle de loisir de Dos D'Ane)
- Le tourisme : **539 k€** (aménagement du littoral sud de St Leu)
- L'aménagement du territoire : **176 k€** (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 2016-2020 sur ces secteurs pour capter le maximum de subventions.

### 3. BILAN PPI 2009-2015 :

→ Au 31/12/2015, le TCO a investi plus 160 M€ sur le territoire

→ RÉPARTITION PAR COMPÉTENCE

Environnement_____	38 987 K€
Economie et Tourisme _____	35 762 K€
Transports _____	33 237K€
Aménagement du territoire et Habitat _____	28 279 K€
Réhabilitation du siège _____	15 899 K€
Culture et Sport _____	7 140 K€
Technologies de l'information _____	1 168 K€
Politique de la Ville _____	23 K€
<b>TOTAL PPI 2009-2015 _____</b>	<b>160 495 K€</b>





## → LES PRINCIPALES OPÉRATIONS DU PPI 2009-2015

Foncier économique :	21 693 K€
Réhabilitation du siège :	15 89 K€
Acquisitions de bacs roulants :	15 488 K€
Fonds de concours aux communes :	15 379 K€
PDU :	8 920 K€
Habitat :	3 772 K€
Autres :	2 687 K€
Aménagements touristiques :	14 069 K€
Aide à la pierre :	14 051 K€
Acquisition du centre de tri :	9 496 K€
Aménagements d'itinéraires privilégiés :	9 056 K€
Equipements culturels et sportifs :	7 140 K€
Equipements de traitement :	6 749 K€
Aménagements d'arrêts bus :	6 626 K€
Acquisitions de bus :	4 774 K€
Réalisation de 5 nouvelles déchèteries :	4 446 K€
Etudes prospectives diverses :	4 193 K€
Ecocité :	3 871 K€
Rénovation de la gare routière de St Paul :	2 632 K€
Réhabilitation de déchèteries :	2 267 K€
Bonification foncière :	1 498 K€
Technologie de l'information :	1 168 K€
<b>TOTAL:</b>	<b>160 495 K€</b>

## → LE PLAN DE FINANCEMENT DU PPI 2009-2015

### FINANCEMENT DU PPI AU 31.12.15 (160 M€)

EMPRUNT	91 M€	57%
AUTOFINANCEMENT	36 M€	23%
SUBVENTIONS	21 M€	13%
FCTVA	12 M€	8%
<b>TOTAL</b>	<b>160 M€</b>	<b>100%</b>

# A N N E X E S

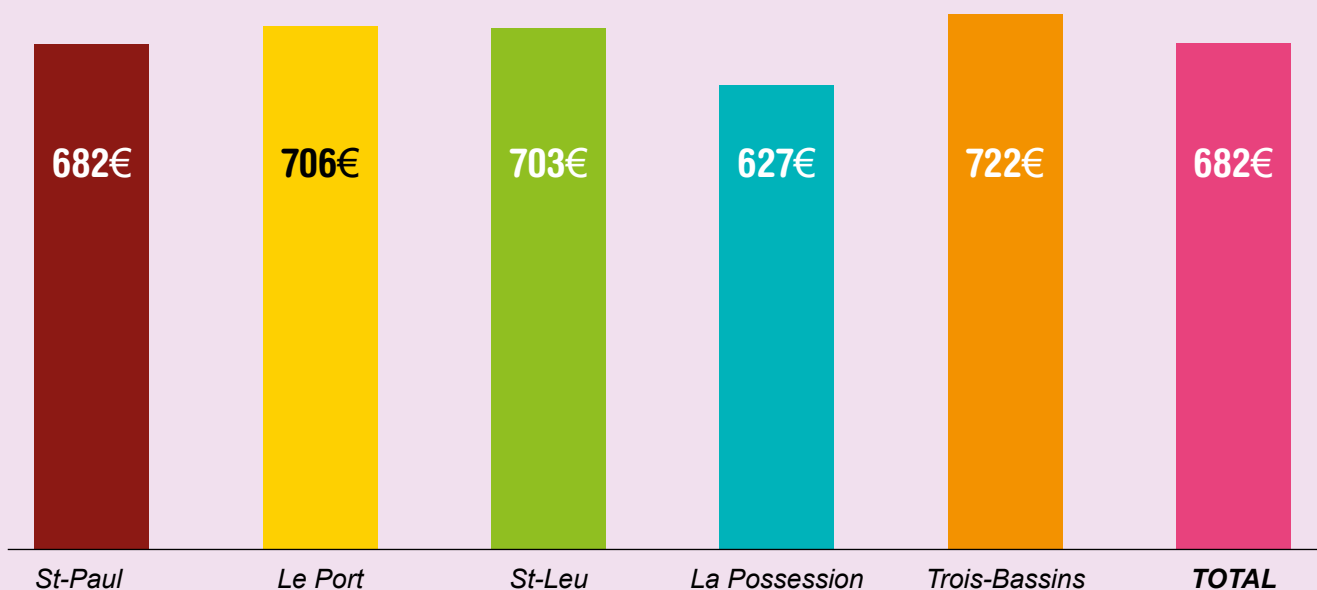
## → LE BILAN DES PRESTATIONS PAR COMMUNE

### RÉPARTITION DES DÉPENSES PAR COMMUNE

	Fonctionnement	Investissement	TOTAL DEPENSES
ST PAUL	57 556 000 €	14 643 000 €	72 199 000 €
LE PORT	15 183 000 €	10 345 000 €	25 528 000 €
ST LEU	18 672 000 €	4 988 000 €	23 660 000 €
LA POSSESSION	13 779 000 €	6 146 000 €	19 925 000 €
TROIS BASSINS	3 963 000 €	1 351 000 €	5 314 000 €
<b>TOTAL</b>	<b>109 153 000 €</b>	<b>37 473 000 €</b>	<b>146 626 000 €</b>

Clé de répartition = localisation géographique de l'équipement ou du service ou par habitant le cas échéant

### MONTANT DES PRESTATIONS PAR COMMUNE PAR HABITANT



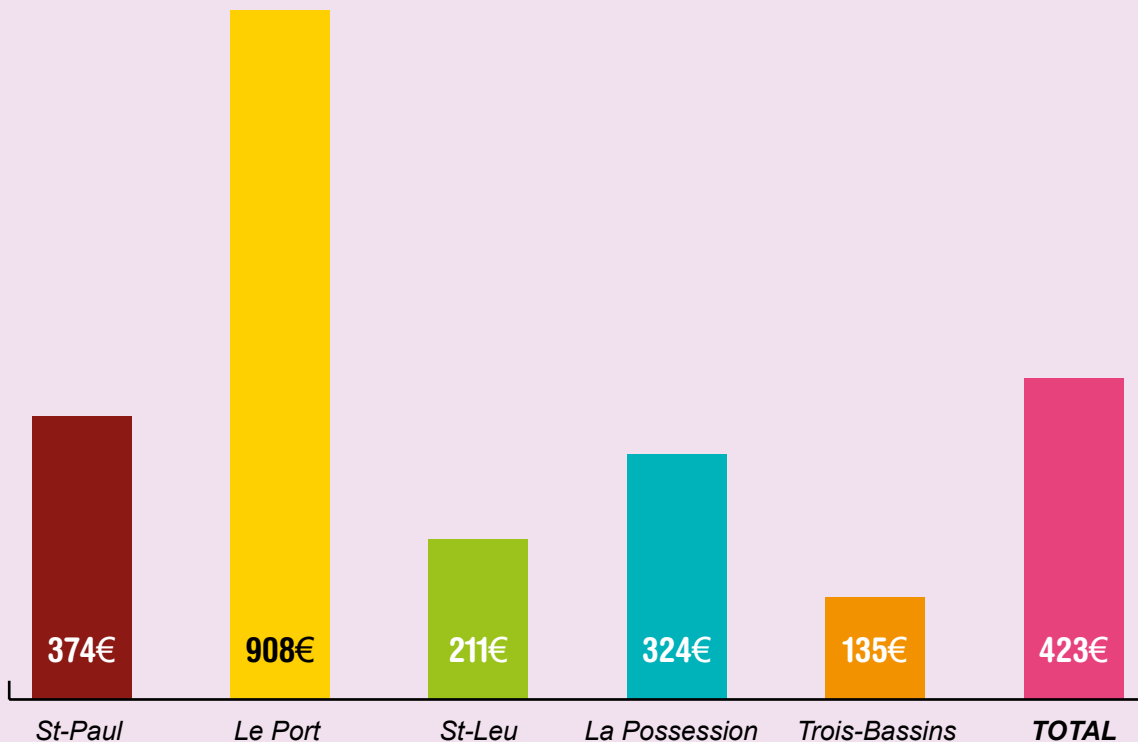
## LA RÉPARTITION DES RECETTES PAR COMMUNE

### Recettes totales

<b>ST PAUL</b>	39 569 006 €
<b>LE PORT</b>	32 865 160 €
<b>ST LEU</b>	7 081 116 €
<b>LA POSSESSION</b>	10 303 660 €
<b>TROIS BASSINS</b>	992 050 €
<b>TOTAL</b>	<b>90 810 992 €</b>

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

## RÉPARTITION DES RECETTES PAR COMMUNE PAR HABITANT



# ANALYSE FINANCIÈRE COMPARÉE : BENCHMARKING (SOURCE : CA 2015)

CA 2015 - INFORMATIONS FINANCIÈRES - RATIOS	TCO	CINOR	CIVIS	CIREST
Dépenses réelles de fonctionnement/habitant _____	600€	609€	709€	479€
Produits des impositions directes/habitant _____	185€	214€	182€	137€
Recettes réelles de fonctionnement/habitant _____	630€	709€	725€	503€
Dépenses d'équipement brut/habitant _____	127€	175€	183€	167€
Encours de la dette/habitant _____	441€	426€	430€	165€
Dotation globale de fonctionnement/habitant _____	68€	75€	61€	53€
Dépenses de personnel/Dépenses réelles de fonctionnement _____	13%	17%	24%	13%
Dépenses de fonctionnement +Remboursement de la dette en capital / recettes réelles de fonctionnement _____	99%	91%	103%	103%
Dépenses d'équipement brut/recettes réelles de fonctionnement _____	20%	25%	25%	33%
Encours de la dette/recettes de fonctionnement _____	69%	60%	59%	33%

## GRILLE COMPARATIVE COMMUNAUTÉS D'AGGLOMÉRATION DE LA RÉUNION - COMPTE ADMINISTRATIF 2015

	TCO	CINOR	CIVIS	CIREST
<b>FISCALITÉ</b>				
Taux de la CFE _____	24,26%	23,17%	28,03%	27,60%
Bases nettes CFE/hab _____	300 €	397 €	277 €	253 €
Produit fiscal /hab (73111) _____	124 €	236 €	182 €	70 €
Dotation de Solidarité versée/hab. _____	9 €	42 €	35 €	0 €
<b>Taux de TEOM</b>				
Taux de TEOM _____	15%	14,80%	17,91%	17%
Bases nettes TEOM/hab _____	802 €	1 205 €	757 €	606 €
Produit de TEOM/hab _____	121 €	178 €	138 €	103 €
<b>Versement transport perçu/hab. _____</b>	<b>110 €</b>	168 €	97 €	56 €
<b>Epargne nette (capacité d'autofinancement) _____</b>	<b>942 K€</b>	12 651 K€	-2 681 k€	1682 k€

# STRUCTURE DE LA DETTE

## ENCOURS DE DETTE

	2013	2014	2015
Encours de dette au 01/01	48 309 673 €	62 947 082 €	80 250 814 €
Annuité	4 422 502 €	5 973 707 €	7 403 500 €
Dont : Capital	3 162 591 €	4 204 394 €	5 421 741 €
Intérêts	1 259 911 €	1 769 313 €	1 981 759 €
Emprunt tiré dans l'année	17 800 000 €	21 500 000 €	20 000 000 €
Encours de dette au 31/12	62 947 082 €	80 250 814 €	94 821 515 €
Population	212 309	214 106	214 815
Encours/habitant	296 €	375 €	441 €

Afin de financer ses opérations d'investissements 2015, le TCO a eu recours à différentes banques :

- La Caisse d'épargne : 10 M€
- L'AFD : 6 M€
- Le Crédit Agricole : 4 M€

## RÉPARTITION DE LA DETTE PAR TYPE DE TAUX

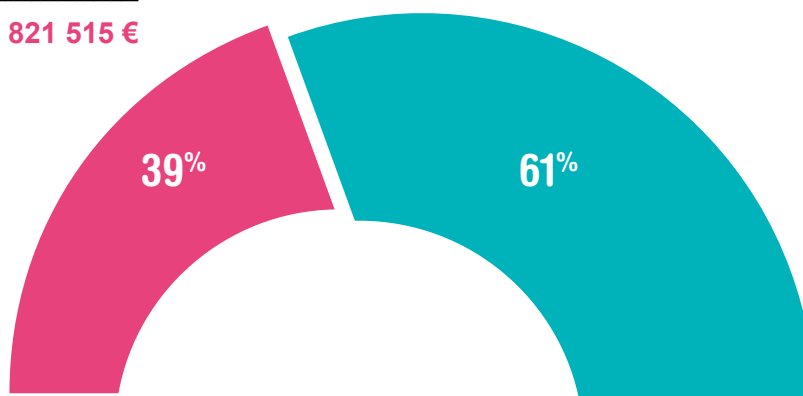
Le taux moyen de la dette du TCO s'élève à 2,31 % au 31/12/2015.

### EN COURS :

Taux fixe : 57 620 892€

Taux variable : 37 200 623€

94 821 515 €



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

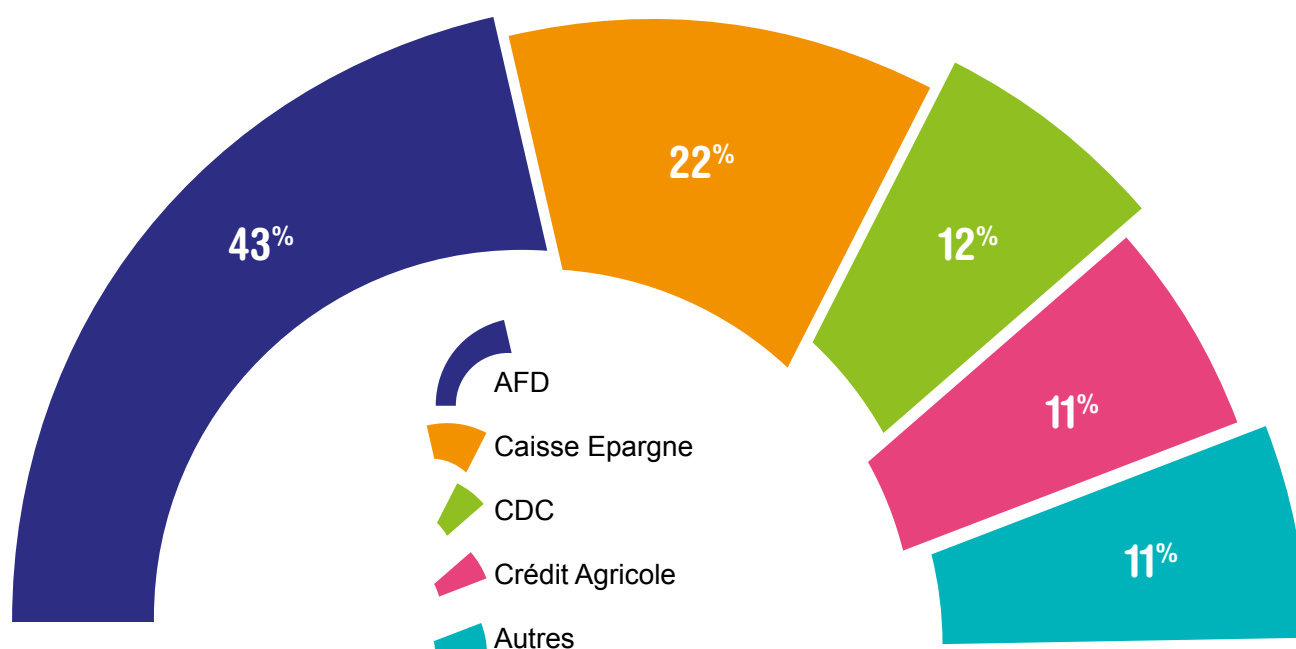
## RÉPARTITION DE LA DETTE PAR PRÊTEUR

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 2015, taux fixe de 1,98% sur 20 ans)

**L'encours de la dette du TCO n'est composé d'aucun emprunt «toxique»**



# L'OBSERVATOIRE FISCAL DU TCO

L'observatoire fiscal a été mis en place fin 2011 et se compose aujourd'hui de trois agents.

Ses missions sont multiples :

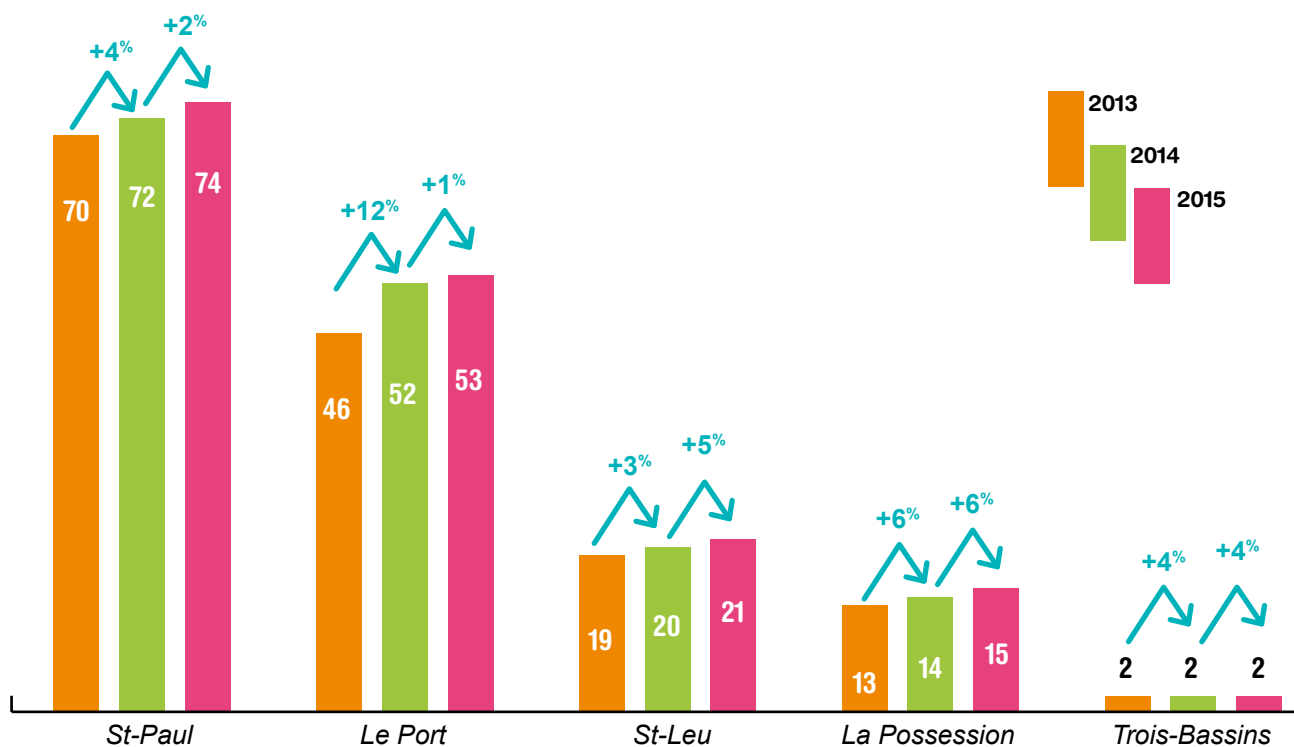
- faire des contrôles de terrain auprès des particuliers et entreprises
- faire des analyses sur l'évolution des bases foncières
- mettre à jour nos données fiscales avec les services fiscaux
- préparer et organiser, en lien avec les services fiscaux, les commissions intercommunales des impôts directs (CIID) au moins une fois par an

## • Evolution 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 1,06 M€ de base foncière depuis sa création.

## Évolution des bases foncières entre 2013 et 2015 (\*) en M€



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

En 2015, la progression moyenne des bases foncières est d'environ 2,4%.

### Faits marquants de 2015 :

- La création de bases foncières a globalement ralenti sur le TCO. En effet, en 2013 et 2014 la prise en compte de la centrale thermique du Port a fortement dopé la base fiscale du TCO (base 2013 : 4,3 M€/ base 2014 : 9,5 M€, soit +5,2 M€ par rapport à la base de 2013). En 2015, aucun local comparable à la centrale thermique n'a été construit, malgré la prise en compte du centre commercial du Portail d'où le ralentissement de la croissance pour cette année.
- Saint-Leu, La Possession et Trois-Bassins gardent une croissance dynamique, de plus de 4%.

### • Les entreprises du TCO

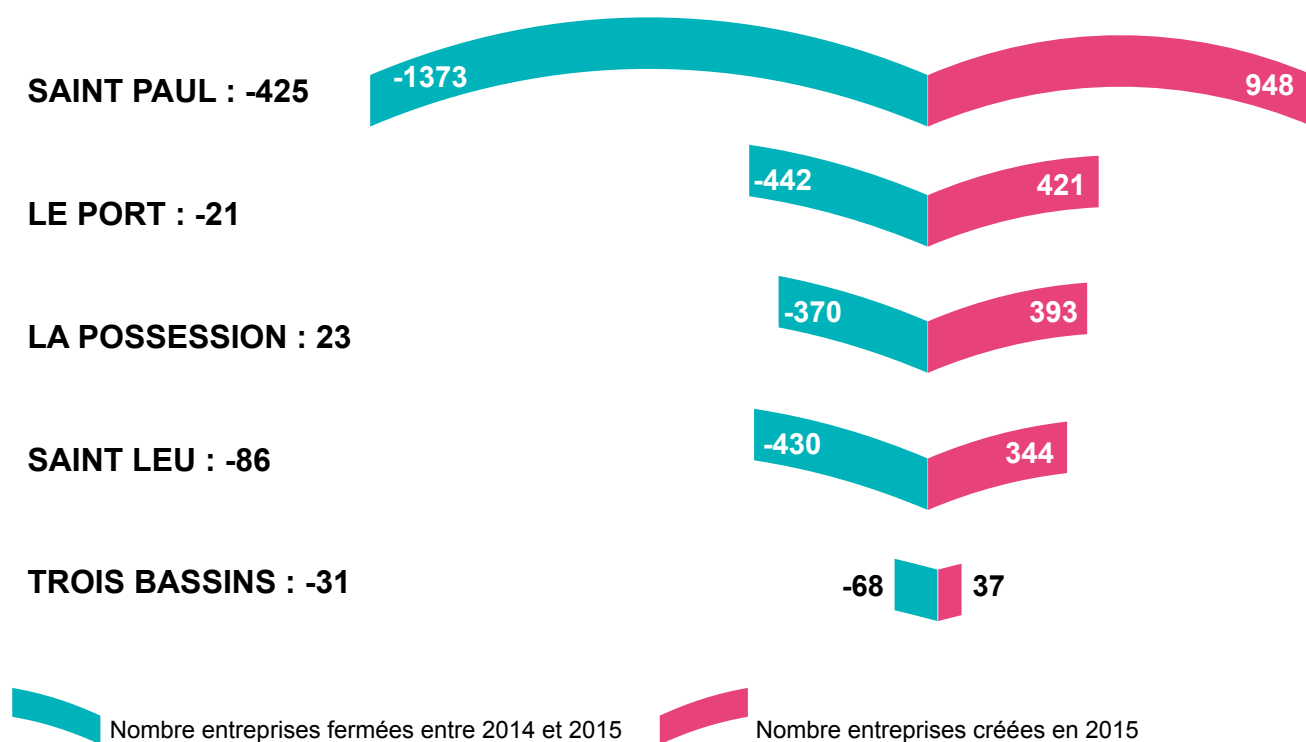
#### Nombre d'entreprises du TCO

	2013	2014	2015
<b>LA POSSESSION</b>	1 807	1 845	1 868
<b>LE PORT</b>	3 098	3 075	3 054
<b>SAINT LEU</b>	1 990	2 109	2 023
<b>SAINT PAUL</b>	7 949	8 062	7 637
<b>TROIS BASSINS</b>	302	334	303
<b>TCO</b>	<b>15 146</b>	<b>15 425</b>	<b>14 885</b>





## Création et fermeture des entreprises entre 2014 et 2015



En 2015, le nombre d'entreprises sur le territoire du TCO s'élève à **14 885\*** (-540 sociétés en 2015). Cette diminution s'explique principalement par une campagne d'actualisation des entreprises dans les bases fiscales réalisée par le service des impôts en 2014 (suppression des entreprises inactives depuis plusieurs années). Ainsi, les statistiques de 2015 permettent de dénombrer les entreprises en pleine activité sur notre territoire.

*\*source : fichiers CFE 2015 du service des impôts*

### Faits marquants de 2015 :

- Malgré une diminution du nombre d'entreprises sur le territoire intercommunal, le montant de CFE collecté reste dynamique. La structure juridique exploitant la nouvelle centrale thermique du Port explique ce dynamisme.
- Le TCO a participé activement à la réforme nationale (Réforme des Valeurs Locatives des Locaux Professionnels) visant à faire converger la valeur locative marchande et la valeur locative fiscale des locaux professionnels. D'une part, notre commission intercommunale des impôts directs a proposé et obtenu des modifications du projet départemental. Ces modifications devront permettre une taxation plus équitable des entreprises en fonction de leur situation géographique. D'autre part, les agents du TCO ont assisté les services fiscaux dans la mise à jour du fichier des entreprises. En effet, l'application de cette réforme impose une affectation stricte d'une entreprise à un local du cadastre.

## Evolution des taux de fiscalité de 2013 à 2015

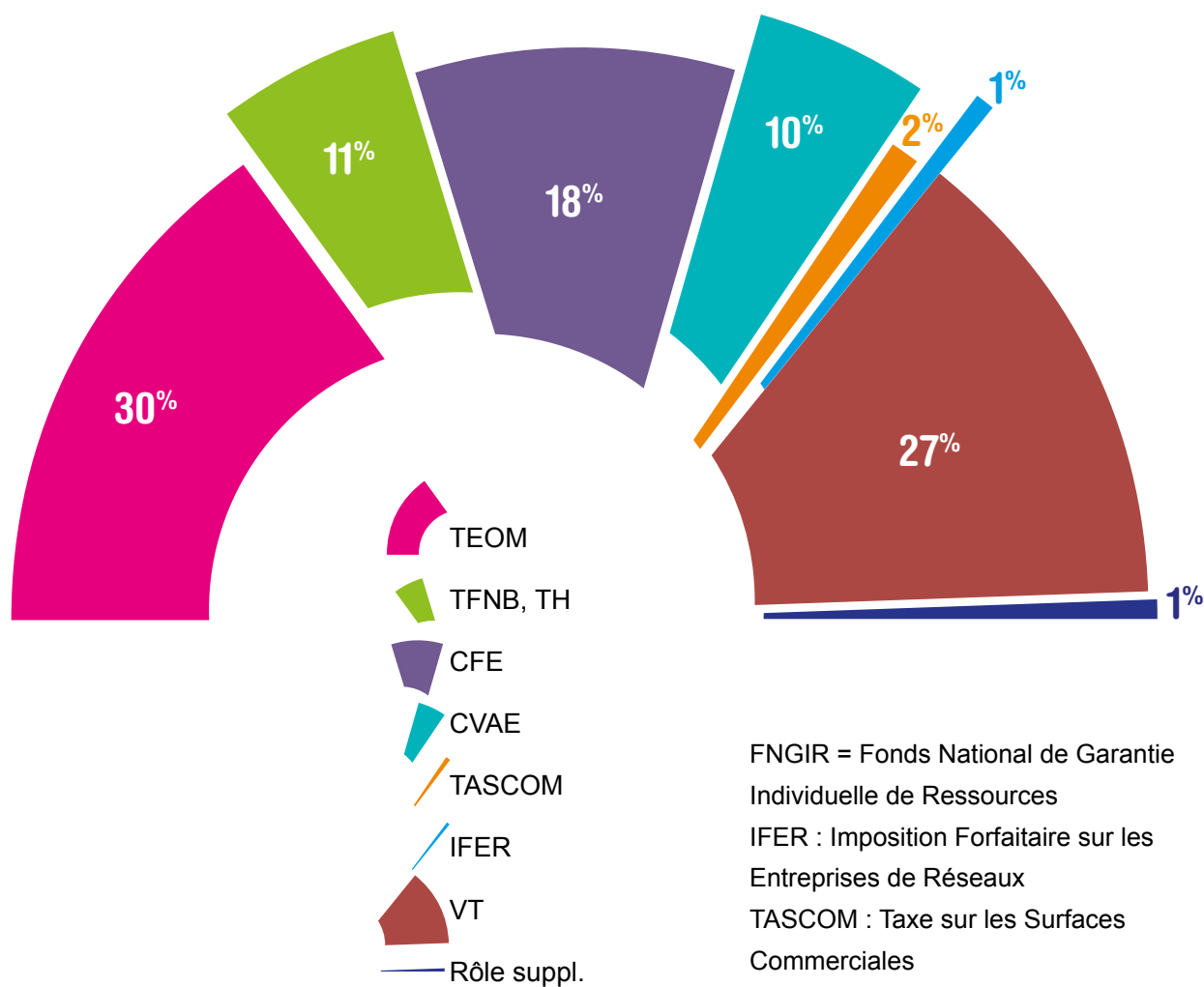
	TAUX 2013				TAUX 2014				TAUX 2015			
	TEOM	TAXE HABITATION	TAXE FONCIÈRE FONCIÈRE NON BÂTI	CFE	TEOM	TAXE HABITATION	TAXE FONCIÈRE FONCIÈRE NON BÂTI	CFE	TEOM	TAXE HABITATION	TAXE FONCIÈRE FONCIÈRE NON BÂTI	CFE
<b>TCO</b>	15,00	6,82	1,43	24,26	15,00	6,82	1,43	24,26	15,00	6,82	1,43	24,26
CIVIS	17,06	6,90	1,77	28,03	17,06	6,90	1,77	28,03	17,91	6,90	1,77	28,03
CIREST	16,00	6,84	1,79	27,60	16,00	6,84	1,79	27,60	17,00	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	15,71	6,70	1,75	22,76	15,71	6,70	1,75	22,76	16,70	6,70	1,75	22,76

Une harmonisation des taux de la TEOM et CFE a été réalisée sur le territoire en 2013. Aucune évolution des taux n'a été effectuée depuis.

### Les recettes fiscales perçues par le TCO en 2015 (hors FNGIR)

Une recette s'élevant à 87M€ est issue de la fiscalité des ménages et des entreprises et se répartit comme suit :

#### Les recettes fiscales 2015 (hors FNGIR)



TAXES	CONTRIBUABLES	TAUX 2015
TEOM	Ménages & Entreprises	15%
TFNB	Ménages & Entreprises	1,43%
TH	Ménages	6,82%
CFE*	Entreprises	24,26%
CVAE* (C.A > 500k€)	Entreprises	Base mini Base maxi: 1,5%
TASCOM *(C.A > 460k€)	Entreprises	Tarif au m2 / C.A
IFER*	Entreprises	Secteur d'activité
VT* (+ 9 salariés)	Entreprises	2% masse salariale

(\*) : CVAE : Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises

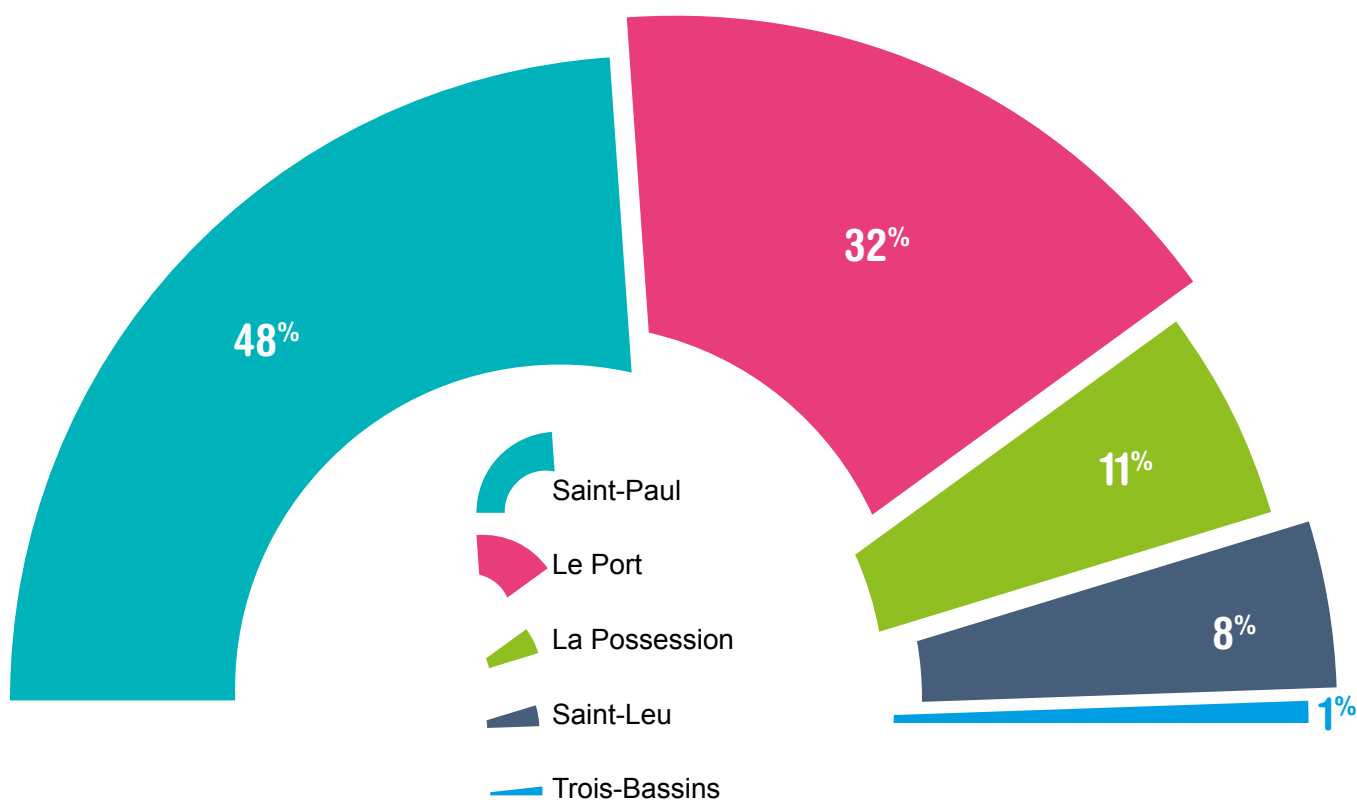
TASCOM : Taxe sur les Surfaces Commerciales

IFER : Imposition Forfaitaire sur les Entreprises de Réseaux

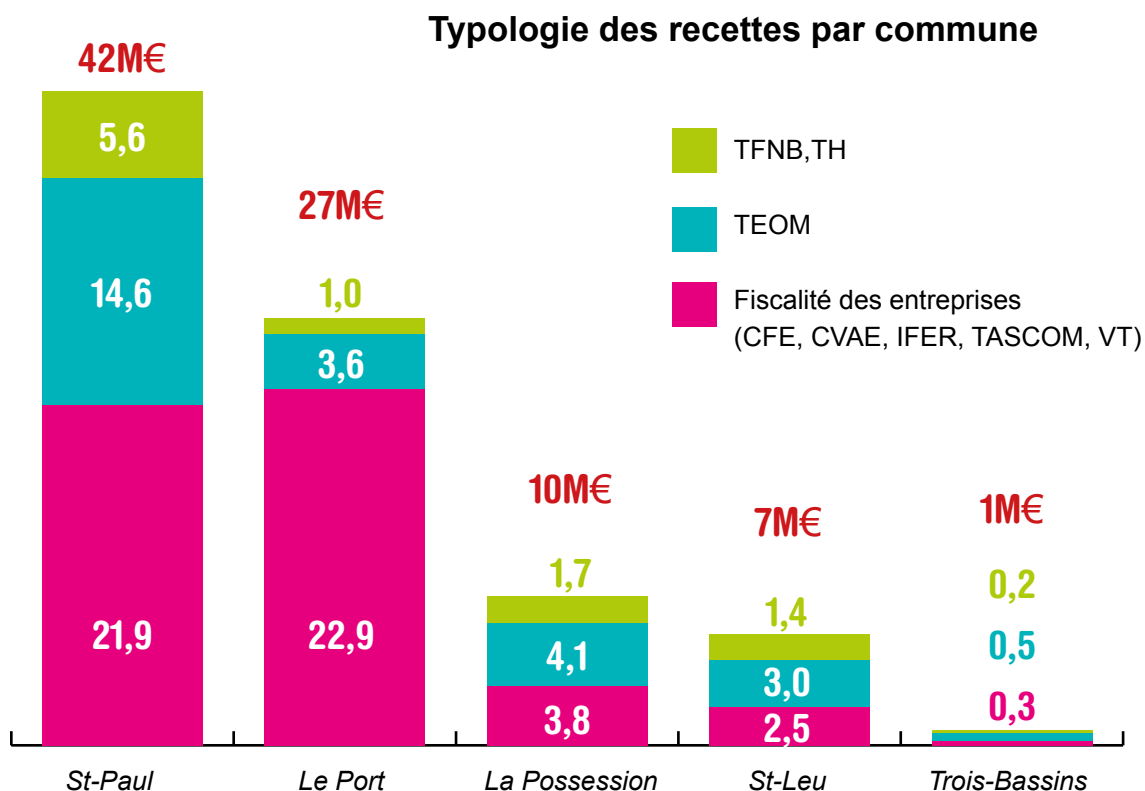
VT : Versement Transport

La fiscalité des entreprises (CFE, CVAE, IFER, TASCOM, VT) contribuent à hauteur de 59% aux recettes fiscales du TCO, la TEOM à 30%, tandis que les taxes foncières et habitation représentent 11% de nos recettes.

### Origine de recettes par commune

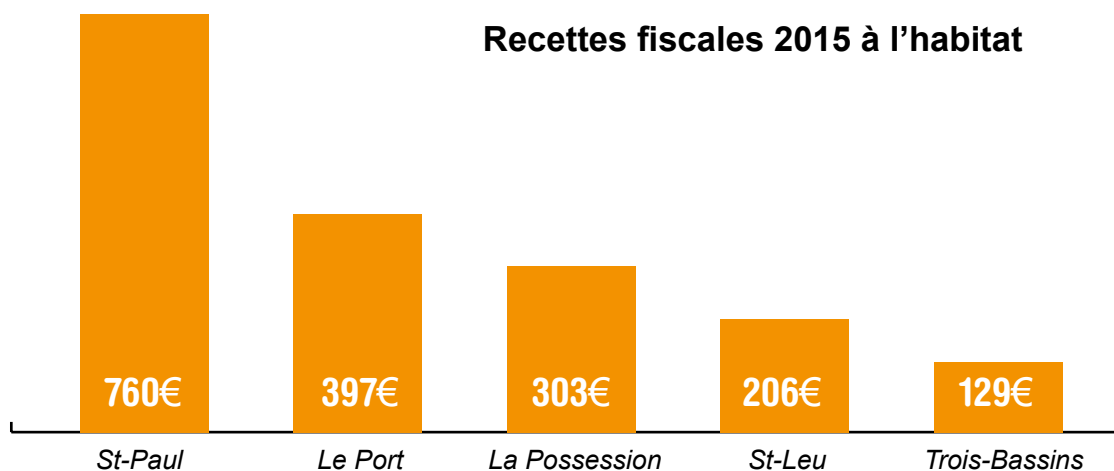


Les ménages et les entreprises de la commune de Saint-Paul participent à la moitié des recettes fiscales du TCO.



La fiscalité des entreprises (CFE, CVAE, IFER, TASCOM, VT) varie par commune :

- La commune de Saint-Paul : 52%
- La commune du Port : 83%
- La commune de La Possession : 39%
- La commune de Saint-Leu : 36%
- La commune de Trois-Bassins : 27%



Sur la commune du Port, la recette fiscale calculée par habitant est de 760 € ; les autres communes présentent une recette inférieure à 400 € par habitant. Cet écart s'explique par la très forte participation fiscale des entreprises sur cette commune.





# OFFRIR À DES ÉCO HABITANTS UN SERVICE PUBLIC DE DÉCHETS SOUTENABLE ET UN TERRITOIRE DURABLE

## ► FAIT MARQUANT

Les compacteurs solaires baptisés KOMPACTALI ont été installés en 2015 sur le port de St-Gilles les Bains. Ces équipements de collecte innovants à destination des professionnels du port de Saint-Gilles ont été testés avec pour objectifs :

- D'améliorer la gestion des déchets sur cette zone touristique par la réduction des nuisances visuelles et olfactives et d'accompagner les professionnels à adopter ce dispositif innovant.

Après 6 mois d'expérimentation concluante, le test s'est poursuivi jusqu'à la fin de l'année et les compacteurs ont été définitivement installés sur le port de Saint-Gilles.

## FAIRE DE L'USAGER UN ACTEUR DU CHANGEMENT

Parce que les efforts de la collectivité ne servent à rien sans l'implication des citoyens.

### • Réduire les quantités de déchets

Les actions visant la réduction des déchets s'organisent par flux de déchets tel que précisé ci-dessous :

#### La matière organique

### Promotion du compostage (individuel et collectif)

Cette action est déployée afin de détourner la matière organique (épluchures..) que l'on retrouve dans les ordures ménagères, en la compostant. Le compostage diminue la part des déchets à enfouir tout en permettant au foyer de disposer d'un amendement organique pour leur jardin. Création et amélioration des pages internet (compostage individuel, compostage collectif, compostage en établissements scolaires) 5 145 personnes sensibilisées par les médiateurs sur des stands d'informations ou interventions en établissements scolaires.

1300 demandes de bac à compost pour des particuliers.

28 demandes pour des établissements scolaires ; associations ; résidences et collectivités.

Remarque : Aucune demande d'accompagnement n'a été formulée dans les cas cités ci-dessus.

### La valorisation in situ des déchets végétaux

par les services communaux a été interrompue durant l'année. Un travail de mobilisation ultérieure pourra être mené afin d'impliquer à nouveau les agents aux avantages de ces



## ENVELOPPE BUDGÉTAIRE GLOBALE : 44,4 M€

pratiques et opportunités de les appliquer dans la gestion quotidienne des espaces à entretenir.

### Le papier, carton et plastique

#### Stop-Pub

Cette action a pour but de diminuer les publicités distribuées dans les boîtes aux lettres afin de limiter l'utilisation de papier pour leur production. Création de formulaires en ligne pour la demande d'autocollants Stop-Pub et pour les réclamations en cas de non-respect.

Production de 60 présentoirs Stop-Pub distribués dans toutes les mairies et mairies annexes, Cyberbase® et sites du TCO. Soit plus de 10 000 autocollants distribués, environ 400 tonnes de papiers.

Par le biais de ces présentoirs et des livraisons à domicile, ce sont plus de 10 000 autocollants qui ont été distribués aux foyers du territoire, évitant ainsi la consommation d'environ 400 tonnes de papiers.

#### Lutte contre le suremballage en GMS (Grandes et Moyennes Surface)

10 interventions réalisées au cours de l'année dans différentes GMS et 500 personnes sensibilisées. Pour être efficace, cette action nécessite une réelle implication des GMS (annonces, banderoles, rayons spécifiques, etc).

### Les encombrants

#### Les Trokali

Les Trokali sont des espaces dédiés au sein des déchèteries afin de permettre aux habitants d'y venir déposer des objets dont ils n'ont plus besoin mais qui peuvent être encore utilisés. Cette « boutique » permet de donner une seconde vie aux objets tout en limitant la quantité de déchets envoyés à l'enfouissement.

34 000 personnes ont fréquenté les Trokali.

Plus de 120 000 objets récupérés par les usagers  
Plus de 60 tonnes de déchets détournés.

### La recyclerie de Cambaie

Une subvention de 46 000€ a été octroyée en juin à l'association ACCC pour porter un projet de recyclerie. Fin 2015, plus de 1025 objets étaient présentés à la vente (mobiliers de bureaux, appareils électroménager, décoration et mobilier divers, ustensiles de cuisines, etc). Plus de 9000€ de produits vendus.

Le programme national de prévention des déchets 2014-2020 cible un objectif de -7% des Déchets Ménagers et Assimilés (DMA= ensemble des déchets collectés par les collectivités territoriales) en kg/hab/an à l'horizon 2020 par rapport à l'année 2010.

La production de DMA produits par habitant et par an a diminué de 15% entre 2010 et 2015. Les OMR et les déchets végétaux expliquent principalement cette diminution.

L'apport volontaire (déchèterie et verre) a tendance à augmenter ce qui, bien qu'il s'agisse d'une augmentation, reste un bon indicateur de changements de comportements plus responsables.

### ÉVOLUTION DES QUANTITÉS DE DÉCHETS PRODUITS

FLUX	2010	2015	DELTA 2010-2015
ORDURES MÉNAGÈRES RÉSIDUELLES	282	262	-7%
DÉCHETS VÉGÉTAUX	174	101	-42%
DÉCHÈTERIES	47	90	+ 90%
ENCOMBRANTS	66	17	-74%
EMBALLAGES RECYCLABLES ET PAPIERS	32	32	-2%
DÉPÔTS SAUVAGES	15	19	+ 25%
VERRE	11	14	+ 32%
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>629</b>	<b>535</b>	<b>-15%</b>

## 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

TRI DES EMR	TONNAGE ENTRANT	TONNAGE VALORISÉ	TAUX DE VALORISATION
TOTAL 2015	6 987	4 368	63%
TOTAL 2014	7 133	4 510	63%
DELTA 2015/2014	-8%	-18%	

La diminution des tonnages d'emballages recyclables entrants au centre de tri, à la différence de 2014, est la conséquence du changement de fréquence mais aussi de la forte diminution d'opérations de sensibilisation au tri (pas d'opérations « pied dans la porte » - sensibilisation au tri au cas par cas- depuis 2013).

Les équipes de médiateurs ont principalement été mobilisées sur la réduction des incivilités cette année.

Malgré la diminution des quantités collectées, la qualité des apports s'est toutefois maintenue avec un taux de valorisation en stagnation.

Sur le volet sensibilisation du public, ce sont plus de 500 interventions autour du tri et de la gestion des déchets qui ont été réalisées, touchant 14 600 personnes réparties de la manière suivante :

- 50% en établissements scolaires
- 30% en collectivités et structures d'accueil (centre aérés)
- 20% chez les bailleurs, dans des associations ou lors d'évènements.

Malgré la diminution des quantités collectées, la qualité des apports s'est toutefois maintenue avec un taux de valorisation en stagnation.

### • Réduire les incivilités

Les efforts se sont concentrés sur la mise en place de pré requis pour lutter plus efficacement contre les incivilités : stabilisation des collectes suites aux changements de fréquence opérés en 2014, réalisation de diagnostics pour cibler les quartiers et les thèmes prioritaires à traiter, test d'un outil de suivi des remontées de terrain, refonte du calendrier de collecte pour inciter au respect des jours de collecte. Le TCO a accompagné par

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.

ailleurs les projets communaux (verbalisation sur la zone balnéaire, opérations d'embellissement à La Possession de sites de dépôts sauvages,...). Enfin, une communication à destination des propriétaires d'animaux domestiques a été menée par les médiateurs en partenariat avec les policiers municipaux pour prévenir la divagation animale.

### • Maîtriser les consommations énergétiques

Dans un souci d'exemplarité, une campagne de relève mensuelle des consommations électriques des locaux d'Ansellia a été menée. La consommation annuelle est de 214 MWh pour le site soit un ratio de 78 kWh/m<sup>2</sup>/an. Le ratio de consommation énergétique du siège était de 148 kWh/m<sup>2</sup>/an et les bâtiments à usage tertiaire les plus performants à La Réunion descendent en dessous de 60 kWh/m<sup>2</sup>/an. Lors de la Fête de l'énergie, en octobre, une communication par affiche et une réunion de sensibilisation ont été organisées à destination des agents pour inciter à la maîtrise des consommations énergétiques.

## LES PROJETS ENVIRONNEMENT DU TCO

Chaque année, le TCO lance un appel à projets environnement à destination des écoles de l'Ouest. Ces projets consistent à promouvoir les gestes éco-citoyens auprès des publics scolaires, en proposant une enveloppe budgétaire destinée au montage et à la mise en œuvre d'un projet de classe ou d'école sur l'année scolaire. En 2015, l'enveloppe globale de 80 500€ a été répartie sur 88 projets, et a concerné environ 8 870 élèves (soit environ 32% des enfants du primaire du territoire), répartis sur 391 classes (39% maternelles, 61% élémentaires). Les projets 2015 ont porté sur les déchets ou l'énergie (48%), la biodiversité ou l'eau (52% des projets).



## OFFRIR AUX USAGERS UN SERVICE DE COLLECTE ET DE TRAITEMENT DURABLE

Avec un budget de plus de 37 M€, la collecte et le traitement représentent plus de 44 % des dépenses de prestations aux usagers. Au regard d'un contexte financier de plus en plus contraint, 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.

### • Equiper le territoire en moyens de collecte adaptés et durables

En 2015, le test des compacteurs solaires en remplacement des abris poubelles existants au port de Saint-Gilles s'est poursuivi. Equipés de panneaux solaires et d'un système de

compactage des déchets d'ordures ménagères résiduelles, ces conteneurs à destination des professionnels du port de St-Gilles sont une alternative innovante pour stocker les déchets, réduire les nuisances olfactives et visuelles. Après presque une année de tests d'exploitation, le dispositif a été pérennisé sur le port de St-Gilles malgré des difficultés de fonctionnement.

### • Assurer un service de collecte efficace et soutenable

Cette année a été marquée par un fort développement de la collecte en apport volontaire et des difficultés récurrentes sur la collecte en porte à porte des déchets végétaux et des encombrants.

## LES COLLECTES EN APPORT VOLONTAIRE :

	Fréquentation des déchèteries	Tonnages collectés en déchèteries	Tonnages de verre collectés en BAV
<b>TOTAL 2015</b>	<b>189 826</b>	<b>19 371</b>	<b>3 059</b>
<b>TOTAL 2014</b>	<b>166 010</b>	<b>16 171</b>	<b>2 810</b>
<b>DELTA 2015/2014</b>	<b>14%</b>	<b>20%</b>	<b>9%</b>

L'objectif souhaité de développer l'apport volontaire a été atteint en 2015 avec une augmentation importante des tonnages collectés par rapport à 2014 en bornes à verre mais également en déchèteries, qui ont par ailleurs enregistré une fréquentation plus conséquente.

## LES COLLECTES EN PORTE À PORTE :

	Ordures Ménagères Résiduelles	Emballages Recyclables Ménagers	Déchets Végétaux	Encombrants
<b>TOTAL 2015</b>	<b>56 398</b>	<b>6 801</b>	<b>21 750</b>	<b>3 718</b>
<b>TOTAL 2014</b>	<b>53 402</b>	<b>7 023</b>	<b>25 397</b>	<b>5 619</b>
<b>DELTA 2014/2015</b>	<b>5,61%</b>	<b>-3,16%</b>	<b>-14,36%</b>	<b>-33,83%</b>

En 2015, le tonnage d'encombrants collectés a fortement diminué, de près de 34% par rapport à 2014. Le tonnage de collecte sélective des emballages recyclables ménagers a aussi continué à diminuer en 2015 avec toutefois un infléchissement de la tendance constatée en 2014 avec les changements de fréquences de collecte initiés cette année-là ayant impacté les tonnages collectés (-5% entre 2014 et 2013). De plus, un

report des emballages recyclables ménagers et une pluviométrie plus conséquente en 2015 ont contribué à augmenter le tonnage collecté en ordures ménagères résiduelles. Cependant, de grosses difficultés persistent sur la collecte des déchets végétaux durant la période estivale avec une inadéquation des moyens par rapport à la production.

## LES CHIFFRES CLÉS SUR LE N° VERT

Afin de permettre aux usagers de contacter le service de collecte des déchets, un numéro vert spécifique est mis gratuitement à disposition.

- Nombre d'appels au numéro vert : 32 354 en 2015 contre 56 859 en 2014 (soit une très nette baisse de -57%)
- Pourcentage de relances et de réclamations : 12 % en 2015 contre 19% en 2014
- Signalements de dysfonctionnement de collecte : 5 918 en 2015 contre 8 725 en 2014 (- 32%)

Globalement la qualité du service s'est améliorée par rapport à 2014, année de démarrage des

nouveaux contrats qui a induit une recrudescence d'appels en termes de dysfonctionnements de collecte ou de demandes de dotations de bacs roulants, mais également par rapport à la moyenne de 2012-2013 :

- Nombre d'enregistrements : -19%
- Pourcentage de relances et de réclamations : -2,5%

Toutefois, malgré cette amélioration très sensible du service pour les signalements de dysfonctionnement de collecte, la qualité n'est pas encore au niveau de 2012 et de 2013 avec 39% de signalements supplémentaires.

## DÉVELOPPER UN TRAITEMENT DE DÉCHETS EFFICACE À UN COÛT MAÎTRISÉ

L'année 2015 a vu le fonctionnement d'une période complète du syndicat mixte de traitement des déchets du sud et de l'Ouest de La Réunion, nommé ILEVA. Le TCO a délégué sa compétence traitement à ce syndicat mixte qui assure la gestion des équipements qui lui ont été transférés à savoir :

- la station de transit du Port, la station de compostage du Port, la station de broyage de Saint-Leu et la station de broyage de Cambaie. Les marchés d'exploitation de ces équipements ont été délégués à ILEVA au cours de l'année 2014. En parallèle, le TCO a fourni au syndicat mixte les éléments et informations nécessaires à l'étude portant sur un outil multi-filières et contribué aux réflexions.

D'autre part, le TCO a continué d'assurer des prestations sur l'évacuation des ferrailles et des gravats issus des déchèteries.

## 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. Un nouveau site sur le secteur de Cambaie a été identifié. Ce site se trouvant sur une zone polluée, une étude de sol a été lancée afin d'examiner les travaux de dépollution à envisager avant de lancer la mission de maîtrise d'œuvre.

Dans cette attente, outre les travaux de mise en conformité qui ont démarré en fin d'année 2014 pour améliorer les conditions d'accueil des animaux et de travail des agents de la fourrière, une convention avec la CIVIS a été signée en septembre 2015 afin de disposer de 3 box d'accueil et d'augmenter ainsi les capacités de

capture. Ainsi, 105 chiens ont été acheminés en 2015 à la fourrière de la CIVIS, dont un qui a pu être cédé au refuge.

Par ailleurs, un programme de stérilisation des chiennes et chattes gratuit pour les usagers non imposables domiciliés sur le territoire, a été engagé fin septembre 2015, ainsi qu'une campagne d'information et de sensibilisation afin de mieux responsabiliser les usagers sur l'errance animale. En 2015, ce sont ainsi 669 animaux qui ont pu bénéficier de ce programme.

En parallèle, une démarche partenariale a également été initiée avec les associations de protection animale pour élaborer des stratégies communes de lutte contre l'errance dans le respect de la réglementation.

Ainsi, suite à la limitation des capacités d'accueil dans le cadre de la remise aux normes de la fourrière animale, aux impacts des campagnes d'information et de stérilisation, le nombre de chiens et chats errants ramassés a connu une très nette baisse de 39%. Ainsi, 1 750 chats et chiens ayant été capturés sur la voie publique en 2015. Toutefois, le nombre de cadavres d'animaux ramassés a augmenté de près de 16% par rapport à 2014 avec 2 978 ramassages effectués en 2015.

### • Participer au maintien de la salubrité publique

Le TCO a poursuivi en 2015 ses missions en matière de ramassage de dépôts sauvages et d'épaves de véhicules. Dans le cadre de l'exécution de ces missions, on constate :

- Une légère diminution de 3% des épaves et véhicules hors d'usage ramassés entre 2015 et 2014 (196 au total).
- Suite à la diminution des fréquences de collecte en 2014 et le risque d'augmentation des dépôts sauvages de déchets, début 2015, le TCO ayant décidé d'augmenter les moyens déployés, les tonnages collectés pour les dépôts sauvages ont très nettement augmenté de 21% avec 3 432 tonnes collectées en 2015, cette augmentation concernant uniquement les encombrants (+71%), les déchets végétaux collectés en 2015 via ces moyens de collecte ayant diminué de 53%.

## RÉDUIRE L'EMPREINTE CARBONE DU TERRITOIRE ET SA VULNÉRABILITÉ AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES

Le Plan Climat Energie Territorial (PCET) du TCO a été adopté. Composé de 34 actions, il vise la réduction de 10% des émissions de gaz à effet de serre à l'horizon 2030.

### • Rendre le territoire sobre en énergie

Le TCO a été retenu début 2015 en tant que Territoire à Energie Positive pour la Croissance Verte en devenant suite à l'appel à projet du Ministère de l'environnement, de l'énergie et de la mer. Durant l'année, un travail d'approfondissement a été effectué avec les services de la DEAL et de l'ADEME Réunion pour arrêter un programme d'actions éligible au fonds transition énergétique.

### • Développer la production d'énergies renouvelables

L'ancienne décharge de Cambaie doit être réhabilitée. Sur ce foncier contraint peut être envisagé l'installation d'une centrale photovoltaïque. Un appel à projet a été organisé pour sélectionner un candidat à l'appel d'offre de la Commission de Régulation de l'Energie. La société AS BETHLEEM a été retenue et a proposé une centrale photovoltaïque de 4,4 MW couplée à un dispositif de stockage. Entre les panneaux photovoltaïques, du vétiver sera cultivé. Cette centrale devrait permettre l'alimentation de 1 500 foyers réunionnais.



# DÉVELOPPER LES CONDITIONS D'UNE MOBILITÉ POUR TOUS

## ► FAIT MARQUANT

L'année 2015 a été marquée par le lancement de la procédure de renouvellement de la Délégation de Service Public (DSP) pour les transports urbains du Territoire de la Côte Ouest. La DSP en cours, qui devait prendre fin au 31 juillet 2015, a été prolongée d'un an jusqu'à la mise en œuvre du nouveau contrat, le 1er août 2016.

Au cœur du cahier des charges du futur contrat de transport a été décrit le futur réseau « Nouveau Kar'Ouest » (NKO), fondé notamment sur une nouvelle hiérarchisation entre les lignes.

S'agissant du contrat principal de transport du TCO, ce dossier a mobilisé les équipes de manière significative tout au long de l'année, jusqu'au démarrage de la phase de négociation en fin d'année.

## RENDRE PLUS ATTRACTIVE ET PERFORMANTE L'OFFRE DE TRANSPORTS URBAINS ET SCOLAIRES

Le TCO a continué de travailler à une amélioration de l'offre de service aux usagers, à la fois en optimisant le contrôle qualité de son réseau actuel mais aussi en préparant la mise

en œuvre d'un futur réseau amélioré. A une échelle plus grande, le TCO s'est inscrit dans les synergies développées par les différents acteurs institutionnels du transport sur l'île.

### • Améliorer la qualité et le niveau de service

Comme chaque année, le TCO a mis en place les adaptations nécessaires à une prise en charge des élèves dans les meilleures conditions, de sécurité notamment.

Grâce à l'utilisation des systèmes GPS, implantés à bord des véhicules en 2014, et des outils de saisie automatisée des contrôles (PictBase), dont ont été équipés nos contrôleurs, le TCO a été en mesure de rationaliser et d'optimiser le processus de contrôle des véhicules de transports urbains et scolaires.

Dans le cadre de marchés de contrôle passés avec des prestataires extérieurs, le TCO a assuré un suivi renforcé du service tant au sol, qu'à bord des véhicules et auprès des guichets téléphoniques.



**ENVELOPPE  
BUDGÉTAIRE GLOBALE :  
42,3 M€**

Dans le cadre de la procédure de renouvellement de la DSP, le TCO s'est attaché à rédiger un cahier des charges, assurant un pilotage précis de la qualité du service offert aux usagers. La future DSP aura notamment pour mission de mettre en œuvre le futur réseau NKO : un soin particulier a donc été apporté à ce sujet dans la rédaction du cahier des charges du futur contrat.

Enfin, le TCO a poursuivi ses travaux sur le projet de Carte de Vie Quotidienne (CVQ) par le déploiement des matériels au sol et à bord des véhicules, mais aussi par la finalisation de la charte graphique et la préparation du démarrage opérationnel du dispositif.

### • Coordonner les offres de transport

A l'échelle de l'île, les Autorités Organisatrices se sont concertées en 2015 sous l'égide du SMTR (syndicat mixte de transports de La Réunion) dans le but de faire émerger de nouveaux titres

de transport intermodaux.

Le Syndicat mixte de transport de La Réunion a également avancé sur un projet de systèmes interopérables, c'est-à-dire fonctionnant sur tous les réseaux de transport de l'île, incluant un système billettique, un système d'aide à l'exploitation et des outils d'information des voyageurs. Ce projet devrait avancer de manière opérationnelle en 2016.

Par ailleurs, une étude sur la restructuration des réseaux de transport a été initiée en 2016 dans le but de dégager des préconisations à l'échelle de l'île.

Enfin, le Syndicat mixte de transport a mené les investigations préalables à la réalisation, en 2016, d'une Enquête Ménages Déplacements. Par ailleurs, le TCO a été amené à échanger avec divers partenaires sur les problématiques de transport, dont notamment la Région, à travers ses actions relevant du programme Trans Eco Express et de son projet de Réseau régional de transport guidé.



## FACILITER LA PRATIQUE DES MOBILITÉS MOINS POLLUANTES

En 2015, le TCO a poursuivi ses actions en faveur du développement des modes de transports alternatifs à la voiture individuelle. Au-delà de la promotion du vélo, l'agglomération s'est penchée sur la promotion du covoiturage (signalisation d'aires dédiées, abonnement à une plateforme de mise en relation) et le développement d'un outil d'aménagement du territoire (ZATT) permettant d'harmoniser développement urbain et mobilité.

### • Développer la pratique des modes actifs

En 2015, la rando vélo organisée en septembre pendant la Semaine Européenne de la Mobilité a connu un franc succès. Trois cents participants ont pris le départ de La Possession pour une arrivée sur le site du camping intercommunal où diverses animations ont été organisées.

En matière de promotion du covoiturage, un premier parc de covoiturage a fait l'objet d'une signalisation (en partenariat avec la commune) au niveau du marché forain de La Possession, dans le but de rendre plus lisible l'offre de stationnement à disposition des covoitureurs.

En 2015, la collectivité a également adhéré à une plateforme de covoiturage dans le but d'inciter les agents du TCO à covoiturer. Le bilan, entre août et décembre, porte sur 7 inscriptions et 4 réservations de trajet.

Sur le plan interne, le TCO a attribué et matérialisé 3 places réservées au covoiturage sur Ansellia.

Le TCO a également initié une réflexion visant à dimensionner une future offre de stationnement vélo sur le territoire, dont une partie basée sur les pôles d'échanges et les points forts du réseau kar'ouest. L'objectif est d'engager un programme de déploiement de cette offre de stationnement courant 2016.

### • Accompagner le changement de comportement

En 2015, sur la base d'un diagnostic partagé en 2014, les élus du TCO ont fait le choix d'un scénario à la fois pragmatique et ambitieux

pour le futur Plan de Déplacements Urbains. Une large concertation a été organisée à cette occasion, associant l'ensemble des partenaires.

Le PDU a été décliné en programme d'actions et devrait être approuvé fin 2016.

Le PDU traite ainsi de 7 thèmes : articuler transport et aménagement urbain, accompagner le développement des transports collectifs, créer un réseau cyclable, maîtriser la circulation routière en optimisant l'accessibilité, mettre en cohérence la politique de stationnement, adapter le transport de marchandises à la ville, accompagner le développement des pratiques éco-mobiles.

Parmi les actions phares, la restructuration du réseau kar'ouest, la poursuite du programme d'Itinéraires Privilégiés, la création d'un outil d'aménagement du territoire par la mobilité (ZATT) repris par ailleurs dans le Schéma de Cohérence Territoriale ainsi que le développement du vélo ont été retenus.

## OFFRIR DES INFRASTRUCTURES ROUTIÈRES PARTAGÉES ET OPTIMISÉES

En 2015, les équipes de maîtrise d'œuvre ont avancé sur l'ensemble des opérations d'itinéraires privilégiés. Cependant, les contraintes budgétaires ont amené le TCO à préparer un travail de priorisation, prévu en 2016, pour re-définir la programmation pluriannuelle des opérations.

### • Réaliser des itinéraires privilégiés

En 2015, le Schéma Global et la charte des Itinéraires Privilégiés ont été finalisés. Des études de maîtrise d'œuvre ont été lancées, avec des études de circulation et des études préliminaires sur les communes du Port, La Possession et Saint-Paul. Plusieurs variantes ont été dessinées et chiffrées, principalement sur la RD4 entre La Plaine et Savanna, sur la RN4 entre le giratoire des Danseuses et la butte Citronnelle, sur la RN7, la RN1E et entre la Ravine à Marquet et la rue Sarda Garriga. Un assistant à maîtrise d'ouvrage a été mis en place afin de suivre ces opérations d'itinéraires privilégiés, et ainsi que les pôles d'échanges.

Par ailleurs, le TCO a avancé sur le projet de pôles d'échanges, avec en 2015 : formalisation de l'atlas des Pôles d'échanges, étude de

programmation du pôle d'échanges de St-Gilles-les-Hauts, élaboration de scénarios de reconfiguration de la gare de St-Paul, des esquisses pour le pôle d'échanges de Ste Thérèse, ...

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

Parmi les actions réalisées en 2015 dans ce domaine, on retient l'amélioration des procédures de gestion des événements météorologiques, des nouveaux outils et la coordination entre les politiques sectorielles du TCO.

### • Rationaliser et optimiser les processus

Le TCO a travaillé au développement de nouveaux outils, notamment dans l'automatisation de la saisie des contrôles réalisés sur le terrain. Ces travaux ont mené à la mise en œuvre de l'outil Pictbase, qui permet aujourd'hui d'améliorer la qualité et le nombre de contrôles, mais aussi d'assurer une transmission facilitée aux différents prestataires, ainsi qu'un meilleur suivi.

Au cours de l'année, les procédures liées aux événements météorologiques (fortes pluies, cyclones, etc.) ont été adaptées et partagées avec les communes afin d'assurer une meilleure réactivité et ainsi garantir une sécurité renforcée pour les élèves.

En 2015, la direction des Transports a également amélioré son fonctionnement dans le but de répondre aux exigences de la charte Marianne, en particulier dans le domaine de la gestion des courriers des usagers.

En 2015, le TCO a remboursé environ 117 000 € de versement transport aux entreprises. En effet, la procédure d'instruction mise en place par le TCO permet aux entreprises d'être remboursées, par exemple suite à des erreurs de déclaration de leur part.

Enfin, à la faveur de calendriers concordants, la direction a fortement contribué à l'élaboration du Plan Climat Energie Territorial (PCET), à la révision du Schéma de Cohérence Territoriale (SCoT) ainsi qu'à la mise à jour du plan guide de l'EcoCité, avec en objectif corollaire celui de la coordination entre le PDU et les autres documents de planification du TCO.

## ► LES FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE

Le lancement et la conduite de la procédure de renouvellement de la Délégation de Service Public Transports ont représenté un projet majeur pour le TCO et ont, à ce titre, fortement mobilisé les équipes.

Le TCO a initialisé le projet d'aménagement de plusieurs pôles d'échanges, rendus nécessaires pour le futur réseau "nouveau kar'ouest".

Le renforcement et l'optimisation des moyens de contrôles ont permis d'assurer un meilleur du service offert aux usagers.

## LES 3 À 5 CHIFFRES CLÉS :

4 358 204 passagers transportés par le réseau kar'ouest

17 700 élèves transportés dans les transports scolaires

3724 contrôles réalisés pour garantir la bonne exécution des services de transport

Plus de 35 millions d'euros pour les transports urbains et scolaires en 2015.



# RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ DU TERRITOIRE

## ► FAIT MARQUANT

L'élaboration du schéma directeur d'aménagement des îlets de Mafate a permis une forte mobilisation des acteurs concernés. Plusieurs réunions stratégiques de travail ont aidé à définir pour le Cirque de Mafate :

- le rôle des schémas concertés d'îlets,
- la définition de la gouvernance associée à l'attribution des concessions et la feuille de route d'attribution de ces concessions

en tant qu'outil commun d'aménagement du territoire,

- les services à la population (modes de gestion et financements) ont réuni l'ensemble des institutions et collectivités,
- Maîtrise d'œuvre urbaine et sociale sur Mafate sur la gestion des risques,
- La coordination et l'appui à l'émergence de collectif d'habitants pour la gestion de l'eau.

## CONCEVOIR UN AMÉNAGEMENT COHÉRENT ET DURABLE, PRÉSERVER LES RESSOURCES NATURELLES, 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 ;
- Mettre en œuvre les objectifs d'équilibre et de mixité sociale ;
- Mettre en œuvre l'armature urbaine du SCOT.

Les résultats de l'audit du **SCoT** ont été validés

et ont permis de lancer les travaux de la révision en elle-même dans un cadre juridique sécurisé afin de tenir compte des grandes évolutions des lois (dites GRENELLE 1 et 2, Accès au Logement et pour un Urbanisme Rénové et Loi d'Avenir de l'Agriculture et de la Forêt). La principale conclusion à retenir est le respect strict de l'échéance du 31 décembre 2016 afin de maintenir sur l'Ouest un SCoT légal et applicable. Par ailleurs, la mission de relais (risques maîtrisés, cohérence SCoT) entre les documents de planification inférieurs et supérieurs revêt toujours un caractère stratégique. Cette mission se traduit





## ENVELOPPE BUDGÉTAIRE GLOBALE : 842 K€

par la participation du TCO aux réunions des Personnes Publiques Associées sur les documents de planification inférieurs (Plan Local d'Urbanisme, Plan de Déplacements Urbains, Programme Local de l'Habitat...) et supérieurs (Schéma d'Aménagement Régional, Schéma Régional des Itinéraires de Transports, Schéma Régional Climat Air Energie ...) et par les avis donnés sur les différents projets urbains et commerciaux en compatibilité avec le SCoT en vigueur. L'évaluation du **PLH** a été réalisée en régie. Les résultats ont été présentés en Conseil Communautaire de décembre 2015. Les conclusions de cette évaluation vont permettre de démarrer la révision du PLH en 2016. L'observatoire de l'habitat a été consolidé par l'apport de nouvelles données sur les programmations de logements sociaux et par un travail partenarial avec la DEAL pour mettre en cohérence les données de l'Etat avec celles du territoire. L'AGORAH reste toujours un partenaire privilégié du TCO pour les analyses thématiques ou territoriales nécessaires à ses documents stratégiques (portraits de quartier, observatoire des loyers, analyse de la tache urbaine, ...).

### • Développer la prospective territoriale

Considérant les enjeux de préservation stratégique de l'aquifère de Cambaie, les travaux de suivi et de modélisation de la nappe ont continué en 2015 par les campagnes régulières de relevés des piézomètres.

### • Intégrer la gestion des risques

Le TCO a été associé à l'élaboration de la SLGRI de Saint-Paul, et a été consulté sur le PPR multirisques de Saint-Paul. Ce qui a permis

au TCO de faire intégrer la problématique de la gestion de l'inondation de la Plaine de Cambaie (périmètre de l'Ecocité).

### PRÉSERVER LES RESSOURCES NATURELLES

Cet objectif opérationnel sera amené à se renforcer à compter de 2018 au regard de la nouvelle compétence Gestion des Milieux Aquatiques et Protection contre les inondations et le transfert des compétences Eau et Assainissement à compter de 2020. En effet, en 2015 des réunions de travail avec la DEAL et les communes ont eu lieu pour sensibiliser le TCO sur la nécessité de bien anticiper ses nouvelles compétences au regard des impacts techniques, juridiques, financiers et humains générés.

### • Préserver les ressources en eau et en biodiversité

La procédure de révision du **SAGE**, arrêté en décembre 2013, a permis d'aboutir à l'approbation du SAGE par arrêté préfectoral le 29 juillet 2015. Par ailleurs, des éléments de préfiguration techniques, juridiques, financiers et stratégiques sur les transferts de compétences Eau et Assainissement, ont été établis afin d'aider à la mise en œuvre du programme de transfert. Les partenariats et dialogues avec les acteurs de territoire ont été poursuivis : entrée du TCO au Conseil d'Administration du Conservatoire Botanique des Mascarins. La démarche partenariale est également forte avec les autres acteurs de territoire sur le volet environnemental avec les gestionnaires de milieux qui devront se coordonner avec le TCO sur la compétence GEMAPI à partir de 2018 : la Réserve Marine, le Parc National et la Réserve naturelle de l'Etang.

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

L'article L110 du code de l'urbanisme précise que « Le territoire français est le patrimoine commun de la nation. Chaque collectivité publique en est le gestionnaire et le garant dans le cadre de ses compétences. Afin d'aménager le cadre de vie, d'assurer sans discrimination aux populations résidentes et futures des conditions d'habitat, d'emploi, de services et de transports répondant à la diversité de ses besoins et de ses ressources, de gérer le sol de façon économe, de réduire les émissions de gaz à effet de serre, de réduire les consommations d'énergie, d'économiser les ressources fossiles d'assurer la protection des milieux naturels et des paysages, la préservation de la biodiversité notamment par la conservation, la restauration et la création de continuités écologiques, ainsi que la sécurité et la salubrité publiques et de promouvoir l'équilibre entre les populations résidant dans les zones urbaines et rurales et de rationaliser la demande de déplacements, les collectivités publiques harmonisent, dans le respect réciproque de leur autonomie, leurs prévisions et leurs décisions d'utilisation de l'espace. Leur action en matière d'urbanisme contribue à la lutte contre le changement climatique et à l'adaptation à ce changement ».

A cet effet, le TCO a participé à plusieurs réunions avec les partenaires sur les questions de gestion et de préservation de la biodiversité, le changement climatique, l'accès à l'eau agricole dans les Hauts, la gestion post-incendie des forêts des Hauts de l'Ouest, la sensibilisation au projet LIFE+.

### • Gestion intégrée

Dans le cadre de la **Gestion Intégrée Mer Littoral**, un partenariat a été mis en place avec l'Education Nationale pour une médiation culturelle avec 13 classes et une représentation finale au Théâtre de Plein Air. 800 personnes sont venues assister à ce spectacle.

En parallèle, le service SIG (système d'information géographique) a poursuivi ses efforts pour développer des outils (DIGDIG : Dispositif Internet de Gestion et de Diffusion de l'Information Géographique) et pour constituer et fiabiliser les bases de données métiers (aménagement, transport,...). Cette offre de services est proposée aux communes de l'intercommunalité afin de créer un service commun SIG.

#### **Ce service a pour vocation :**

- de proposer de nouvelles offres de services aux communes membres de l'intercommunalité et de rationaliser les moyens dans un contexte de réduction des ressources,
- de faire bénéficier aux collectivités des compétences SIG pour dégager une plus-value en matière de qualité de service et d'organisation administrative,
- d'optimiser la gestion et la mise à jour des informations géographiques,
- de développer une culture commune, d'harmoniser les méthodes, les procédures et les modes de gestion.





## CŒUR D'AGGLOMÉRATION ECOCITÉ : CONSTRUIRE UNE VILLE ATTRACTIVE OÙ HABITER, VIVRE ET TRAVAILLER

### ▶ FAIT MARQUANT

Validation politique du plan guide en conseil  
communautaire du 22 juin 2015





**ENVELOPPE  
BUDGÉTAIRE  
GLOBALE : 1,9 M€**

## RÉALISER DES PROJETS D'AMÉNAGEMENT STRUCTURANTS

La démarche de l'Ecocité consiste à articuler et accompagner les projets d'aménagement structurants au sein du cœur d'agglomération ainsi qu'à réaliser des opérations exemplaires et durables.

### • Initier le cœur d'agglomération

L'année 2015 a été une année importante pour l'Ecocité. Elle a permis de fixer les ambitions et les orientations d'un développement urbain durable du Cœur d'agglomération à travers l'approbation du Plan-guide en Conseil Communautaire du 22 juin 2015. Ce document cadre est souple et évolutif de manière à accueillir des changements qui ne remettent pas en cause les principes fondamentaux de l'Ecocité. Il traduit sur le long terme l'ambition politique pour le territoire et inscrit le développement durable au cœur du dispositif de production de la ville. Il se décline en 6 grands axes stratégiques : Une ville des proximités. Une ville moteur du développement économique local, Une ville mobile et accessible. Une ville ludique et attractive, Une ville jardin, Une ville résiliente et économe.

### • Aménager la Plaine de Cambaie

Dans le cadre de la maîtrise foncière de Cambaie-Omega, une première ordonnance d'expropriation a été rendue sur un périmètre de 100 ha, deux promesses de vente adossées à des projets urbains de partenariat (PUP) ont été signées avec la société SCPR et

les Consorts Louapre, et une convention de portage a été conclue avec l'EPFR. Par ailleurs, plusieurs études d'approfondissement ont été menées sur le secteur de la Plaine de Cambaie. Présentées en Commission ad hoc EcoCité Innovation DD et validées en Comité de pilotage, elles ont permis de fixer les ambitions de développement du secteur opérationnel ; de définir les orientations d'aménagement et de pré-programmation ; de fiabiliser certaines propositions par des études techniques spécifiques et d'établir la stratégie d'amorce du projet urbain.

## DEVENIR UNE ECOCITÉ DE RÉFÉRENCE INNOVANTE ET DURABLE

Le référentiel de développement durable de l'Ecocité a été établi en application du principe de co conception. Véritable outil de connaissance intégrée et concertée du territoire, il permet une lecture synthétique des orientations urbaines associée à une cartographie partagée des enjeux, contraintes et opportunité. Il est également un outil d'accompagnement, de suivi et d'évaluation du projet urbain.



## FAVORISER LA MIXITÉ SOCIALE PAR LE LOGEMENT

L'année 2015 a été profondément marquée au mois de mars par la sortie des décrets d'application de la loi ALUR sur les nouvelles compétences dévolues à l'intercommunalité.

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

Le TCO intervient dans le cadre des compétences « politique du logement et du cadre de vie » et « Equilibre social de l'habitat ».

#### • Suivre la production de logements

Les réunions de Programmations Pluriannuelles du logement social organisées par la DEAL ont permis de mettre en lumière l'évolution de la mixité sociale sur certains quartiers du territoire. En 2015, le PLH (Programme Local de l'Habitat) a été utilisé comme document stratégique de référence par les services de l'Etat pour arbitrer la priorisation des programmations communales dans l'Ouest en faveur de l'équilibre social de l'Habitat.

#### • 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. Le TCO a redéfini en juin 2013, l'intérêt communautaire pour prendre en compte la possibilité de garantir les emprunts contractés par les bailleurs sociaux auprès de la Caisse des Dépôts et Consignations.

En 2015, l'intervention du TCO, à hauteur de 100%, a été ciblée sur les opérations de logement locatif social (LLTS et PLS).

Ainsi, le TCO a garanti des prêts à hauteur de 41 673 054 € en faveur de 8 opérations réparties sur les cinq communes, représentant au total 398 logements.



## ENVELOPPE BUDGÉTAIRE GLOBALE: 2,3 M€

### • Garantir et améliorer le niveau de confort du parc existant

L'année 2015 a été profondément marquée au mois de mars par la sortie des décrets d'application de la loi ALUR sur les nouvelles compétences dévolues à l'intercommunalité :

- La mise en place de la Conférence Intercommunale du Logement,
- L'élaboration du Plan Partenarial de gestion de la Demande et de l'Information des demandeurs,
- La création du service d'information et d'accueil du demandeur.

La réforme de la loi ALUR va modifier en profondeur le rôle de l'intercommunalité en la matière.

### • Coordonner la gestion de l'offre locative sociale

Dès la sortie des décrets de la loi ALUR, le TCO s'est mobilisé avec les services « Habitat » des communes pour travailler sur les nouvelles compétences. A cet effet, le Ministère du Logement a transmis plusieurs guides méthodologiques et mis en réseau le TCO avec le club des acteurs de la réforme pour accompagner au mieux les parties concernées.

### • Lutter contre l'habitat indigne

Une convention cadre tripartite signée en 2013 entre les communes, l'Etat et le TCO fixe le cadre d'intervention.

La convention porte sur une durée de 3 ans, à titre expérimental. Les missions administratives et financières sont portées par la Direction Aménagement Planification et Prospective (DAPP) du TCO.

### Les objectifs du PILHI pour la convention tripartite sont :

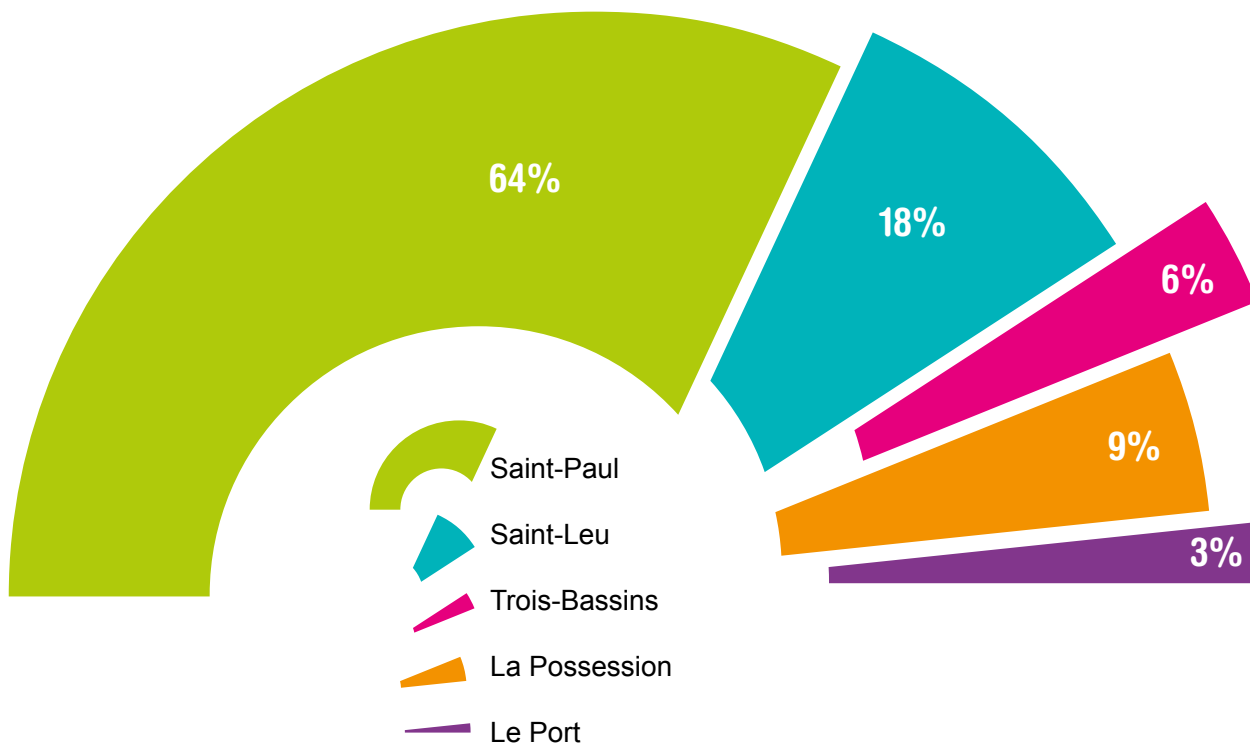
- Prioriser les actions de lutte contre l'habitat indigne ;
- Prendre acte de la puissance de l'appareil de production de l'habitat populaire et de son efficacité potentielle ;
- Promouvoir le renouveau des villages et des pôles citadins autour de lieux de vie solidaires ;
- Engager la démarche opérationnelle sur 19 sites d'intervention prioritaires déjà définis par les communes, soit 1 690 Habitats Précaires et Insalubres

### Les Missions du PILHI :

- Accompagner les communes en matière d'ingénierie et coordonner les partenaires du territoire ;
- Assurer la cohérence globale du projet et des actions mises en œuvre ;
- Représenter les communes auprès des différents partenaires ;
- Créer un observatoire de l'habitat indigne sur le Territoire Ouest.

En 2015, 1068 situations d'habitat indigne recensées par l'Observatoire dont 173 issues du Guichet Unique

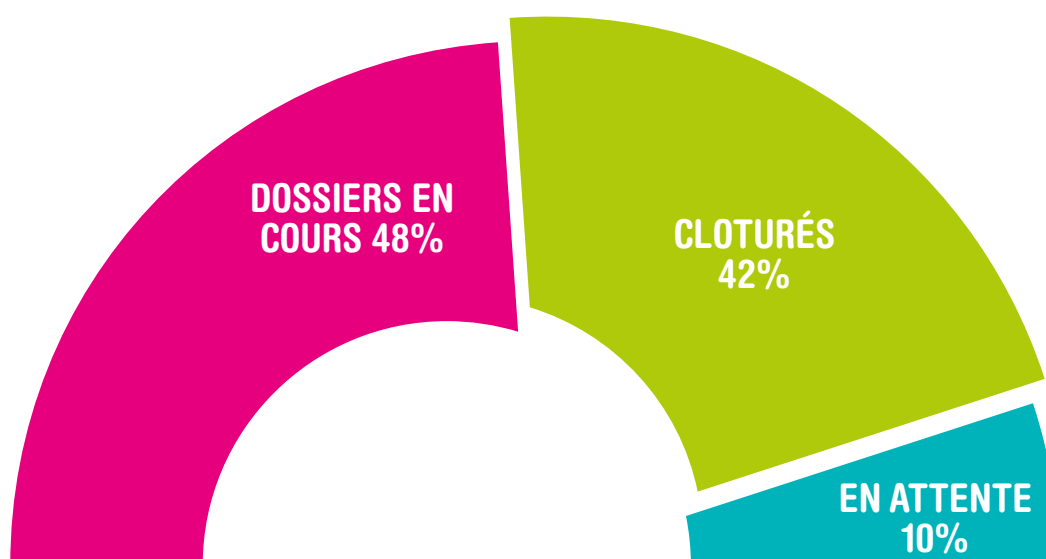
#### RÉPARTITION PAR COMMUNE



La ville de St-Paul compte la grande majorité des situations recensées sur le territoire.

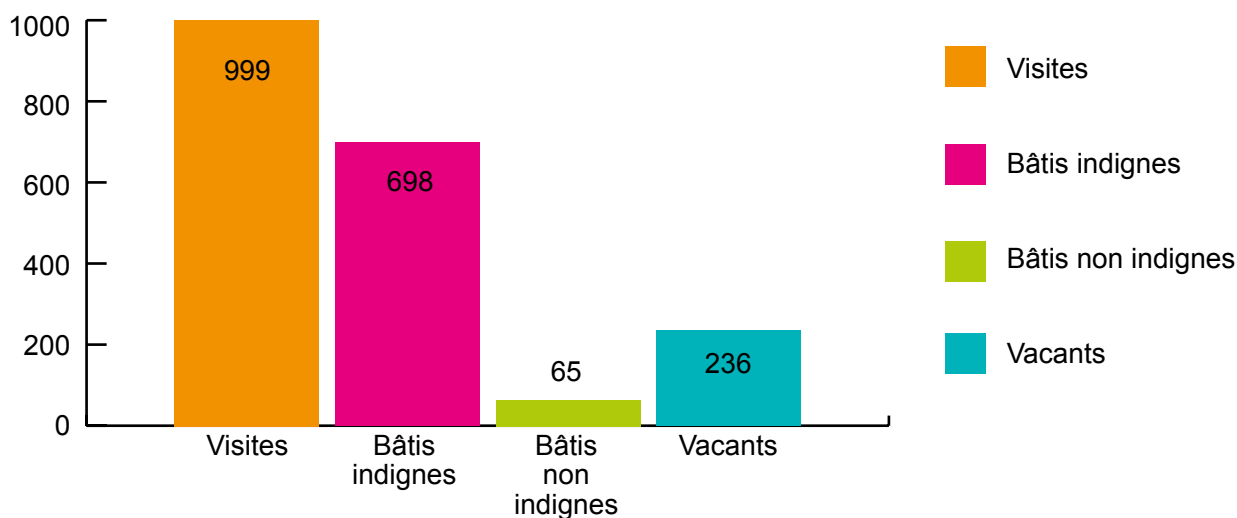
Sur l'ensemble des situations d'habitat indigne, 42% sont clôturées et 48% sont en cours de traitement.

#### ETAT DOSSIERS



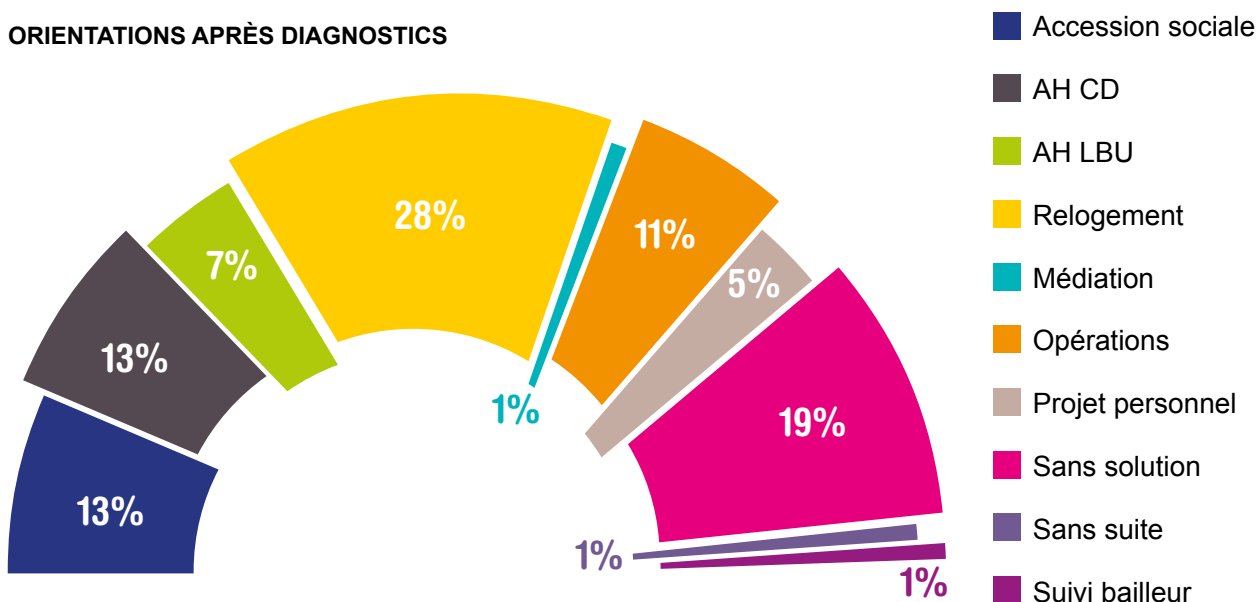


## ETAT BÂTI SUITE AUX DIAGNOSTICS DU TCO



En 2015, les services ont effectué près de 1 000 visites à domicile. 70% des logements visités ont été déclarés indignes.

## ORIENTATIONS APRÈS DIAGNOSTICS



On note 3 grandes tendances : 33% des familles éligibles aux financements de droits communs pour une amélioration de l'habitat ; 28% des familles à reloger et 19% des familles « hors dispositifs existants ».

## LES FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2015 :

- Réactualisations des données de 9 sites d'interventions prioritaires. Des enquêtes de terrain ont été menées par les chargés d'opération pour mettre à jour les informations de la base de données de l'observatoire du PILHI et mesurer l'évolution du phénomène sur l'Ouest
- Mise en œuvre opérationnelle du projet « Opérations GRoupées d'Améliorations Légères » (OGRAL) : auto-réhabilitation de 90 logements sur 3 ans ;
- Elaboration d'études foncières : identification de potentiels fonciers ; étude sur les habitats indignes en zones à risques ;
- Mise en œuvre des quotas de logement sociaux (LLTS et PLS) issus des garanties d'emprunts : 44 familles relogées.



# PARTICIPER À LA CRÉATION D'EMPLOIS DURABLES

## ► FAIT MARQUANT

### LES FILIÈRES ÉCONOMIQUES PRENNENT LEUR ESSOR

Concernant l'économie circulaire, la démarche d'écologie industrielle a démarré en 2015 et des entreprises ont répondu favorablement pour s'y engager.

D'autre part, l'enjeu du développement économique rural se concrétisera par le projet de candidature Leader que le TCO a élaboré fin 2015. La mise en place des instances de gouvernance et d'animation de ce dispositif d'aides européennes est attendue pour mi 2016.

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

#### • Proposer une offre adaptée pour répondre aux besoins des entreprises

#### L'offre artisanale

Les deux zones artisanales construites par ACTISEM (le village Mascareignes2) et la SEDRE (Eperon) ont été livrées en décembre 2015, pour une commercialisation en 2016. Les SEM ont bénéficié d'un bail à construction du

TCO, propriétaire du foncier.

Le TCO a lancé et démarré le programme d'une zone artisanale sur la Saline. Ce programme sera finalisé en 2016.

Les études de maîtrise d'œuvre pour l'extension de la zone artisanale de Bras Montvert et le permis de construire obtenu en 2015 ont permis l'ouverture de la phase chantier fin 2015.

Neuf ateliers et quatre parcelles nues y sont prévues pour une livraison 2017/2018 (phases aménagement et bâtiments).

L'extension de la zone d'activités de la Pointe des Châteaux s'étendra sur 6 ha, foncier acquis par le TCO à la commune de Saint-Leu avec un portage EPFR. Le programme prévoit 28 lots viabilisés allant de 500 m<sup>2</sup> à 4000 m<sup>2</sup> selon le type d'activités, plus une parcelle de 10 000 m<sup>2</sup> destinée à un parc d'activités/pépinière d'entreprises. La consultation pour retenir un maître d'œuvre a été lancée fin 2015.



## ENVELOPPE BUDGÉTAIRE GLOBALE : 2,4 M€

### L'offre industrielle

La SODIAC, concessionnaire de la zone Eco-parc au Port, a terminé les derniers travaux d'aménagement et d'espaces verts en 2015. Des provisions ont été conservées pour des travaux d'aménagement complémentaires : reprise des dégradations et vandalisme (clôtures, portails...), aménagement de nouveaux accès sur 2 lots pour faciliter leur commercialisation.

Aucune nouvelle zone industrielle n'a pour le moment été programmée. L'accueil des futures demandes d'installations d'entreprises sera étudié en relation avec le projet EcoCité (optimisation des zones d'activités existantes, mixité des fonctions).

### • Proposer un cadre de vie agréable et durable

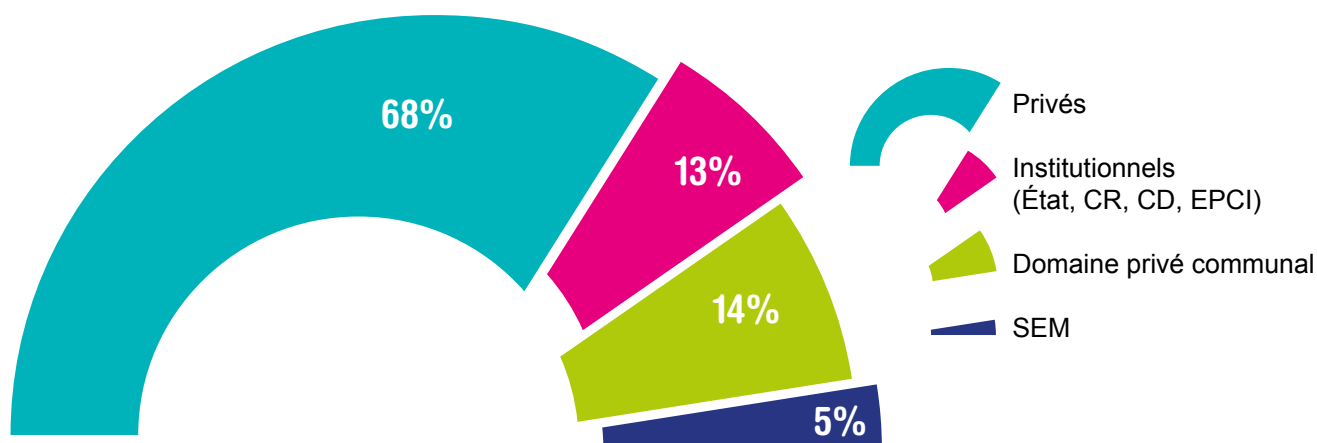
Le cadre de vie des zones d'activités est intégré dès la conception des opérations, lors de la définition des programmes. A ce jour, aucun budget n'est directement fléché sur cette ambition. Le dossier de transfert des zones communales au TCO (dans le cadre des nouvelles compétences loi NOTRe) posera l'enjeu d'une planification de l'entretien, des réhabilitations nécessaires et des services aux entreprises.



L'observatoire des zones économiques est réalisé par la direction.

35 zones économiques représentant 570 ha sont recensées sur le territoire : 13 zones artisanales, 8 zones d'activité économique, 6 zones commerciales, 4 zones industrielles et commerciales et 4 zones de fait. Dans ces zones, 1 122 entreprises ont été recensées.

## Répartition du foncier des zones économiques



Les zones économiques couvrent dans l'ensemble 40 kms de voiries, 849 points lumineux, près de 12 ha d'espaces verts et environ 40 ha de voiries et trottoirs.

Le taux de mutabilité est négligeable. Les mouvements d'entreprises observés, intra ou inter zones, le sont essentiellement pour des motifs d'agrandissement.

## ACCOMPAGNER LA CRÉATION ET LE DÉVELOPPEMENT D'ACTIVITÉS

### • Organiser et renforcer l'animation économique territoriale

Le TCO a signé en 2015 deux conventions partenariales avec la Chambre de Commerce et d'Industrie et la Chambre des Métiers et de l'Artisanat autour d'un certain nombre d'actions de collaboration au bénéfice des entreprises : accueil et accompagnement des entreprises, accès à la commande publique, bases de données d'observation du tissu économique, développement de l'artisanat touristique, actions de communication et de sensibilisation pour la réduction des déchets, assistance technique dans le cadre du bâtiment durable.

L'animation économique passe également par le soutien à des événementiels ou actions de promotion du territoire :

- Association APTF : structuration d'une filière valorisant les produits du terroir, notamment le foie gras,
- SEM GEM Port des Mascareignes : organisation du salon Flore et Halle pour soutenir et promouvoir la filière horticole,
- Association OVPOI (villes portuaires de l'océan indien) : études et partenariats de développement sur les filières portuaires économiques et touristiques.

### • Accompagner les porteurs de projets économiques

L'accueil et l'accompagnement des porteurs de projets économiques est assuré par les services, et concerne :

- des projets de délocalisation dans le cadre de la DUP EcoCité ou du Plan de Prévention des risques technologiques liés à la SRPP,
- des projets de recherche et développement ou des créations d'entreprises dans les filières industrielles en collaboration avec les clusters ou les représentants d'entreprises tels que Green, Témergie, Qualitropic, ADIR,
- des projets relevant de l'économie sociale et solidaire en collaboration avec les partenaires institutionnels.

## SOUTENIR ET DÉVELOPPER LES FILIÈRES STRATÉGIQUES ET INNOVANTES

Au-delà de la production de foncier économique, de plus en plus contrainte au TCO pour des raisons budgétaires, le développement de l'activité et de l'emploi sur l'ensemble du territoire passe par le soutien et la structuration des filières porteuses et stratégiques pour le territoire.

## • Accompagner la structuration des filières stratégiques

### Filière portuaire

La collaboration des acteurs institutionnels s'est concrétisée par le lancement d'une consultation d'étude de faisabilité technique et économique de l'aménagement de la zone arrière portuaire (schéma de circulation, trame viaire, découpage en plateformes fonctionnelles, travaux de VRD, investissements nécessaires, coûts d'entretien, ...). La finalité de cette étude portée en co-maîtrise d'ouvrage avec le Grand Port Maritime reste le développement des activités industrialo-portuaires et logistiques, tout en gardant une façade attractive dans une logique de mixité des activités (EcoCité).

Par ailleurs, le TCO s'est engagé en 2015 auprès de la commune du Port en tant que co-maître d'ouvrage d'une étude de besoins, d'opportunité et de programmation en matière économique et culturelle de cinq îlots patrimoniaux portois : locaux ancienne poste et square Pierre Sépard / Place des Cheminots et anciennes maisons du chemin de fer/ Longère (ancienne douane), cinéma Casino et Foyer des Dockers / les quais (esplanade, magasins) / grandes maisons des ingénieurs).

### Filière économie circulaire écologie industrielle

Un des axes dans lequel s'est investi prioritairement le TCO concerne la mise en place d'une démarche d'écologie industrielle. Il s'agit d'accompagner les entreprises à définir des modes d'organisation entre elles permettant de créer des échanges de flux de matières premières ou d'énergies entre entreprises, en remplaçant un flux entrant neuf par un flux sortant d'une autre entreprise qui est mal ou pas du tout valorisé ou encore de mutualiser des besoins en termes de services.

L'objectif de l'étude conduite par Girus/ Ecosystème et lancée en 2015, est d'initier et de pérenniser la démarche (concertation d'entreprises), d'identifier des pistes de développement (synergies) et d'étudier leur pré faisabilité. L'ADEME et la DEAL soutiennent financièrement cette démarche.

## Pôle d'aménagement et de construction durable

Suite au constat partagé des atouts et des besoins de la filière construction durable, le TCO a été légitimé pour étudier la faisabilité d'un pôle de construction durable.

Il s'agit de renforcer voire de créer des passerelles entre les acteurs de la filière « contraints » à l'adaptation, à l'innovation et de créer un lieu de fertilisation croisée, favorable à la construction durable de demain qui réunisse les compétences et favorise les échanges entre professionnels de la conception, du développement, de la production et de la formation du bâtiment en milieu tropical. Le groupement « Géode Consulting et Sicle AB » a été retenu pour l'étude de faisabilité d'un bâtiment démonstrateur, à énergie positive, accueillant un ensemble de services à définir. L'étude a démarré en 2015 et rendra ses conclusions en 2016.

### Filière rurale

Le Département, instructeur des fonds européens FEADER, a lancé le 24 Août 2015 un appel à candidature pour gérer le nouveau programme LEADER 2014 – 2020 (Liaison Entre Actions de Développement de l'Economie Rurale).

Le TCO, en partenariat avec les trois chambres consulaires (Chambre de commerce et d'industrie, Chambre de métiers et de l'artisanat, Chambre d'agriculture), le Parc national de la Réunion et l'association AD2R a présenté sa candidature pour animer et gérer ce dispositif sur les Hauts de l'Ouest et le cirque de Mafate, le TCO se positionnant en tant que chef de file.

Le projet présenté au Département repose sur un diagnostic, une stratégie et une proposition d'organisation du futur groupe d'action locale Ouest qui conjugue les différentes expertises et complémentarités de chaque partenaire. Les orientations stratégiques du groupe d'action locale Ouest sont tournées vers le développement des activités agricoles, économiques et touristiques qui s'appuie sur le patrimoine humain, culturel et naturel des Hauts de l'Ouest. Mafate, territoire d'exception, est pris en compte à part entière.

Les candidatures seront validées courant 2016 pour une mise en œuvre sur le 2ème semestre 2016.

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

### • Favoriser la création d'emplois

#### ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE (ESS)

Le TCO a pour objectif de promouvoir la création et le développement de structures relevant de l'ESS ou intégrant des pratiques relevant de l'ESS, et de favoriser les initiatives innovantes dans des filières qui présentent un potentiel d'activités et d'emplois attesté.

Un appel à projets lancé au titre de l'année 2015 a permis d'identifier et de soutenir 8 structures sur des projets qui répondaient aux critères d'éligibilité (valeurs de l'ESS et respect des conditions fixées par la loi relative à l'ESS, caractère innovant du projet pour le territoire Ouest et sa population, dimension économique globale du projet, utilité sociale de l'activité, dynamique collective, création d'emplois). Ces projets offrent la possibilité de créer entre 2015 et 2016, près de 40 emplois.

### • Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences territoriale (GPEC-T)

En 2015, une action expérimentale de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences a été menée sur la zone d'activités en création, Eco parc. L'ARVISE, mandaté dans le cadre des actions Etat/Région, a accompagné les entreprises de cette zone pour définir leurs besoins en termes d'emplois et de compétences futurs.

Le bilan de cette action a mis en exergue à la fois des besoins individuels (recrutements, formation, organisation, ...) mais aussi des besoins collectifs, susceptibles d'être mutualisés (gardiennage, bureautique, entretien, ...). Des actions de mise en réseau des entreprises et de création d'offres de services pourront ainsi être initiées.

Cette démarche pourra être dupliquée sur d'autres zones d'études selon une planification à mettre en place.

### • Accompagner les publics vers l'emploi

#### Plan local pour l'insertion et l'emploi (PLIE)

Le nouveau protocole PLIE a été signé entre l'Etat et le TCO, en juin 2015 pour la période 2014 - 2020, financé par les fonds européens FSE, permettant la mise en place d'actions liées à l'accompagnement individuel des participants, la participation au financement des ateliers chantiers d'insertion et les actions de l'économie sociale et solidaire.

#### Ateliers chantiers d'insertion (ACI)

Le TCO a maintenu son intervention sur les ACI avec une orientation vers des actions plus performantes en termes de production et de débouchés économiques, et un soutien possible au volet « recherche et développement », en complémentarité des dispositifs existant par ailleurs.

Ainsi, neuf ACI ont été financés pour le poste d'encadrement technique, portés par les associations An gren kouler, Agidesu, Ardi, Intercités, 3I, Bac Reunion. Ces ACI ont permis la mise en emploi pendant 12 mois, de 108 personnes.

#### Clause d'insertion dans la commande publique

Le TCO accompagne les maîtres d'ouvrage du territoire (communes, bailleurs sociaux, ...) à la préparation des marchés présentant un potentiel de recrutement de personnes en difficulté d'insertion et à la mise en œuvre d'une méthodologie de suivi des entreprises et des recrutements effectués par celles-ci dans le cadre des marchés contractés. 27 000 heures d'insertion ont été « clausées » sur l'année 2015, ce qui représente 17 postes de travail.

#### Soutien à la création d'activités

Le TCO a soutenu deux structures d'accompagnement à la création d'activités, ADIE et Réunion Entreprendre, qui accordent des micro-crédits aux entreprises ne pouvant prétendre aux organismes bancaires classiques. Au total, 54 prêts ont été accordés par Réunion Entreprendre à des porteurs de projets économiques et 321 personnes ont été soutenues par l'ADIE pour l'octroi d'un micro-crédit.





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

L'objectif est de favoriser l'accès à la culture pour tous via la pratique artistique, le soutien d'actions de médiation et de décentralisation de spectacles auprès des publics les plus éloignés. Outre les spectateurs, il convient de soutenir et de promouvoir les artistes (amateurs ou confirmés) et les professionnels de la filière culturelle.

Le tourisme est avant tout un moteur économique porteur d'emplois. Avec plus de 800 prestataires, l'Ouest fait figure de leader et attire touristes locaux et extérieurs. Ses liens avec la pleine nature et l'identité culturelle du territoire sont des atouts majeurs à cultiver.

Les sports de pleine nature sont des vecteurs d'éducation à l'environnement, d'éducation sociale et de santé. La variété des pratiques et des sites permet un accès à un public très large. L'Ouest présente un fort potentiel de développement et peut devenir la destination pleine nature.

Sensibiliser, initier et accompagner à la pratique d'internet et des TIC au sein des espaces de proximité, c'est proposer des ateliers pour tous les âges et les besoins mais aussi des événementiels, des partenariats avec les associations et institutions du territoire.

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

Pour faciliter l'accès à la culture aux publics les plus éloignés, le TCO a mis en place :

- un soutien financier aux opérateurs culturels les plus pertinents du territoire
- une Régie d'Enseignements Artistiques (REA)
- un équipement, L'Espace Numérique et Artistique (LENA) à Trois-Bassins.

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

Le TCO s'est appuyé sur des opérateurs confirmés du territoire :

- les salles de l'Ouest : Kabardock, Lésapas, Le Séchoir. Les subventions allouées sont fléchées sur des actions de médiation culturelle. Ces opérateurs gèrent aussi un dispositif d'aide à la création nommé « Békali », qui consiste en un accompagnement volontariste des artistes émergents de l'île.





## ENVELOPPE BUDGETAIRE GLOBALE : 4,5 M€

- Les associations qui portent les festivals structurants de l'Ouest : Mov-A pour Danse péï, Nakiyava pour Opus Pocus et le Théâtre des Alberts pour le festival Tam-Tam.

### • Proposer une offre d'enseignement artistique

La Régie d'Enseignements Artistiques, dans le cadre de la préfiguration de l'école artistique intercommunale de l'Ouest, a lancé en 2015 deux appels d'offres afin d'identifier et de formaliser le réseau de l'école, une première étape importante. Ce réseau constitué d'équipes pédagogiques et artistiques du territoire garantit les parcours d'apprentissage en chant, pratique instrumentale et danse pour la REA. Au premier semestre 2015, 5 équipes pédagogiques et artistiques ont travaillé sur 24 programmes avec pour thématiques pédagogiques Voix et Mouvement. Les programmes du 1er semestre 2015, qui ont fait l'objet du premier appel d'offres, ont concerné 301 élèves sur l'ensemble du territoire pour 13 intervenants en « Mouvement » (danse contemporaine et danses urbaines) et 16 en « Voix » (musique et théâtre). Le dernier semestre 2015, concerné par le second appel d'offres pour l'année scolaire 2015-2016, a permis à plus de 400 élèves de s'inscrire sur les programmes élargis aux Hauts de l'Ouest. Deux nouvelles équipes ont rejoint le réseau, ce qui porte le nombre des intervenants à 22 pour la Voix (musique et slam) et à 12 pour le Mouvement (danse contemporaine et danses urbaines). La REA a également participé à des actions de valorisation (concerts et spectacles de restitution des programmes), d'animation (Cap à l'Ouest, Rando Vélo). Enfin, elle a également mis en place des partenariats sur des actions innovantes (vidéo-danse...) et spécifiques (atelier de danse intégrée).

### • Gérer des équipements culturels

LENA a démarré ses activités en avril 2015 par les ateliers de la Régie d'Enseignements Artistiques. Le site a été ouvert officiellement au public à l'occasion d'une journée portes ouvertes (mai) ponctuée d'ateliers animés par les prestataires de la REA et d'un concert. En septembre, les élèves suivis par EMA (Ecole de Musiques Actuelles) ont restitué leur travail en accompagnant Alex Sorres lors d'un concert professionnel gratuit. En fin d'année, tous les élèves du premier cycle des écoles de Trois-Bassins ont assisté au spectacle de cirque « Aurélien » de la Cie 21°Circus. Lors du Festival 3B2A (festival des Arts de rue de la commune), certains élèves de LENA ont présenté leurs créations.

## CONFORTER L'ATTRACTIVITÉ TOURISTIQUE ET DE LOISIRS DU TERRITOIRE

Ouvrir de nouveaux sites de loisirs, créer des équipements correctement gérés et 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. Proposer un plan de développement et d'articulation des trois ports de plaisance dans le cadre de leur transfert.

### • Créer et exploiter des équipements de loisirs

En 2015, les travaux de gros œuvre du Pôle Loisirs et Nature de Dos d'Ane ont démarré. La livraison de l'équipement, qui accueillera un pôle sportif de pleine nature dédié au trail et à

la randonnée, un espace aquatique et de remise en forme, puis un espace de restauration, est prévue au 1er semestre 2017. Le TCO a lancé une consultation pour un marché d'étude de gestion, afin de déterminer l'offre de service qui y sera proposée, et le mode gestion à retenir.

Géré par la SPL Tamarun, le camping intercommunal Ermitage Lagon a accueilli plus de 16 000 personnes en 2015 dont 32% des clients sont des allocataires de la CAF, représentant ainsi 58% du chiffre d'affaires pendant les vacances scolaires. Le taux d'occupation est stable par rapport à 2014 malgré une fermeture sur le mois de septembre. Les tentes Safari sont quasiment occupées à 100% pendant la haute saison (60% pour les emplacements nus) et 40% en basse saison (10% pour les autres emplacements) illustrant la forte demande des clients en hébergements équipés et meublés. Malgré un succès commercial incontestable et une gestion rigoureuse pour réduire les charges de fonctionnement, l'exploitation du camping reste déficitaire (250 000 € annuel). L'année 2016 sera consacrée à faire évoluer le mode de gestion du camping intégrant des nouveaux produits d'hébergements qualitatifs.

Un travail de concertation a été engagé avec les associations et pratiquants des terrains de beach soccer et beach volley, afin d'améliorer les conditions de pratique et l'entretien de l'espace sportif et de loisirs du four à chaux à Saint-Leu. La gestion des manifestations sur site est assurée par les services du TCO qui instruisent les demandes d'occupation temporaires des organisateurs. Une vingtaine d'autorisations ont été accordées en 2015.

### • Ouvrir de nouveaux sites de loisirs en valorisant le patrimoine naturel : sentier littoral Ouest

En complément de l'espace sportif et de loisirs déjà existant sur site, le dernier four à chaux ayant fonctionné à La Réunion et inscrit à l'inventaire des monuments historiques a fait l'objet d'une importante réhabilitation. L'exploitation de l'espace de restauration a été attribuée à la SARL « Le Four à Chaux » en fin d'année. Un marché de réalisation du parcours scénographique et pédagogique a été lancé après la définition de son contenu en interne. Il sera mis en œuvre en 2016 si les conditions de

gestion du site sont définies.

Pour l'aménagement du sentier littoral en forêt domaniale de Saint-Paul, l'année 2015 a principalement été consacrée à lever les doutes sur les procédures réglementaires (suppression du point services, pas d'enquête publique). La convention de co-maîtrise d'ouvrage avec l'ONF a été avenantée pour fixer le nouveau montant total de l'opération à 3,5 millions d'€ HT.

Réputé pour la beauté de ses paysages, cet espace naturel de la Pointe de Trois-Bassins a été confié en gestion à la SPL Tamarun depuis 2013. L'activité économique (camion bar), implantée sur site et gérée par le TCO, subsiste malgré la crise requin.

### • Renforcer la vocation d'accueil touristique du territoire

Le programme d'installation, prévu au schéma directeur de signalisation touristique intercommunal, des panneaux images, des panneaux de signalisation des sites d'intérêt majeur du territoire, ainsi que les Relais d'Information Services a été poursuivi en 2015, pour atteindre un taux de réalisation de 90%. Les 10% restants concernent des installations sur des fonciers privés pour lesquels des conventions doivent être finalisées en 2016.

Les conclusions de l'étude juridico-financière et organisationnelle pour une gestion commune des trois équipements de plaisance et un développement économique et touristique ont conduit à la création de la Régie des Ports de Plaisance en octobre 2015. Dotée de la seule autonomie financière, elle sera administrée par un Conseil d'exploitation, sous l'autorité du Président du TCO et du Conseil Communautaire. Parallèlement, une convention de gestion a été signée en décembre avec le Grand Port Maritime de La Réunion afin de transférer au TCO la gestion du port de plaisance de la Pointe des Galets au 1er janvier 2016.

Dans le cadre de ses missions d'accueil et d'information des touristes, l'Office de Tourisme Intercommunal de l'Ouest (OTI Ouest) a déployé son programme d'actions prévu à la convention avec le TCO. Le festival de l'image sous-marine au mois de juin, programmé sur trois week-end, et le festival de la randonnée au mois d'octobre, ont permis de faire la

promotion du territoire et des activités de pleine nature. Un travail de conception de produits touristiques repris dans les livrets « Zarlors », les « circuits culturels de Clovis » ont complété l'offre touristique sur les cinq communes du territoire. L'OTI a également réalisé la refonte complète de son site Internet, et a fait l'acquisition d'un triporteur, moyen innovant permettant l'accueil et l'information touristiques « hors les murs ». Les efforts d'amélioration continue de la qualité des services proposés, ont permis à l'OTI d'obtenir son classement en catégorie III, étape essentielle pour amener l'Office au classement en catégorie I, la plus exigeante, en 2017. S'agissant de l'accueil des croisières, l'OTI s'est appuyé sur le Bureau d'Information Touristique du Port, ouvert en septembre 2015, afin d'améliorer le dispositif d'accueil. Le recouvrement de la taxe de séjour s'est nettement amélioré grâce à un travail collaboratif entre les services du TCO et de l'OTI Ouest, notamment par les relances envoyées aux hébergeurs enregistrés et l'identification des hébergeurs non déclarés.

## 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

En 2015, la ligue d'escalade a poursuivi ses actions d'entretien et de contrôle des sites et des équipements d'intérêt communautaire réalisés sur les falaises. Les trois sites d'escalade d'intérêt communautaire connaissent une fréquentation régulière par les clubs et pratiquants. Les travaux de mise aux normes des falaises prévus dans le cadre de la convention entre le TCO et le Comité d'escalade se sont achevés en 2015. Les travaux d'aménagement des stationnements et des voies d'accès restent à réaliser.

Le TCO a poursuivi ses réflexions concernant l'aménagement de sites communautaires de pratiques sportives en milieu naturel (Savane de Plateau Caillou, Grand Stella, littoral de Trois-Bassins, Bellemène...).



## • 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.

- Le Kalou jet offshore, organisé par le comité régional de motonautisme, s'est déroulé du 16 au 18 janvier 2015, et a permis, au travers des courses, de faire découvrir l'activité nautique jet ski de niveau élite réunionnaise et internationale.

- Le « Raid'Av » 974 », mis en place du 8 au 15 mai 2015 par l'association « 974Action » a permis à 18 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 notamment les jeunes du département de la Dordogne, et des Seychelles. Un représentant de l'Ile-Sainte-Marie (Madagascar) est également venu suivre cette manifestation, en vue de la participation d'une équipe malgache sur l'édition 2016.

- La troisième édition du « Trail de Minuit » du 22 au 24 mai 2015 a permis à plus de 400 concurrents de traverser Mafate, par les îlets des Orangers et de Grand-Place, pour une épreuve originale dont le parcours se déroule principalement la nuit. Cette épreuve fait partie de la manifestation « Festi trail », qui comprend une course de 10 km associant des concurrents valides et à mobilité réduite.

- Le « XTERRA », épreuve de duathlon et triathlon « nature », s'est déroulé sur le sentier littoral de la Pointe de Trois-Bassins, la plage de la Saline-Les-Bains et les mi pentes. La natation, le VTT et le trail ont permis à 220 concurrents jeunes et adultes locaux, nationaux, belges, espagnols, allemands, sud-africains..., de participer à cette manifestation.

- Les Trophées SNSM (Société Nationale de Sauvetage en Mer) « La Mer pour tous », organisés par l'association des amis de la SNSM 974, se sont déroulés du 28 septembre au 3 octobre 2015. Un village d'animation mis en place pendant toute la durée de la manifestation sur le port de plaisance de Saint-Gilles-Les-Bains, a permis de valoriser les activités de plage (sports

de beach) et les activités nautiques, ainsi que les professionnels de la mer (pêche au gros, jet ski, sauvetage en mer...).

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

Associés aux médiathèques ou aux plates-formes 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-mobiles vont à leur rencontre.

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

- L'offre de service s'est étoffée avec les ateliers « tablettes tactiles », dont le parc a été doublé, s'élevant désormais à 16. L'attribution du matériel entre les Cyber-base® s'effectue en fonction des animations planifiées. Un public de plus de 1 000 personnes a été touché en 2015. La demande grandissante de la population en faveur de ces ateliers justifie la dotation de chaque espace en tablettes.

- La Cyber-base® de Trois-Bassins a contribué au déploiement de l'activité de L'Espace Numérique et Artistique (LENA), en proposant des ateliers dédiés à l'apprentissage du traitement des photos et vidéos.

- Les Cyber-base® ont travaillé à l'acquisition d'un nouvel outil de gestion des Espaces Publics Numériques. Il a fallu plusieurs mois pour que les solutions proposées sur le marché se fiabilisent. Une solution provisoire a donc été mise en place en 2015, et a permis une gestion simplifiée des espaces, mais les données de fréquentation ne sont ni complètes, ni fiables. Les besoins pour un nouvel outil de gestion ont pu être définis. Le TCO est à présent prêt à lancer le marché d'abonnement, indispensable à la gestion des Cyber-base®, notamment sur les aspects sécurité, planification, gestion des usagers et reporting.

## • Assurer la promotion et le développement des TIC

- La manifestation des « 10 ans des Cyber-base® TCO » a été organisée sur 2 jours, les vendredi 22 et samedi 23 mai 2015. Elle a rassemblé plusieurs centaines de personnes. La première journée a consisté en une journée d'échanges, pour valoriser les actions, étudier la faisabilité de nouveaux partenariats, réfléchir sur les perspectives d'évolution de l'activité. La seconde journée, plus festive a été axée sur le divertissement numérique. Pour cette occasion, un village d'animations grand public a été installé dans le jardin de la mairie de Saint-Paul. Ces rencontres ont permis de tisser de nouveaux liens avec l'Education nationale, et de réactiver les partenariats notamment avec la CAF.

- Afin de rencontrer de nouveaux publics, les Cyber-bases® du TCO s'associent à de nombreux événementiels. Elles ont ainsi participé aux Jeux des Iles de l'Océan Indien, pour lesquels un stand a été installé dans le village des jeux à destination des athlètes, du 1er au 9 août. Elles se sont également associées à la manifestation CARRECO (Carrefour des Collectivités) à la NORDEV, où elles ont contribué à la promotion du territoire. De plus, des actions à destination du grand public et des agents du TCO ont été conduites à l'occasion notamment de La Semaine Européenne de Réduction des Déchets (SERD) et de la Fête de l'Internet.

## ► FAIT MARQUANT

En 2015, le programme de « Cap à l'Ouest » a été adapté, compte tenu de l'organisation des jeux des Iles à la Réunion du 1er au 9 août 2015. Durant ce weekend nature, organisé le 31 juillet et le 1er août 2015, « Cap à l'Ouest » a permis de conforter l'attractivité du territoire, par la mise en valeur des sports de nature et des activités culturelles, proposées dans les hauts du territoire et sur le littoral. Le trail de 60 km et le semi trail de 30 km ont fait le plein d'inscrits avec 701 participants et les bases nautiques de l'Ouest ont accueilli 800 personnes, qui ont découvert la voile, la plongée, le canoë kayak et le dragon boat ! Les ateliers de la Régie d'Enseignements Artistiques ont pu être valorisés, au travers de spectacles de restitution, assurés par les élèves et leurs professeurs, sur les sites du port de plaisance de Saint-Gilles-Les Bains, la place des cheminots au Port et la Place Maxime Laope à Saint-Leu.





# DISPOSER D'UNE ADMINISTRATION PERFORMANTE

## INVESTISSEMENTS ET PATRIMOINE

### ► FAIT MARQUANT

#### **100 hectares maîtrisés à Cambaie-Oméga afin de réaliser le projet EcoCité Insulaire et Tropicale**

En juin 2013, le TCO a initié une procédure d'expropriation pour la constitution de réserves foncières destinées à la réalisation d'un projet d'aménagement urbain d'importance à Cambaie-Oméga, projet labélisé EcoCité Insulaire et Tropicale.

L'ensemble des 175 parcelles constituant le périmètre du projet était situé dans la Zone d'Aménagement Différé (ZAD) de Cambaie, créée en 2001, dont l'expiration était programmée pour le 15 mai 2015. L'objectif de la ZAD était de geler les prix des terrains et de stopper la spéculation foncière et immobilière afin de garantir un aménagement ultérieur cohérent de celle-ci.

En 2015, la procédure d'expropriation a permis de maîtriser plus de 100 hectares de foncier sur un total de 175 hectares composant le périmètre. L'objectif de maîtriser le foncier avant l'expiration de la ZAD a été atteint. L'ordonnance d'expropriation, opérant un transfert de propriété, a été rendue le 11 mai 2015, soit quelques jours avant la fin de la ZAD et moins de 2 ans après le lancement de la procédure.

15.3 M€ de dépenses d'investissements.  
1,81 M€ de dépenses de fonctionnement.  
58 marchés attribués pour un montant d'environ 4,7 millions d'euros.

Le TCO est propriétaire de 27 197 m<sup>2</sup> de surface de plancher, dont 23 186 m<sup>2</sup> en pleine propriété et 9 469 m<sup>2</sup> utilisés ou gérés directement par le TCO.

Le patrimoine foncier du TCO, y compris les réserves foncières et les terrains bâtis, représente 1 959 541 m<sup>2</sup>, soit 196 hectares, dont 100 hectares situés sur le périmètre de la DUP Cambaie-Oméga, dans le cadre du projet urbain d'EcoCité.



**ENVELOPPE  
BUDGÉTAIRE GLOBALE :  
36,9 M €**

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

Le patrimoine du TCO s'est développé dans un premier temps, à partir des biens mis à disposition par les 5 communes membres. Puis, pour répondre aux besoins croissants dans ses différents domaines de compétences, le TCO s'est donné pour finalité politique de développer un patrimoine durable, adapté et au service de l'utilisateur.

Le TCO s'attache à répondre à cette mission à travers une démarche de performance patrimoniale.

Cette démarche se décline en 4 grands axes stratégiques :

- Mener une politique stratégique d'optimisation et de valorisation du patrimoine immobilier ;
- Améliorer notre politique de transactions immobilières et foncières ;
- Assurer la conduite des nombreuses opérations de travaux ;
- Optimiser la gestion de nos biens et de nos occupants ;

## MENER UNE POLITIQUE STRATÉGIQUE D'OPTIMISATION ET DE VALORISATION DU PATRIMOINE IMMOBILIER

Il s'agit de conforter la stratégie patrimoniale du TCO à travers une meilleure connaissance de son patrimoine.

### • Disposer d'une connaissance exhaustive du patrimoine

Les missions suivantes ont été menées :

- Fiabilisation de la base de données inventaire patrimonial et mise à jour régulière permettant le recensement du patrimoine immobilier bâti et non bâti ;

- Amélioration de la 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

Dans le cadre du schéma directeur immobilier des carnets de santé des bâtiments, diagnostic des biens appartenant ou occupés, analyse des besoins et propositions de scénarios ont été réalisés avec l'assistance d'un bureau d'études spécialisé. La mission se poursuivra en 2016 avec le choix du scénario et la réalisation du schéma directeur immobilier.

## AMÉLIORER NOTRE POLITIQUE DE TRANSACTIONS IMMOBILIÈRES ET FONCIÈRES

### • Anticiper les transactions et développer une stratégie de maîtrise foncière

Le TCO développe son partenariat avec l'EPFR en vue de la constitution de réserves foncières pour ses projets futurs, par le biais de portages fonciers.

Le 10 décembre 2015, une convention-cadre d'acquisitions foncières est signée sur le périmètre de la DUP Cambaie-Oméga, en vue de la réalisation du projet d'aménagement urbain EcoCité ;

Plusieurs conventions opérationnelles de portage sont signées : le projet d'extension

de la ZA de la Pointe des Châteaux à Saint-Leu, le Pôle loisir Nature de Dos d'Ane à La Possession, le projet de la création d'une zone d'activités à la Saline - Saint-Paul.

### • Garantir des transactions sécurisées

Le TCO a réalisé des acquisitions immobilières pour un montant total de 6 M €.

Il s'agit des opérations suivantes :

- Acquisition de la majeure partie des terrains d'assiette, de la zone artisanale de l'Eperon, commune de Saint-Paul, pour un montant de 1 M € ;
- Acquisition des terrains d'assiette de la tranche 4 concernant l'opération Ecoparc, commune du Port, pour un montant de 2,7 M€ ;
- Acquisition du rez-de-chaussée du bâtiment D du centre d'affaire Ansellia représentant 517 m<sup>2</sup> ainsi que 12 places de parking pour un montant de 1,6 M€, commune de La Possession ;
- Acquisition amiable de deux parcelles situées dans le périmètre de la DUP Cambaie-Oméga à Saint-Paul appartenant à M. HOARAU Pierre Inel pour un montant de 531 994.31€ ;
- Acquisition amiable d'une parcelle située dans le périmètre de la DUP Cambaie-Oméga à Saint-Paul appartenant à la commune de Saint-Paul pour un montant de 22 379.82€.

Dans le cadre de la procédure d'expropriation EcoCité Cambaie-Oméga, le TCO est devenu propriétaire de 100 hectares de foncier sur les 175 composant le périmètre de l'opération, par le biais d'une ordonnance d'expropriation prononcée le 11 avril 2015. La prise de possession des terrains est différée au paiement des indemnités de dépossession qui interviendra dès 2016.

## ASSURER LA CONDUITE DES NOM-BREUSES OPÉRATIONS DE TRAVAUX

### • Réaliser le plan pluriannuel d'investissement

Le TCO, dans son rôle de maître d'ouvrage opérationnel, affiche une réalisation de 8,6 millions d'euros en investissement pour la construction et la réhabilitation d'ouvrages pour l'année 2015.

Les équipements livrés, sont :

- La réhabilitation des bâtiments classés « Four à Chaux Méralikan », commune de Saint-Leu ;
- La pose de 3 dispositifs d'ancrage en Baie de Saint-Paul, à proximité du débarcadère : ces travaux s'inscrivent dans le cadre d'études expérimentales pour la création de points de mouillage et permettre ainsi au TCO de développer les activités de plaisance et tourisme sur son territoire ;
- La pose des panneaux de signalisation touristique sur le territoire du TCO ;
- Des travaux d'agrandissement des bureaux au Foyer des Dockers, commune du Port.

Les équipements suivants sont en travaux :

- Le Pôle Loisirs et Nature de Dos d'Ane ;
  - La réhabilitation et l'extension du siège du TCO. La livraison est prévue au 4ème trimestre 2016 ;
  - La 2ème partie de la zone artisanale de Bras-Monvert, commune de Trois-Bassins.
- Les opérations en études préalables aux travaux :
- Étude hydraulique pour la construction de la capitainerie du port de Saint-Leu ;
  - L'extension du port de plaisance de Saint-Leu ;
  - L'extension de la fourrière animale et le diagnostic pour le centre animalier, commune de Saint-Paul ;
  - La construction des Itinéraires Privilégiés sur le TCO ;
  - Le centre intercommunal d'enseignement artistique à Plateau-Caillou ;
  - La réhabilitation des décharges du Port, de Cambaie et de Cocâtre ;
  - La construction d'un pôle d'échanges à La Saline, commune de Saint-Paul ;
  - La faisabilité d'une voirie de desserte arrière portuaire : rue Antonin Artaud, commune du Port.

## OPTIMISER LA GESTION DE NOS BIENS ET DE NOS OCCUPANTS

### • Optimiser la gestion juridique, administrative et financière de nos biens

Les missions suivantes ont été menées :

- La mise en œuvre de l'exploitation de l'aire de restauration Four à Chaux sur le littoral sud de Saint-Leu ;



- La gestion des occupations à vocation sportive et culturelle sur le site du Four à Chaux ;
- La mise en place d'une procédure visant à recouvrer les impayés des locataires économiques sur les ZA Vue Belle et Bras Montvert ;
- La signature des premiers baux sur la zone Ecoparc au Port ;
- Le lancement de l'appel à projet de ferme photovoltaïque sur la décharge de Cambaie et la sélection du candidat.

### • Optimiser la fonctionnalité des locaux du TCO

Les missions suivantes ont été menées :

- L'installation de films solaires et de stores principalement dans les locaux d'Ansellia ;
- Les travaux d'aménagement, d'extension et de mise aux normes de la fourrière animale ;
- L'installation de clôtures et de rehausses de clôture sur le camping intercommunal du TCO ;
- La réfection de la berge Nord du port de plaisance de Saint-Leu ;
- Divers travaux d'amélioration sur l'espace public du littoral Sud de Saint-Leu (installation de barrières, remplacement de jeux d'enfants, réfection des parkings,...) ;
- L'installation d'un groupe électrogène sur le site Ansellia ;

- La pose d'une signalétique en adéquation avec la charte Marianne sur l'ensemble des sites du TCO ;
- L'ornement des espaces d'accueils avec des plantes vertes ;
- La mise aux normes des installations électriques des différents sites ;
- La dératisation et la désinsectisation régulières de nos sites ;
- Le complément de mobiliers pour différents bureaux.

### • Mettre en place une politique de maintenance du parc immobilier

Les missions suivantes ont été menées :

- La contractualisation de plus de 25 contrats pour assurer l'entretien et la maintenance de l'ensemble de nos sites ;
- L'organisation et la planification mensuelle des interventions de maintenance et d'entretiens cycliques confiées à des entreprises ou à la Régie (contrôles réglementaires des installations, entretien d'équipements : climatiseurs, portails, ..., entretien des espaces verts, balayage de voiries, contrôle des éclairages publics, ...) ;

#### 2013

- Réhabilitation des annexes du centre de loisirs de Trois-Bassins en centre artistique
- Réalisation de 94% des 1 656 points d'arrêts, soit 1559 arrêts de bus aménagés sur l'ensemble du territoire
- Aménagement du littoral sud de Saint-Leu : programme complémentaire surfacages de la Rue du Lagon et réalisation d'un tourne à gauche
- Travaux de signalisation sur la Rue Saint-Louis

#### 2014

- Aménagement du littoral sud de Saint-Leu : la réhabilitation des bâtiments classés « Four à Chaux Méralikan » à Saint-Leu.
- Réalisation de la déchèterie de La Chaloupe Saint-Leu.
- 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)
- Aménagement du littoral sud de Saint-Leu : livraison et mise en service du skate Park provisoire de Saint-Leu

#### 2015

- Installation d'un dispositif d'ancrage en Baie de Saint-Paul.
- Pose des panneaux de signalisation touristique sur le territoire du TCO
- Agrandissement des locaux pour le TCO au Foyer des Dockers, Commune du Port.

# LES RESSOURCES HUMAINES

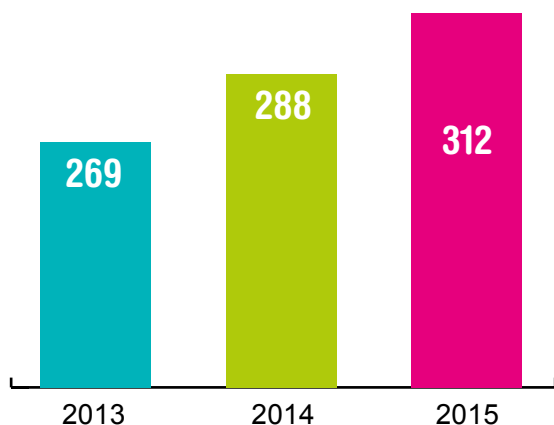
## ► LES FAITS MARQUANTS

L'année de transition qu'a été 2014, s'est poursuivie en 2015 avec :

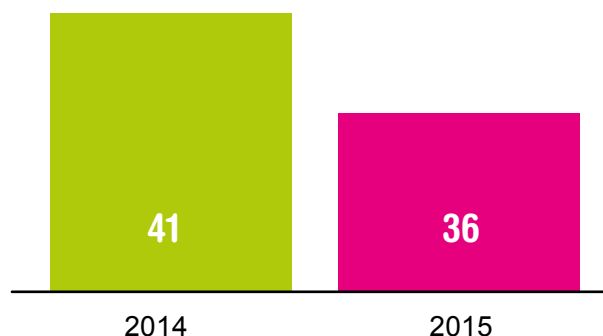
- La préparation et l'installation des instances suite aux élections professionnelles : Comité Technique et Comité d'Hygiène de Sécurité et de conditions de Travail
- La réforme et la conduite de la campagne des entretiens professionnels, conformément au décret 2014-1526 du 16/12/2014, qui a conduit à la suppression des fiches de notations
- La poursuite de la structuration et du développement de la DRH par une volonté d'une nouvelle organisation qui s'est confirmée avec l'arrivée d'effectifs supplémentaires
- La poursuite de la rénovation et de la construction du dialogue social par la réalisation et l'adoption d'un protocole d'accord d'exercice du droit syndical
- L'initiation à la démarche de prévention des risques professionnels.

## ANTICIPER ET PLANIFIER LES BESOINS EN RH NÉCESSAIRES AU DÉVELOPPEMENT DE LA COLLECTIVITÉ

ÉVOLUTION DES EFFECTIFS (AU 31/12/2015)



NOMBRE DE RECRUTEMENTS PAR ANNEE

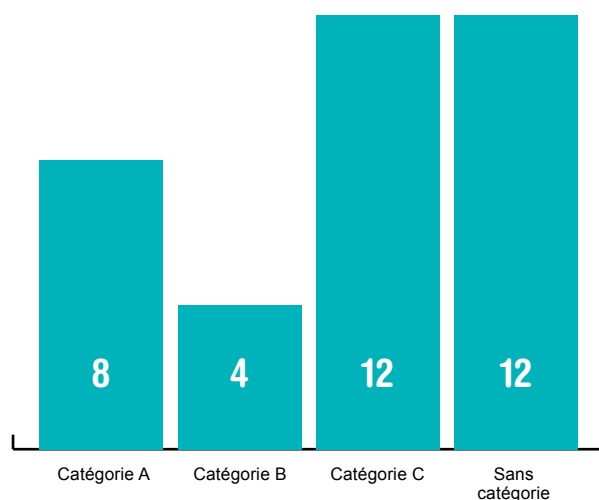


Globalement un effectif qui s'élève en 2015 à 312 agents contre 288 en 2014 (total des entrées : 36 - total des sorties : 14).

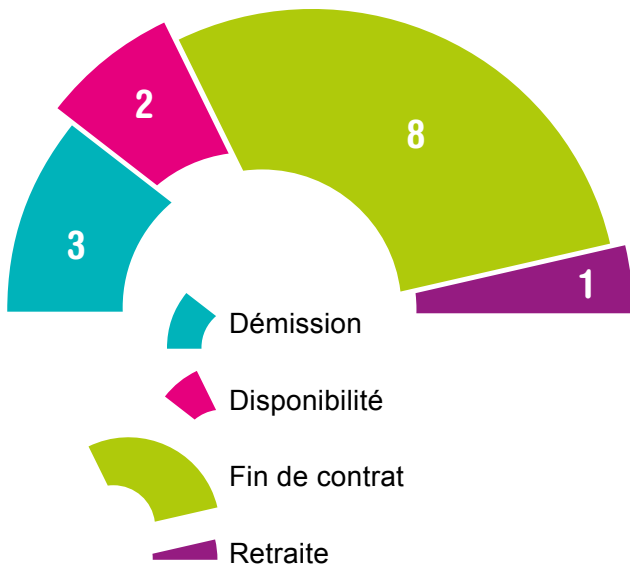
Ce qui représente une croissance de l'ordre de 7%. Cette croissance s'explique à la fois par des recrutements réalisés pour faire face aux besoins de l'établissement notamment afin de :

- renforcer le portage du projet ECOCITE par de l'expertise et de l'ingénierie
  - accompagner le développement économique (structuration de la Direction Economie Insertion en matière de gestion administrative)
  - développer l'expertise et une nouvelle culture de l'achat public
  - relancer les activités de la Régie d'Enseignement Artistique (REA)
- Et par des remplacements liés à des départs effectifs.

RÉPARTITION DES RECRUTEMENTS PAR CATÉGORIE (AU 31/12/2015)

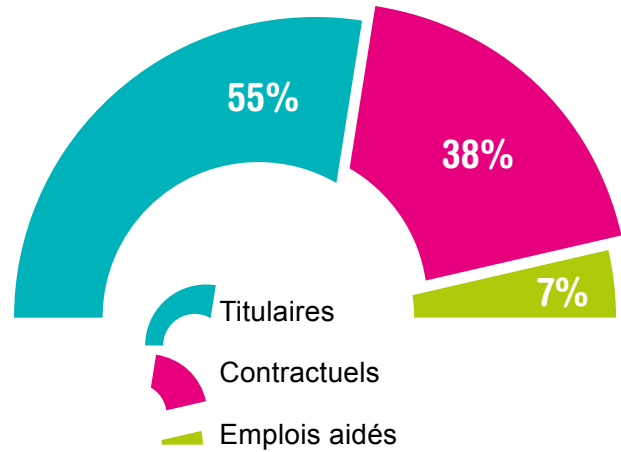


**RÉPARTITION DES FLUX SORTANTS PAR MOTIF DE DÉPART (AU 31/12/2015)**



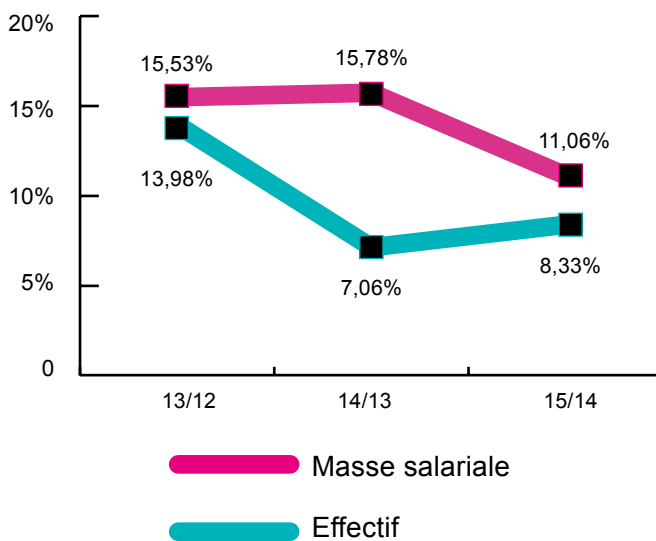
**PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DU PERSONNEL AU 31/12/2015**

**RÉPARTITION STATUTAIRE DE L'EFFECTIF DU TCO AU 31/12/2015**

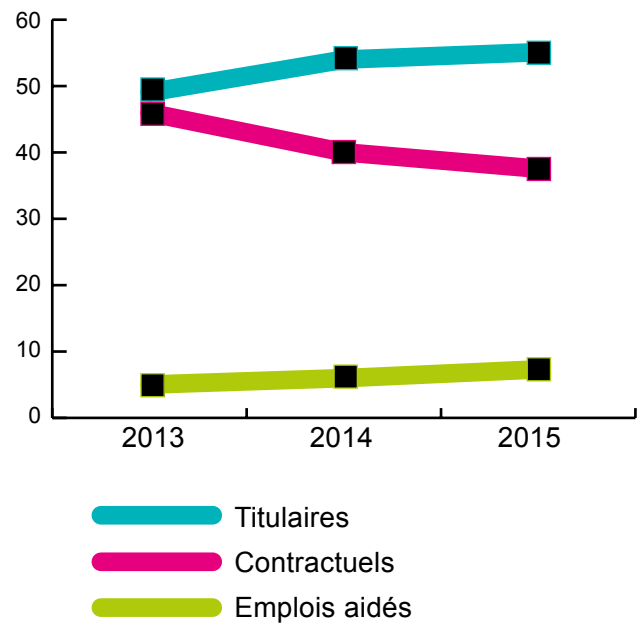


**ÉVOLUTION DE LA MASSE SALARIALE EN K€ ET DES EFFECTIFS**

**SUIVI TAUX D'ÉVOLUTION DE LA MASSE SALARIALE ET DES EFFECTIFS**



**ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION STATUTAIRE DE L'EFFECTIF DU TCO (31/12/2015)**



ZOOM

Une enveloppe de 16.6M€ consacrée aux dépenses de personnel en 2015, soit une évolution de l'ordre de 11% contre 15.7% en 2014.

Trois catégories statutaires composent l'effectif du TCO au 31/12/2015 :

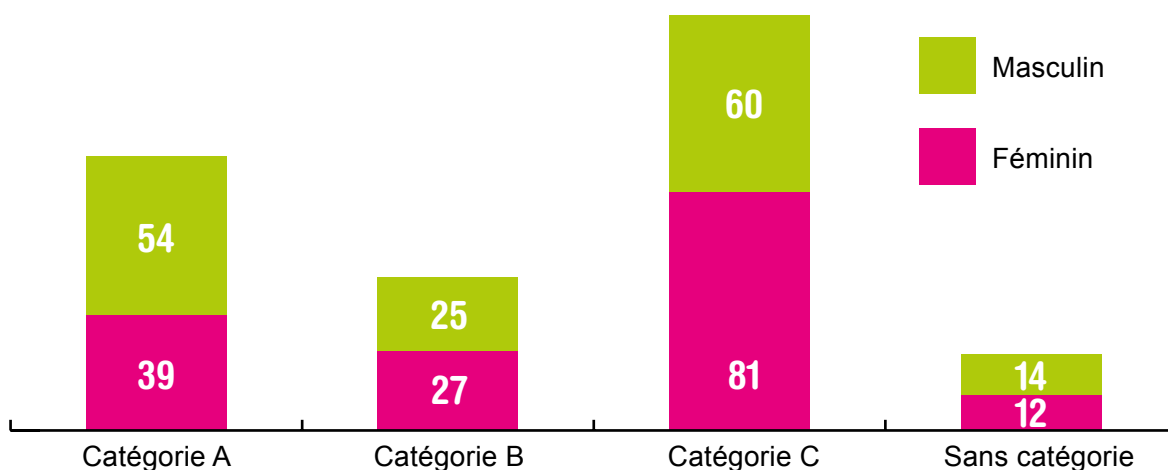
- Les agents titulaires : 55% (contre 54% en 2014)
- Les agents contractuels de droit public : 38% (40% en 2014)
- Les agents en contrat aidé : 7% (6% en 2014).

L'année 2015 suit la tendance d'évolution de 2014 de la part des titulaires. Cette dernière s'explique par la poursuite de la politique sociale du TCO qui permet aux agents d'être titularisés dès lors qu'ils justifient de 10 ans d'ancienneté

en 2015 : 24 titularisations, 11 agents ont pu également être stagiaires après réussite à des concours de la fonction publique territoriale, et 8 agents Cdésisés.

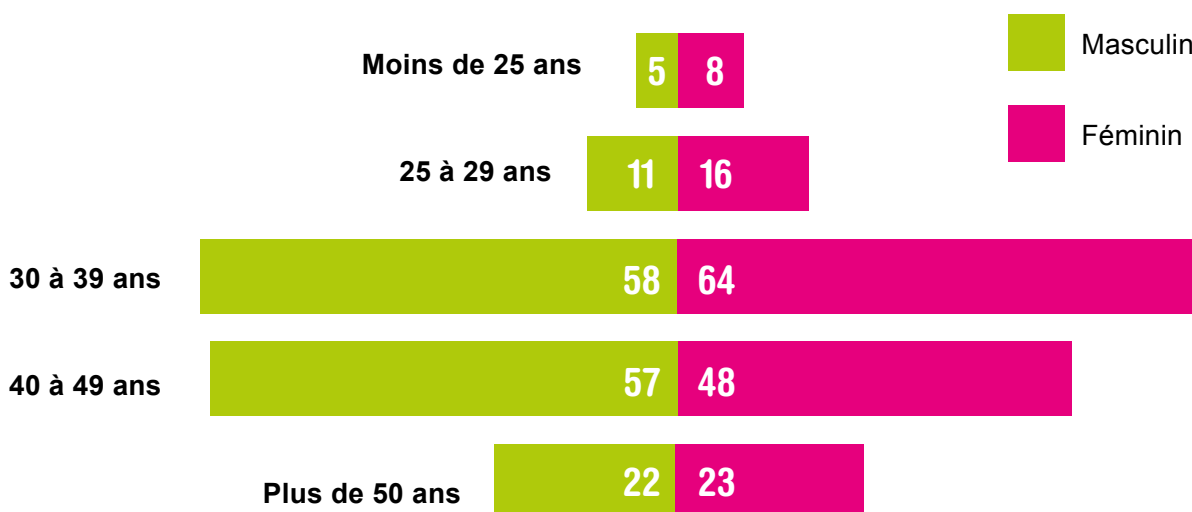
La diminution importante du volume de contractuels s'explique à la fois par le plan d'intégration et par des départs non remplacés. De plus, l'augmentation de la part des contrats aidés, traduit la volonté du TCO de favoriser les dispositifs d'insertion en faveur de l'emploi et d'optimiser les ressources financières en matière RH par des nouvelles sources de financements.

#### RÉPARTITION DE L'EFFECTIF PAR SEXE (AU 31/12/2015)



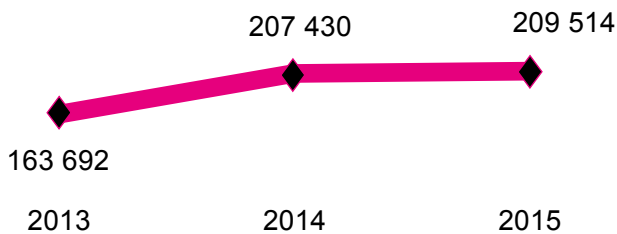
153 hommes et 159 femmes en 2015 (répartition en 2014 : 159 hommes et 124 femmes).  
Une moyenne d'âge de 40 ans

#### PYRAMIDE DES ÂGES AU 31/12/2015



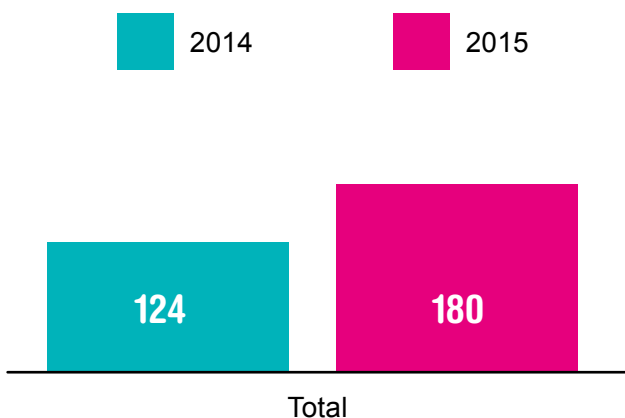
## DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES

### ÉVOLUTION DES CRÉDITS ALLOUÉS À LA FORMATION (2013-2015)



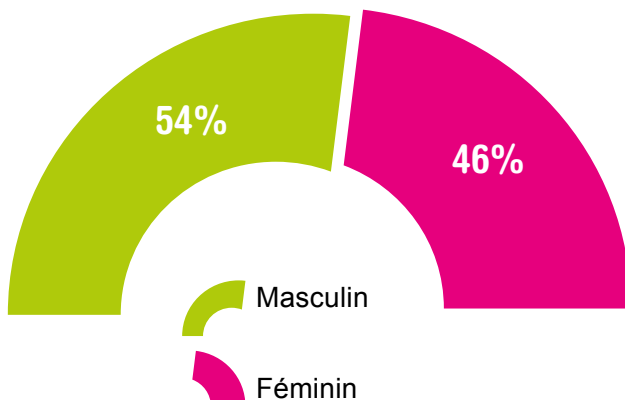
Le montant des crédits alloués à la formation connaît une légère augmentation entre 2014 et 2015. Toutefois, sur la même période, l'effectif a augmenté de près de 8%.

### NOMBRE D'AGENTS FORMÉS (2014-2015)

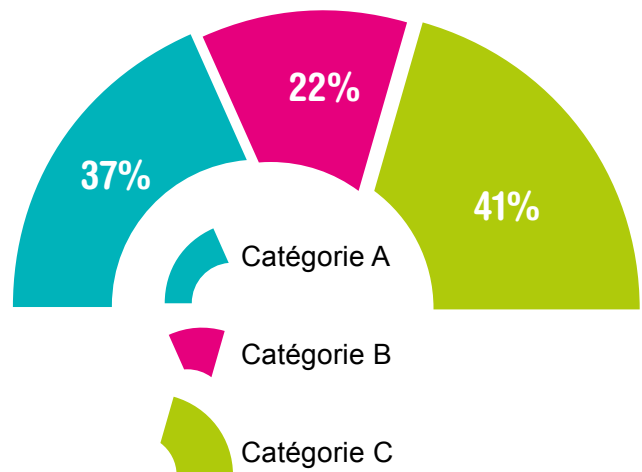


Par rapport à 2014, le nombre d'agent formés a augmenté. Celui-ci est passé de 124 agents en 2014 (soit 43% de l'effectif total) à 180 en 2015 (soit 58% de l'effectif total).

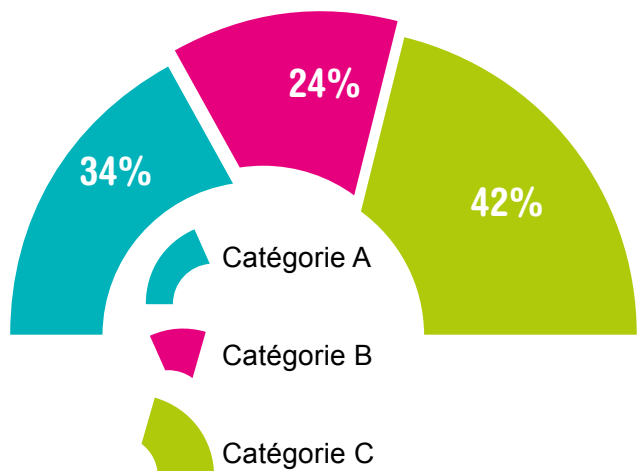
### POURCENTAGE DES AGENTS FORMÉS PAR GENRE (2015)



### RÉPARTITION DU TAUX DES AGENTS FORMÉS PAR CATEGORIES – TCO (2015)



### RÉPARTITION DU NOMBRE DE JOURS DE FORMATION PAR CATEGORIES (2015)



En 2014, quasiment les 2/4 des jours de formation ont été suivis par les agents de la catégorie A. Les catégories B et C se partagent de façon presque équitable la 2ème moitié. En 2015, le pourcentage des jours de formation des agents de la Catégorie C est en augmentation.

## PROMOUVOIR LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

2015 a vu l'installation du Comité d'Hygiène de Santé et de Conditions de Travail, l'initiation à la démarche de prévention des risques professionnels, la définition et validation de la politique de prévention.

# L'INFORMATIQUE

## ► LES FAITS MARQUANTS

L'année 2015 fut principalement marquée par la mise en production de la plateforme logicielle GADIAMB. Cette dernière permet la gestion dématérialisée et homogène de l'ensemble des actes administratifs de la collectivité, depuis la rédaction de projets et jusqu'à la transmission au Contrôle de la Légalité.

**Les objectifs principaux de cette plateforme sont de :**

- sécuriser les procédures de gestion des délibérations, des arrêtés ainsi que les décisions du Président ;
- d'homogénéiser les documents, les pratiques et les procédures ;
- de diminuer la transmission papier ;
- de mettre en place des processus de validation et ainsi raccourcir les délais de validation des dossiers ;
- de fournir une visibilité sur l'état d'avancement des dossiers aux personnes concernées ;
- de maîtriser les délais de remise des projets de note ;
- de limiter les envois de mails ainsi que des confusions dans les versions ;
- d'assister les utilisateurs en automatisant la production des différents documents ;
- de faciliter les recherches des documents...

La mise en production sur 2015, est le résultat d'une année de conduite de projet en étroite collaboration avec le Service des Instances Délibérantes. Un travail conséquent de refonte des usages et des processus a été indispensable à cette mise en œuvre effective.

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

### • Développer des projets transversaux de services structurants

#### Des services applicatifs et collaboratifs

- Migration de la plateforme ZODIAC en version 2.0 ;
- Mise en œuvre de la plateforme générique collaborative d'échanges documentaires avec les partenaires extérieurs : ZOURIT ;

- Mise en œuvre d'une bibliothèque documentaire interne dématérialisée et collaborative destinée à mettre à disposition tous les grands documents cadres de la Collectivité : ORION ;
- Déploiement généralisé de la plateforme de gestion déclarative et dématérialisée des horaires : TIMBO ;

### Développer l'activité support aux utilisateurs

- Poursuite de la migration des postes de travail de Windows XP vers Windows 7 ;
- Création de tutoriels vidéo pour l'utilisation de ZODIAC notamment ;
- Finalisation de la mise en œuvre d'un outil de supervision du parc imprimantes ;

### Réalisation de projets techniques

- Migration de l'architecture des plateformes CEGID (GF et RH) ;
- Sécurisation et supervision du réseau de courant ondulé ;
- Internalisation de la gestion des bandes de sauvegarde ;
- Migration de l'ACTIVE DIRECTORY ;
- Optimisation des liaisons internet des Cyber-base® ;

### • Co-construire des projets avec les directions métiers

- Mise en œuvre du progiciel de Gestion dématérialisée des Arrêtés et des Délibérations : GADIAMB en étroite collaboration avec le Service des Instances Délibérantes ;
- Mise en œuvre de la plateforme TELERECOURS : plateforme d'échanges dématérialisés et sécurisés entre les juridictions et les parties en étroite collaboration avec le service juridique ;
- Migration du Tiers de Télétransmission de la collectivité : passage de la plateforme FAST à la plateforme SLOW ;
- Accompagnement à la mise en œuvre de la dématérialisation des factures avec la solution IPARAPHEUR en collaboration avec la Direction des Finances ;
- Finalisation de l'informatisation du contrôle d'exploitation de la Direction des Transports ;
- Finalisation d'un annuaire Web professionnel pour la Direction de l'Economie et de l'Insertion ;

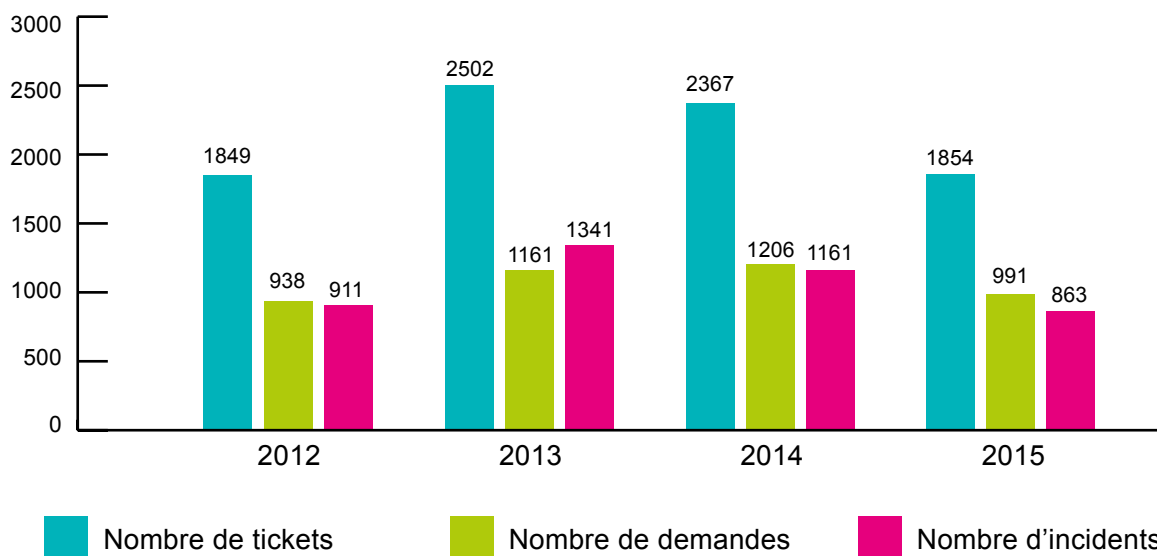
## MAINTENIR L'OPÉRATIONNALITÉ DES SYSTÈMES INFORMATIQUES ET TÉLÉPHONIQUES DANS LEUR GLOBALITÉ

- Offrir aux bénéficiaires un support et un accompagnement de qualité :

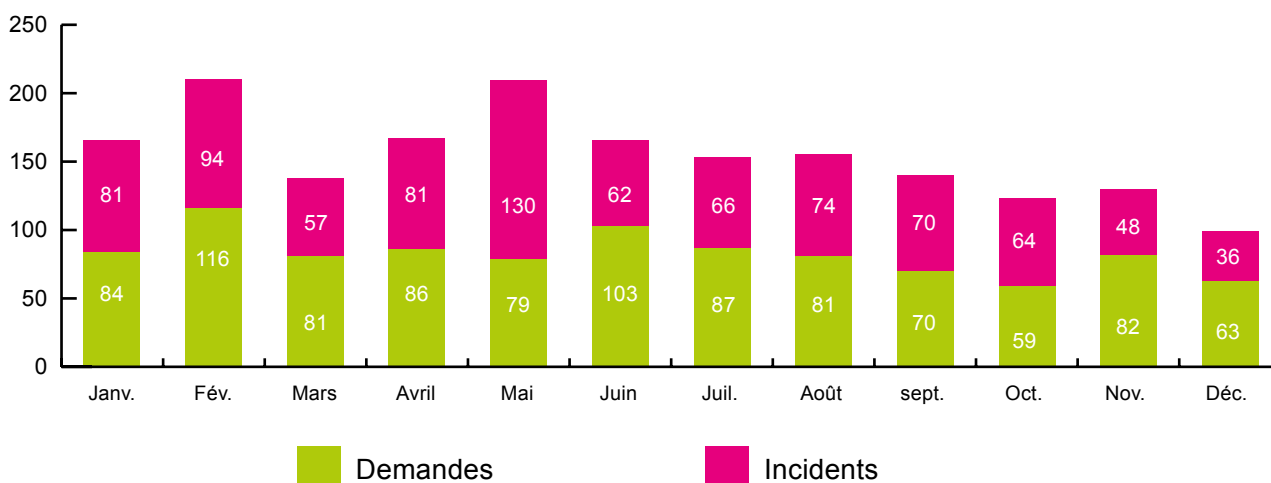
### Le centre de service 300

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...).

### ÉVOLUTION DU NOMBRE DE TICKETS



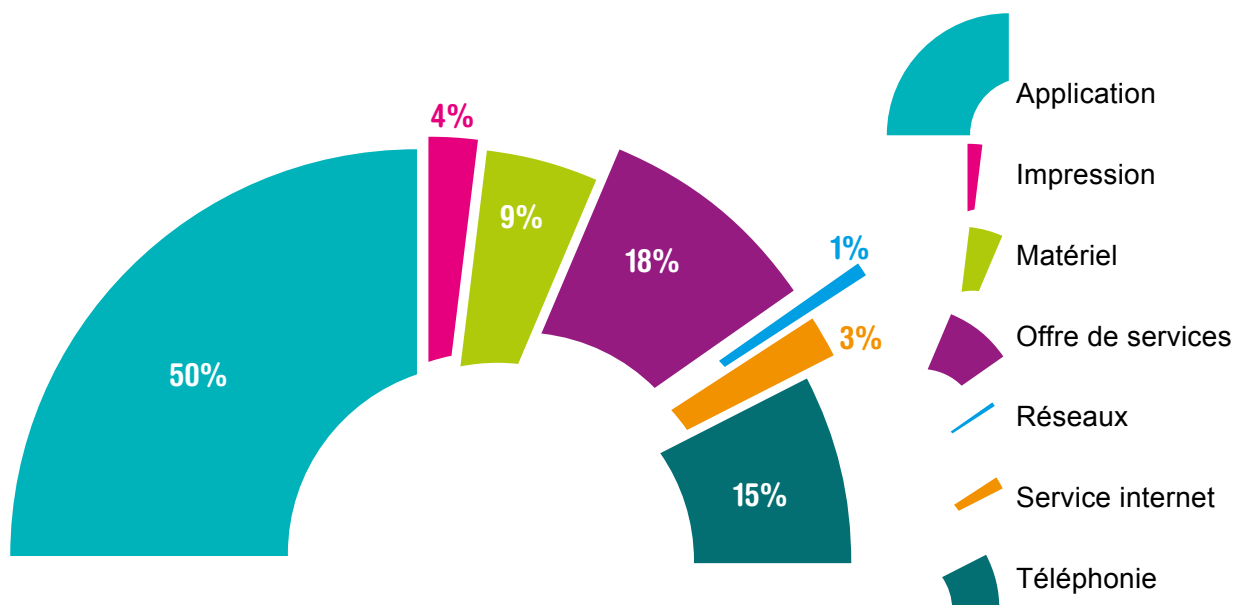
Nombre de tickets ouverts via le Centre de Services centralisés, enregistrés et suivis dans la plateforme informatique GLPI (Gestion Libre de Parc Informatique), logiciel de gestion des incidents et du parc informatique



Nombre de tickets traités au cours de l'année 2015

Durant l'année 2015, les différentes sollicitations du Centre de Services portaient sur les catégories générales suivantes :

### RÉPARTITION PAR CATÉGORIES ANNÉE 2015

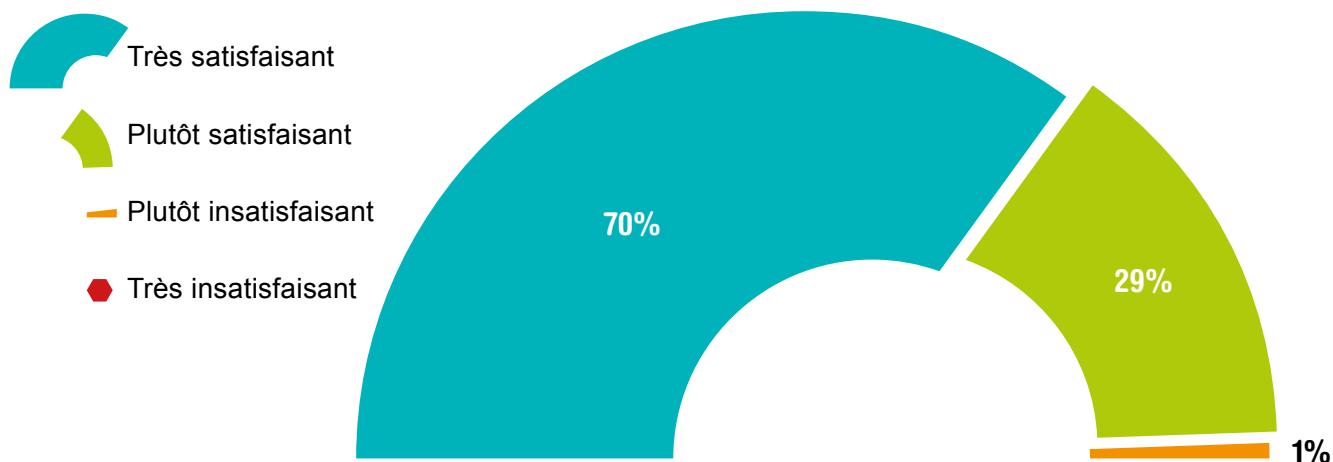


Dans le but d'améliorer la qualité de service, la Direction a souhaité connaître la perception des agents sur ce Centre de Services après trois années civiles complètes de fonctionnement. C'est la raison pour laquelle le « Support 300 » a de nouveau lancé en début d'année 2016 une enquête de satisfaction concernant l'activité 2015.

### 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

### DÉGRÉ DE SATISFACTION GÉNÉRALE DU SERVICE APPORTÉ



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



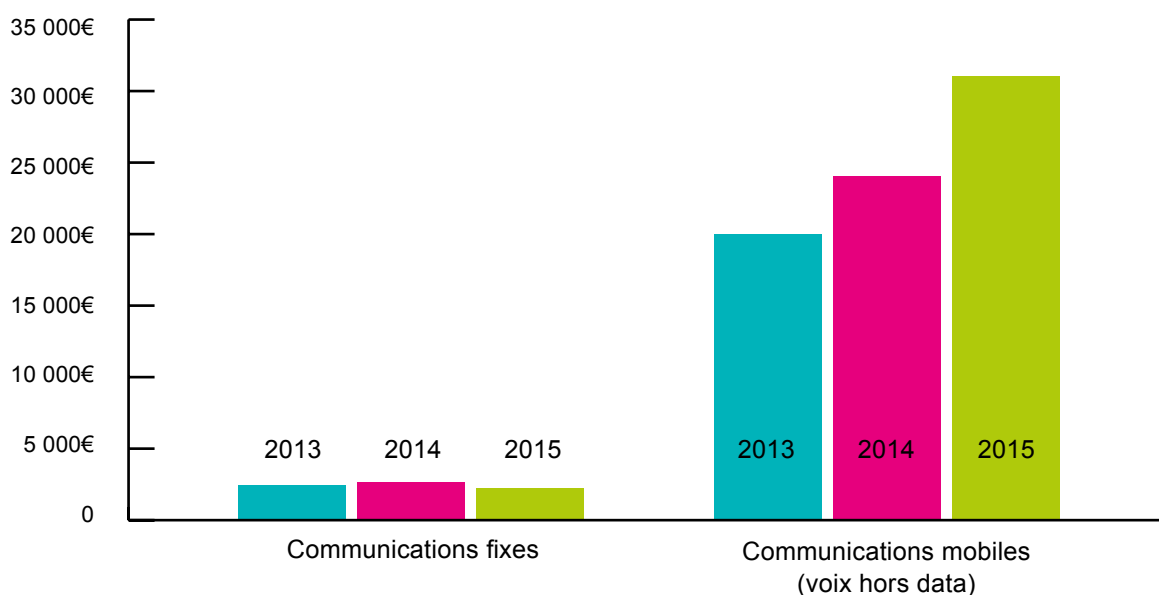
## ANTICIPER ET PLANIFIER L'ÉVOLUTION DES INFRASTRUCTURES NÉCESSAIRES AU DÉVELOPPEMENT DE LA COLLECTIVITÉ

### • Améliorer la performance des infrastructures

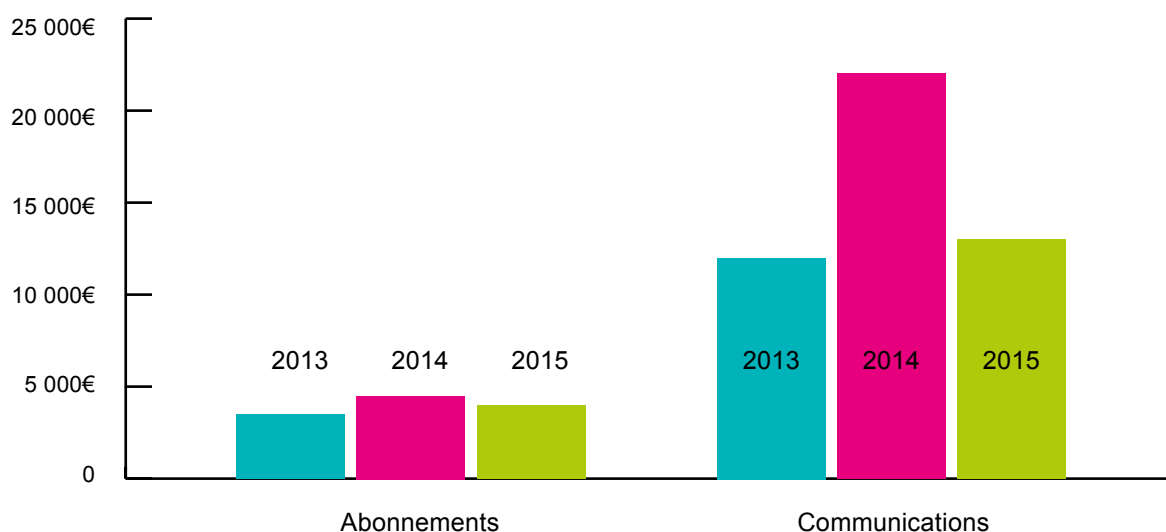
La mission du service Architecture-Exploitation est de concevoir, mettre en œuvre et garantir le bon fonctionnement des architectures informatiques et téléphoniques. Cela couvre les domaines des réseaux télécoms (téléphonie et informatique), les serveurs physiques et virtuels ainsi que la sécurité des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

#### La téléphonie

##### COÛT DES COMMUNICATIONS DE LA TÉLÉPHONIE (HORS NUMÉRO VERT)



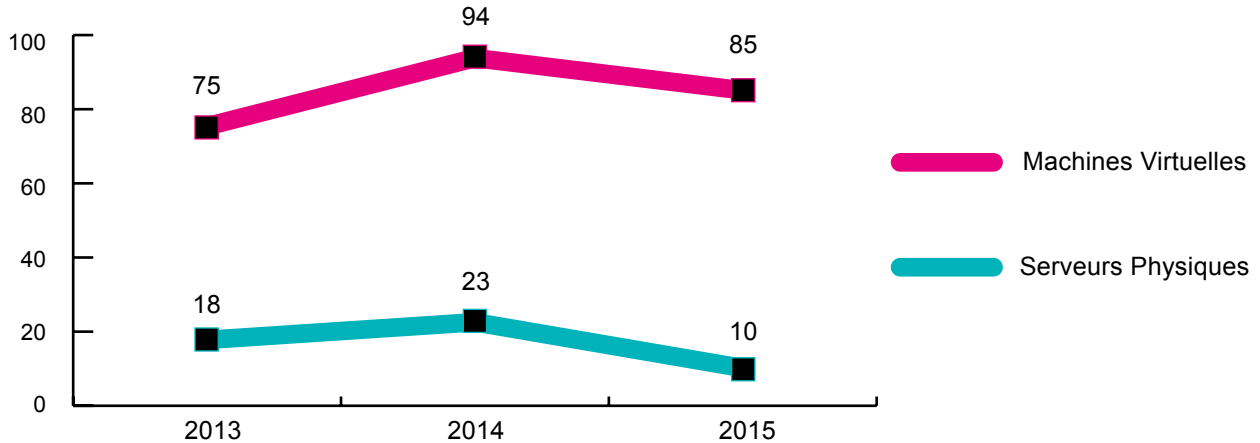
##### COÛT DE FONCTIONNEMENT DU NUMÉRO VERT



## Les ressources « Serveurs »

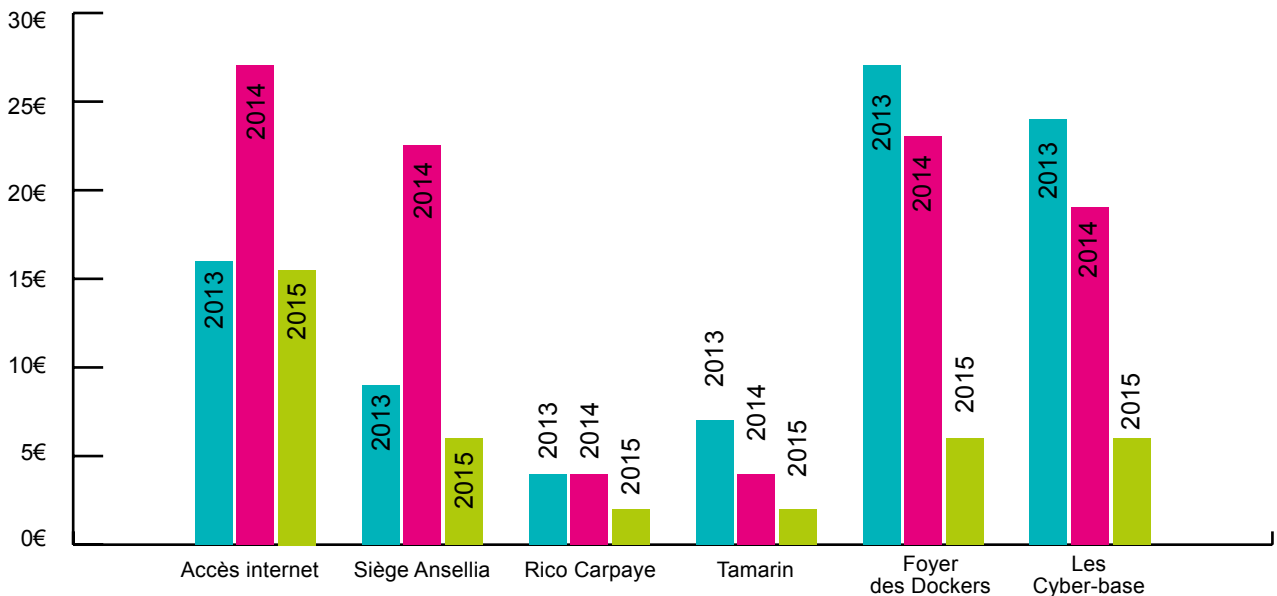
Le projet de consolidation et de rationalisation des serveurs a changé en profondeur le fonctionnement du service en apportant souplesse et efficacité dans la gestion des ressources « serveurs » permettant d'héberger de nouvelles applications en toute sécurité. La mise en œuvre de la virtualisation est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

### ÉVOLUTION DU NOMBRE DE SERVEURS

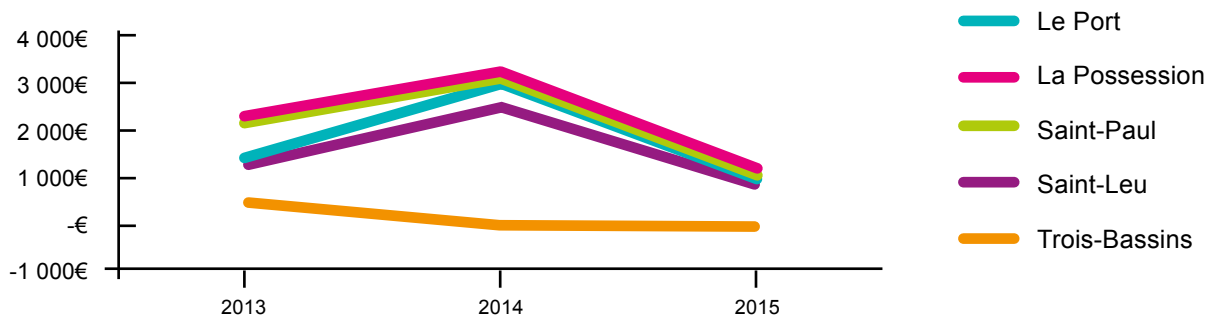


## Les liaisons de données

### COÛTS DE FONCTIONNEMENT DES LIAISONS DE DONNÉES PAR SITE ET DE L'ACCÈS INTERNET



### COÛTS DE FONCTIONNEMENT DE L'ACCÈS INTERNET PAR CYBER-BASE®



# LES FINANCES

## ► LES FAITS MARQUANTS 2015

### La DSF se lance dans l'e-administration

- Le TCO est la 1ère intercommunalité du département à franchir le cap de la dématérialisation totale de ses flux et pièces comptables avec signature électronique par l'élu délégué dès le 1er décembre 2014 (bordereaux de mandats et titres, factures & pièces jointes, signature électronique et télé-transmission). 2015 = année de mise en oeuvre de ce nouveau mode de fonctionnement.
- Les enquêtes menées sur le terrain par les agents recenseurs se font aujourd'hui sur « phablette ». Ce mode de fonctionnement, déjà opérationnel à la direction environnement, permet aux agents recenseurs de se géo localiser, approfondir leurs recherches de terrain à partir d'une connexion 3G, photographier les locaux en anomalie, collecter instantanément leurs enquêtes terrain et enfin synchroniser plus rapidement leurs données lors du retour au TCO. D'où : fiabilité, gain de temps et zéro papier.

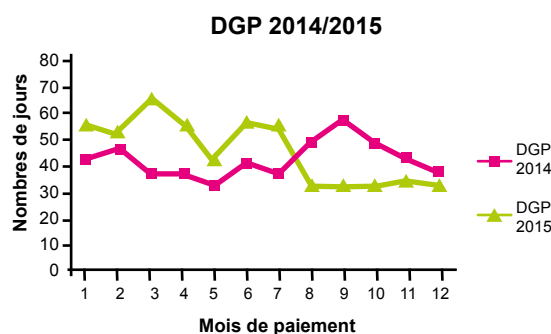
## METTRE EN ŒUVRE LA POLITIQUE FINANCIÈRE DÉFINIE PAR LES ÉLUS

### • Maîtriser les grands équilibres financiers

Le contexte financier reste plus que jamais contraint. Pour exemple, au titre de 2015, le TCO a vu sa Dotation Globale de Fonctionnement diminuer de 2,6M€ (perte cumulée depuis 2014 = près de 4M€). Il faut donc rester vigilant sur la maîtrise de nos charges de fonctionnement. Aussi, la direction des services financiers reste mobilisée pour accompagner les directions dans le suivi budgétaire et pour participer en tant que support aux revues de projet. Les objectifs étant d'anticiper les dépassements éventuels d'enveloppe et de sécuriser les plans de financement

### • Respecter les délais de paiement

Le passage à la full dématérialisation a permis une amélioration du délai global de paiement (DGP) qui s'est nettement concrétisée à partir du 2ème semestre 2015 (32 à 34 jours) après six mois d'appropriation et d'adaptation à ce nouveau dispositif PES V2 (protocole de dématérialisation des flux vers la Trésorerie) par l'ensemble des services du TCO.



### • Optimiser les recettes

Depuis fin 2011, le TCO a mis en place une cellule fiscale. Pour 2015, le travail des agents s'est centré sur les dossiers suivants :

- Participer à la réforme nationale des valeurs locatives des locaux professionnels : la commission intercommunale des impôts directs a proposé des modifications qui ont été remontées au niveau départemental pour une taxation plus équitable des entreprises en fonction de leur situation géographique.
- Participer à la mise à jour des données fiscales relatives aux entreprises : 124 fiches traitées et transmises en 2015 au Service des impôts des entreprises, pour suite à donner.
- Participer avec le pôle budgétaire du TCO à la mise à jour du fichier des hébergeurs assujettis à la taxe de séjour (juin 2014 : 470 hébergements référencés / avril 2016 : 711 hébergements référencés)

### • Assurer une gestion active de la trésorerie

Payer dans les délais suppose d'avoir de la trésorerie disponible. Aussi, le TCO a renouvelé en 2015 3 lignes de trésorerie (autorisation de découvert) pour avoir une souplesse de gestion.

## LA COMMANDE PUBLIQUE

Dans un contexte financier contraint, la Collectivité s'engage dans une démarche pour optimiser ses marchés et rationaliser la commande publique, en s'orientant vers une politique d'achat plus stratégique. Par ailleurs, les nouveaux projets du TCO nécessitent un accompagnement juridique accru afin de sécuriser et de garantir la légalité des actes de la Collectivité.

### ► LES FAITS MARQUANTS

Le service commande publique a mis en place le réseau des acheteurs du TCO et de ses 5 communes. L'objectif est de mutualiser les ressources (veille juridique partagée par exemple) et d'harmoniser les pratiques d'achat. Fréquence des rencontres : 1/mois

### GARANTIR LA LÉGALITÉ DES ACTIONS DU TCO

#### • Réduire les risques de contentieux

Le service de la commande publique poursuit son partenariat avec le groupement de cabinets d'avocats Charrel/Vinsonneau, intervenant tant en matière de conseil qu'en représentation en justice. En 2015, plus de 52 dossiers ont été confiés au cabinet.

### GARANTIR ET OPTIMISER LES DÉLAIS

Dans un souci d'optimisation des délais, la saisine pour avis de la Commission d'appel d'offres a été supprimée pour les marchés inférieurs aux seuils de procédure formalisée.

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

#### • Offrir des prestations de conseil/ offrir un accompagnement de qualité

La cellule commande publique met à disposition des services un marché permettant de répondre à leurs besoins en termes de prestations d'huissier telles que les rédactions de constat, signification d'actes.... Et un marché d'assistance à la rédaction des dossiers de consultation des entreprises et à l'analyse des offres, permettant d'externaliser ces tâches en cas de surcharge ou d'expertise particulière requise.

En 2015, 2 commandes ont été effectuées dans le cadre de la rédaction des consultations et les services ont fait appel à l'huissier sur 6 dossiers.





### • Contribuer à l'amélioration interne

Un marché de prestations de transit aérien ou maritime permettant d'assurer la livraison à La Réunion des fournitures commandées par les directions opérationnelles, notamment auprès de la centrale d'achat UGAP, est également mis à disposition des services.

La cellule commande publique propose des documents types mis à jour, par le biais d'OMEGA (outil de gestion et rédaction des marchés) et des prestations d'aide au montage, contrôle et conseil des directions sur des questions relatives à la passation des commandes publiques.

Elle assure le secrétariat des commissions d'appel d'offres et de délégation de service public. En 2015, elle a organisé 6 commissions d'appel d'offres et 5 commissions de délégation de service public.

L'abonnement au Pack acheteur « Achatpublic.info » a été reconduit.

### LES 3 À 5 CHIFFRES CLÉS :

302 marchés ont été lancés en 2015 pour une masse financière de presque 160 millions d'euros.

#### **Le TCO a été destinataire de deux lettres d'observation de la part du contrôle de légalité :**

1. Une demande de retrait de l'avenant 1 aux marchés 13-04-AOO-DIP et 13DIP07 « Acquisition de véhicules de moins de 3,5 tonnes » : l'avenant a été retiré et remplacé par un marché complémentaire.

2. Une demande de retrait de l'arrêté 2015-15/TCO portant déclaration sans suite du marché de maîtrise d'œuvre relatif aux travaux de réhabilitation et l'extension de la fourrière animale de Saint-Paul – 15DIP083 : après explications, l'arrêté a été maintenu.

Aucun contentieux n'a été porté devant le Tribunal Administratif.

## LE SERVICE JURIDIQUE

### Disposer d'une administration performante

Rattachée à la Direction des Affaires Générales, le service juridique a pour mission de garantir la légalité des actions du TCO et d'optimiser le fonctionnement de l'Administration Générale. Outre l'accompagnement juridique via l'assistance et la veille juridique, un contrôle des actes administratifs est opéré afin de réduire les risques de contentieux tout en assurant une efficacité opérationnelle pour les directions. La sécurisation des pratiques internes et le renforcement de la proximité avec les services sont favorisés.

### Garantir la légalité des actions du TCO

En 2015, le service Juridique a principalement été sollicité pour accompagner la phase judiciaire de la procédure d'expropriation de Cambaie Oméga. Les jugements de fixations des indemnités rendus par le juge de l'expropriation ont pratiquement tous fait l'objet de déclarations d'appel.

### Assistance juridique

L'accompagnement juridique a imposé des interventions en tant que service support dans tous les domaines d'activités du TCO. La transmission de plus de 440 actes au service du contrôle de la légalité a donné lieu à aucune lettre d'observation et à aucun déféré préfectoral. Plus particulièrement, dans le cadre du projet EcoCité, la phase judiciaire de l'expropriation sur

la zone de Cambaie a renforcé la collaboration entre le service juridique, le service foncier, la direction générale EcoCité et le cabinet d'avocats. L'année 2015 a été marquée non seulement par les jugements de fixation en indemnités et leurs déclarations d'appel mais aussi par des contentieux ouverts devant le juge administratif à l'encontre de la Déclaration d'Utilité Publique (DUP).

### Suivi des affaires contentieuses

Dans le cadre de l'expropriation, au judiciaire, le service juridique a suivi les recours en fixation d'indemnités en première instance qui ont abouti à 32 jugements du Tribunal de Grande Instance et 25 d'entre eux ont été renvoyés devant la Cour d'Appel. Devant le juge administratif, les 6 recours intentés contre la DUP Cambaie Omega ont tous eu une issue favorable au TCO. Excepté le cas particulier de la procédure d'expropriation, 5 autres contentieux ont été traités dont 4 non pas été encore jugés et un jugement a été favorable au TCO.

### Suivi des instances délibérantes

La garantie des délais et le formalisme des actes administratifs du TCO ont impliqué, en 2015, la supervision de la télétransmission de plus de 440 actes au service du contrôle de la légalité ainsi que le suivi de la production des notes de lecture, des compte-rendu et des procès-verbaux imposés par les séances des bureaux et conseils communautaires.

## ► LES FAITS MARQUANTS

L'année 2015 a été marquée par la fixation des indemnités dans le cadre de la procédure d'expropriation concernant Cambaie Omega

## LES 3 À 5 CHIFFRES CLÉS

En 2015, 32 jugements du Tribunal de Grande Instance ont été rendus et 25 déclarations d'appel ont été déposées devant la chambre de l'expropriation.



## LA COOPÉRATION DÉCENTRALISÉE

L'action internationale du TCO a pour objectif d'augmenter l'attractivité du territoire. Au-delà des échanges institutionnels, la coopération décentralisée encourage l'engagement citoyen des jeunes et favorise les échanges entre opérateurs économiques, chercheurs, associations et acteurs socioculturels des territoires partenaires.

### PROMOUVOIR L'IMAGE DU TCO À L'INTERNATIONAL

#### • Accompagner les projets communaux de coopération

Le TCO accompagne les communes membres dans leurs actions internationales en leur offrant un support technique et financier. En 2015, le TCO a été sollicité pour les coopérations suivantes :

- Coopération Le Port / Tamatave;
- Coopération Le Port / Durban;
- Coopération La Possession / Victoria;
- Coopération La Possession / Pietermarisburg;
- Coopération Saint-Paul / Nosy-Be.

Le soutien du TCO aux projets communaux s'est concrétisé en 2015 par les actions suivantes :

- Coopération Le Port / Durban: subvention accordée à l'association CAK 974 pour le projet culturel « Entre Lémuriens et Papangues » ;
- Coopération La Possession / Antanifotsy : réalisation par l'association TRANSMAD'RUN du chantier coopératif à Antanifotsy (financements 2014) ;
- Coopération La Possession / Victoria :

constitution d'un groupement de commande TCO / La Possession pour l'étude préalable en vue de la mise en œuvre d'une filière de tri et de la valorisation des déchets de la ville de Victoria.

#### • Développer un projet communautaire de coopération

Le TCO et la commune urbaine de Sainte-Marie (Madagascar) ont signé le 14 février 2015 une convention cadre de coopération décentralisée pour une durée de 4 ans.

Ce partenariat institutionnel vise au codéveloppement durable des deux territoires. Cinq secteurs de coopération prioritaires ont été identifiés dans la convention-cadre :

- Le développement économique et touristique ;
- La préservation de l'environnement et l'amélioration du cadre de vie ;
- L'aménagement durable et la valorisation du territoire;
- L'animation culturelle et sportive et la solidarité numérique;
- La mobilité et l'insertion des jeunes.

2015 était une année consacrée principalement au cadrage et à la préparation des projets de coopération à mettre en œuvre. Des actions pilotes ont néanmoins été menées :

- Participation d'un responsable Saint-Marien à l'organisation du « Raid Aventure » de 974 Action ;
- Organisation d'une campagne d'initiation au tri sélectif à Sainte-Marie.

ZOOM

### PROGRAMME DE COOPÉRATION « DID IT ! »

Validé en décembre 2015, le programme de coopération « DID IT ! » vise au Développement Intégré et Durable de l'Île Sainte-Marie et du Territoire de la Côte Ouest.

Ce programme court pour la période pour la période 2016/2018 et s'articule autour de 3 projets :

- « S'AIDER » dédié à l'appui institutionnel ;
- « J'AD'R » relatif à la mobilité et l'engagement citoyen des jeunes ;
- « AGIR sur les déchets » (Appui pour une Gestion Intégrée et Responsable) qui vise à mettre en place un service de gestion des déchets adapté aux réalités locales.



## LA DOCUMENTATION, LES ARCHIVES ET LE COURRIER

La dématérialisation est un axe fort de la modernisation de nos directions. Aussi, des mesures correctives sur les bases Courrier Arrivé et Départ ont été les priorités de 2015 pour accompagner le projet d'archivage des documents numériques avant une déclinaison à l'ensemble des documents du TCO.

Dans la continuité de la délocalisation provisoire des locaux en 2014, l'accent a été mis en 2015 sur la finition des mesures de protection des locaux, le versement d'archives papier des directions et le tri d'arriérés collectés lors du déménagement en 2014.

### LA DOCUMENTATION

### PARTAGER L'INFORMATION

#### • Constituer un fonds documentaire

Le Service Documentation-Archives-Courrier gère les abonnements des périodiques, la commande d'ouvrages et les recherches documentaires :

- Commande d'ouvrages : 1597 ouvrages, dont 125 numériques sont répertoriés dans la base au 31/12/2015, soit 28 titres sur support papier et 39 numériques acquis en 2015.

Un nouveau marché a été attribué à la Librairie Autrement en 2015 pour une durée de 3 ans.

- Abonnements aux revues, périodiques nationaux et locaux dont :

• 43 titres actifs pour les titres nationaux  
Pour répondre aux besoins des directions et réduire le nombre de titres (papier et électronique) superflus dans la collection documentaire actuelle, le choix de l'éditeur juridique « LexisNexis » a été validé en 2015.

• 9 abonnements aux journaux locaux dont 4 au Quotidien, 4 au JIR et 1 numérique (clicanoo).

- Alimentation du portail « Ressources documentaire » sur l'Intranet : 22 192 fiches enregistrées au 31/12/2015 dont 483 pour l'année 2015.

- Prêt de documents : 149 prêts de revues et de livres en 2015.

- Diffusion d'une «Revue Administrative» électronique, issue de la sélection d'articles des revues sur les compétences du TCO. Elle est diffusée chaque semaine aux agents du TCO et sur demande aux communes de l'agglomération. En 2015, 989 articles ont été enregistrés sur un total de 5 499 dans la base créée depuis 2004.

- Production d'un «FlashDoc», synthèse des textes règlementaires à appliquer pour le CODIR mensuel.

- Recherches documentaires à la demande des services et des communes adhérentes : 42 recherches faites en 2015.



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

### • Offrir un accompagnement de qualité

- Afin de maintenir un service de qualité et conformément à la réglementation de la protection des auteurs, le service a assuré en 2015 la déclaration et le paiement de la redevance de droits d'auteurs pour le téléchargement intégral des articles sélectionnés pour « la Revue Administrative » et « La Revue de presse locale » tous les semestres.

## LES ARCHIVES

## PROMOUVOIR LA MÉMOIRE DU TCO

### • Conserver

- L'archivage électronique des bases de données « courrier Arrivée et Départ » a notamment fait l'objet en 2015 :

- . d'un archivage des années 2003 à 2011
- . d'une amélioration des fonctionnalités du logiciel Cindoc pour la partie des bases accessibles aux agents (fonction recherche, clôture ...).

L'archivage papier est une des missions principales du SDAC. A ce titre, il a réalisé pour l'année 2015 :

- . l'assistance des directions dans le classement de leurs archives,
- . la collecte et le traitement des archives intermédiaires et définitives dans les directions : 29 versements reçus, équivalent à 46.5 ml d'archives collectés,
- . la surveillance des conditions de conservation et de sécurité des documents et locaux d'archives : 702 ml de rayonnages remplis sur un total de 803 ml,
- . l'élimination des documents sous visa de la Direction des Archives Départementales de La Réunion : 14.44 ml d'archives éliminés,
- . la communication des dossiers archivés sur demande des directions.

## • CONTRIBUER À L'AMÉLIORATION DE L'EFFICIENCE ET DE L'EFFICACITÉ

## PAR LA MISE EN ŒUVRE D' ACTIONS STRUCTURANTES

### • Contribuer à l'amélioration interne

- Les Archives participent depuis 2011 au réseau professionnel AAF (Association des Archivistes Français). Un groupe régional des archivistes de l'Océan-Indien (GAOI) a été créé en 2014 et apporte aux archivistes leur soutien en matière d'échanges, de rencontres. Le service a ainsi pu faire un retour d'expérience en 2015 des problématiques du TCO concernant l'archivage électronique et du déménagement dans de nouveaux locaux.

- La délocalisation des archives sur le local Hoarau Martin (ZIn°2 au Port), suite à la réhabilitation de l'immeuble Crayon en 2014, a nécessité une amélioration de la bonne conservation des archives dans les 3 salles. Des travaux d'aménagement contre l'ensoleillement ont été ainsi effectués en 2015.

## LE COURRIER

## PROMOUVOIR LA MÉMOIRE DU TCO

### • Enregistrer

- Deux bases d'archives courantes sur le logiciel CINDOC (Courrier Arrivée et Départ).

Tous les courriers arrivés par flux postal, mains propres, fax, courriels sont réceptionnés et enregistrés dans la base dans le respect de la démarche qualité Marianne.

Ces bases totalisent :

- en Arrivée : 15 520 courriers en 2015
- en Départ : 6 939 courriers en 2015.

Les processus et la chaîne d'enregistrement des courriers arrivés font l'objet d'amélioration chaque année.

A ce titre, il a été réalisé en 2015, le tampon numérique, la clôture automatique des courriers et des réunions d'information à l'attention des assistantes (rappels et nouveautés).

## LES 3 À 5 CHIFFRES CLÉS :

Courriers reçus en 2015 : 15 520  
Archives intermédiaires : 46,5 ml collectés  
Archives éliminées : 14,44 ml  
Local archives : 702 ml remplis sur 803 ml disponibles

## PILOTAGE, ORGANISATION, MÉTHODE, EVALUATION

Accompagnateur des projets d'optimisation et de transformation de l'organisation, le service s'est engagé sur deux objectifs principaux : l'amélioration interne et l'instauration d'une culture de pilotage au sein du TCO. Fort de l'investissement des équipes sur ces objectifs, il assure des fonctions Qualité (politique de Relations Usagers, mise en place du label Marianne), d'Organisation (gestion des processus clé et des flux collaboratifs, accompagnement des projets de dématérialisation) et de Pilotage (Système décisionnel).

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

#### • Contribuer à l'amélioration interne

##### **La Démarche « Marianne » :**

L'année 2015 a été l'année de la préparation à l'audit de labellisation finalement positionné pour le premier trimestre 2016.

L'audit blanc réalisé courant 2015 a permis d'identifier les axes d'amélioration et d'élaborer un plan d'amélioration continue. Ce dernier, porté par le Comité de Direction et les Référents nous permettra d'approcher sereinement l'audit de labellisation 2016.

##### **La Démarche « Processus » :**

Nous avons finalisé en 2015 les contours de la démarche de Projet d'Administration Générale (P.A.G.), document stratégique à la mise en place de projets transversaux ou spécifiques d'amélioration de nos processus de fonctionnement.

La mise en place de ce P.A.G. est prévue pour le second semestre 2016.

### DÉVELOPPER ET DIFFUSER UNE CULTURE DE PERFORMANCE ET DE PARTAGE

#### Structurer et développer les instances de collaboration et de partage

##### **Le projet « ZODIAC » :**

Nous avons développé en 2014, avec la Direction Informatique, une plateforme de gestion documentaire sur mesure et collaborative. La plateforme ZODIAC a joué un rôle clé dans la transition vers la dématérialisation (dématérialisation de la commande publique, des flux comptables etc) et vers les logiques collaboratives (exemples : accompagnement des projets, mise en partage de documents administratifs inter-direction).

Si les enjeux de stabilisation sur 2015 étaient primordiaux, nous avons également pu accompagner fonctionnellement les montées de version, le développement de nouveaux usagers mais aussi l'élargissement de l'approche collaborative à d'autres publics : les élus (plateforme ZOE), les partenaires, prestataires et fournisseurs (plateforme ZOURIT).

#### • Impulser une culture de pilotage

##### **Le projet « Système Décisionnel » :**

Démarré sur un périmètre restreint (Pôle Services Publics, Investissements et Patrimoine), il a pu s'expérimenter en 2015 sur les indicateurs du service Exploitation de la Direction de l'Environnement.

### ZOOM MARKETING :

#### Le TCO a un incroyable talent

Le TCO a un incroyable talent est une démarche interne visant à associer les agents à la création du nouveau logo du TCO. Validée par les élus, cette proposition inédite a permis de placer au cœur de ce projet ceux qui donnent vie à l'institution, ceux qui la connaissent le mieux et de mettre en avant les multiples talents internes. Point de départ de cette démarche : la composition d'un groupe projet composé des professionnels de la communication et du marketing du TCO et de huit agents volontaires, tirés au sort, représentant les différents métiers de la collectivité. Ce groupe projet a travaillé à la définition des formes, des couleurs, de la typographie, nécessaires à la création d'une nouvelle identité visuelle et proposé 8 pistes graphiques. Ces 8 logos ont été soumis au vote de l'ensemble des agents. Les élus se sont prononcés pour le logo arrivé en tête du vote interne. Pensé, créé, désigné en interne, le nouveau logo de la collectivité est la preuve que le TCO a un incroyable talent.

#### EN QUELQUES CHIFFRES :

- 1 émission de lancement en direct sur l'intranet
- 30 agents volontaires pour intégrer le groupe projet Incroyable Talent
- 10 ateliers thématiques
- 1 plateforme dédiée sur l'intranet
- 1 vote intranet, 183 votants, 8 logos proposés, logo élu avec 30% des suffrages



### RENDRE LA STRATEGIE GLOBALE LISIBLE ET ATTRACTIVE

#### • Vendre la segmentation stratégique

##### L'agent au cœur de la stratégie.

Dans un contexte de contraintes budgétaires et d'évolutions fortes, les institutions locales ont plus que jamais besoin de rendre leur action visible, lisible et adapté aux attentes des usagers. Pour accompagner la nouvelle mandature dans cette perspective, l'année 2015 a été consacrée à bâtir une stratégie marketing pour l'agglomération. Une administration telle que le TCO est une entreprise humaine qui nécessite que chacun puisse se parler, échanger, communiquer. L'enjeu était de faire le pari de l'interne et du participatif pour construire l'avenir. La stratégie a donc été bâtie avec les agents. Ainsi est née la démarche « le TCO a un incroyable talent » pour la création de la nouvelle identité visuelle mais également le Sémin'R interne et la tournée des directions, qui ont permis d'écrire les bases d'une feuille de route stratégique pour le développement de nos projets autour d'une idée-force : Cap sur le durable.

#### • Développer une politique de marque

##### Après le Trokali, le kompactali.

Mettre en cohérence le fond (la feuille de route stratégique) et la forme (la nouvelle identité visuelle) est un préalable pour le développement d'une politique de marque du TCO et de ses satellites. Le travail a déjà été engagé sur certains produits et concepts de la collectivité. Ainsi, dans cette logique, en 2015 le projet kompactali a été mené dans le même schéma marketing que le Trokali (design, expérience utilisateur). De la même manière, cette politique de marque se décline entre autres dans la signalétique interne et demain dans le nouveau siège, ou encore à travers le logo de la centrale d'achat.

## CONTRIBUER A L'AMELIORATION DE L'EFFICIENCE ET DE L'EFFICACITE PAR LA MISE EN ŒUVRE D' ACTIONS STRUCTURANTES

### • Contribuer à l'amélioration interne

**Un poste dédié à la communication interne.** Parce qu'une administration est une entreprise humaine, il convient de garantir que chacun puisse se parler, échanger, communiquer. En parallèle, nous sommes passés d'une structure familiale à une administration plus imposante avec un quasi triplement des effectifs en 4 ans ; des défis majeurs sont à relever, nos sites sont éclatés. En conséquence, il a été jugé primordial de renouer les liens. Cet enjeu s'est traduit par la création d'un poste dédié exclusivement à la communication interne. Ce poste a été promu par mutation interne en juillet 2015.

### • Renforcer la proximité avec les services

#### **Renouer les liens entre agents.**

Rechercher à créer du lien et de la convivialité a été un des 1ers jalons à poser, qui s'est traduit par une journée de cohésion « TCO Aventure » co-organisée par les membres du T'COS, la DRH et la communication interne. Cette journée a réuni 223 d'entre nous, et a fortement plu aux collègues.

Les directions ont également été accompagnées dans la mise en œuvre et la promotion de leur

offre de service, via la proposition de plans de communication interne spécifiques. Pour exemple : label Marianne, logiciel de pointage Timbo ou plate-forme de gestion des instances délibérantes Gadiamb', mise en place du dialogue social, refonte de l'identité visuelle...

## FACILITER L'APPROPRIATION, LE PARTAGE DES PROJETS ET DES ACTIONS DU TCO

### En interne

#### **Deux fois plus de publications sur intranet.**

S'attacher à communiquer une bonne et juste information aux agents en temps et en heure a été jugé primordial, avec pour leitmotiv un style rédactionnel simple et une approche ludique et participative (ex : témoignages des collègues avec avis, retour d'expériences...). Ces articles ont mis en lumière des sujets de la vie quotidienne ou sociale et les agents (ex : actualité de notre équipe de football), comme les sujets de fond (ex : Label Marianne, plate-forme interne, projets...). 171 articles ont été publiés, deux fois plus qu'en 2014, et comptabilisent 27 400 visites (soit 160 visites en moyenne par article). Les articles les plus lus sont ceux ayant attiré à la vie quotidienne et les grands projets. Les agents ont possibilité dorénavant de réagir et de commenter les articles. Un développement informatique a permis de disposer d'éléments statistiques qui permettront dorénavant de comparer les évolutions dans le temps.



## ZOOM COMMUNICATION INTERNE :

### Le TCO Aventure

Une journée récréative à la cocoteraie de l'Etang St-Paul.

223 collègues présents, répartis en 22 équipes de 10, disputant des épreuves tactiques et/ou sportives, sur terre et sur l'eau.

Une journée évaluée entre 8 et 10 sur une échelle de 10 par 77% des collègues (sondage interne, 102 votants), qui gardent en mémoire convivialité et solidarité.

Une organisation co-construite : T'COS, DRH et communication interne.

## En externe

### Des actions de communication toujours soutenues

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

## METTRE EN ŒUVRE DES ACTIONS DE COMMUNICATION EFFICACES ET CIBLEES

### • Contribuer au changement des comportements

En interne, l'organisation d'événements phares a été poursuivie (Fêtes de l'Internet, Semaine Européenne du Développement Durable, Semaine de la Mobilité, Semaine Européenne de la Réduction des Déchets) avec des activités ludiques et participatives sous forme de 10

ateliers ou cafés/discussion, 1 rétrospective sur la dématérialisation, 1 jeu concours, afin de déterminer des pistes de travail ou agir avec les collègues sur notre éco-exemplarité interne en matière d'énergie, gestion des déchets, dématérialisation ou co-voiturage. Y ont participé une centaine d'agents.

2015 a vu naître une bibliothèque participative, une plate-forme interne de covoiturage interne est en réflexion.

### Plus de 20 000 personnes sensibilisées lors des animations publiques et scolaires

Durant l'année 2015, 356 interventions de sensibilisation ont eu lieu sur l'ensemble du territoire dont 244 interventions en milieu scolaire (écoles, collèges, lycées et périscolaires). Au total, 20 022 personnes ont pu ainsi être sensibilisées, essentiellement sur le thème de l'environnement (tri des déchets, compostage, gaspillage alimentaire, énergie, errance animale, ...).

Ces animations sont complétées par la possibilité de visiter les équipements de traitement des déchets. Ainsi, près de 2700 personnes ont découvert le centre de tri, les déchèteries, la station de compostage et la station de transit.





## • Développer les relations avec la presse

### Toujours plus d'échanges

Sur les douze mois de l'année 2015, les journalistes ont sollicité 75 fois le service communication.

57 % des demandes ont concerné l'environnement et les transports, 15 % la culture, 11 % le tourisme et 8 % EcoCité.

Le TCO a organisé 21 conférences et points presse en 2015. Les sujets abordés lors de ces médiatisations ont concerné l'environnement, les transports, la culture, l'aménagement, EcoCité, le sport, la coopération, l'économie et le numérique. Les retombées presse de ces actions ont été globalement positives pour le TCO et ont permis de communiquer régulièrement sur le TCO.

## PARTAGER L'INFORMATION

### • Contribuer à rendre l'information accessible

#### La communication numérique gagne du terrain

Le site internet du TCO ne cesse de se développer. 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 Face book 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 2015, 42 albums et près de 6350 photos.

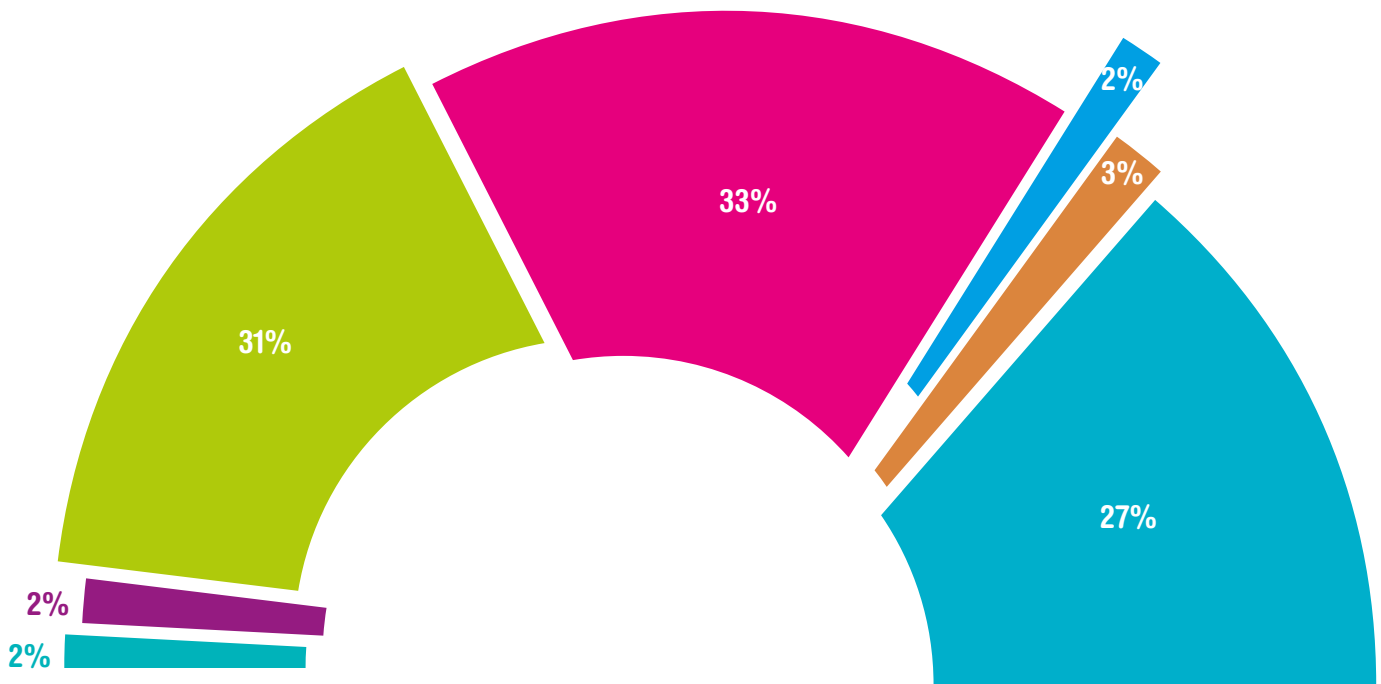
Par ailleurs, le service communication a réalisé des plaquettes et dépliants d'information, des affiches, et autres supports pour promouvoir les activités des services. Des encarts publicitaires, des spots radiophoniques et vidéos ont complété les dispositifs de communication relatifs aux événementiels et aux campagnes d'information lancés par le TCO.

## SYNTHÈSE DU RA 2015 PAR ORIENTATION STRATÉGIQUE

Renforcer l'attractivité du territoire _____	2 813	_____ 2%
Participer à la création et au maintien d'emplois durables par le développement de l'activité économique _____	2 451	_____ 2%
Développer les conditions d'une mobilité pour tous _____	42 321	_____ 31%
Garantir un service public des déchets raisonné _____	44 402	_____ 33%
Favoriser la mixité sociale par le logement _____	2 297	_____ 2%
Contribuer à l'épanouissement des habitants et au rayonnement du territoire _____	4 573	_____ 3%
Disposer d'une administration performante _____	36 972	_____ 27%
<b>TOTAL GENERAL _____</b>	<b>135 829</b>	<b>_____ 100%</b>







Renforcer l'attractivité du territoire

Participer à la création et au maintien d'emplois durables par le développement de l'activité économique

Développer les conditions d'une mobilité pour tous

Garantir un service public des déchets raisonné

Favoriser la mixité sociale par le logement

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

Disposer d'une administration performante





TERRITOIRE DE LA CÔTE OUEST

SAINT-LEU · TROIS-BASSINS · SAINT-PAUL · LE PORT · LA POSSESSION



# RAPPORT D'ACTIVITÉS 2015