

TERRITOIRE DE LA CÔTE OUEST

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



RAPPORT D'ACTIVITÉS (Rapport Annuel de Performance) 2018





MOT DU PRÉSIDENT



Forte de l'assainissement de sa situation financière, la communauté d'agglomération s'est engagée en 2018, dans une stratégie offensive de développement.

La construction d'un territoire hautement stratégique pour La Réunion est désormais en chantier !

Face à la menace de l'extension urbaine, nous avons fait le choix, pour le territoire de l'Ouest, **d'une transition écologique et solidaire.**

Ce choix a été validé par la signature du **contrat de transition écologique (CTE)** du TCO par l'Etat qui transforme notre territoire en un véritable laboratoire d'expérimentation et d'innovation.

Parmi les actions prévues, le projet « SmarTerre » a obtenu, en décembre 2018, le « **label national d'argent des territoires in-novants et connectés** ».

Un important travail partenarial a, en outre, été mené avec l'Etat, la Région, le Département et les communes directement concernées pour permettre à l'Ecocité, d'entrer en phase opérationnelle avec la mise en place, en décembre 2018, d'un outil de gouvernance, le groupement d'intérêt public **ECOCITE REUNION.**

En matière de développement économique, l'identification du TCO, en novembre 2018, comme « **Territoire d'industrie** » va permettre de mieux coordonner les interventions de l'Etat, de la Région et des industriels dans le cadre d'un contrat de projet territorial afin de favoriser l'émergence et le développement de projets innovants.

Au-delà des grands chantiers de demain, l'année 2018 a permis la poursuite et la consolidation des priorités de la mandature.

Le volet « **Agglomération bâtitrice** » qui regroupe les actions relevant de l'ECOCITÉ, de l'aménagement et de l'économie progresse de 27,4%.

Un accent particulier a été mis sur les ports de plaisance avec, d'une part, la validation d'un programme pluriannuel d'investissements portuaires de 28 M€, et, d'autre part, l'ambition de se positionner comme la première « **Escale patrimoine phare de l'océan indien** » en obtenant le label européen ODYSSEA « **Destinations Bleues d'Excellence** ».

Le volet « **Agglomération durable au service des usagers** » qui comprend les domaines des transports, de l'environnement et de la GEMAPI évolue de (+) 8% à structure constante.

La politique des déplacements, enjeu phare de cette mandature, a ainsi commencé sa mutation avec le lancement du **nouveau réseau Kar'Ouest** sur la commune de Trois Bassins.

En matière d'environnement, l'année a été marquée par la mise en place de nouveaux contrats pour les déchetteries et la résorption des dépôts sauvages.

Depuis janvier 2018, nous assurons l'exercice de **la compétence GEMAPI** et la mise en œuvre effective de la gestion des **zones d'activités.**

Notre administration poursuit, pour sa part, sa transformation en valorisant les opportunités offertes par **les évolutions numériques** afin d'améliorer sa productivité et de réduire la consommation de papier.

Dès les orientations budgétaires 2018, avant même le mouvement social des gilets jaunes, le TCO a entrepris une **démarche globale de performance** de ses interventions. **L'évaluation de toute action menée est désormais la norme ainsi que l'appréciation des charges induites des investissements engagés.**

Le présent rapport d'activités 2018 évolue ainsi en **un rapport annuel de performance.** La mesure des indicateurs fixés lors des orientations budgétaires et la constatation des écarts permettra de **revisiter et d'adapter les différentes politiques publiques** mises en œuvre par notre agglomération.

Le bénéficiaire principal de cette démarche de culture du résultat sera **l'usager-contribuable** dont la satisfaction est le reflet de l'efficacité de nos interventions.

Nous valoriserons de plus en plus la participation citoyenne dans la mise en œuvre de nos projets. Ce sera un des axes majeurs de la **charte de gestion responsable du TCO** en cours d'élaboration.

L'année 2018 a été une année particulièrement riche pour notre territoire. Autant de projets et actions portés par les agents et les élus dont je souhaite saluer l'engagement et l'implication.

Joseph **SINIMALÉ**

Une agglomération bâtisseuse au service du développement du territoire et des grands projets _____ p.5

Ecocité _____ p.6

Développement du territoire - Logements _____ p.11

Activités économiques - Emplois _____ p.15

Ports de plaisance _____ p.22

Une agglomération durable au service de ses usagers _____ p.25

Environnement _____ p.26

Mobilité & déplacements _____ p.30

Eau, assainissement – Protection contre les inondations _____ p.33

Une agglomération responsable et performante au service du projet de territoire _____ p.36

Finances & évaluation _____ p.37

Ressources humaines _____ p.41

Systèmes d'information & des organisations _____ p.46

Patrimoine _____ p.50

Administration générale _____ p.55

Courrier – Archives - Documentation _____ p.55

Juridique – Instances délibérantes _____ p.56

Achat durable - Commande publique _____ p.57

Moyens généraux _____ p.59

Coopération et Relations internationales _____ p.61

Information & communication _____ p.62

UNE AGGLOMÉRATION BÂTISSEUSE AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DU TERRITOIRE ET DES GRANDS PROJETS



LE GRAND PROJET ÉCOCITÉ DÉCLINERA CHACUNE DES POLITIQUES DU TCO À L'ÉCHELLE DU CŒUR D'AGGLOMÉRATION

L'année 2018 a été marquée, d'une part, par la création du nouvel outil de pilotage et de gouvernance de l'Ecocité, le groupement d'intérêt public (GIP) de l'Ecocité réunionnaise et d'autre part, par la poursuite des études de conception urbaine de l'Ecocité au titre desquelles la conception du futur boulevard urbain de Cambaie.

En outre, ce grand projet a servi de vecteur pour le contrat de transition écologique (CTE) signé avec l'Etat, l'un des cinq contrats expérimentaux au niveau national.

LES RESSOURCES

- ETP mobilisés : 3
- Budget réalisé :
 - Investissement : 3,390 M€
 - soit 87 % du budget

LES PRINCIPAUX OBJECTIFS

- Préfigurer un nouvel outil de pilotage et de coordination de l'Ecocité ;
- Etablir un contrat de transition écologique ;
- Réaliser les projets d'aménagement structurants.

Ces trois objectifs ont été atteints avec toutefois le report de certaines études de conception urbaine.

CONSTRUIRE L'OUTIL DE PILOTAGE ET DE GOUVERNANCE DE L'ÉCOCITÉ

Compte tenu de l'ampleur et de la complexité du projet Ecocité, la création d'un outil de gouvernance avec l'ensemble des partenaires (Etat, Région, Département et les trois communes du Cœur d'agglomération) était devenue une nécessité. En parallèle, la négociation et la signature d'un véhicule contractuel destiné à porter l'Ecocité se sont imposées.



DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
A- Construire l'outil de pilotage et de gouvernance de l'Ecocité				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	Ecart
Préfigurer un outil de pilotage et de coordination, une SPLA d'intérêt national	Réalisation de la SPLAIN	Avoir sollicité auprès de l'Etat la désignation d'un préfigurateur (100%)	<p>Taux de réalisation : 100%</p> <p>a) Le rapport provisoire du CGEDD a été remis en juillet 2018 au Préfet et préconise la création d'un groupement d'intérêt public (GIP) comme une solution transitoire à la création d'une SPLA-IN et l'établissement d'un projet partenarial d'aménagement (PPA) comme outil de contractualisation du projet de territoire.</p> <p>b) Le rapport définitif a été émis en septembre 2018</p> <p>c) Le GIP Ecocité de la Réunion a été créé par arrêté préfectoral du 12 décembre 2018.</p>	Objectif atteint
	Réalisation de la concertation institutionnelle	Réalisation de l'outil de pilotage et de gouvernance (SPLA-IN ou autre structure) : 50% Avoir réalisé les 1ères réunions de concertation : 50%	<p>Taux de réalisation : 100%</p> <p>a) Premières conclusions des experts du CGEDD relayées par le Préfet (13/07/18) : Proposition de création d'un groupement d'intérêt public (GIP) en novembre 2018 dans la perspective de préfigurer la SPLA-IN</p> <p>b) Un courrier de confirmation du TCO du 19/07/18 pour créer le GIP</p> <p>c) La tenue de 2 réunions techniques (18/07/18 et 12/09/18) et d'un COPIL (01/10/18)</p> <p>d) Tenue de 2 comités techniques (23/08/18 et 12/09/18)</p> <p>e) Tenue de la conférence des Maires : 30/08/18</p> <p>f) Tenue de 2 comités de pilotage organisés en préfecture sous l'égide du Préfet : 18/07/18 et 01/10/18</p> <p>g) Délibération du Conseil communautaire du 12/11/18 portant approbation de la convention constitutive du GIP</p>	Objectif atteint

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
A- Construire l'outil de pilotage et de gouvernance de l'Ecocité				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
Réaliser des projets d'aménagement structurants	Réalisation de la Plaine de Cambaie	<p>a) 25% : concevoir la première opération de Cambaie</p> <p>b) 25% : candidater à écoquartier pour Cambaie;</p> <p>c) 25% : déterminer les caractéristiques de l'avenue de Cambaie</p> <p>d) 25% : définir une méthode d'implantation d'une agriculture urbaine sur les réserves foncières de Cambaie</p>	<p>Taux de réalisation : 98%</p> <p>a) Concevoir la première opération de Cambaie (Réalisation 23% sur 25%)</p> <p>b) Candidater au label Ecoquartier pour Cambaie T1 (Réalisation 25% sur 25%)</p> <p>c) Déterminer les caractéristiques de l'avenue de Cambaie (Réalisation 25% sur 25%)</p> <p>Les caractéristiques, l'ordonnancement des sections d'infrastructures et le chiffrage des composantes du boulevard de Cambaie ont été établis. La Région a été désignée Moa du prolongement et de la requalification du futur boulevard de Cambaie.</p> <p>d) Définir une méthode d'implantation d'une agriculture urbaine sur les réserves foncières de Cambaie (Réalisation 25 % sur 25%)</p> <p>La méthode et le phasage du développement de l'agriculture urbaine pérenne et provisoire ont été établis.</p>	Objectif atteint à 98%
	Réalisation sur Saint-Paul, Port et Possession	100% : avoir identifié les projets Port Possession à contractualiser	<p>Taux de réalisation : 100%</p> <p>Les opérations prioritaires transverses et structurantes de l'Ecocité (opérations d'aménagement, d'infrastructures et superstructures) ont été reprises au rapport des experts du CGEDD de septembre 2018, et devraient être intégrées au contrat de Projet partenarial d'aménagement (PPA) de l'Ecocité en 2019.</p>	Objectif atteint

Commentaires et analyse

Suite à la saisine du Premier Ministre, de la Ministre des Outre-mer et du Ministre de la Cohésion des Territoires, deux experts du Commissariat général de l'environnement durable (CGEDD) ont été désignés en janvier 2018 afin de mener une mission de préfiguration de l'outil de pilotage du projet Ecocité. Cette mission s'est déroulée en avril 2018 et a permis de :

- mesurer la faisabilité technique, financière et opérationnelle ;
- vérifier l'accomplissement de préalables nécessaires à la création du nouvel outil de gouvernance dédié ;
- préciser les conditions de signature d'un contrat (de type Projet urbain de partenariat ou Projet d'intérêt majeur) sur la base d'un projet de territoire financé sur une période de 10 ans.

La préparation de cette mission de préfiguration a donné lieu à de nombreuses réunions de concertation institutionnelle : conférence des Maires du 30/03/18 ; comité technique Ecocité du 05/04/18 ; réunions avec des opérateurs (SODIAC, SPL Maraina, SIDR) du 06/04/18 ; revue de projets Ecocité du 15/06/18 avec la Banque Européenne d'Investissement, CDC Habitat.

Les conclusions provisoires des experts du CGEDD, relayées par le Préfet le 13/07/18, proposaient la création d'un groupement d'intérêt public (GIP) Ecocité, en fin d'année 2018. Le TCO a confirmé par courrier du 19/07/18 son intérêt à créer ce GIP.

Initialement, la gouvernance envisagée du grand projet Ecocité était une Société Publique Locale d'Intérêt Nationale. La création d'un groupement d'intérêt public (GIP) Ecocité (structure plus souple) peut être considérée comme une phase transitoire à la création d'une SPLAIN.

La concertation institutionnelle s'est ensuite poursuivie (réunions techniques des 18/07/18 et 12/09/18, conférence des Maires du 30/08/18 ; comités de pilotage en préfecture sous l'égide du Préfet les 18/07/18 et 01/10/18).

Sur la base du rapport définitif du CGEDD établi en septembre 2018, l'ensemble des partenaires a délibéré, dont le Conseil communautaire du 12/11/18, et approuvé la convention constitutive du GIP Ecocité. **Le GIP Ecocité Réunionnais a ainsi été créé par arrêté préfectoral du 18 décembre 2018.**

Perspectives

L'année 2019 verra la montée en charge du GIP Ecocité avec le recrutement d'un directeur et la consolidation de l'organisation (effectif cible de 5 agents).

Afin d'optimiser les coûts de structure, une mutualisation des charges sera opérée avec le TCO dans le cadre d'une convention de coopération.

ÉTABLIR LE CONTRAT DE TRANSITION ÉCOLOGIQUE DU TCO AVEC L'ÉCOCITÉ COMME CATALYSEUR D' ACTIONS INNOVANTES ET EXPÉRIMENTALES

En avril 2018, le TCO a été lauréat d'un appel à projets national, initié en décembre 2017, pour accompagner la transition écologique de la France.

Le contrat de transition écologique est un partenariat public-privé qui vise à soutenir les territoires en difficulté qui n'ont pas entrepris leur transition écologique ou qui sont en voie de transition, afin qu'ils puissent entamer leur révolution et devenir des laboratoires d'expérimentation de référence.

Pour son élaboration, le TCO a défini une méthodologie innovante basée sur l'essai et le prototypage et mis en place une structure de pilotage.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
B- Elaborer la démarche de la transition écologique du TCO avec l'Ecocité comme catalyseur d'actions innovantes et expérimentales				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
Etablir le contrat de transition écologique du TCO	Réalisation de la phase d'initialisation	Préparer le lancement de la séquence d'initialisation par le Secrétaire d'Etat à la transition écologique : identifier les acteurs et construire le collectif		Objectif atteint
	Réalisation de la phase d'appel à projets	Concevoir la démarche de la transition écologique par l'essai et le prototypage	Taux de réalisation : 100% a) Juin 2018 : Conception d'une plateforme numérique de gestion de projet, adossée au réseau sociétal territorial "COMMUNECTER" comme le cadre d'instruction, de suivi et d'évaluation des projets et comme espace de collaboration participative et citoyenne b) 11/07/18 : Signature de la charte d'engagement du CTE c) Du 18/07/18 au 18/09/18 : Déploiement de la plateforme numérique collaborative (73 projets déclarés)	Objectif atteint
	Réalisation de la phase d'expertise, de partage et de convergence	Identifier l'ambition, les axes de travail ainsi que les projets et actions Mettre en place la gouvernance Instruire les projets et rédiger le contrat CTE	Taux de réalisation : 100% a) Création de 4 instances : Un club d'experts dits "Têtes de réseaux", chargé de l'animation et de l'instruction des projets ; Un comité technique associant les experts institutionnels et référents thématiques du TCO ; Un club des financeurs réunissant les bailleurs de fonds (Etat, région, Département, CDC, AFD, ADEME, BPI France, TCO) et un comité de pilotage associant les exécutifs locaux prenant part au contrat b) Organisation de 6 ateliers thématiques : 24/09/18 EnR et production énergétique ; 25/09/18 ESS et numérique ; 26/09/18 Economie circulaire et déchets ; 27/09/18 Agriculture et biodiversité et 28/09/18 Mobilités durables c) Tenue de 6 comités techniques (ou revue de projets) : 19/06/18 ; 28/06/18 ; 13/09/18 ; 19/09/18 ; 05/10/18 ; 13/11/18 d) Organisation de 4 réunions du Club des financeurs : 29/06/18 ; 07/09/18 ; 08/10/18 et 13/12/18 e) Tenue de 3 comités de pilotage : 20/09/18 ; 11/10/18 et 18/12/18 f) Etablissement du contrat du CTE : Définition des axes stratégiques (3) et des orientations stratégiques (6) ; Rédaction du contrat CTE ; Conception d'une matrice financière de suivi et d'évaluation ; Synthèse des fiches projets et des actions g) Résultat : 29 actions identifiées comme matures	Objectif atteint

Commentaires et analyse

La démarche de transition écologique du TCO a été établie en 3 étapes :

- La phase d'initialisation (de mai à juin 2018)
Un séminaire conviant le monde institutionnel (Etat, collectivités locales, chambres consulaires), les agences d'intelligence économique (SPL Energies, ADIR, Qualitropic, NEXA, TEMERGIE, CIRAD), l'université (Laboratoire PIMENT), EDF, les acteurs économiques, les syndicats et la société civile a été réalisé. Une centaine de participants a contribué à l'élaboration du fil rouge du CTE qui a été approuvé lors de la visite du Secrétaire d'Etat à la Transition écolo-gique et solidaire le 07 juin 2018.
- La phase d'appel à projets (de juin à septembre 2018)
Le TCO a conçu en juin 2018 une plateforme numérique innovante dédiée à la gestion de la ressource et à l'instruction des projets. Suite à l'appel à projets publié en juin 2018, le TCO a signé la Charte d'engagement, le 11 juillet 2018. 73 projets ont été déclarés en septembre 2018 sur la plateforme digitale.

- La phase de partage et de convergence (de septembre à décembre 2018)

En complément de la plateforme numérique, afin de vérifier l'éligibilité des projets et leur niveau de maturité, quatre instances ont été créées :

- Un club d'experts dits « Têtes de réseaux », chargé de l'animation et de l'instruction des ateliers thématiques : énergie renouvelable et production énergétique, ESS et numérique, économie circulaire et déchets, agriculture et biodiversité, mobilités durables ;
- Un comité technique associant les « Têtes de réseaux » et les référents thématiques du TCO (6 réunions ont été organisées) ;
- Un club des financeurs réunissant les bailleurs de fonds (Etat, Région, Département, Caisse des Dépôts et des Consignations, Agence Française de Développement, Banque Publique d'Investissement, TCO) (4 réunions) ;
- Un comité de pilotage associant les parties prenantes au contrat de transition écologique (3 réunions).

La phase de partage a permis d'une part, de mener au niveau local une expertise partagée en temps réel des projets entre les « têtes de réseaux » et les porteurs de projet et, d'autre part, de rédiger le contrat du CTE.

En décembre 2018, 29 actions ont été validées par le Comité de pilotage en vue d'une expertise technique et réglementaire par l'administration centrale (CGEDD, Ministère de la Transition Ecologique et agences de l'Etat),

avant d'être annexées au contrat de transition écologique pour signature (phase contractuelle).

Le CTE a bien été finalisé fin 2018, mais sa signature, initialement prévue en décembre 2018, a été décalée par le Ministère au 9 avril 2019.

Perspectives

Le TCO organisera régulièrement sur la période 2019-2021, des séquences de convergence et de partage sur les projets et actions susceptibles d'intégrer le CTE.

CONSTRUIRE UNE VILLE ATTRACTIVE OÙ HABITER, VIVRE ET TRAVAILLER

En vue de réaliser les projets d'aménagement structurants de l'Ecocité, les études de faisabilité technique, juridique et financière des opérations du Cœur d'agglomération se sont poursuivies.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
C - Construire une ville attractive où habiter, vivre et travailler				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
Réaliser des projets d'aménagement structurants	Mise en œuvre opérationnelle d'opérations d'aménagement de la plaine de Cambaie	Etude sur le potentiel énergétique de la plaine de Cambaie Schéma d'aménagement, Schéma directeur des espaces publics, EP Axe mixte et infrastructures connexes, Etude sur le confort urbain	8 études de conception ont été réalisées : Potentiel énergétique (78%) ; Confort urbain thermique, aéroulque et acoustique (59%) ; Pause d'une station météorologique sur Cambaie et exploitation des données (100%) ; Schéma d'aménagement de Cambaie T1 (100%), Schéma directeur des espaces publics (90%) ; Etude préliminaire Axe mixte (99%) ; Parcours réglementaire des opérations de la plaine de Cambaie (70%) ; Terres fertiles et agriculture urbaine (56%).	Objectif atteint

Commentaires et analyse

Les études de faisabilité technique, juridique et financière des opérations du Cœur d'agglomération de l'Ouest se sont poursuivies, avec :

- la conception urbaine de la première opération publique d'aménagement de la plaine de Cambaie ;
- la candidature au label éco-quartier pour la ZAC de Cambaie ;
- l'étude préliminaire sur le futur boulevard urbain de Cambaie (axe mixte) ;
- la définition d'une méthode d'implantation d'une agriculture urbaine de proximité sur la réserve foncière de Cambaie ;
- l'établissement d'un programme prioritaire des opérations d'aménagement, d'infrastructures et de superstructures susceptibles d'être financées au titre du contrat de partenariat public d'aménagement (PPA).

8 études de conception ont été réalisées : potentiel énergétique (78%) ; Confort urbain thermique, aéroulque et acoustique (59%) ; Pose d'une station météorologique sur Cambaie et exploitation des données (100%) ; Schéma

d'aménagement de Cambaie T1 (100%), Schéma directeur des espaces publics (90%) ; Etude préliminaire du prolongement de l'axe mixte (99%) ; Parcours réglementaire des opérations de la plaine de Cambaie (70%) ; Terres fertiles et agriculture urbaine (56%).

La candidature de la première opération publique d'aménagement de Cambaie-Omega à la labellisation éco-quartier a fait l'objet d'une délibération du Conseil Communautaire le 5 février 2018 et son inscription à la charte Eco-quartier a été effective le 19 février 2018.

Les caractéristiques, l'ordonnancement des sections d'infrastructures et le chiffrage des composantes du futur boulevard de Cambaie ont été établis. La Région a été désignée maître d'ouvrage de l'opération de re-qualification et d'extension de l'axe mixte (100%).

La méthode et le phasage du développement de l'agriculture urbaine pérenne et provisoire ont été précisés. Le modèle technico-économique de l'étude Terres fertiles et agriculture urbaine a été établi (100%). Après expertise juridique, le choix de la concession de service a été faite et le Conseil Communautaire a approuvé, en novembre 2018, la signature

de convention de la CDC relative à la gestion en direct par le TCO des subventions accordées au titre du Programme d'Investissement d'Avenir – Ville de Demain (PIA-VDD). Enfin, le programme des opérations prioritaires trans-verses, structurantes et spécifiques de l'Ecocité a été présenté aux experts du CGEDD lors de la mission de préfiguration de l'outil de coordination de l'Ecocité et repris au rapport final de septembre 2018 (100%).

Les missions de conception urbaine notamment liées au potentiel énergétique / confort urbain et au schéma directeur des espaces publics de Cambaie T1, n'ont pu être finalisées en 2018, par manque notamment de données d'entrées (enquête d'instrumentation des ménages...).

Perspectives

Les missions non abouties en 2018 seront intégrées au programme d'études 2019 du GIP Ecocité avec un effectif devant monter en charge.

Le futur boulevard urbain de Cambaie se dessine

L'étude préliminaire « axe mixte et infrastructures connexes » réalisée en co-maîtrise d'ouvrage (TCO-Région) précise les conditions de faisabilité de la requalification et du prolongement du boulevard urbain de Cambaie vers le centre-ville de Saint-Paul et des infrastructures connexes (les franchissements de RN vers le PSO et Savanna et la reprise du franchissement de l'Etang de Saint-Paul, la requalification des échangeurs de Cambaie et Savanna).

Les conditions techniques, environnementales, financières et temporelles du programme des infrastructures de la Plaine de Cambaie ont été définies avec pour objectifs d'amorcer le futur écoquartier de Cambaie, d'améliorer les conditions de circulation de l'Ecocité et la desserte en transport en commun urbain (NKO et futur TCSP) et interurbain (Cars jaunes et RRTG) du territoire.

L'étude sur le schéma d'aménagement de la Plaine de Cambaie précise désormais l'esquisse urbaine de 2015 et décline les orientations stratégiques et grands principes d'aménagement du projet Ecocité à l'échelle de la future opération publique d'aménagement, du projet urbain de partenariat de la SCPR/COLAS et de la future opération de développement économique de la société OPALE / ALSEI sise Henri Cornu.

Sur le secteur de Cambaie Omega (76,6 ha), le TCO dispose d'un parti d'aménagement composé notamment d'une armature urbaine mixte au service de la proximité (278 295 m² SDP dont 197 035 m² SDP en opération publique d'aménagement et 81 260 m² en opération privée) et de formes urbaines variées répondant aux spécificités du site.



HARMONISER LE DÉVELOPPEMENT DU TERRITOIRE ET ACCROÎTRE L'OFFRE DE LOGEMENT

Chaque territoire doit inscrire son développement de manière résiliente pour faire face aux urgences climatiques, aux changements sociétaux et démographiques. L'Ouest n'échappe pas à ce défi. Il devra y répondre du point de vue de la gestion de son espace territorial pour ses habitants d'aujourd'hui et de demain. Le TCO devra d'autant plus les anticiper pour éviter une inflation de ses dépenses de fonctionnement et d'investissement sur des secteurs urbains mal conçus ou non desservis. Dans ce contexte, les évolutions législatives visant à la modernisation des politiques publiques en matière d'aménagement et d'habitat obligent le TCO à se positionner pour répondre à ses nouvelles obligations.

LES RESSOURCES

● ETP MOBILISÉS :

- Aménagement et Habitat : 19
- LEADER : 3 agents TCO et 3 agents des chambres consulaires (TERH GAL /fonds euro-péens)

● BUDGET RÉALISÉ :

- Aménagement et Habitat :
 - ▶ Fonctionnement : 69 K€ (47% du budget)
 - ▶ Investissement : 2,290 M€ (93% du budget)
- LEADER :
 - ▶ Fonctionnement : 145 K€ (85 % du budget)

LES PRINCIPAUX OBJECTIFS

Sur le volet Aménagement et Habitat :

- La finalisation du Plan Local de l'Habitat (PLH) 3 ainsi que le volet stratégie foncière (SCOT/PLH) ;
- Le lancement du Plan Paysage et du Schéma de Développement des Hauts ;
- L'élaboration du Document d'Aménagement Artisanal et Commercial (DAAC) ;
- La validation du Plan partenarial de gestion de la demande sociale et de l'information.
- L'approbation de la Convention Intercommunale d'attribution (CIA)

Sur le volet LEADER, il s'agissait de valoriser des projets éligibles à l'enveloppe globale de 5,4 M€ de subventions publiques pour les Hauts de l'Ouest sur la période 2014-2020.

METTRE EN ŒUVRE LA STRATÉGIE TERRITORIALE

Dans le cadre de la recherche d'une meilleure performance des actions de cet enjeu stratégique de développement du territoire, des efforts ont été poursuivis en matière d'optimisation et de mobilisation des financements (Etat, Europe et Région).

2018 a été la 1ère année pleine de programmation de TERH GAL OUEST, Groupe d'Action Locale porté par le TCO et les 3 chambres consulaires pour la valorisation des projets LEADER sur le territoire. Sur la période 2014-2020 (réalisation effective 2017-2023), une enveloppe de 5,4 M€ est dédiée aux projets individuels ou associatifs pour les Hauts dans le secteur agricole, culturel, économique (projets inférieurs à 10 000 €).

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
A- Mettre en oeuvre la stratégie territoriale durable				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
<i>Evaluer l'impact des orientations du SCOT Grenelle sur</i>	<i>Taux d'avancement du SCOT</i>	<i>6/23 (logements autorisés, évolution de la surface commerciale, surface agricole utile, tâche urbaine, évolution des espaces naturels, suivi des redéploiements)</i>	1850 logements autorisés	-
<i>Poursuivre nos interventions en faveur du logement</i>	<i>Taux d'avancement du SCOT/PLH</i>	<i>2 000 logements/an</i>	1856 logements	-144
	<i>Nombre de logements diagnostiqués au titre du PILHI</i>	<i>538 diagnostics (guichet unique et réactualisation des sites communaux)</i>	134 signalements / 779 réactualisations	+ 375
	<i>Part des logements (LLS/LLTS) construits garantis</i>	<i>34% (500/1450)</i>	397 LLTS/PLS 710 logements financés	-106
<i>Assurer une coordination sur le territoire Ouest</i>	<i>Taux d'engagements indicateurs de la maquette UE : Taux global (engagements FEADER cumulés)</i>	29%	35%	+6 %
	<i>Nombre de projets LEADER financés</i>	30	92	62
	<i>Volume financier des projets financés (FEADER)</i>	1 M€	1,428 M€	428 K€
	<i>Nombre de connexions SIG</i>	10000 /an	26 699	+16 699
	<i>Nombre de productions SIG</i>	100 /an	126	+26

Commentaires et analyse

Les objectifs sur l'ensemble des indicateurs ont été dépassés pour la plupart sur le volet Aménagement et Habitat.

Le calendrier des études et des actions opérationnelles a été respecté, ce qui explique le taux de consommation conforme de 2018. Il est aussi à retenir que toutes les demandes de financements ont obtenu un accord des financeurs.

Le suivi annuel des indicateurs environnementaux du SCOT (mise en œuvre de l'observatoire des redéploiements du SCOT Grenelle ; maintien de l'assistance à maîtrise d'ouvrage pour la mise en com-patibilité et le suivi des PLU Grenelle (Port/Possession) ; suivi de la production de logements et opérations de plus de 5 000 m² et des projets soumis à décision de la CDAC), ainsi que la finalisation des travaux du PLH3 ont été les principales réalisations en 2018.

Cependant sur le volet « logements autorisés », la tendance observée est à la baisse, ce qui confirme le scénario du SCOT Grenelle de diminution des besoins de territoire.

La recherche de mutualisation et de partage d'ingénierie a été maintenue avec les 5 communes aussi bien dans le cadre du Système d'Information Géographique (avec l'entrée de Trois-Bassins), du SCOT en lien avec les Plans Locaux d'Urbanisme (AMO) que du PLH3.

Pour le service commun SIG, le nombre de connexions a largement dépassé l'estimation de la cible initiale. L'année 2018 a été marquée par une montée en puissance de l'outil

commun avec la migration définitive de la Commune de St Paul dans le service intercommunal (SITI vers DIGDIG) et celle de la Commune de Trois-Bassins qui a signé sa convention de mutualisation avec l'EPCI.

L'ensemble des objectifs d'actualisation des enquêtes des sites prioritaires du PILHI est supérieur aux cibles. Sur les signalements, la gestion des enquêtes « terrain » à domicile a permis d'améliorer le temps d'interaction auprès des demandeurs.

Les opérations et dernières études du dispositif ont été achevées dans le cadre de la fin du programme actuel (2013-2019).

Les actions de la lutte contre l'habitat indigne ont été les suivantes en 2018 :

- l'augmentation du traitement des signalements d'habitats indignes (Guichet unique des signalements) ;
- la livraison du projet Opération Groupée d'Amélioration de l'Habitat 1ère génération à l'échelle de l'île (OGRAL 2015-2018) ;
- le lancement des études pré-opérationnelles (RHI/RHS) sur Saint-Paul (quartiers Ruisseau et Ravine Daniel), démarrage de l'étude indivi-sion et LTS du Port ;
- l'information, la sensibilisation des familles du PILHI sur la diminution de leur consommation énergétique et la mise en œuvre de travaux vi-sant à cette réduction.

Sur l'octroi des garanties d'emprunts du TCO, il a été constaté une chute importante des demandes, liée à un contexte devenu difficile pour les opérateurs de logements sociaux.

Enfin, sur la nouvelle compétence « réforme de la demande sociale », l'année 2018 a été consacrée, d'une part, à la validation des démarches engagées depuis 2 ans et, d'autre part, à l'organisation territoriale basée sur le maillage des acteurs notamment par les procédures réglementaires obligatoires vis-à-vis du Préfet et des 5 Communes. La Convention Intercommunale des Attributions (CIA) et le Plan Partenarial de Gestion de la Demande Sociale et du Demandeur ont été finalisés.

Sur le volet TERH GAL OUEST, 4 comités de programmation se sont réunis sur l'année 2018, 1 comité par trimestre. Ce comité, composé d'acteurs privés et publics, décide de l'attribution des subventions LEADER, conformément au cadre réglementaire du FEADER. 92 projets ont été subventionnés pour un montant de 1,9 M€ de subventions publiques (dont 1,4 M€ de FEADER). Il s'agit principalement de projets agricoles et culturels sur l'ensemble des Hauts de l'Ouest.

TAUX D'ENGAGEMENT

- Taux d'engagement TERH GAL OUEST : 35% ;
- Taux d'engagement des 4 GAL de la Réunion : 30 % ;
- Taux d'engagement des 340 GAL de France (outre-mer compris) : 13%

TAUX DE PAIEMENT

Sur 92 dossiers agréés par le comité de programmation de TERH GAL OUEST, 17 dossiers ont été payés (soldes et acomptes), soit un taux de paiement très faible de 4,40% au 31/12/2018.

Suite à l'évaluation faite sur le précédent programme LEADER 2007-2013, un fonds de garantie de 1 M€ a été mis en place par le Département et la Région afin d'aider au démarrage des projets situés dans les Hauts (avance de subventions). Ce dispositif financier n'a pas été opérationnel sur 2018 en raison de la multiplicité des acteurs concernés et de la lourdeur des procédures administratives.

Perspectives

Sur le volet Aménagement, l'approbation du SCOT Grenelle a engagé le TCO à produire une évaluation et un suivi des indicateurs d'atteinte des objectifs fixés, le TCO n'ayant pas de compétence en aménagement opérationnel.

La dynamique d'aménagement est toujours maintenue par les 5 communes, mais, elle peine à trouver des sorties opérationnelles sur le terrain. Le territoire dispose d'une capacité foncière de 2 000 ha ouverte à l'urbanisation mais se heurte à un contexte de fond défavorable (capacités de financements réduites des collectivités et opérateurs, ingénierie interne à renforcer, rythme de commercialisation, concurrence des programmes, déficit accentué des bilans de ZAC ...).

Ces problématiques sont préoccupantes face aux enjeux d'aménagement et de développement à 2027 des 5 communes.

Dans le domaine de l'Habitat, depuis la loi ALUR et la loi Egalité/Citoyenneté, les compétences de l'intercommunalité se renforcent sur le pilotage de la politique publique en matière d'habitat indigne et de politique des attributions du logement social. Dans la mesure où le financement de cette politique relève des aides de l'Etat, du Département et de la Région, le PILHI a permis de constater l'aggravation de l'insalubrité sur le territoire.

Ainsi, sous l'impulsion de ses élus, le TCO a réuni une conférence des financeurs de l'amélioration de l'Habitat (AH lourde ou LES). Ces aides ne correspondent pas aux besoins des ménages du TCO et à leur problématique de logement (même public éligible et même bouquet de travaux financé).

En conséquence, l'action menée actuellement par le TCO sur le PILHI devra être accompagnée par les financeurs de l'amélioration de l'Habitat pour être pleinement optimisée. La fin des enquêtes d'actualisation des sites permettra pour la prochaine convention de proposer des sites prioritaires plus pertinents en terme opérationnel.

L'année 2019 devrait voir la validation du PLH3 par les élus communautaires, l'ouverture opérationnelle du service « information et accueil de la demande sociale » et la prochaine convention PILHI validée par le Conseil Communautaire et l'Etat.

La baisse des demandes de garanties d'emprunts traduit un affaiblissement de l'appareil de production pour 2018 et augure des résultats peu significatifs sur les prochaines livraisons sur le territoire. Cette baisse de la demande de garanties par les opérateurs sociaux s'explique par le contexte de regroupement/fusion actuellement en cours au niveau local (Action Logement/CDC Habitat). Cette situation ne produira pas de résultats significatifs sur les prochaines attributions avant 2020.

De plus, il est aussi constaté après accord des garanties par le TCO des annulations, des reports de livraisons, des demandes complémentaires ou une mauvaise conception des projets,.... Cette situation fragilise les objectifs de performance attendus de la part des bailleurs sociaux sur les mises en chantier et la livraison des programmes financés et garantis sur le TCO.

Sur le volet LEADER, l'objectif pour 2019 est double : maintenir à la fois le rythme de programmation des nouveaux projets tout en assurant le suivi et le paiement des dossiers en cours.

Le système d'avance sur subvention (fonds de garantie de 1 M€) devrait être opérationnel à partir de 2019.

La mutualisation en matière d'aménagement et d'habitat est progressive mais pourrait être nettement améliorée dans une approche plus partagée et intégratrice de ces deux politiques publiques entre les 5 communes.

En effet, les enjeux de la stratégie dépassent l'échelon d'une seule commune et mériteraient de s'adosser à une vision

collective des défis de l'aménagement et du logement, notamment en matière d'optimisation du financement et de la fiscalité de l'aménagement.

Cette mutualisation et cette vision collective deviendront plus que nécessaires dès 2020, moment où l'EPCI aura pris en compétence l'ensemble des services urbains (Ordures ménagères, Transports, Eau, Assainissement, GEMAPI).

Les orientations stratégiques du PLH3 du TCO ont été actées

Le Programme Local de l'Habitat (PLH) constitue la feuille de route du TCO avec l'ensemble de ses partenaires, acteurs du logement, pour répondre aux besoins en logement et en hébergement de toutes les catégories de population du territoire Ouest.

Le Territoire de la Côte Ouest (TCO) a lancé en 2017 les travaux d'élaboration de son 3ème Programme Local de l'Habitat (PLH) avec l'objectif d'avoir un PLH adopté en 2019.

Après avoir lancé la rédaction des documents constitutifs du PLH 3 en 2017, les dates clés et travaux en 2018 sont :

- 9 février 2018 : Validation du Diagnostic
- 30 mars 2018 : Choix et validation du scénario de développement résidentiel du territoire
- 20 juin 2018 : Validation des Orientations Stratégiques.



ENCOURAGER LES INITIATIVES CRÉATRICES D'ACTIVITÉS ET D'EMPLOIS

L'année 2018 marque la poursuite pour le TCO de projets structurants pour le territoire en termes de développement économique, tels que l'aménagement de nouvelles zones d'activités économiques ou encore la structuration de filières économiques (tourisme, économie circulaire, bâti tropical).

L'année 2018 marque, en outre, la volonté du TCO de valoriser l'économie numérique en initiant une stratégie de développement et d'innovation.

En matière de création d'activités et d'emplois, le TCO a poursuivi son engagement sur l'insertion professionnelle au travers du dispositif contractuel de Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi (PLIE).

Enfin, notre territoire détient une véritable richesse culturelle et des trésors patrimoniaux que la communauté d'agglomération valorise au travers de son ingénierie en matière patrimoniale, de son soutien à la création, à la diffusion et à l'enseignement artistique, en développant la proximité avec l'utilisateur.

LES RESSOURCES

• ETP MOBILISÉS :

- Economie/Emploi/ Insertion : 8,5
- Culture/Sport/Tourisme : 10,5
- SDNI : 17

• BUDGET RÉALISÉ :

- Economie/Emploi/ Insertion :
 - ▶ Fonctionnement : 1,352 K€ (94 % du budget)
 - ▶ Investissement : 4,539 K€ (94 % du budget)
- Culture/Sport/Tourisme :
 - ▶ Fonctionnement : 2,972 M€ (93 % du budget)
 - ▶ Investissement : 2,621 K€ (99 % du budget)
- SDNI :
 - ▶ Fonctionnement : 84 K€ (63% du budget)
 - ▶ Investissement : 38 K€ (60 % du budget)

LES PRINCIPAUX OBJECTIFS

- Accompagner la structuration et le développement de filières stratégiques et innovantes ;
- Décliner les orientations stratégiques en matière touristique ;
- Initier une stratégie de développement numérique ;
- Utiliser l'insertion et l'économie sociale et solidaire comme levier de création d'emplois et de richesses ;
- Développer et diversifier l'enseignement artistique ;
- Valoriser le patrimoine naturel et culturel ;
- Valoriser les itinéraires de pleine nature.

Les résultats ont été atteints en partie sur l'ensemble des compétences économiques et touristiques. La mise en œuvre d'un cadre stratégique pour le développement numérique et l'innovation est un préalable pour répondre aux besoins d'inclusion numérique du territoire du TCO. Toutefois, les politiques publiques du TCO en matière sportive et culturelle restent à affiner et à formaliser par le biais de cadres d'intervention.

CRÉER LES CONDITIONS FAVORABLES AU DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS

Le TCO souhaite offrir les conditions propices à l'accueil des porteurs de projets (économiques et touristiques) sur le territoire, notamment par :

- la mise en place d'une porte d'entrée unique recensant les besoins et apportant des réponses adaptées ;
- la mise en valeur de filières stratégiques ;
- la promotion touristique ;
- l'appui à l'insertion professionnelle et au développement de l'économie sociale et solidaire ;
- la mise en place de dispositifs de collecte et de structuration de la donnée.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
A- Créer les conditions favorables au développement des activités				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
Accompagner la création et le développement d'activités	Nombre de demandes au guichet entreprise	100%	145	0
	Nombre de sorties positives / guichet entreprise	80%	100%	+20%
	Taux de commercialisation des ZA	80%	84%	+5%
	Taux d'occupation des ZA	97%	97%	0%
Favoriser la mise en tourisme de notre territoire	Nb de Kilomètres linéaires de sentier littoral aménagé par le TCO	5 km de linéaire réalisés	1,9 km	-62%
	Nombre de participants aux circuits touristiques payants de l'OTI	1 400 participants	2 572	+1152
	Taux d'avancement de la convention cadre OTI	25%	33,00%	8 points
	Taux de résolution du guichet unique (tourisme)	100%	100%	-
	Taxe de séjour perçue (€)	600 000	745 300 €	+24%
	Taux de logements raccordables à la fibre optique	50%	85%	+35%
Initier une stratégie de développement numérique	Taux de foyers inscrits sur la plateforme Vie Quotidienne	30%	54%	+24%
	Nombre de télé-procédures (mutualisation de données)	3	1	-2
	Nombre d'entreprises dans le process d'innovation (village du numérique)	10	0	
	Taux d'avancement du marché PLIE	30%	30%	
Utiliser l'insertion et l'économie sociale et solidaire comme levier de création d'emplois et de richesse	Nombre d'entrées dans le dispositif	416	443	
	Taux de sorties positives	50% (200)	26% (177)	Gros travail effectué sur les personnes en portefeuille
	Nombre d'emplois générés par la clause	100	99%	1%
	Nombre d'emplois générés par les actions ESS financées	30	6	Bilan en cours

Commentaires et analyse

● Accompagner la création et le développement d'activités

Le guichet Entreprises a pour objectif est de traiter les demandes des entreprises de nos zones d'activités économiques mais également celles recherchant de l'immobilier et du foncier économique. 145 entreprises se sont adressées en 2018 à notre guichet. Le TCO a répondu à 100 % de ces demandes en direct ou en assurant une réorientation vers les partenaires concernés. **Les 23 ZA étant occupées à 97 % en 2018**, les commercialisations en cours font ressortir une très forte pression.

La structuration des filières :

Pôle d'Aménagement et de Construction Durable (PACD) :

Le plan de financement et la maîtrise d'ouvrage sont toujours en cours de finalisation. La Chambre des métiers s'est, pour sa part, retirée de la programmation immobilière. D'après les derniers éléments, ce projet pourrait être mené en 2 phases : l'installation de l'école d'architecture dans un premier temps puis la construction de bureaux de recherche et espaces communs...

Le développement de l'économie portuaire : Le TCO et le Grand Port Maritime ont relancé en 2018 leur étude de programmation économique sur la zone arrière portuaire du Port.

L'économie circulaire : La communauté d'agglomération a pu accompagner un certain nombre de projets d'économie circulaire privés et publics dans le cadre du contrat de transition écologique (SOLY-RUBB, ECOPAL, AGAME, FIBRES, etc..).

Enfin, en 2018, le TCO a assuré un suivi des projets économiques portés par les partenaires publics (ZAC Moulin Joli, structuration du bourg du Guillaume) ou privés (aménagement économique rue Henri Cornu avec ALSEI).

● Favoriser la mise en tourisme de notre territoire :

Concernant la **promotion touristique**, une nouvelle convention triennale (2018-2020) a été mise en place avec l'Office de tourisme intercommunal de l'Ouest (OTI Ouest) dès 2018. Le taux de réalisation annuel des actions de la convention cadre est très satisfaisant avec 9 actions sur 10 (une action a été reportée en mars 2019 à cause des mouvements sociaux de fin novembre 2018). Le développement de la politique commerciale de l'OTI a permis, en outre, de dépasser l'objectif 2018 de participants aux circuits payants (Zarlor) atteignant un nombre de 2 572 participants en 2018 pour 1 400 ciblés. Les études de faisabilité d'un bureau d'information touristique à Mafate (La Nouvelle) ont été lancées et seront terminées en 2019. Enfin, le TCO a renforcé, en 2018 le contrôle des hébergeurs non déclarés et des déclarations. Ce travail de terrain a permis une augmentation du nombre d'hébergements classés et du produit de la taxe de séjour.

Le TCO accompagne l'ensemble des initiatives en faveur du développement touristique, ce qui a permis notamment en 2018, le classement de la commune de St-Paul en station de tourisme. Le TCO apporte également son ingénierie aux projets privés notamment d'hôtels, créateurs d'emplois.

En matière de développement et de gestion des aménagements et équipements touristiques la valorisation de la Pointe de Trois-Bassins et de l'espace de loisirs du Four à Chaux a été poursuivie.

En revanche, concernant les sentiers littoraux, des difficultés juridiques et financières concernant la maîtrise d'ouvrage avec l'ONF sont venues retarder la portion de sentier littoral Ouest de St-Paul en forêt domaniale. Les sanitaires et équipements sportifs (agrès, bar hitting) ont été réalisés mais les travaux d'aménagement du sentier ont été reportés à 2020.

L'étude de faisabilité sur la création d'un village touristique à St-Gilles les Bains a pu être lancée en 2018. Les travaux pourraient démarrer en 2019.

Après des appels à projets infructueux, il sera lancé en 2019 un marché intermédiation immobilière pour permettre la valorisation du Pôle Loisirs Nature de Dos d'Âne.

• **Initier une stratégie de développement numérique :**

Le TCO a poursuivi en 2019 ses actions en faveur du développement numérique du territoire, avec un très bon taux de logements raccordables à la fibre optique. Les opérateurs veulent finaliser la couverture en très haut débit du territoire en 2020 selon l'engagement pris dans leurs conventions (conventionnement établi en 2015 entre les opérateurs, l'Etat, la Région, le TCO et les communes membres).

La plateforme Vie Quotidienne a été rendue opérationnelle à la rentrée scolaire 2018-2019. Ainsi, le nombre de foyers inscrits conduit à un ratio supérieur au chiffre annoncé, ce qui démontre que le service répond à une vraie attente des usagers. Un référentiel « compte famille » permet au responsable d'un foyer de s'inscrire et de payer en ligne à des activités portées par les collectivités territoriales du TCO.

La mise à disposition des communes de la plateforme Vie Quotidienne nécessitera la validation au préalable d'un cadre stratégique permettant d'acter la collaboration avec le TCO. L'ouverture du village numérique à ANSELLIA a été reportée au premier semestre 2019.

• **Utiliser l'insertion et l'Economie Sociale et Solidaire comme levier d'emplois et de richesses :**

Dans le cadre du protocole PLIE signé avec l'Etat pour la période 2014-2020, le TCO s'est engagé au service de cette politique selon 4 axes :

- L'année 2018 correspond à la 1ère année de mise en place du nouveau marché d'accompagnement des publics les plus éloignés de l'emploi (marché de 3 ans 2018-2020 avec la Mission Intercommunale de l'Ouest). En termes d'entrées dans le dispositif, l'objectif a été dépassé (443 entrées contre 416 en cible initiale).

En revanche, les sorties positives se sont élevées à 177 au lieu des 200 prévus, notamment en raison de travaux de nettoyage de la base.

- L'année 2018 a permis le déploiement de la clause d'insertion sur le territoire grâce à une mise en opérationnalité directe de notre coordination auprès des partenaires institutionnels, des donneurs d'ordres et des entreprises. L'objectif fixé de 100 emplois générés par la clause a été dépassé de 37 et l'ensemble des partenaires a intégré la démarche et l'intérêt pour tous d'une centralisation des données par le TCO.

- Le TCO a lancé en 2017 un appel à projets d'Ateliers Chantiers Insertion (ACI) auquel 3 structures ont répondu. Les actions en cause ont été réalisées en 2018. Le TCO a financé 3 postes d'encadrant technique en charge de 32 CDDI. Fin 2018, un nouvel appel à projets a été lancé auquel 7 structures ont répondu, créant potentiellement 76 CDDI pour l'année 2019.

- Une nouvelle orientation a été lancée sur l'économie sociale et solidaire (ESS). La 1ère étape a consisté à réaliser un diagnostic sur le dispositif de soutien aux acteurs de l'ESS (financement du poste de développeur économique) par le biais de rencontres avec les structures et les partenaires. Il a été mis en exergue la multiplicité de financements et les difficultés rencontrées par les acteurs de l'ESS pour se structurer.

Issus de ce diagnostic et des besoins des structures, deux axes de travail sont alors ressortis : structuration / mutualisation et réseau / animation.

C'est la raison pour laquelle, en décembre 2018, le TCO a lancé un appel à projets sur l'accompagnement à la structuration et à la professionnalisation des structures de l'ESS auquel ont répondu France Active Réunion et l'OMS de St-Paul.

En revanche, l'indicateur fixé à 30 pour le nombre d'emplois générés par les actions ESS financés ne peut pas être évalué en l'absence de bilans.

Perspectives

Une analyse de ces résultats montre que les objectifs ont été globalement atteints confirmant ainsi la pertinence des actions initiées par le TCO en matière de développement économique et touristique ainsi qu'en termes de développement de l'emploi et de l'insertion.

Une évolution peut être proposée concernant **les outils de suivi de la demande des entreprises**. Ce suivi est assuré par le biais des tickets d'intervention mais aussi par des tableurs, permettant un partage d'information en interne (économie, immobilier, patrimoine, finances, juridique). Une réflexion sur un nouvel outil plus complet de gestion patrimoniale apparaît nécessaire.

Il ressort du bilan du guichet Entreprises et des indicateurs sur les zones d'activités un **besoin important en foncier économique sur le territoire** et la nécessité de création de nouvelles zones d'activités économiques (extension en cours et appels à projets à prévoir).

Sur la promotion touristique, la politique engagée sera poursuivie avec l'OTI. Le TCO continuera, pour sa part, à accompagner les porteurs de projet.

Sur le volet de développement des usages numériques, l'action Village Numérique porte un projet d'ouverture d'un espace public numérique à ANSELLIA. Les travaux sont engagés et l'ouverture est prévue pour le 1er semestre 2019. Pour développer les télé-services et étendre les usages de cette plateforme, il sera nécessaire de redéfinir la compétence du TCO, avec au préalable une ouverture des données publiques par les communes membres.

Dans le domaine de l'emploi et l'insertion, les subventions au titre du Fonds Social Européen (FSE) n'ont toujours pas été versées pour la convention 2015-2017, un travail de « sur contrôle » étant en cours auprès de l'autorité de gestion. Un diagnostic partagé entre les 5 intercommunalités sur le FSE mais aussi sur le PLIE devra être réalisé en 2019-2020. Le report récurrent de la charge financière de ce dispositif de l'Etat sur les intercommunalités amène à s'interroger sur la poursuite de ce dispositif facultatif par le TCO.

Les résultats sur la clause d'insertion sociale démontrent la pertinence de la nouvelle orientation basée sur l'opérationnalité et la proximité avec les acteurs. Le potentiel de création d'emplois de cet outil sur le territoire est prometteur.

ENCOURAGER L'ÉMERGENCE D'UNE VÉRITABLE IDENTITÉ COMMUNAUTAIRE

Le TCO souhaite promouvoir une identité communautaire au travers de ses politiques culturelles et sportives.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
B- Encourager l'émergence d'une véritable identité communautaire				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
Promouvoir l'identité du territoire à travers les politiques culturelles	Taux de réalisation du plan de valorisation de sites à rayonnement intercommunal (hors gestion)	5 sites : 100%	4 projets	-20%
	Nombre d'élèves formés en enseignement artistique	800	1660	+860
	Coût par élève	1 155€/élève	334	-821
	Taux d'occupation des salles LENA	37%	27%	-10%
Promouvoir l'identité du territoire à travers les politiques sportives	Nombre de spectateurs dans les salles culturelles financées	2,5% (41 000)	43,5% (93 615)	+128%
	Evolution du taux de médication des nouveaux bénéficiaires	-25%		
	Nb de communes intégrées à sport santé	2	1	-1
	Nb de bénéficiaires à sport santé	300	200	-100
	Nb de participants aux jeux interco	200	0	-200

Commentaires et analyse

• Promouvoir l'identité du territoire à travers les politiques culturelles

Le TCO a poursuivi en 2018 sa politique volontariste en matière d'enseignement artistique. **La Régie d'Enseignement Artistique**, avec l'arrivée d'une nouvelle directrice, a assaini sa situation administrative et financière. Une grille tarifaire a été fixée et des financements recherchés. Le travail sur le projet pédagogique s'est poursuivi et devra se poursuivre en 2019. Le nombre d'élèves formés a doublé par rapport

à l'objectif fixé (1660 au lieu de 800) pour l'année scolaire 2017-2018. Quant au coût par élève, le mode de calcul ayant changé, il s'élève à 1160 euros par élève (au lieu de 800 euros), car il est calculé par rapport à l'ensemble des charges et non du seul coût de l'intervenant. **L'Espace Numérique et Artistique (LENA) à Trois-Bassins**, a vu son taux d'occupation de salles baisser par rapport à l'objectif fixé notamment avec le retrait de l'association Cyberun qui occupait le site 5 jours/5 (18 % d'occupation en juin 2018 lors de son départ).

Le second semestre enregistre une remontée de ce taux d'occupation (27 %).

Concernant la création et la diffusion artistiques, le TCO a poursuivi le financement en 2018 du **dispositif Bekali** qui connaît un réel succès et amène les artistes réunionnais vers une professionnalisation. Le soutien aux 3 salles majeures du TCO permet une large diffusion de spectacles vivants dans les salles ou à la rencontre des publics dans les écoles et les quartiers. Le nombre de spectateurs dans les 3 salles et via les actions culturelles est de 93 615, objectif largement dépassé. Le TCO a par ailleurs maintenu son engagement pour le spectacle vivant en subventionnant des festivals et autres projets culturels (Opus Pocus, le Théâtre des Alberts, Danse Péi, etc..).

L'ingénierie culturelle du TCO a été mise à disposition des communes en 2018 afin de valoriser leur patrimoine (culturel, patrimonial ou naturel). Ainsi, 3 actions ont été réalisées en 2018 : une exposition itinérante sur Trois-Bassins, une exposition permanente sur la fête de la Salette de St-Leu, Baladik à La Possession (QR code sur le chemin des anglais) et une exposition sur les ancres et canons sur le front de mer de St-Paul.

Perspectives

Une analyse de ces résultats démontre l'atteinte des objectifs, notamment concernant la politique d'enseignement artistique du TCO, la diffusion et la création artistique mais aussi la valorisation patrimoniale. Il serait intéressant de réaliser un plan pluriannuel de valorisation des sites à rayonnement intercommunal afin de créer véritablement une identité communautaire et desortir d'une logique d'actions ponctuelles. Fin 2018, un nouveau cadre opérationnel a été proposé autour du label Odyssée et du label Pays d'art et d'histoire.

Il est également nécessaire de **formaliser la politique culturelle du TCO** par le biais d'un cadre d'intervention afin de poser les critères et les bases de l'intervention du TCO dans le cadre culturel.

Concernant **L'Espace Numérique et Artistique (LENA)**, l'occupation de ce site n'est mesurable que sur des plages horaires précises (fin de journée + mercredi) au vu de l'activité d'enseignement. Il serait plus opportun de mesurer en 2019 le nombre d'utilisateurs de l'équipement et de réfléchir à une mise à disposition totale ou partielle du site à la REA.

Par ailleurs, l'orientation prise en matière de **sport santé** par le TCO doit être requestionnée, notamment au vu des actions d'ores et déjà menées par les communes.

Concernant la valorisation des itinéraires de pleine nature, il semble plus opportun de les rattacher à la valorisation patrimoniale et touristique qu'à la compétence sportive.

Un travail devra être mené en 2019 avec l'ensemble des partenaires afin d'aboutir à la valorisation touristique et culturelle des sentiers identifiés.

• Promouvoir l'identité du territoire à travers les politiques sportives

Concernant le dispositif « **sport sur ordonnance** », le partenariat avec l'OMS de St-Paul n'a pu être réalisé notamment pour des raisons juridiques. Ce projet a fait l'objet d'une réflexion en 2018 pour une évolution vers le « **sport santé** » compte tenu de la mise en place d'un cadre régional de structuration de la thématique « Sport santé bien-être ». Les compétences du TCO devront être revues avant le lancement de ce projet.

S'agissant des itinéraires de pleine nature, la demande d'accompagnement des communes au repérage des sentiers est renouvelée, en vue notamment de l'inscription de ces sentiers au Plan Départemental des Espaces, Sites et Itinéraires (PDESI). Le Département de son côté n'a pas donné suite à la vacance de poste sur ce dossier. Aussi, le TCO a repéré quelques sentiers qui ont intégré notre SIG. Même si l'entretien et la gestion des sites restent des préoccupations très opérationnelles, la valorisation des sentiers est un vecteur indéniable en faveur de la mise en tourisme de notre territoire. Aussi, cet objectif demeure et l'activation de cette action avec la valorisation patrimoniale sera d'une plus grande plus-value pour nos communes et notre identité communautaire.

Afin d'améliorer l'adéquation entre l'offre de service proposé et les besoins du territoire, le TCO doit :

- Développer ses stratégies à l'échelle intercommunale et les cadres d'intervention en découlant (développement économique et touristique, économie sociale et solidaire, développement numérique et l'innovation, création et de diffusion culturelle, valorisation de sites à rayonnement intercommunal) ;
- Développer un schéma directeur permettant d'avoir une feuille de route partagée dans le temps ;
- Finaliser une organisation territoriale permettant de répondre aux enjeux posés par la commande politique ;
- Agir sur ses propres leviers pour faire de l'insertion professionnelle et permettre un développement économique des structures de l'ESS ;
- Créer des nouvelles zones d'activités économiques et optimiser le foncier économique ;
- Requestionner sa compétence en matière sportive et culturelle ;
- Améliorer l'exploitation des zones d'activités économiques et des sites et équipements à vocation touristique.

La Salette (Saint-Leu), un patrimoine interprété et valorisé

Le TCO a réalisé, en partenariat avec la commune de Saint-Leu, un parcours d'interprétation sur le site de la Salette. L'objectif, à travers cet aménagement, est de donner à comprendre aux scolaires, aux touristes et à tout un chacun les raisons de l'importance de la ferveur populaire autour de Notre Dame de la Salette. Le TCO a apporté son ingénierie culturelle au travers de recherches historiques et en concevant les supports de signalétique patrimoniale (5 panneaux et 4 bornes), portant sur les thématiques suivantes :

- Pèlerinage annuel à la chapelle ; Les fêtes de la Salette, une tradition depuis 1859 ; Une chapelle construite en guise de promesse ; L'Eglise Sainte-Ruffine
- Une organisation dans la tradition ; des miracles reconnus ; des coutumes locales ; une forte appropriation locale et l'origine de Notre Dame de la Salette.



DÉVELOPPER LES ACTIVITÉS AUTOUR DE LA PLAISANCE

Les missions principales de la Régie des ports de plaisance du TCO sont d'assurer l'exploitation et la maintenance quotidienne des ports de plaisance, d'assurer une mise à niveau des équipements des ports, et de positionner ceux-ci au service du développement économique et touristique.

LES RESSOURCES

- ETP MOBILISÉS : 10
- BUDGET RÉALISÉ : 2,2 M€
Taux de réalisation /prévu 2018 : 93,3 % du budget
- SUBVENTION D'ÉQUILIBRE TCO :
Fonctionnement : 250 K€
Investissement : 482 K€

LES PRINCIPAUX OBJECTIFS

Axe de progrès global poursuivi en 2018 (amélioration des équipements portuaires – inscriptions port de St-Leu)

ASSURER UNE MISE À NIVEAU DES PORTS DE PLAISANCE

Pour permettre aux différents ports de plaisance de retrouver leurs fonctionnalités, les infrastructures et des équipements devront être rénovés et débarrassés de leurs parties vétustes ou pénalisantes. Cette mise à niveau concerne aussi bien la poursuite des améliorations des services offerts aux usagers, que des travaux de confortement de structures, de remplacement de pontons et de systèmes d'amarrage, des remises en état des réseaux et des interventions conséquentes de désensablement.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO

A- Créer les conditions favorables au développement des activités			
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2018	BILAN AU 31/12/2018
Développer les activités économiques autour de la plaisance	<i>Linéaire de pontons rénovés</i>	150 m	116 m
	<i>Volume de dragage réalisé</i>	200 m ³	2 200 m ³
	<i>Linéaire de chaînes-mères renouvelé</i>	120 m	0
	<i>Taux de couverture du coût à la place</i>	55% (1100€/2000€)	74%
	<i>Nombre de clients optant pour le prélèvement</i>	300	106

Commentaires et analyse

Le linéaire de pontons rénovés concerne l'ensemble des pontons du port de Saint-Leu qui menaçaient de ruine et le ponton de la station-service de la Pointe des Galets qui présentait également des dangers. A ceux-ci il faut ajouter des renforcements de pontons réalisés sur le port St-Gilles par la CCIR sous contrainte de mise en demeure du TCO.

Les dragages réalisés concernent le désensablement du chenal intérieur du port de Saint-Gilles au niveau de la plage

des Roches Noires (1600 m³) ainsi que le dragage dans le port de Saint-Leu (600 m³) interrompus par un phénomène de réensablement immédiat d'un volume de sable amené à l'extérieur sud du port par le cyclone Fakir. Plus de 6000 m³ sont à évacuer sous contrôle de la DEAL pour permettre de reprendre les dragages à l'intérieur du port. Ces interventions seront réalisées en 2019.

Le remplacement de l'ensemble des dispositifs d'amarrages immergés (120 m de chaînes-mères) du port de St-Leu n'a pas pu être réalisé du fait de l'ensablement indiqué précédemment. Il sera réalisé en 2019 en même temps que le dragage intérieur.

Le taux de couverture des recettes issues des usagers du port (1,2 M€) par rapport aux dépenses hors investissements est meilleur que prévu du fait d'un travail de recouvrement des retards et impayés. La contribution du TCO a pu de ce

fait être réduite. Cependant ces niveaux de recettes restent insuffisants et la recherche d'économies en dépenses est poursuivi.

Le nombre de clients ayant souscrit au prélèvement bancaire pour le paiement mensuel de leur redevance portuaire, est en progression constante.

Globalement, les objectifs sont atteints, exceptée la pose des chaînes-mères dont le report incombe à des circonstances extérieures non prévisibles.

Perspectives

Des améliorations seront apportées en 2019 au niveau des travaux de désensablement, de dragage et d'équipements d'amarrages. Compte tenu des conditions de migrations littorales sédimentaires à La Réunion, les dépenses de dragages sont à prévoir chaque année afin de préserver les activités portuaires et éco-nomiques qui en découlent.

Du point de vue financier, des opérations destinées à réduire certains coûts (eau potable, électricité) et à restructurer

le montage des postes budgétaires, devraient permettre d'améliorer sensiblement le taux de couvertures des recettes clients. Reste à engager également des opérations susceptibles de générer des ressources supplémentaires.

Les paiements par prélèvements seront encouragés auprès des usagers permanents, afin de réduire les retards de paiements et fiabiliser les rentrées et la trésorerie.

POSITIONNER LES PORTS AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET TOURISTIQUE

Il s'agit de lancer ou d'accompagner des projets de développement en lien avec la plaisance. Cela peut concerner aussi bien de la création de surfaces commerciales que de l'aménagement favorisant l'installation d'activités d'animation touristique ou d'activités nautiques.

L'évaluation 2018

Comme indiqué dans l'analyse précédente, les actions qui favoriseraient le développement économique sont beaucoup trop limitées pour le moment.

Plusieurs études inscrites au budget du TCO à cet effet doivent être engagées :

- Projet de gare maritime pour Ferry Réunion Maurice ;

- Projet d'aménagement terrain Météo Pointe des Galets ;

- Projet de port sec ;

- Projet « bâtiment capitainerie » au port de St-Leu ;

Aucun de ces projets n'est proche d'un démarrage opérationnel.

Commentaires et analyse

Cette situation découle d'une prise de compétence récente, pour laquelle les actions se sont concentrées en priorité sur la mise en œuvre de l'exploitation, la remise aux normes d'une partie des installations et sur les diagnostics.

Perspectives

Les renforcements des équipes d'ingénierie vont permettre de faire avancer les projets identifiés ci-dessus.

Parallèlement, le dossier ODYSSEA tourisme et croissance bleus constitue un levier important pour définir un programme de développement de l'économie bleue, et rechercher les financements adaptés.

Pour faire face aux enjeux de développement de la plaisance et des activités nautiques et touristiques, le TCO devra poursuivre ses actions en matière de requalification de ses installations étendues au port de Saint-Gilles et jouer un rôle de chef de file à La Réunion dans la redynamisation des projets économiques en s'appuyant sur le tourisme bleu.

127 conventions ont été délivrées aux pêcheurs, plaisanciers et professionnels du port de Saint-Leu

En 2018, la Régie des ports de plaisance a procédé au recueil des inscriptions des pêcheurs, plaisanciers et professionnels du port de Saint-Leu, suite à la mise en place d'une première tarification au 1er janvier. En l'absence de listing précis, il a fallu solliciter les coordonnées et justificatifs auprès de 150 propriétaires de bateaux, avec les documents d'immatriculation et les

certificats d'assurance. Dans un contexte difficile avec des reports de travaux et des absences de personnel, les services de la Régie ont su convaincre et délivrer 127 conventions AOT et factures de redevance 2018. Certaines régularisations sont encore à mener, mais le résultat mérite d'être signalé.



LE TCO

UNE AGGLOMÉRATION DURABLE AU SERVICE DE SES USAGERS



ÊTRE AU PLUS PRÈS DES USAGERS POUR AMÉLIORER DURABLEMENT LE TERRITOIRE

2018 a été l'année de la mise en œuvre de nouveaux contrats (exploitation des déchèteries, vidage des caissons des déchèteries, collecte des corbeilles de propreté urbaine, veille et médiation environnementales, collecte des épaves automobiles, entretien et nettoyage des bornes enterrées, résorption des dépôts sauvages..). Le TCO a travaillé également sur la préparation des futurs marchés de collecte pour définir la qualité du service à déployer sur son territoire. De même, l'élaboration du plan climat air énergie territorial (PCAET) constitue une action importante dans l'établissement d'une stratégie globale en matière de développement durable de la région Ouest.

LES RESSOURCES

- ETP MOBILISÉS : 36
- BUDGET RÉALISÉ :
 - ▶ Fonctionnement : 39,73 M€ (99% du budget)
 - ▶ Investissement : 1,861 M€ (96% du budget)

LES PRINCIPAUX OBJECTIFS

Dans un contexte financier contraint et d'évolution à la hausse des tonnages collectés, l'objectif a été de poursuivre l'amélioration de la salubrité sur le territoire.

OFFRIR AUX USAGERS UN SERVICE DE COLLECTE DURABLE

A travers cet axe stratégique, deux objectifs ont été définis :

- Faire de l'usager un acteur du changement : réduire les déchets et développer les performances de tri ;
- Assurer un service de collecte efficace et sou-tenable.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
A- Offrir aux usagers un service de collecte durable				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
Faire de l'usager un acteur du changement : Réduire les déchets, Développer les performances de tri	Nb d'usagers sensibilisés ou informés	Maintenir env. 25 000 usagers/foyers (tri)	23 544	1 456
	Taux de valorisation des déchets	70% pour la collecte Sélective 15kg/an/habitant en verre	60 % 17 Kg/hab pour le verre	-10 % sur la CS + 2 Kg sur le verre
	Nb de composteurs livrés % de bon usage des composteurs	1 200 composteurs 85 % de bon usage	1 091 65 %	-109
	Nb d'élèves touchés	6 000 élèves bénéficiaires	8 900	+ 2 900
Assurer un service de collecte efficace et soutenable	Evolution du coût des déchets / habitant	190 € maximum par an et par habitant avec la relance de plusieurs marchés	186 €	-2%
	Taux couverture de la TEOM	Plus de 70% de taux brut de couverture en fonctionnement (hors soutien éco-organismes)	78%	+8%
	Taux de relances et de réclamations des usagers	Tendre vers un plafond de 15%	16%	0,50 %
	Continuité de service public (absence de rupture dans les contrats)	-	19,14 €	4%

Commentaires et analyse

La grève de NICOLLIN OI en janvier 2018, les différents évènements climatiques (BERGUITTA, DUMAZILE, FAKIR), les mouvements sociaux des gilets jaunes ainsi que l'épidémie de dengue ont fortement impacté l'activité du service de collecte en termes d'actions de prévention, de performance de la collecte sélective et de qualité du service (taux de relances et de réclamations auprès du Centre d'Appels).

En matière de réduction des déchets, les objectifs ont été globalement atteints, malgré ces aléas, comme la

sensibilisation auprès des scolaires et également la maîtrise des coûts du service.

En matière de prévention, les actions proposées (nombre de composteurs distribués + nombre d'élèves touchés par les projets Lékol'O) n'apportent qu'une réponse partielle à la politique de prévention des déchets du TCO qui englobe d'autres actions.

La mini-déchèterie de Dos d'Ane a été ouverte en juin 2018 pour apporter une solution de proximité dans ce quartier.

Perspectives

Avec des moyens financiers constants sur la prévention des déchets, la recherche de pertinence des actions mises en œuvre restera à approfondir.

Des efforts au niveau de nos interventions (Cyclea, associations...), devront être menés pour augmenter la part de bon usage des composteurs fournis par le TCO (dispositif de suivi, d'accompagnement des foyers, de formations, d'informations, etc).

En 2019, l'amélioration de la qualité de la collecte sélective a été définie comme prioritaire par les élus de la commission Environnement.

Les actions suivantes ont été programmées :

- La poursuite des opérations de sensibilisation (déchets et redevance spéciale);

- L'amélioration des performances de tri (meilleure qualité du tri des emballages par des projets spécifiques de proximité sur 7 500 foyers ; développement de l'apport volontaire avec l'augmentation des capacités d'apport (acquisition de caissons supplémentaires au niveau des déchèteries, mise en place de bornes à verre en métal plus résistantes au vandalisme);

- La réduction à la source des déchets (défi zéro déchet sur 40 familles, réduction des déchets organiques avec distribution de composteurs, appel à projets Lékol'O et expérimentation de solutions alternatives, réduction des encombrants avec l'accompagnement de projets de réemploi (mobiliers, valorisation des Trokali, espaces de stockage spécifiques, ouverture aux artisans...).

LUTTER CONTRE LES NUISANCES ENVIRONNEMENTALES

Dans le cadre des compétences du TCO, cette orientation se décline en 2 objectifs :

- Participer au maintien de la salubrité publique ;
- Lutter contre l'errance animale.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
B- Lutter contre les nuisances environnementales				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
Participer au maintien de la salubrité publique	Tonnages collectés	Diminuer les tonnages entre les collectes ou en rattrapage de dysfonctionnements de collecte	2 302 T	20,86 T
Lutter contre l'errance animale	Coût de l'errance / habitant	6,50 €/habitant	1,42 € / hab (état mandaté) Projection 2018 à 6,20 € (1,330 M€)	- 3 %
	Nb de ramassage et de captures	2 000 captures 2 900 cadavres	806 captures 1 198 cadavres	-16 % en captures - 18% en cadavres
	Nb stérilisations / identifications	1 300 stérilisations	813 identifications 902 stérilisations	+ 32 % de stérilisations par rapport à 2017

Commentaires et analyse

En 2018, avec l'épidémie de dengue, le TCO a dû déployer des **opérations spécifiques de nettoyage de quartiers**, de vide fonds de cour ou de collectes d'encombrants renforcées. 66 opérations ont été menées en 2018 conjointement avec les services communaux et l'ARS avec une légère augmentation des tonnages collectés en dépôts sauvages. Le déploiement de ces moyens et les actions d'information portées par les médiateurs ont permis de limiter l'expansion de l'épidémie en 2018.

En matière d'errance animale, la baisse des interventions est directement liée aux blocages routiers pendant

le mouvement des gilets jaunes. Hors aléas de ce type, le nombre d'interventions est limité aux capacités d'accueil sur site et peu soumis à variation (à effectif constant du personnel de fourrière). En 2018, la capacité de la fourrière a été portée à 41 chiens contre 26 auparavant et à 14 chats contre 8 anciennement.

S'agissant de la stérilisation, l'augmentation de l'enveloppe budgétaire a permis d'augmenter le nombre d'actes, ce qui confirme un besoin encore présent de la part de la population cible (non imposables et associations).

Perspectives

En 2019, les élus communautaires ont défini comme objectifs prioritaires la lutte contre les dépôts sauvages et l'errance animale.

Dans ce cadre, les actions de lutte contre la dengue et contre les dépôts sauvages seront complétées par :

- **L'adaptation des moyens de collecte** : déploiement de moyens spécifiques de collecte des dépôts sauvages et augmentation des fréquences de collecte de certaines bornes à verre pour réduire les dépôts de déchets à leurs abords ;
- **La résorption des dépôts sauvages** et des points de regroupement inutiles de déchets en partenariat avec les services communaux, les établissements scolaires et les bailleurs sociaux dans le cadre d'opérations d'embellissement et d'aménagement ;
- **Le déploiement cette année d'un plan de communication** spécifique de lutte contre les dépôts sauvages et la poursuite de l'accompagnement des polices municipales en vue de déployer le protocole de verbalisation ;
- **La poursuite des projets de secteur** (projet partenarial de mutualisation des moyens opérationnels, de

mobilitation sociale et d'appropriation du domaine public par les usagers) ;

En matière d'errance animale, il s'agira de :

- **Optimiser les captures** en menant des actions plus ciblées couplées à une action préventive de la police municipale pour mieux prévenir la divagation animale et les nuisances qui en découlent ;
- **Accentuer les démarches partenariales** avec les associations de protection animale (cession d'animaux en fourrière, appel à projets...) ;
- **Maintenir a minima au même niveau que 2018, le nombre d'actes de stérilisation** afin de suivre les résultats de l'étude menée à l'échelle de La Réunion sur l'errance animale ;
- **Accentuer l'information et la sensibilisation** de la population sur l'errance animale avec une campagne de communication en porte à porte (cible : 10% des foyers) ;
- **Poursuivre les projets de secteur sur Trois-Bassins** (attaques d'élevages) permettant d'éprouver des actions spécifiques de lutte contre l'errance animale.

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

Le suivi de la politique publique en matière d'adaptation des modes de vie face aux changements climatiques, concerne l'élaboration du Plan Climat Air Energie Territorial (PCAET), du bilan carbone et de toute la phase d'évaluation environnementale dudit document de planification.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
C- Réduire l'empreinte carbone du territoire ainsi que sa vulnérabilité aux changements climatiques				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
Lutter contre la pollution de l'air	Affecter de nouvelles ressources au volet énergie	Personnel affecté (ETP annuel)	1 personne en charge du volet énergie et développement durable (prise de poste fin 1er semestre)	Objectif atteint
	Elaborer le PCAET au niveau du TCO	5 % au 30/06/2018	5 % (Prise de contact SPL Energies)	Objectif atteint

Commentaires et analyse

Trois objectifs opérationnels étaient poursuivis en 2018 : lutter contre la pollution de l'air, développer la production d'énergies renouvelables, rendre le territoire sobre en

énergie. Un agent a été affecté sur cette mission fin 2018 et des contacts ont été pris avec la SPL Energies pour l'élaboration du PCAET.

Perspectives

Afin de définir l'ensemble des indicateurs de suivi de la politique publique en matière d'adaptation des modes de vie face aux changements climatiques, le TCO missionnera un bureau d'études pour l'élaboration du Plan Climat Air Energie Territorial (PCAET), du bilan carbone et de toute la phase d'évaluation environnementale dudit document de planification.

En attendant la mise en place d'une cellule Énergie-Climat et le recrutement du chargé de mission CTE, une AMO sera

confiée à la SPL Énergies Réunion pour la finalisation du PCAET à l'instar des autres intercommunalités de l'île.

En vue de réduire les émissions de gaz à effet de serre et lutter contre la précarité énergétique, des actions issues du PCET adopté en 2015 et du programme « Territoire à Energie Positive pour la Croissance Verte » (TEPCV) sont à réactiver, notamment : l'engagement dans le processus de labellisation CIT'ERGIE et l'organisation d'un « Défi Famille à Energie Positive ».

Succès indéniable pour la mini-déchèterie de Dos d'Âne !

Suite à des signalements de dépôts sauvages récurrents sur le village de Dos d'Âne, le TCO a créé en juin 2018 une déchèterie ouverte au public sur un rythme bimensuel (un samedi sur 2 en alternance avec la collecte en porte à porte des déchets verts et encombrants). Sur les 6 mois d'ouverture, il en ressort que :

- à plus de 80 %, les usagers de la déchèterie sont très satisfaits de l'accueil, de l'accessibilité et du type de déchets acceptés mais que 68% des usagers ne sont pas satisfaits de la fréquence d'ouverture et souhaitent une ouverture plus régulière ;
- la fréquentation journalière et les tonnages collectés sont équivalents à ceux de certains sites actuels comme Le Guillaume ou Trois-Bassins, voire plus importants qu'un site comme la Chaloupe. La fréquentation est stable (trentaine de personnes) depuis l'ouverture avec une tendance à l'augmentation sur les 3 dernières ouvertures ;

- Le nombre de dépôts sauvages a augmenté de 2 soit 11 dépôts en moyenne. Néanmoins, le volume des dépôts a diminué. La méconnaissance des dates et horaires d'ouvertures de la déchèterie pourrait être à l'origine de cette augmentation.

Les ajustements suivants sont apportés à compter de mars 2019 :

- Augmentation de la fréquence d'ouverture : tous les samedis et tous les mercredis matin ;
- Renforcement de la communication par la signalétique du site et maintien des campagnes de communication web et sur site (écoles, lieux publics, commerces et services) ;
- Déploiement de nouveaux services : collecte des textiles, des piles, batteries, lampes, cartons et recyclables.



DÉVELOPPER LES CONDITIONS D'UNE MOBILITÉ POUR TOUS

Compétent dans l'organisation des transports publics urbains, le TCO planifie les déplacements urbains (Plan de Déplacements Urbains), gère les voiries, les parcs de stationnement d'intérêt communautaire et organise les réseaux de transports collectifs, à la fois les lignes régulières et les transports scolaires.

2018 a été une année charnière centrée sur la préparation du futur réseau, avec une première phase de mise en œuvre opérée en juillet 2018 à Trois-Bassins. Ont également été engagées des acquisitions de bus (en décembre 2018), la réalisation du pôle d'échanges La Saline Prisami et de points de correspondance. Les projets d'itinéraires privilégiés à La Possession et au Port ont été poursuivis.

2018 a également permis au TCO d'étudier la faisabilité de plusieurs modes de transport : le tramway urbain (étude conjointe avec la Région) ainsi qu'un mode de transport aérien plus innovant (le Transport Personnalisé Aérien).

LES RESSOURCES

- ETP MOBILISÉS : 15
- BUDGET RÉALISÉ :
 - ▶ Fonctionnement : 37,714 M€ (soit 99 %)
 - ▶ Investissement : 5,939 M€ (soit 97 %)

LES PRINCIPAUX OBJECTIFS

- Améliorer l'attractivité des transports publics urbains
- Finaliser le contenu du programme pour le futur réseau kar'ouest

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

L'enjeu est d'améliorer l'attractivité des transports pu-blics (urbains et scolaires) à travers plusieurs objectifs opérationnels : améliorer la qualité et le niveau de service, réaliser des itinéraires privilégiés et coordonner les offres de transport.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
A- Rendre plus attractive et performante l'offre de transport urbains et scolaires				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
Améliorer la qualité et le niveau de service	Fréquentation du réseau kar'ouest (en millions de voyages/an)	6,36	6,32	-0,04
	Nombre d'élèves abonnés aux transports scolaires	16 900	17 355	455
	Coût par élève	888 €	807 €	-81 €
	Coût par voyage kar'ouest	3,58 €	3,49 €	-0,09 €
	Taux de couverture R/D (urbain et scolaire)	17%	17%	0%
Améliorer les temps de parcours	Nb abris de bus/ nb total d'arrêts (taux d'équipement)	20%	17%	-3%
	Nb de kilomètres de voies réservées	8,20	8,20	-
	Vitesse commerciale moyenne du réseau (km/h)	22,80	22,70	-0,10
Coordonner les offres de transport	Nb de titres intermodaux délivrés / interopérables	20 000	38 300	18 300
	Nb de pôles d'échanges et points de correspondance aménagés	19	23	4

Commentaires et analyse

Le TCO a finalisé en 2018 la préparation de l'amélioration du réseau kar'ouest, avec d'une part une progression de l'offre de transport (enclenchée en juillet 2018 à Trois-Bassins) et la préparation de nouveaux services pour améliorer « l'expérience usager ».

L'évolution de l'offre de transport poursuit un objectif prioritaire : **résoudre les problèmes de surcharge**. En effet, il arrive parfois, trop souvent, que le bus soit plein, et que des usagers restent à terre.

Dès 2018, le TCO a commandé des nouveaux véhicules, plus grands : des bus de 20 places seront remplacés par des bus de 30 places, des bus de 30 places seront remplacés par des bus de 50 places, et caetera. Cet effort financier du TCO sera poursuivi en 2019 avec de nouvelles acquisitions.

Le TCO a également préparé en 2018 la "modernisation" de kar'ouest, avec des nouveaux services qui seront mis en œuvre en 2019 :

- **Un système de billettique moderne**, c'est-à-dire des titres de transport électronique sans contact, la possibilité d'acheter des titres sur internet, ou encore l'utilisation de son téléphone portable pour voyager ;
- **Une application mobile d'information** sur l'offre de transport, avec un calculateur d'itinéraire, et même de l'information en temps réel sur les horaires de passage des bus ;
- **Une nouvelle charte graphique**, un site internet modernisé, des QR-code aux arrêts de bus pour obtenir de l'information sur le passage du prochain bus.

A noter également des investissements importants en matière de **pôles d'échanges** pour améliorer le confort des usagers et rendre le réseau plus lisible d'une part et contribuer à renforcer les centres-ville à mi-pente d'autre part. Le pôle d'échanges de Saint-Gilles-les-Hauts a ainsi été mis en service pour apporter plus de sécurité aux clients kar'ouest, structurer l'offre de stationnement qui pré existait et apporter un nouveau service dans ce cœur des hauts avec des sanitaires public.

Perspectives

En 2018, en matière d'**itinéraires privilégiés**, deux opérations ont également été travaillées. L'une à Le Port avec un couloir bus et une rénovation d'envergure du pôle d'échanges. L'autre à La Possession avec un couloir bus au plus près du nouveau quartier Cœur de Ville.

Par ailleurs, fort de son **nouveau Plan de Déplacements Urbain 2017 / 2027**, le Territoire de la Côte Ouest envisage les alternatives de demain. Ainsi, les études actuelles questionnent l'horizon de l'Écocité en anticipant sur de nouveaux modes de transport plus capacitaires.

Par ailleurs, le TCO, en coordination avec le Département, la commune de Saint-Paul et la SIDR, a lancé une opération similaire fin 2018 à La Saline. Ce nouvel équipement, dont la mise en service est prévue en août 2019, est la 1ère pierre d'un programme urbain de grande ampleur (ZAC La Saline) qui doit permettre de moderniser ce secteur. A l'instar de Saint-Gilles les Hauts, ce pôle d'échanges de La Saline apportera du confort et de la fonctionnalité aux nombreux usagers kar'ouest qui transitent dans ce secteur.

La baisse de la fréquentation kar'ouest (-1% par rapport à l'année précédente) peut s'expliquer par un report de trajets kar'ouest vers Car Jaune, à la suite de la refonte du réseau départemental fin 2016. En transports urbains, le ratio « coût par voyage kar'ouest » diminue également par rapport à la "référence 2018", du fait d'un ajustement du phasage du programme NKO (en mars 2018 dans le calcul de la référence).

L'objectif d'un taux d'équipement de 20% des arrêts en **abribus** n'a pu être atteint, mais cette cible sera poursuivie sur l'exercice 2019. La vitesse commerciale, calculée théoriquement, a légèrement diminué, ce qui traduit des conditions de circulation de plus en plus contraintes.

En transports scolaires, le ratio « coût par élève » diminue, ce qui s'explique pour partie par le passage à la semaine de 4 jours. Le nombre d'élèves abonnés aux transports scolaires se maintient (légères fluctuations chaque année, en plus ou en moins).

Concernant le nombre de titres intermodaux, la référence 2018 avait été fixée en l'absence de données précises et sur la base d'une évaluation à 16 338 en 2016. Or, une forte croissance a été enregistrée en 2017 et 2018, principalement due aux abonnements Réuni'Pass gratuits (Séniors et handicap) avec près de 20 000 titres supplémentaires en 2018 par rapport à 2016.

En matière de pôles d'échanges, nous dénombrons notamment le nouveau pôle d'échanges "Parc Ste-Thérèse" (pose d'un massif et d'un abri dans le sens retour de l'arrêt Parc Ste Thérèse à La Possession).

Tout à la fois pragmatique et innovant, le TCO étudie depuis 2018 la faisabilité de deux solutions emblématiques pour la collectivité. Le TCO accompagne la Région Réunion dans le montage d'une solution de transport qui verrait chacune des collectivités exploiter un mode (Run Rail pour la Région / **tramway** pour le TCO) sur une infrastructure partagée.

L'idée forte étant d'atteindre suffisamment de synergie entre les deux projets pour dégager de substantielles économies, tant en investissement qu'en exploitation.

L'innovation technique n'étant pas en reste, le TCO explore également la piste des **Personal Rapid Transit (PRT)**. Solution hybride entre le véhicule autonome, le transport à la demande et le transport par câbles, un système de Transport Personnalisé Aérien (TPA) pourrait apporter de grands avantages en matière de déplacements sur un territoire particulièrement contraint du point de vue foncier.

Il est proposé d'accentuer l'action de la collectivité sur l'ensemble des mesures favorables à l'attractivité des transports publics urbains, dont en particulier **les aménagements de type TCSP** (couloirs-privilégiés), afin d'améliorer à la fois la fréquentation, les recettes et donc le ratio R/D (recettes/dépenses) ainsi que la vitesse commerciale.

FACILITER LA PRATIQUE DES MOBILITÉS MOINS POLLUANTES

Cet axe vise à développer la pratique des modes de déplacements alternatifs à l'autosolisme, dont notamment le vélo et le covoiturage.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
B- Faciliter la pratique des mobilités moins polluantes				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
Développer la pratique des modes actifs	Nb de kilomètres d'itinéraires cyclables sécurisés	42	45	3
Accompagner le changement de comportement	Nb de places de covoiturage	210	210	0

Commentaires et analyse

Signé le 09 avril 2019 avec la Ministre des Outre-mers, le **Contrat de Transition Ecologique (CTE)** a été rendu possible par un fort engagement du TCO auprès des multiples porteurs de projets en 2018 ; le CTE a été. Dans le domaine de **l'écomobilité**, cinq projets ont retenu l'attention des partenaires du projet CTE.

- **Wello** : Production de vélos à assistance électrique à rechargement solaire (développé et produit à La Réunion) ;
- **Géovélo** : Application smartphone permettant de faciliter la pratique du vélo au quotidien ;
- **Mobilité alternative** : Projet visant le déploiement d'une palette de solutions de mobilité ;
- **Expérience usagers** : Amélioration du confort et de la lisibilité des services du transport urbain kar'ouest ;
- **Smart parking** : Mise en place d'une offre de stationnement intelligent dans le Cœur de Ville de La Possession.

Par ailleurs, l'analyse de **l'Enquête Déplacements Grand Territoire (EDGT)** a été finalisée au cours de premier trimestre 2018, en lien avec le SMTR, avec la publication des 8 cahiers thématiques et d'une synthèse globale de l'enquête, qui révèle par exemple que sur 2,5 millions de déplacements réalisés quotidiennement, 66% sont réalisés en voiture, alors que la part modale des transports urbains et interurbains atteint 5,2 %. Des documents de synthèse ont été publiés, ainsi qu'un site internet dédié à l'EDGT qui permet une consultation interactive des résultats.

Concernant le nombre de kilomètres d'itinéraires cyclables, on note en 2018 la mise en service d'un itinéraire à St-Paul (réalisation de 1800 m de piste sur le sentier littoral ouest / forêt sous le vent - Cambaie Oméga) et dans le centre-ville de La Possession (matérialisation de 1 500 m de bande cyclable entre la mairie de La Possession et le quartier Cœur de Ville).

Perspectives

Dans le domaine de la promotion de la pratique du vélo, comme dans celui du covoiturage, il serait opportun d'identifier des référents, à l'échelle de l'île, chargés d'animer et de coordonner la définition et la mise en œuvre de ces politiques publiques. Qu'il s'agisse d'un chef de file régional, de missions confiées au Syndicat Mixte des Transports de La Réunion, ou encore d'un outil dédié, l'idée serait de mutualiser des objectifs dont certains prennent davantage de sens à l'échelle de l'île.

Il s'agit ici de préciser les perspectives afin d'améliorer l'adéquation entre l'offre de service proposé et les besoins. Pour répondre aux besoins de mobilité des usagers du territoire, le TCO devra poursuivre ses actions, en investissant dans les nouveaux services, les infrastructures, les équipements et les véhicules. La mise en œuvre du futur réseau, fin 2019, répond notamment à cet enjeu.



Du nouveau sur le réseau kar'ouest pour Trois-Bassins !

Depuis le 2 juillet 2018, les habitants de Trois-Bassins bénéficient d'un service de transports urbains plus performant, plus efficace et d'une meilleure qualité de service.

Ils ont pu en effet apprécier l'évolution du réseau kar'ouest desservant leur commune, avec plus de places dans les bus (416 places contre 302 actuellement), plus de capacité (12 véhicules contre 10 actuellement), plus de fréquences (15 minutes autour du Centre-ville et Château d'Eau, 30 minutes entre Trois-Bassins et Saint-Paul) et la création de 21 arrêts supplémentaires.

Des améliorations de trajets de lignes ont également été apportées avec :

- une nouvelle liaison « express », la Ligne 5, entre Trois-Bassins et Saint-Paul via la Route des Tamarins (véhicule de 50 places, une fréquence de 150 minutes dans un premier temps, soit 5 allers-retours par jour) ;
- une nouvelle connexion entre Villentroy et Trois-Bassins (Ligne 52)
- un nouveau point fort du réseau à Château d'Eau, secteur qui voit son offre en transport collectif particulièrement renforcée avec une fréquence de passage de bus autour de 15 minutes



ASSURER LA BONNE GESTION DES MILIEUX AQUATIQUES ET LA PROTECTION DES POPULATIONS, DES BIENS ET DES ACTIVITES CONTRE LES INONDATIONS

L'année 2018 a été une année importante en termes d'évolution des compétences de services publics que le TCO a dû assurer. En effet, la combinaison des lois MAPTAM du 27 janvier 2014, puis NOTRe du 7 août 2015 sont à l'origine de la définition d'une nouvelle compétence de Gestion des Milieux Aquatiques et de Prévention des Inondations (GEMAPI), exercée de plein droit par les Etablissements Publics de Coopération Intercommunale (EPCI), depuis 1er janvier 2018.

L'année 2018 a donc été une année charnière centrée sur l'intégration et la mise en œuvre de la nouvelle compétence Gestion des Milieux Aquatiques et Prévention des Inondations au sein de la collectivité.

LES RESSOURCES

- ETP MOBILISÉS : 4
- BUDGET RÉALISÉ :
 - ▶ Fonctionnement : 461,7 K€ (65 % du budget)
 - ▶ Investissement : 5,7 M€ (93% du budget)
- ▶ Subvention d'équilibre TCO :
 - Fonctionnement : 250 K€
 - Investissement : 482 K€

LES PRINCIPAUX OBJECTIFS

- Développer la compétence GEMAPI au sein de l'intercommunalité en mettant en place une organisation administrative, financière et technique adaptée à l'ambition de la collectivité.
- Mettre en place le budget annexe, valider la taxe GEMAPI et réaliser les travaux des PAPI Rivière Des Galets et Hermitage-Saline les Bains.

SE Doter des ressources nécessaires à l'exercice de la compétence GEMAPI/EAU et ASSAINISSEMENT

Les enjeux sont de mettre en place au sein de la collectivité une organisation capable de développer le scénario ambitieux validé par la collectivité à hauteur de 109 M€ et de développer le budget, les ressources et les moyens pour atteindre cet objectif.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
A- Se doter des ressources nécessaires à l'exercice des compétences GEMAPI/EAU et ASSAINISSEMENT				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
Définir et mettre en place une programmation financière pour la couverture de la compétence GEMAPI/ EAU et ASSAINISSEMENT	Taux de couverture externe (taxe +subvention)	100%	100%	-

Commentaires et analyse

Il s'agissait de développer la connaissance des organisations administratives, financières et techniques pour réaliser de manière optimisée le transfert des compétences GEMAPI, Eau et Assainissement.

Les actions réalisées sont les suivantes :

- Le vote du BP 2018 (budget annexe) et de la Taxe GEMAPI 2018 à la date du 5 février 2018 ;
- Le vote de la taxe GEMAPI pour l'année 2019 (septembre 2018) ;
- L'élaboration de la Programmation pluriannuelle des dépenses d'investissements (PPI) et des dépenses de

fonctionnement (PPF) de 2018 à 2030 pour la compétence GEMAPI ;

- La constitution des nouveaux dossiers de subventions FEDER et Etat/Région pour les PAPI Hermitage et Rivière des Galets, et l'obtention des nouveaux arrêtés y afférant. Pour l'année 2018, les dépenses ont été couvertes par les subventions, la taxe prélevée et une contribution du budget principal. Un emprunt relais de 2,5 M€ a été mobilisé, en fin d'année, afin de faire face aux décalages d'encaissement des subventions.

Perspectives

Pour les années à venir, les orientations en matière budgétaire et financière seront de faire porter les dépenses par les recettes de subventions et le produit de la taxe, en limitant l'appel au budget général de la collectivité au niveau validé pour 2018 (base rapport de la Commission Locale d'Evaluation des Charges Transférées « GEMAPI »).

Avec la mise en place d'un budget annexe et d'une taxe annuelle GEMAPI, il est nécessaire de procéder aux ajustements suivant :

- Mettre en place une stratégie de communication adaptée aux enjeux dans un contexte complexe, compliqué et difficile (taxe GEMAPI, gestion environnementale,...) ;
- Anticiper la mise en place d'une organisation adaptée pour le transfert des compétences Eau et Assainissement.

DÉFINIR ET METTRE EN ŒUVRE LA PROGRAMMATION OPÉRATIONNELLE ET TECHNIQUE DE LA COMPÉTENCE GEMAPI/ EAU ET ASSAINISSEMENT

Dans cadre, l'enjeu est d'élaborer et de réaliser le plan pluriannuel des investissements de la collectivité sur une période de 12 ans de 2018 à 2030 d'un point de vue technique et financier.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
B- Définir et mettre en œuvre la programmation opérationnelle et technique des compétences GEMAPI/EAU et ASSAINISSEMENT				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
<i>Définir une programmation opérationnelle et technique de la compétence GEMAPI/ EAU et ASSAINISSEMENT</i>	<i>Taux de planification de la compétence à assumer</i>	50%	52%	+2%
<i>Mener des actions en tant qu'autorité compétente</i>	<i>Taux de réalisation de la planification</i>	20%	45%	+25%
	<i>Taux de réalisation des dépenses d'investissement</i>	80%	43%	- 37 points

Commentaires et analyse

Il s'agissait en 2018 de :

- **Mettre en place la programmation des investissements et des scénarios de tarification des services GEMAPI, à savoir :**

- ▶ Elaborer le PPI GEMAPI 2018 - 2030, en priorisant la réalisation des actions et des projets les plus importants ;
- ▶ Elaborer le PPF GEMAPI 2018-2030.

- **Evaluer et fixer le niveau de la taxe GEMAPI** en fonction des coûts d'investissements et de fonctionnement pour les années 2018 à 2030 en veillant à éviter des fluctuations importantes d'une année sur l'autre.

- **Entretenir le patrimoine transféré :**

- ▶ Assurer la gestion, le contrôle, la surveillance et la maintenance du patrimoine transféré ;
- ▶ Réaliser les travaux de maintenance et d'entretien des ouvrages ;
- ▶ Réaliser les visites techniques approfondies sur les ouvrages de classe B, C et D.

- **Mettre en œuvre un programme d'investissements :**

- ▶ Mener des actions pour la protection contre les inondations ;
- ▶ Elaborer une plaquette de communication sur les risques d'inondation ;
- ▶ Réaliser les travaux d'adaptation des ouvrages du PAPI RDG et les travaux des ouvrages du PAPI Ermitage-Saline les Bains ;
- ▶ Réaliser l'étude des systèmes d'endiguement.

Il est à noter qu'au bout d'un an de mise en œuvre de cette nouvelle compétence par la collectivité, son évaluation va être plus pertinente et plus précise avec des objectifs et des indicateurs à affiner.

En 2018, le taux de réalisation des dépenses d'investissement (43 %) est en deçà de l'objectif de 80% fixé par l'EPCI compte tenu notamment des aléas rencontrés sur le PAPI de l'Hermitage.

Perspectives

Pour répondre aux besoins aujourd'hui identifiés de la compétence GEMAPI, le TCO devra poursuivre son action, en mettant en place une organisation adaptée et en maintenant la capacité budgétaire actuelle pour atteindre les objectifs du scénario ambitieux qu'il a validé. Le développement des études et des travaux de lutte contre les inondations mais également du programme d'entretien et de maintenance des ouvrages existants répondent notamment à ces enjeux.

Le TCO veillera également à un taux de réalisation annuel du PPI supérieur à 80% afin d'assurer la cohérence avec les moyens mobilisés.

Gemapi, les travaux ont été lancés pour protéger les biens et les populations

En 2018, deux opérations de travaux ont été lancées et bénéficient d'un financement externe (conventions de subvention signées) :

- Le PAPI Rivière des Galets (80% de subventions sur 5,152 M€ de dépenses éligibles pour un programme de 11,138 M€) ;
- Le PAPI Hermitage les Bains (80% de subventions sur 15,4 M€ de dépenses éligibles).

Ces opérations de travaux permettront à terme de protéger des inondations près de 14 000 personnes et 3 200 bâtis sur les communes du Port et de St-Paul.

LE TCO

UNE AGGLOMÉRATION RESPONSABLE ET PERFORMANTE AU SERVICE DU PROJET DE TERRITOIRE



Construire des marges de manœuvre pour le financement des projets du TCO

Cette mission regroupe les fonctions financières et de contrôle de gestion.

La fonction financière veille à garantir un équilibre durable de nos finances, à définir et à diffuser la stratégie financière dans le respect des obligations légales, à rechercher le maximum de ressources mobilisables au regard des politiques publiques définies, à assurer et à conforter la gestion financière de la collectivité.

La fonction contrôle de gestion assure le chantier d'évaluation des politiques publiques et missions transversales de la structure, le contrôle des satellites et la maîtrise des coûts.

LES RESSOURCES

- ETP MOBILISÉS : 14
- BUDGET RÉALISÉ :
 - ▶ Fonctionnement : 20,963 M€ (92 % du budget)
 - ▶ Investissement : 7,161 M€ (96% du budget)

LES PRINCIPAUX OBJECTIFS

- L'accent a été mis en 2018 sur de nouveaux projets destinés à responsabiliser les directions dans le suivi de leur budget ;
- Le logiciel financier a fait l'objet d'une migration au 3ème trimestre.

CONFORTER LA FONCTION BUDGÉTAIRE ET COMPTABLE

Les objectifs de cet axe sont d'améliorer la prévision et la lisibilité budgétaire pour les élus et les directions, mais aussi la qualité comptable de nos comptes.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
A- Conforter la fonction budgétaire et comptable				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
Améliorer la prévision et la lisibilité budgétaire de manière pluriannuelle	Part des autorisations de programme dans le budget d'investissement	95%	92%	< 95%
	Taux de réalisation des dépenses d'investissement	80%	80%	Le taux de réalisation mérite d'être amélioré
	Taux de réalisation des dépenses de fonctionnement	98%	97%	
Améliorer la qualité de la chaîne comptable	Note Indicateur de la qualité des Comptes Locaux (IQCL établi par la DRFIP)	18,5/20	17,5/20	
	Délai global de paiement	< 25 jours	26,34	> 25
	Délai de mandatement	< 20	-6,86	Objectif atteint
	Taux de rejets du comptable	Mandats: < 0,9%	0,70%	< 0,90
		Recettes: < 0,7%	2,60%	> 0,7
	Part des engagements rattachés en 2017 non mandatés en 2018 (base montants)	< 5% du montant rattaché	10,35%	> 5
Nombre de factures mandatées avec engagement a posteriori	0%	1,38%	> 0	

Commentaires et analyse

La part des autorisations de programme (AP) dans le budget d'investissement (hors dette et foncier de Cambaie) progresse, mais une partie de notre budget d'investissement n'est pas encore gérée en autorisations de programme / crédits de paiement (études Ecocité dans l'attente de la création d'une structure ad hoc ; investissements portuaires).

Le taux de réalisation des dépenses d'investissement s'améliore en 2018 (80% contre 54% en 2017) : l'objectif fixé est atteint mais doit encore être amélioré. Des difficultés ont été rencontrées sur certaines opérations : arrêt du Pôle Loisirs Nature de Dos d'Âne ; retards des travaux du Centre Intercommunal d'Enseignement Artistique et de la nouvelle zone d'activités de la Pointe des Châteaux.

Le taux de réalisation des dépenses de fonctionnement est conforme à la cible. La poursuite d'une rigueur de gestion a permis de réaliser des économies supplémentaires venant alimenter l'autofinancement.

Pour rappel, le TCO s'est engagé auprès de l'Etat, dans le cadre d'un contrat signé en juin 2018, à maîtriser l'évolution de ses charges de fonctionnement dans la limite de +1,5 %.

La note de l'indicateur de la qualité des comptes locaux évolue défavorablement. Le TCO a pris du retard sur les écritures de mise à disposition des biens au profit d'ILEVA. Ce retard impacte la note comptable de l'EPCI qui passe de 18,5/20 en 2017 à 17,5/20 en 2018, score qui reste très honorable.

Le TCO améliore son délai global de paiement en 2018 (30,5 jours en 2017 à 26,34 jours en 2018). Le délai de mandatement du TCO est inférieur à 20 jours. Le circuit des signatures des bordereaux de mandats et de recettes a été ajusté en juillet 2018.

Le taux de rejet du comptable pour les mandats s'améliore (0,7 % en 2018 contre 0,9 % en 2017).

Le taux de rejet des titres a augmenté et s'explique par le rejet des opérations de cession 2018 dû à un problème de paramétrage de l'outil de gestion financière.

La part des engagements rattachés en 2017, non mandatés en 2018 s'élève à 10,35%. Une rigueur et une attention particulière concernant la date de service fait des prestations sont à parfaire en 2019.

Il existe encore en 2018 un nombre de factures mandatées avec un engagement a posteriori (1,38%) : il s'agit de factures liées à des frais d'annonces et insertions ainsi que des prestations avocats pour lesquelles il a été difficile d'évaluer à l'avance le temps de travail à facturer.

Perspectives

Afin d'améliorer la qualité comptable de nos comptes, nous avons renforcé notre partenariat avec le comptable. A l'issue de diverses rencontres une convention de services comptable et financier a été élaborée pour une période triennale 2019-2021 autour de plusieurs axes de progrès définis en commun. La convention devrait être signée en juin 2019.

De plus, afin de conforter la fonction budgétaire et comptable, et de la partager avec les directions métiers, la direction a initié un règlement budgétaire et financier (validation au plus tard au 3ème trimestre 2019) avec pour objectif de créer un référentiel commun et promouvoir la culture de gestion au sein de l'organisation.

En 2019, l'objectif est de parvenir à un délai global de paiement (DGP) de 23 jours. Le respect de ce délai est primordial car tout retard entraîne la mise en paiement d'intérêts moratoires et fragilise les entreprises. Aussi, une sensibilisation continue des directions à cet objectif et un suivi mensuel sont indispensables.

ÉVALUER LES POLITIQUES PUBLIQUES ET DÉGAGER DES MARGES DE MANŒUVRE

Initiée lors des orientations budgétaires 2018, la démarche d'évaluation des politiques publiques s'installe progressivement dans l'organisation. Les directions-centres de responsabilité sont au cœur du dispositif. La maîtrise des flux vers des organismes extérieurs (satellites) reste également à conforter.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
B- Évaluer les politiques publiques et dégager des marges de manœuvre				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
<i>Piloter la performance et améliorer l'efficacité en développant la culture du résultat</i>	<i>Taux de performance des politiques publiques du TCO</i>	<i>A construire en 2018 : consolidation globale des données</i>	-	A reporter
	<i>Taux de performance des missions du TCO</i>			
<i>Faire des directions des centres de responsabilités</i>	<i>Economies réalisées</i>	<i>-15% sur les frais généraux</i>	+18,5 % sur les frais postaux -4,6 % de fournitures de bureau	Non atteint
	<i>Scoring des politiques publiques</i>	<i>80% biens notées</i>	80% biens notées	0
<i>Renforcer le contrôle des satellites</i>	<i>Nbre de structures auditées</i>	20%	10%	10%

Commentaires et analyse

L'année 2018 a permis de consolider les données utiles à la mesure de la **pertinence des politiques publiques et missions transversales** (indicateurs, données métiers...).

Globalement, les objectifs des politiques publiques sont atteints à hauteur de 80 %.

Des économies ont été réalisées sur les frais de structure mais restent à conforter.

Le contrôle renforcé des satellites se caractérise par l'initiation de missions d'expertises (CADI, SEMTO) dont les cahiers des charges ont été bâtis, afin de lancer les consultations.

Perspectives

Des indicateurs ont été définis pour mesurer l'atteinte des cibles fixées pour chacune des politiques publiques et peuvent encore faire l'objet d'aménagement. Si les compétences majeures comme l'environnement et les transports ou encore certaines missions transversales disposent de mesures facilement mobilisables, d'autres domaines sont à la recherche d'une fiabilisation de leur système d'information métier. La construction et la centralisation des données via

un système d'information décisionnelle sont des chantiers à impulser.

Le contrôle des satellites se poursuivra en 2019 et les priorités en la matière s'appuient sur l'importance des flux et la notion de risque.

AMÉLIORER LES FONCTIONS FINANCES ET ÉVALUATIONS

Les objectifs de cet axe sont de développer l'appropriation du Système d'Information Financier et d'offrir aux bénéficiaires un accompagnement de qualité mais aussi de développer le pilotage de l'évaluation et la dématérialisation entière de la chaîne comptable.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
C- Améliorer les fonctions finances et évaluation				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
Développer l'appropriation du SIF et offrir aux bénéficiaires un accompagnement de qualité	Taux de satisfaction	80%	0	En 2018, il n'y a pas eu d'action pour mesurer le taux de satisfaction
Développer le pilotage de l'évaluation / Dématérialiser entièrement la chaîne comptable	Part des bons de commande transmis par voie dématérialisée	50%	> 90%	Objectif atteint
	Part des factures déposées sous CHORUS PRO par les fournisseurs	10%	9,1 % (453 / 4951 factures)	Objectif partiellement atteint

Commentaires et analyse

Les outils permettant la mesure du taux satisfaction ne sont pas encore disponibles. L'appropriation du système d'information financier (autonomie à propos de la lecture des informations financières) progresse.

La part des bons de commande transmis par voie dématérialisée a été largement dépassée en 2018 (90 % contre 50% prévu).

La part des factures déposées sous Chorus-pro (outil de l'Etat mis à disposition des entreprises pour le dépôt de leurs factures à destination des collectivités) reste faible (10% des factures arrivées au TCO).

Perspectives

La mise en place d'un support finances est une action prévue pour 2019. Des sessions de formation seront par ailleurs organisées en 2019 pour assurer une montée en compétence budgétaire et comptable des directions.

Le TCO s'inscrivant pleinement dans une démarche de dématérialisation, il est prévu de généraliser la transmission par cette voie de l'ensemble des bons de commande aux prestataires.

Le TCO sensibilisera les fournisseurs à utiliser en 2019 Chorus-pro. En effet, au 1er janvier 2020, cet outil de dépôt de factures sera généralisé à l'ensemble des prestataires. Une clause Chorus-pro sera ainsi intégrée dans tous les marchés lancés en 2019.

La dématérialisation de nos processus reste un axe fort pour le TCO. Aussi, de nouvelles actions seront déployées en ce sens en 2019 : la signature numérique des bons de commande, la mise en œuvre du protocole d'échange standard (PES) Marché pour faciliter la complète dématérialisation de la commande publique, le PES retour entre la DGFIP et le TCO pour un retour d'information sur les flux de dépenses et recettes traités chez le comptable.

Enfin, notre procédure « gestion de courrier » sera remise à plat pour préparer la généralisation de Chorus-pro dès le 1er janvier 2020 avec la réception des factures directement dans le logiciel financier.

Vers une chaîne comptable et budgétaire entièrement dématérialisée

Le TCO est complètement engagé dans la modernisation de sa chaîne comptable et budgétaire et met l'accent sur une administration plus moderne. Le budget 2019 du TCO est le 1er transmis au contrôle

de légalité en version dématérialisée via la plateforme TOTEM.

RESSOURCES HUMAINES ET QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

Optimiser la gestion des ressources humaines

Les trois enjeux de la mission dont la Direction des Ressources Humaines a la charge sont :

- Faciliter la mise en œuvre des politiques publiques et répondre aux principes de continuité et de qualité de service public en optimisant et développant les moyens humains de l'EPCI ;
- Assurer la gestion, l'optimisation et la valorisation des moyens humains et organisationnels de l'EPCI dans le respect des enveloppes financières, des textes législatifs et réglementaires ;
- Assurer l'accompagnement humain et social dans le cadre d'une prise en charge personnalisée des agents tout au long de leur carrière.

L'année 2018 a été marquée par des ajustements tant au niveau organisationnel que méthodologique.

LES RESSOURCES

- ETP MOBILISÉS : 12
- BUDGET RÉALISÉ :
 - ▶ Fonctionnement : 17,9 M€ (98 % du budget)
 - ▶ Investissement : 14 K€ (70% du budget)

LES PRINCIPAUX OBJECTIFS

En 2018, l'accent a été mis, avec succès, sur la sécurisation des procédures et des actes, la mise en place d'outils de pilotage, l'organisation des élections professionnelles ainsi que sur l'initiation de la démarche GPEEC.

CONSTRUIRE UNE POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES DYNAMIQUE ET PARTAGÉE

La Direction des Ressources Humaines poursuit ses efforts en matière d'information et d'accompagnement des agents et des services en optimisant ses outils et en contribuant à un meilleur partage des valeurs de l'EPCI.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO			
A- Construire une politique des ressources humaines dynamique et partagée			
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2018	BILAN AU 31/12 2018
Développer le SIRH	Taux de réalisation des procédures	-	30%
	Taux d'alimentation du dossier agent	-	15%
Evaluer la mise en place de l'assistance RH	Nombre de demandes enregistrées dans la GLPI	-	365 demandes par mois depuis le 01/10/2018
	Taux de relance des demandes	-	Etat initial
	Délai moyen de traitement	-	20h
Déployer l'intranet RH	Taux de réalisation de la plateforme	-	15%
Mettre à jour et étoffer le règlement intérieur et ses annexes	Taux de réalisation des annexes	-	40%
Professionaliser l'accueil du nouvel arrivant	Taux de réalisation du livret	-	Objectif 2019

Commentaires et analyse

En raison des importants dysfonctionnements rencontrés lors de la migration technologique du SI (système d'information), les modules GPEEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois, des Effectifs et des Compétences) et GED (Gestion Electronique de documents) n'ont pu être installés.

Une gestion de la demande des agents a été mise en place le 1er octobre 2018. 365 demandes par mois ont été

enregistrées. Le délai moyen de traitement est de 20h (76% des demandes traitées en moins d'une journée). La qualification des demandes des agents et leur redirection vers les personnes ressources est donc efficace. En 2019, la base de connaissance sera alimentée afin de permettre une meilleure autonomie dans le traitement des demandes.

Perspectives

Le prestataire CEGID a engagé une refonte globale de ses applications. Le développement du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) et l'alimentation des dossiers agents pourront être relancés en 2019.

L'architecture de la plateforme Intranet RH a été définie ainsi que son contenu et sera déployée en 2019.

Le règlement intérieur sera mis à jour en 2019. La rédaction des annexes est engagée (règlement de formation, TIC et parc automobile).

Le livret d'accueil du nouvel arrivant sera déployé au 2ème semestre 2019.

SÉCURISER LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

La Direction des Ressources Humaines a engagé en 2018 l'élaboration d'un référentiel d'action commun (formalisation des processus, réalisation de formulaires, élaboration d'une charte rédactionnelle et d'un recueil des actes et correspondances) afin de faciliter et de clarifier les fonctionnements internes et les échanges avec les agents, mais également d'harmoniser les productions RH et d'optimiser les délais de traitement des demandes.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO			
B- Sécuriser la gestion des ressources humaines			
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2018	BILAN AU 31/12 2018
Développer les procédures internes	Taux de réalisation des procédures	-	20%
	Taux de réalisation des formulaires	-	80%
	Taux de réalisation des formulaires dématérialisés	-	2%
Elaborer une charte rédactionnelle et un recueil des actes et correspondances RH	Taux de réalisation charte et recueil	-	30%
	Taux de réalisation modèles actes et correspondances	-	50%
Poursuivre la production des documents de cadrage RH	Taux de réalisation des documents de cadrage	-	50%

Commentaires et analyse

En 2018, 20% des procédures ont été formalisées, 80% des formulaires réalisés (42) et plus de la moitié des modèles d'actes et correspondances ainsi que les documents

de cadrages (REC, RASSCT, Programme pluriannuel de prévention, rapport d'activité, rapport égalité femmes-hommes, etc.) ont été finalisés.

Perspectives

Le référentiel d'action commun doit contribuer à une amélioration de l'efficacité globale de la fonction RH et du service rendu par la direction.

La charte rédactionnelle et le recueil des actes et correspondances ont pour objet d'harmoniser les pratiques et les procédures en vigueur. Elle vise, enfin, à assurer à l'agent un service de qualité.

L'année 2019 sera marquée par la mise à jour des règlements intérieurs des CT et CHSCT, la rédaction d'un nouveau protocole d'accord syndical, du règlement d'établissement, des trois règlements annexes et des délibérations.

STABILISER LA MASSE SALARIALE

La Direction des Ressources Humaines entend poursuivre ses efforts en matière de pilotage de la masse salariale.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO			
C - Stabiliser la masse salariale			
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2018	BILAN AU 31/12 2018
Optimiser le pilotage de la masse salariale	Taux de variation de la masse salariale	< 1%	-6%
	Taux de variation de l'effectif	0%	-8%
Accompagner les services dans la définition de leurs besoins en personnel	Taux de postes vacants	-	32%
	Taux de remplacement		50%
	Taux de turn-over	<8,70%	6,25%
Maintenir un recrutement performant	Délai moyen de vacance	-	Etat initial
	Durée moyenne de présélection des candidats	-	Moins d'1 mois
	Durée entre le premier entretien et la décision finale	-	Moins de 6 semaines
Poursuivre l'effort de promotion de la mobilité interne	Part de la mobilité interne dans le recrutement	-	61%
	Taux de réalisation de la procédure de recrutement et de la charte de la mobilité	-	15%

Commentaires et analyse

Les efforts en matière de pilotage et de gestion de la masse salariale ont été poursuivis : **en 2018, la masse salariale a diminué de 6 %** malgré un effet GVT (Glissement, Vieillesse, Technicité) pour près de 30% de l'effectif.

En 2018, l'optimisation des effectifs a été poursuivie : sur 18 postes vacants sur emplois permanents pourvus, 11 postes concernent des agents en mobilité interne, soit 61%.

Avec un **taux de remplacement à 50%** au 31/12/2018, les départs d'agents sur emplois permanents restent supérieurs aux arrivées au sein de l'EPCI.

La durée moyenne de pré-sélection des candidats (taux de "rétention des postulants") est actuellement de moins d'un mois. La durée entre le premier entretien et la décision finale est de moins de 6 semaines. Ces indicateurs nous permettent de mesurer **la performance de nos recrutements qui est donc très satisfaisante.**

Perspectives

Afin de poursuivre les efforts en matière de pilotage de la masse salariale, **de nouveaux outils de pilotage** (Qlicksense +indicateurs) **seront développés en 2019.**

Les services seront accompagnés dans la définition de leurs besoins en personnel afin de limiter les remplacements automatiques des départs et les demandes de recrutement

en facilitant le redéploiement des compétences internes. **En 2019, la mobilité interne sera considérée comme le mode prioritaire de recrutement.** Le Service gestion des compétences poursuivra sa mission de conseil auprès des services et d'accompagnement des agents désireux d'évoluer. A cet effet, **la procédure de recrutement sera formalisée et une charte de la mobilité rédigée.**

OPTIMISER ET DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES INTERNES

La Direction des Ressources Humaines souhaite développer une politique de gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC) afin de mettre en cohérence les politiques publiques de l'EPCI et les moyens humains nécessaires à leur conduite, de mieux connaître les compétences détenues dans les services, d'identifier les besoins en redéploiement et les situations de difficulté liées aux effectifs.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO			
D - Optimiser et développer les compétences internes			
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2018	BILAN AU 31/12 2018
Elaborer et mettre en œuvre le plan pluriannuel de formation	Taux de départ en formation	>50%	63,40%
	Nombre moyen de journées de formation par agent	-	5 jours
	Taux de consommation du budget formation	>60%	<42%
Achever la mise à jour des fiches de poste	Taux de réalisation des fiches de poste	-	40%
	Taux de réalisation de la procédure d'élaboration des fiches de poste	-	70%
Accompagner les services dans la démarche GPEEC	Taux de réalisation de la cartographie des effectifs et des emplois	-	Etat initial
	Taux de réalisation du référentiel métiers	-	10%
Poursuivre la modernisation de la gestion des entretiens professionnels	Taux de réalisation des nouveaux comptes rendus	-	Etat initial
	Taux de déploiement du nouvel outil	-	Etat initial

Commentaires et analyse

En 2018, **180 agents se sont inscrits en formation** soit un taux de départ de 63,4% en augmentation par rapport à l'année précédente (44,8% de catégorie A, 17,1 % catégorie B et 38,1% de catégorie C).

Les objectifs de formation en 2018 sont les suivants : **68% de formations de professionnalisation**, 26% de formations de perfectionnement et 6% de formations préparation concours et examens (14% en 2017).

Les domaines de formation les plus mobilisés sont : repères et outils fondamentaux, développement local et management.

Le taux de consommation du budget 2018 est faible en raison de l'absence de plan de formation et du report de la mise en œuvre du Congé Personnel de Formation (CPF).

La baisse du taux de consommation du budget formation s'explique par le report en 2019 des formations CEGID et l'annulation de formations programmées en novembre 2018 suite au mouvement des Gilets Jaunes.

Perspectives

Le plan pluriannuel de formation est en cours d'élaboration et sera proposé à l'approbation fin 2019. Un partenariat de formation professionnelle territorialisée entre le CNFPT et le TCO sera signé au début du second semestre 2019.

La mise à jour de l'ensemble des fiches de postes va permettre de mieux accompagner les services dans la définition de leurs besoins en formation dans le cadre d'une véritable politique de GPEEC.

La constitution d'une cartographie et d'un référentiel des métiers (prévus en 2019) permettra de fournir une approche collective et prospective de la gestion des emplois, de leurs évolutions et de constituer une base référentielle exhaustive, actualisée et partagée des compétences.

L'installation du module GPEEC et l'application de nouvelles procédures internes de recrutement et de formation seront accompagnées de la sensibilisation des services à la politique de gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences.

Les comptes rendus des entretiens professionnels ont été intégralement révisés et dématérialisés en 2017. En 2019, de nouvelles modifications devront être apportées et un nouvel outil déployé afin d'optimiser la conduite des entretiens et leur traitement par la Direction des Ressources Humaines.

DÉVELOPPER LA POLITIQUE DE SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

La Direction des Ressources Humaines souhaite poursuivre le développement de la politique de prévention de l'EPCI et promouvoir la diversité par le recrutement au sein de ses effectifs d'au moins 6% de travailleurs en situation de handicap.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO			
E - Développer la politique de santé et sécurité au travail			
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2018	BILAN AU 31/12 2018
Poursuivre le développement de la politique de prévention de l'EPCI	Taux de réalisation des visites médicales périodiques	-	66%
	Taux de préconisations	-	10%
	Taux de réalisation des formations sécurité incendie	-	Etat initial
	Taux de réalisation des documents de prévention	-	50%
Promouvoir la diversité	Taux d'emploi de personnes handicapées	>6%	2,41%
	Nombre d'actions RQTH	-	Etat initial

Commentaires et analyse

Le taux de réalisation des visites médicales périodiques est de 66 % en 2018. Ce taux s'explique par la baisse des effectifs à la cellule prévention en 2018 (départ d'un chargé de mission et départ en congé de maternité du second chargé de mission prévention).

Perspectives

En 2019, outre la poursuite des actions liées au suivi médical des agents, le plan pluriannuel de prévention établi en 2018 se déclinera de la manière suivante :

- Elaborer les procédures en matière de sécurité incendie ;
- Actualiser le document unique ;
- Accompagner le nouveau CHSCT dans la conduite de la politique de prévention ;
- Elaborer et mettre en œuvre le plan de formation SST.

L'accompagnement des agents dans leurs démarches de demande de RQTH, le recrutement de personnes porteuses de handicap et le développement de clauses spécifiques dans les marchés publics seront prioritaires en 2019.

270 agents ont été invités à participer aux élections professionnelles

L'année 2018 a été marquée par l'organisation des élections professionnelles du 6 décembre 2018. Plus de 270 agents ont été invités à se rendre aux urnes pour élire leurs représentants au comité technique.

Moderniser l'administration

L'enjeu majeur de cette mission est de développer l'usage des technologies de l'information et de la communication afin d'améliorer et d'optimiser les processus internes de la collectivité et ce, dans un cadre conforme à la réglementation. De plus, les évolutions législatives visant à la modernisation de l'administration imposent de nouvelles obligations. La Direction des Systèmes d'Information et des Organisations (DSIO), actrice de cette modernisation doit permettre à la collectivité de relever ces nombreux défis.

LES RESSOURCES

- ETP MOBILISÉS : 11,8
- BUDGET RÉALISÉ :
 - ▶ Fonctionnement : 274 K€ (73% du budget)
 - ▶ Investissement : 286 K€ (70% du budget)

LES PRINCIPAUX OBJECTIFS

L'objectif était la poursuite de la modernisation des ressources informatiques et le développement de nouveaux outils tant en interne auprès des agents et des élus qu'en externe auprès de nos usagers. Ce cap engagé depuis plusieurs années vise à contribuer à l'optimisation des processus et la mutualisation des ressources entre services dans un souci d'efficience de l'organisation.

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

A travers cet axe deux objectifs ont été définis :

- Améliorer la performance des infrastructures ;
- Garantir la sécurité.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
A- Anticiper et planifier l'évolution des infrastructures nécessaires au développement de la collectivité				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
Améliorer la performance des infrastructures	Disponibilité des réseaux de télécommunications	>95%	97,70%	+4,10%
	Disponibilité des systèmes	>95%	99,58%	+0,29%
Garantir la sécurité	Nb d'attaques virales avec impact	<5	0	0
	Perte des données	0	0	0

Commentaires et analyse

Des efforts ont été poursuivis dans le temps pour éviter l'obsolescence (politique de renouvellement constant) tout en maîtrisant les budgets d'investissement et en optimisant les budgets de fonctionnement. Concernant « l'amélioration de la performance des infrastructures » et de la qualité du service rendu, l'année 2018 a été largement marquée par le renouvellement de l'Appel d'Offres Télécommunication.

Les objectifs de valeurs sur l'ensemble des indicateurs ont été dépassés et ce, même sur la disponibilité des réseaux et système alors qu'une importante bascule technique a été réalisée sur cette année 2018 (optimisation des interruptions).

Perspectives

Sur l'axe « garantir la sécurité », les documents cadres d'architecture, de politique de sauvegarde ont été réalisés. L'audit sécurité envisagée pour 2018 est planifié pour le premier trimestre 2019, ce qui permet d'envisager un périmètre de mission plus ambitieux

ACCOMPAGNER LES DIRECTIONS DANS LEUR DÉMARCHE DE MODERNISATION ET D'INFORMATISATION

Cet accompagnement devra notamment avoir pour finalité de :

- Moderniser les processus (industrialisation, automatisation, informatisation) ;
- Accompagner les projets de dématérialisation des directions ;
- Disposer d'un suivi opérationnel et d'indicateurs de qualité (développement des systèmes d'information et culture de l'indicateur) ;
- Développer le travail collaboratif ;
- Garantir la performance et l'interopérabilité des systèmes mis en œuvre.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
B- Accompagner les directions dans leur démarche de modernisation et d'informatisation				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
<i>Piloter les projets de dématérialisation pour gagner en performance</i>	<i>Taux de réalisation projets annualisé</i>	75%	85%	10%
<i>Consolider, faire évoluer les métiers</i>	<i>Taux de réalisation projets annualisé</i>	75%	75%	0%
<i>Accompagner les démarches de modernisation et/ou de mutation de l'organisation</i>	<i>Taux de réalisation projets annualisé</i>	75%	94%	19%

Commentaires et analyse

Les taux de réalisation sur les 3 typologies de projets sont au-delà des objectifs fixés.

La plateforme logicielle Alizée pour l'informatisation de la Régie des Ports de Plaisances (gestion administrative, gestion technique, portail internet amodiataires) a été mise en œuvre et basculée en production au cours de l'année 2018.

Dans la continuité de l'informatisation du service des Instances Délibérantes, le « cartable électronique des élus » (iDelibre) a été mis en place. Les objectifs de cet outil collaboratif sont de dématérialiser les convocations et les pièces des séances, de développer les usages de consultation et de collaboration auprès de nos élus et enfin d'optimiser les temps et coûts de traitement pour les services internes à la collectivité.

Les migrations en « version Y2 » (full Web) de nos systèmes d'information Financiers et Ressources Humaines ont été portées avec l'aide des métiers concernés.

Enfin, la migration du socle technologique de la « Gestion Electronique Documentaire (Zodiac) » a aussi pu être réalisée au cours de cette année 2018.

Concernant les projets d'accompagnement des démarches de modernisation et/ou de mutation de l'organisation, la direction a piloté la mise en place de la démarche RGPD (inventaire et plan d'action).

De plus, un effort particulier a été fait sur l'accompagnement à l'amélioration de la gestion de la demande interne (mutualisation « 400 », informatisation du « parc automobile », « assistance communication », « assistance logement », « assistance instances »).

Perspectives

La mise en œuvre du Système d'Information concernant « la demande en logement social (SIADO) » n'ayant pu aboutir en 2018 (attente des prérequis administratifs, organisationnels et juridiques liés à la nouvelle compétence), le marché sera lancé dès le premier trimestre 2019.

La mise en œuvre du carnet de bord électronique devra aussi attendre le début d'année 2019 pour voir se finaliser sa mise en œuvre opérationnelle (retards sur le marché).

MAINTENIR L'OPÉRATIONNALITÉ DES SYSTÈMES INFORMATIQUES DANS LEUR GLOBALITÉ

Cet axe stratégique regroupe les moyens mis en œuvre afin d'assurer un service d'accompagnement aux utilisateurs des moyens informatiques et téléphoniques. L'enjeu est d'assurer une continuité de service optimum en donnant accès à un « Centre de Services » (Service Support Utilisateur) qui est chargé de centraliser l'ensemble des demandes des utilisateurs (incidents ou demandes) et d'apporter une réponse à ces demandes dans un délai cohérent (gestion des priorités, des urgences et de l'impact).

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
C- Maintenir l'opérationnalité des systèmes informatiques et téléphoniques dans leur globalité				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
Garantir la disponibilité des systèmes applicatifs	Disponibilité et continuité des services applicatifs	>90%	90,00%	0%
Offrir aux bénéficiaires un support et un accompagnement de qualité	Mesure de la satisfaction	Stabilisation du niveau de satisfaction	98,85%	0%
	Taux de tickets pris en charge	95%	100%	5%

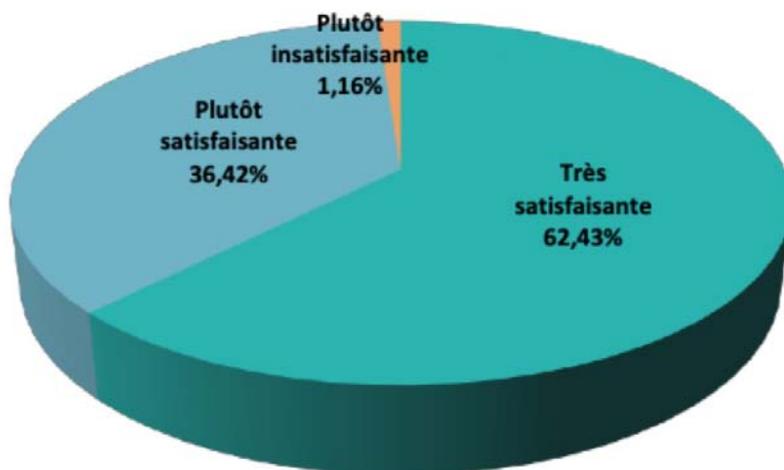
Commentaires et analyse

La Cellule Support Utilisateurs « 300 » se positionne comme un véritable Centre de Services qui centralise l'ensemble des sollicitations (incidents, demandes, conseils...).

2572 tickets ont été ouverts sur l'année 2018 dont 1383 incidents et 1189 demandes.

Dans le but d'améliorer la qualité de service, la direction interroge les agents de la collectivité sur ce Centre de Services à travers une rapide enquête de satisfaction dématérialisée et avec réponses anonymes.

98,85% des personnes interrogées sont satisfaites ou très satisfaites d'une manière générale par le service apporté par la Cellule Support.



Perspectives

Dans le but d'affiner les indicateurs concernant la disponibilité et la continuité des plateformes applicatives, un travail a été réalisé pour superviser de manière plus précise ces valeurs individualisées par plateforme, sur une année pleine.

De plus, afin de maîtriser les investissements hardware (environnement client) et la vétusté du parc, le service continue de dérouler le plan de renouvellement des ordinateurs, moyens d'impression et téléphones mobiles.

Une action particulière devra être menée en 2019 afin de consolider et d'accompagner la mutation des usages internes. De nombreux outils et solutions logicielles ont été mis en œuvre sur 2018, nécessitant une conduite au changement afin d'optimiser les niveaux d'appropriation.

Un nouveau marché de télécommunications proposant des services adaptés plus modernes

L'Appel d'Offres Européen concernant l'acquisition de nouveaux services globaux de télécommunication fixe, mobile, réseaux privés de données, Internet et hébergement Web pour les 4 prochaines années a fortement mobilisé la direction en 2018.

Au TCO et bien souvent dans les autres collectivités, cette consultation (Appel d'Offres) se réalise avec le soutien d'une assistance à Maîtrise d'Ouvrage. Le TCO a porté directement cette procédure à forts enjeux pour la collectivité. Au-delà des différentes bascules techniques qui se sont déroulées sans encombre tout en minimisant les interruptions de services, la performance de la nouvelle offre de services permet d'envisager de nouvelles perspectives de développement (offre de visio-conférence ; services adaptés aux besoins du Village Numérique, de la Régie de Ports de Plaisances, plateformes totalement externalisées...).

Enfin, les offres retenues nous permettront d'économiser près de 130 k€ de frais de fonctionnement sur 4 ans, à service équivalent.



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

La Mission patrimoine met en œuvre la stratégie immobilière, l'ensemble des transactions liées à la maîtrise foncière ainsi que la gestion et la valorisation des biens du TCO (biens en propriété, en gestion ou location). La Direction des Travaux et du Patrimoine qui réalise cette mission assure notamment le rôle de représentation de la Maîtrise d'Ouvrage TCO et apporte une assistance générale technique pour toute construction, réhabilitation, rénovation et réutilisation d'ouvrage à caractère intercommunal.

LES RESSOURCES

- ETP MOBILISÉS : 23,55 SUR 29
- BUDGET RÉALISÉ :
 - ▶ Fonctionnement : 620 K€ (63 % du budget)
 - ▶ Investissement : 417 K€ (70 % du budget)

LES PRINCIPAUX OBJECTIFS

- Poursuivre la procédure d'expropriation pour l'Ecocité sur Cambaie-Oméga ;
- Effectuer le transfert effectif des zones d'activités économiques ;
- Engager la maîtrise foncière pour la réalisation des ouvrages de la compétence Gemapi ;
- Poursuivre les travaux de l'extension de la zone économique de Bras Montvert et de l'école intercommunale d'enseignement artistique ;
- Mener à terme le projet du Pôle Loisir Nature en fonction des orientations don-nées.

DÉVELOPPER UNE STRATÉGIE IMMOBILIÈRE ET FONCIÈRE

Le TCO assure la maîtrise foncière de ses futurs projets en interne, par le biais d'acquisitions amiables, par portage EPFR ou non, mais également par voie forcée, en ayant recours à des procédures d'expropriation, de servitudes d'utilité publique ou encore des plans d'alignement.

La loi Notre a confié au TCO la compétence économique et la gestion des zones d'activités économiques (15 zones) avec une mise en œuvre effective au 1er janvier 2017.

Au 1er janvier 2018, la compétence GEMAPI a été transférée au TCO, ce qui a donné lieu à une reprise par le TCO des procédures de maîtrise foncière en cours.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO			
A- Développer une stratégie immobilière et foncière			
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018
Garantir des transactions sécurisées	Nb d'actes signés	8 dossiers (Suivi de la procédure de DUP Cambaie, procédure de DUP Pointe des châteaux, procédure de SUP sur les décharges, procédure de Plan d'alignement IP Cœur de ville, négociations amiables, portages EPFR, régularisations foncières, conventions de mise à disposition)	24 actes portant sur les dossiers suivants : - IP Cœur de Ville - 4 actes (COT EPFR, COT SEMADER, Arrêté d'ouverture d'enquête publique, Approbation plan d'alignement) - NKO - 2 actes (COT PC les Glorieuses, Lotissement Carré Bleu) - ZA LA SALINE - 1 acte (avenant à la convention opérationnelle de portage HR 2) - PE La Saline - 1 acte (rétrocession EPFR) - Extension ZA Pointe des Châteaux - 2 actes (COT Christina Piste de chantier, arrêté d'ouverture d'enquête publique) - Triangle Agricole - 1 acte (convention EPFR terrain JUVENAL) - DUP CAMBAIE - 10 actes (2e et 3e ordonnance d'expropriation ; convention d'éviction FABRE et COUTAT; Prise de possession GOKALSING, OCIMMO, CUVELIER Laurent, CUVELIER Arnaud, MTP, Consorts AH YONE/CHANE HONG - GEMAPI - 3 actes (2 promesses de ventes MYRTHO et RADEN, arrêté d'ouverture d'enquête publique)
	Respect des délais de mise en œuvre du cadre légal des transferts de compétences commune / agglomération	1er janvier 2018 (Transfert des biens des ZA, de la GEMAPI)	Transfert des biens des ZA : modalités de transfert des ZA validées fin mai 2018 en CC. Validation et délibération du TCO et de chaque commune concernée par le transfert des biens patrimoniaux au 2nd semestre 2018. Signature des PV en cours. Gemapi : transfert du projet PAPI Hermitage- Saline effectif et poursuite des procédures selon le calendrier

Commentaires et analyse

Parmi les procédures en cours en 2018, le TCO a fait aboutir les transactions suivantes :

- **Dans le cadre de la DUP Cambaie** en vue de la constitution de réserve foncière pour le projet Ecocité, deux nouvelles ordonnances d'expropriation ont été prises. Cinq dossiers d'expropriation ont pris fin suite aux arrêts de cour d'appel, par le paiement des indemnités aux expropriés et la prise de possession des terrains. Par ailleurs, le TCO a formalisé 2 conventions d'éviction pour le relogement amiable des familles ;

- **Dans le cadre de la poursuite des procédures de maîtrise foncière pour le projet de PAPI Hermitage Saline**, le TCO a pu formaliser 2 actes amiables avec les propriétaires privés situés sur les lots 2 et 3 du projet, par lesquels les travaux ont débuté. S'agissant des propriétés publiques, suite à des accords de principe obtenus en 2018, les actes de régularisation se poursuivent. Par ailleurs, concernant la procédure de DUP, l'arrêté d'ouverture d'enquête parcellaire a été pris en 2018, permettant de continuer la procédure d'expropriation ;

- **Dans le cadre du projet d'extension de la ZA Pointe des Châteaux**, une procédure de DUP a été mise en œuvre en vue de maîtriser les terrains nécessaires à la réalisation de la voie d'accès en amont de la zone. L'arrêté d'ouverture d'enquête d'utilité publique et parcellaire a été obtenu en 2018. Par ailleurs, le démarrage des travaux sur la tranche 1 est rendu possible par la signature d'une convention avec un propriétaire riverain pour la création d'une piste de chantier provisoire ;

- **Dans le cadre du projet Itinéraire Privilégié Cœur de ville à La Possession**, le TCO a défini les modalités du transfert des fonciers publics et mis en œuvre les conventions permettant d'encadrer le démarrage des travaux ;

- **Enfin, le TCO a mené des transactions amiables pour la mise en œuvre du projet NKO et constitué des réserves foncières**, via un portage EPFR pour divers projets (Zones économiques, transport etc.)

Perspectives

Concernant la poursuite des dossiers en cours, le TCO devra faire aboutir les transactions pour finaliser la maîtrise foncière des projets suivants :

- ▶ Centre animalier ;
- ▶ Pôle d'échanges Aimé Césaire ;
- ▶ Déchèterie de l'Hermitage.

Par ailleurs, la procédure de DUP Cambaie doit se poursuivre afin d'aboutir en 2019 à la prise de possession de la majeure partie du périmètre (Terrains Chabrier, Barre etc.).

Le TCO devra également s'attacher à libérer les lieux de toute occupation.

Concernant la DUP PAPI Hermitage Saline phase 1, l'obtention de l'arrêté de cessibilité devrait permettre l'ouverture des procédures amiables et contentieuses d'acquisition. Par ailleurs, la phase 2 du projet, qui s'annonce plus lourde que la 1e, devra être mise en œuvre parallèlement à la procédure en cours sur la phase 1.

MENER UNE POLITIQUE DE MAÎTRISE D'OUVRAGE PERFORMANTE

Dans son rôle de maître d'ouvrage opérationnel, le TCO, assure la construction et la réhabilitation d'ouvrages.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO			
B- Mener une politique de maîtrise d'ouvrage performante			
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018
Construire en coût global	Respect du coût initial (taux de réalisation / prévu)	100% des CP 2018	Fonctionnement : 64% Investissement : 78 %
	Respect des délais de réalisation / prévisionnel	100% prévisionnel 2018	TOTAL ACTIONS : 78 % dont Actions Etudes : 80 % Actions Travaux : 74 %
	Taux de recouvrement des subventions externes prévues	100% des recouvrements prévus	98 % de subventions titrées (1 413 K€ sur 1 446 K€ escomptées initialement)

Commentaires et analyse

Respect du coût initial (taux de réalisation / prévu) :

► Dépenses de fonctionnement :

L'écart entre les crédits réellement dépensés et les crédits inscrits au BP 2018 représente un montant de - 86 918,18 € TTC, soit environ 36 % du montant prévu.

Cela s'explique principalement par la non consommation de provisions prévues pour :

- Le Pôle Loisirs Nature de Dos d'Âne - 72 592,10 € (83,5 % du prévisionnel) ;
- Le siège du TCO - 55 638,13 € (64 % du prévisionnel) ;
- La déchèterie de la Chaloupe + 38 500 €, (44 % du prévisionnel) : provisions prévues pour la résolution du contentieux avec l'entreprise EIFFAGE revues à la hausse à l'issue de l'accord commun sur un protocole transactionnel.

► Dépenses d'investissement :

L'écart entre les crédits réellement dépensés et les crédits inscrits au BP 2018 représente un montant de - 1 446 775,46 € TTC, soit environ 22 % du montant prévu.

Cela s'explique principalement par :

- Le Pôle Loisirs Nature de Dos d'Âne : - 464 204,67 € (32 % du prévisionnel) : difficultés rencontrées sur ce chantier et révision de l'objectif stratégique en cours d'année suite à des appels à projets infructueux ;
- Le Centre Intercommunal d'Enseignement Artistique : - 287 878 € (20 % du prévisionnel) : retard de chantier suite aux problématiques rencontrées avec une entreprise titulaire de 5 lots dont le gros œuvre (redressement judiciaire) et une entreprise qui n'est pas intervenue sur le chantier ;

- La ZA de la Pointe des Châteaux - 274 156 € (19 % du prévisionnel). Des décalages successifs ont perturbé l'avancement de la phase de passation des marchés de travaux ;
 - Le port de Saint-Gilles - 204 453 € (14 % du prévisionnel). Bien que le dragage ait été réalisé, les actions prévues au niveau des études ne l'ont pas été (déclaration sans suite du marché de maîtrise d'œuvre initial compte tenu notamment de la nécessité d'actualiser le diagnostic datant de 2013, décision d'externaliser la maîtrise d'ouvrage en contractualisant une convention avec la SPL MARAINA en novembre 2018) ;
 - Le port de la Pointe des Galets - 200 000 € (14 % du prévisionnel). Les marchés et études de faisabilité n'ont pu être lancés dans les délais prévus.
- Ces 5 écarts représentent 99 % de l'écart global constaté au niveau des crédits d'investissement (prévu/réalisé).

Respect des délais de réalisation / prévisionnel :

Cet indicateur a été évalué en analysant les actions (études ou travaux) prévues initialement à celles réalisées de manière effective.

Ainsi, 78 % des actions prévues globalement ont été réalisées en 2018 (80 % des actions en études et 74 % des actions en travaux).

Les raisons des écarts découlent de celles de l'indicateur « Respect de coût initial des travaux » indiquées ci-dessus.

Taux de recouvrement des subventions externes prévues :

Malgré les retards de dépenses pris sur les opérations subventionnées, le taux de recouvrement des subventions reste très satisfaisant (environ 2 % d'écart par rapport au prévisionnel), grâce à des subventions non prévues initialement (arrêts de bus par exemple).



Perspectives

La direction veillera à améliorer le taux de réalisation des différents projets engagés en 2019.

OPTIMISER LA GESTION DE NOS BIENS ET DE NOS OCCUPANTS

Le TCO doit répondre à ses obligations de propriétaire ou de locataire et doit ainsi assurer une gestion optimale des biens et des occupants.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO			
C- Optimiser la gestion de nos biens et nos occupants			
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018
Valoriser et gérer nos actifs immobiliers	Part des recettes captées / recettes potentielles	Location ou vente d'Ansellia et des ateliers des ZA TCO et des ZA communales transférées, mise en place de baux commerciaux notariés et procédure d'occupation du DP	100%
	dont part des recettes captées/recettes potentielles (ZA)		100%
	dont part des recettes captées/recettes potentielles (hors ZA)		99,80%
	Taux d'occupation		95,45% pour l'ensemble des ZA
	Nb d'actes signés	Cession ou mise à bail	42 actes Cession, baux à construction, baux commerciaux, AOT, COT, permissions de voirie etc).
Garantir la qualité, la fonctionnalité et la sécurité de nos biens	Respect des obligations du propriétaire (taux)	100%	68 % en fonctionnement 45% en investissement
	Nb de non-conformité des équipements	0%	38%
	Taux de consommation (= montants réalisés / montants prévus dans le transfert des charges et des biens)	100%	52 % en fonctionnement et 54 % en investissement pour les ZAE transférées
Offrir aux bénéficiaires un support et un accompagnement de qualité	Taux de demandes résolues	Optimisation en 2018 de l'outil GLPI	Taux de 93,8%, soit 468 tickets sur 499

Commentaires et analyse

Le TCO a perçu l'ensemble des recettes prévues au BP 2018. La régularisation de certaines occupations sans titre permet d'optimiser le taux de recettes captées sur l'exercice.

Le taux moyen d'occupation est ventilé entre le taux d'occupation dans les zones d'activités économiques et le taux d'occupation sur les autres biens. S'agissant du taux d'occupation, il est de **95%** sur tout le patrimoine valorisable du TCO, comprenant les zones d'activités économiques, les locaux d'Ansellia, les ateliers artistiques de Trois-Bassins.

Parmi les actes de gestion immobilière réalisés en 2018, une grande partie concerne **la signature de baux dans le cadre des zones d'activités économiques**. Ainsi, 12 baux et conventions ont été signés pour l'installation, le renouvellement ou la régularisation d'occupation sur les ZAE de Vue Belle, Bras Monvert et Cambaie.

Parmi les autres biens gérés, le TCO octroie des **occupations temporaires** sur son domaine public (ex : littoral sud Saint-leu) ou son domaine privé (ex : ateliers artistiques de Trois-Bassins), **25 actes ont été émis** dans ce cadre. Par ailleurs, **5 conventions** pour l'installation des infrastructures passives numériques ont été formalisées en 2018. Enfin, il est à noter que **la cession des locaux vacants d'Ansellia a été réalisée en 2018** (3,164 M€).

Concernant la qualité, la fonctionnalité et la sécurité de nos biens, le respect des obligations du propriétaire se traduit par la mise en œuvre du budget, aussi bien sur la gestion des fluides de nos équipements, nos obligations réglementaires et la préservation technique de notre patrimoine (prestations entreprises pour assurer l'entretien et la maintenance de l'ensemble de nos sites et équipements : ascenseurs, groupes électrogènes, onduleurs, climatisation du siège, espaces verts, mesure d'empoussièrement des locaux de Cambaie, équipements de lutte contre les incendies ...).

La non-conformité des équipements porte sur les vérifications électriques restant à effectuer ou les levées de réserves. Les vérifications électriques (levées de réserve effectuées) ont été faites à **62%**. L'entretien des climatiseurs siège, ascenseurs, portails, groupes électrogènes a été effectué à 100 % pour 2018.

Sur le support et l'accompagnement, les tickets non résolus en 2018 ont nécessité une intervention d'entreprises ou une acquisition de matériel.

L'atteinte des objectifs en gestion technique patrimoniale a été compromise en grande partie du fait de la ressource : réalisation de **56 %** du budget patrimoine (fonctionnement + investissement).

Perspectives

Outre la gestion courante des biens du TCO, les perspectives suivantes sont à noter :

- **La mise en œuvre des principes et procédures d'occupation du domaine intercommunal**, tenant notamment compte de la nouvelle obligation de mettre en concurrence et d'assurer la transparence et l'impartialité dans l'octroi des titres d'occupation sur les biens du TCO.

- Par ailleurs, **la cession des biens vacants du TCO** doit se poursuivre (parcelle sur le littoral de Trois-Bassins). La cession de l'équipement du Pôle Loisir Nature de Dos d'Âne revêt un enjeu important.

Les travaux effectués à la fourrière animale intercommunale permettent d'augmenter la capacité et d'améliorer les conditions d'accueil des animaux

Dans le cadre de sa compétence relative à la lutte contre l'errance des carnivores domestiques, le Territoire de la Côte Ouest gère, pour ses cinq communes, une fourrière animale intercommunale située à Cambaie.

Afin d'améliorer les conditions de travail du personnel et les conditions de garde des animaux, le TCO a décidé de procéder à la réhabilitation de la fourrière animale ainsi qu'à son extension grâce à la mise à disposition de foncier supplémentaire.

Les travaux concernaient :

- ▶ L'extension de la fourrière sur la parcelle supplémentaire ;
- ▶ La mise aux normes de la fourrière animale actuelle en créant des boxes aux dimensions réglementaires pour les animaux ;
- ▶ La création de 28 box supplémentaires pour les chiens et 14 box pour les chats, ce qui porte le nombre de box pour chiens à un total de 41 box.
- ▶ Coût d'investissement (études et travaux) : Environ 375 000 € TTC.



ADMINISTRATION GÉNÉRALE

Optimiser les ressources

Ce volet regroupe l'ensemble des missions de services généraux de l'agglomération. L'année 2018 a été marquée par la poursuite de l'optimisation des moyens.

LES RESSOURCES

- ETP MOBILISÉS : 11
- BUDGET RÉALISÉ :
 - ▶ Fonctionnement : 536 K€ (73 % du budget)
 - ▶ Investissement : 108 K€ (86 % du budget)

LES PRINCIPAUX OBJECTIFS

La dématérialisation des procédures « Instances délibérantes ».

Les objectifs fixés ont été dans leur ensemble dépassés.

PARTAGER L'INFORMATION ET LA MÉMOIRE DE L'AGGLOMÉRATION

Tout courrier arrivé au TCO, qu'il soit sur support papier ou électronique, doit faire l'objet d'une traçabilité et doit être enregistré. Afin de mieux communiquer et de rendre toujours plus accessible l'information, le service Archives Documentation Courrier (SDAC) veille également à une bonne gestion des archives du TCO et de la documentation.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
A- Partager l'information et la mémoire de l'agglomération				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
<i>Veiller à la traçabilité des documents (collecte, classement)</i>	<i>Nb de courriers enregistrés J ou J+1</i>	<i>80 % des courriers arrivés enregistrés</i>	88%	10%
<i>Conserver les archives</i>	<i>Mètre linéaire accroissement des fonds et taux d'occupation de l'espace Archives</i>	<i>Garder 10 % de l'espace Archives libre</i>	7%	-30%
<i>Communiquer et rendre l'information accessible</i>	<i>Nb d'articles publiés (Revue Administrative)</i>	<i>1000 articles publiés</i>	537	-463
	<i>Taux de satisfaction (lors de l'enquête annuelle) dans les délais de traitement</i>	<i>80%</i>	-	-

Commentaires et analyse

L'objectif de traçabilité des documents (collecte, classement) a été dépassé de 10% puisque plus de 87 % des courriers ont été enregistrés le jour de leur arrivée ou au plus tard le lendemain. Cette progression s'explique par le développement des procédures dématérialisées (avec le soutien d'un nouvel agent en charge de l'applicatif courrier).

La conservation des documents produits par les services du TCO est organisée dans l'intérêt public tant pour les besoins de la gestion et de la justification des droits des personnes, que pour la documentation historique de la recherche. Parmi les techniques et moyens employés pour recueillir, classer, conserver et exploiter des documents

jusqu'à leur destruction éventuelle, la démarche consistant à s'assurer d'un linéaire disponible aux versements d'archives est essentielle. L'objectif de maintenir 10% de l'espace libre n'a pas été atteint en 2018. Outre des versements plus nombreux, le service Archives a dû faire face à une suspension des destructions suite à une problématique de commande publique.

En ce qui concerne l'objectif de communication et d'information, la diminution du nombre d'articles publiés dans la revue administrative du TCO et la non réalisation d'une enquête de satisfaction s'explique par le décès brutal de l'agent en charge de ces missions.

Perspectives

Les missions Courriers, Archives et Documentation seront reconduites en 2019. Une réorganisation et répartition des activités/tâches entre les agents sont prévues.

GARANTIR LA LÉGALITÉ DES ACTIONS DU TCO

Dans un souci de sécurisation et de traçabilité des convocations des assemblées, le service des Instances Délibérantes a entamé une démarche de dématérialisation des commissions thématiques qui a abouti, fin 2018, à la mise en place du cartable électronique des élus. Le service juridique a poursuivi en 2018 son travail d'accompagnement et de conseil des services du TCO ainsi que le suivi des contentieux confiés à un prestataire externe.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
B- Garantir la légalité des actions du TCO				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
Sécuriser les pratiques	<i>Nb de sollicitations assistance juridique et administrative</i>	<i>80 % des sollicitations traitées</i>	85%	6%
	<i>Taux de réussite recours gracieux et contentieux</i>	<i>Maintenir le taux de réussite</i>	-	-
Dématérialiser les procédures	<i>Nb de séances d'instances délibérantes et de commissions thématiques dématérialisées</i>	<i>25 % des séances dématérialisées</i>	41%	64%
	<i>Taux de notes de synthèse gérées sous GADIAMB</i>	<i>100 % des notes de synthèse gérées sous GADIAMB</i>	100%	0%

Commentaires et analyse

L'assistance juridique et administrative aux services du TCO a été efficiente puisque plus de 80 % des sollicitations ont été traitées par le service juridique. Le dépassement de 6,25 % de l'objectif fixé peut s'expliquer par le renforcement tant des compétences (formation) que de l'effectif (étudiant en contrat en alternance. Master 2 Droit public de l'Université de la Réunion). Le taux de réussite des recours gracieux et contentieux est un indicateur qui n'a finalement pas été mesuré eu égard au nombre exceptionnel de contentieux indemnitaires de l'expropriation pour lesquels l'appréciation de la réussite n'est pas possible.

L'objectif de dématérialisation des procédures des instances délibérantes est largement dépassé. Initialement fixée à 25 % des séances, la dématérialisation a finalement concerné 41 % des réunions organisées (Instances délibérantes et commissions). Cette évolution s'explique par la généralisation du process à toutes les commissions (initialement prévu uniquement pour la Conférence des Maires) et au lancement anticipé du projet de cartable électronique des élus.

Les élus et administratifs ont largement adhéré à la dématérialisation

La dématérialisation des séances des commissions thématiques lancée en 2018 a connu un succès immédiat. 41% des séances regroupant les élus ont été dématérialisées en 2018. La prochaine étape est la dématérialisation des séances du Bureau et du Conseil communautaires.

Perspectives

Tant l'accompagnement du service juridique que la dématérialisation des procédures des instances sont à maintenir.

DÉVELOPPER UNE POLITIQUE D'ACHAT PERFORMANT, DURABLE ET RESPONSABLE (DCP)

Cet axe se décline en quatre objectifs :

- Acheter au juste prix/qualité ;
- Garantir la sécurité juridique des marchés publics ;
- Garantir et optimiser les délais ;
- Favoriser l'accès à la commande publique au TPE/PME.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
C- Développer une politique d'achat performant, durable et responsable (DCP)				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
<i>Acheter au juste prix/qualité</i>	<i>Economie réalisée lors de la négociation (écart entre l'offre classée 1ère avant et après négociation)</i>	5%	8%	3%
<i>Garantir la sécurité juridique des marchés publics</i>	<i>Taux de réussite au contentieux</i>	100%	67%	-33%
	<i>Taux de contentieux et précontentieux</i>	<1% des marchés lancés et en cours d'exécution	0%	0
<i>Garantir et optimiser les délais</i>	<i>Taux de respect de marchés passés dans les délais prévus lors de la programmation</i>	80%	25%	-55%
<i>Favoriser l'accès à la commande publique aux TPE</i>	<i>Nombre de PME/TPE titulaires de marchés</i>	60%	85%	25%
	<i>Moyenne des offres par consultation</i>	4	2,7	-1,3
	<i>Nombre de marchés réservés et/ou avec une clause sociale</i>	4	3	-1

Commentaires et analyse

Le premier objectif « acheter au juste prix-qualité » concourt à optimiser les dépenses pour la collectivité. La négociation est l'outil choisi pour la mise en œuvre de cet objectif, dont la cible est 5% d'économies à l'issue des négociations. Les **négociations 2018 ont ainsi généré 576 849 € d'économies** (7 MAPA sur 16) pour un budget de 7 151 000 € (8%).

La Direction de la Commande Publique conseille les services, rédige et sécurise tous les marchés d'un montant supérieur à 25 000 €.

Trois contentieux, déjà existants avant 2018 ont été gérés. Deux contentieux ont donné lieu à une issue favorable pour la collectivité et un troisième a fait l'objet d'un recours du TCO à la Cour d'appel de Bordeaux. Le résultat est de 67% de réussite (cible initiale de 100%).

Pour les marchés lancés en 2018, aucun contentieux et précontentieux n'a été enregistré. L'objectif est atteint pour cet indicateur.

Les contrats publics sont des préalables indispensables à l'atteinte des objectifs opérationnels techniques et financiers. En début d'année, la programmation des achats de l'ensemble des directions du TCO est formalisée.

Seulement 25 % des marchés ont été lancés dans le délai prévu par la programmation en raison d'une indisponibilité d'agents de la direction sur une partie de l'année.

Le TCO s'est engagé dans la démarche SBA (Stratégie du Bon Achat) depuis fin 2016. Dans le cadre de cet engagement, il s'agit d'utiliser l'achat public comme levier pour dynamiser le développement des entreprises et les savoir-faire du territoire.

Les titulaires des contrats sont à 85 % des TPE/ PME, l'objectif est dépassé de 25 points. En moyenne 2,7 entreprises répondent à nos consultations (cible de 4). En 2018, 3 marchés ont fait l'objet d'une clause sociale (objectif de 4).

Perspectives

La programmation 2019 prévoit des **commandes pour plus de 7 M€ en procédures adaptées**. Des négociations sont envisagées sur 80% des MAPA afin de générer un gain de plus 400 000 €.

La professionnalisation interne sera renforcée par le biais de formations et d'un accompagnement externe afin de doter les agents de la direction des compétences de négociateur de contrat.

La programmation des marchés reste à parfaire. Il s'agit en 2019 de mettre en place un **pilotage plus rigoureux de la programmation** se basant notamment sur un partage avec la Direction Générale du lancement des marchés (tous les 15 jours) et un **reporting mensuel**. **La programmation des marchés 2020 du TCO sera désormais réalisée lors des orientations budgétaires**, permettant ainsi de lier les prévisions budgétaires et les commandes à passer.

Sur l'objectif de développement des offres par consultation, l'atteinte de la cible devrait nous permettre d'améliorer la concurrence et de se rapprocher du meilleur rapport qualité/prix du marché. En 2018, 45% des consultations n'ont recueilli qu'une seule réponse. En 2019, **une attention particulière sera mise en œuvre sur le sourcing et la préparation des entreprises à répondre à nos marchés** (Journée du territoire).

Pour 2019, afin de prévoir davantage de marchés « clausés » et « réservés », la Direction de la Commande Publique a intégré dans la programmation l'identification des marchés qui pourraient potentiellement faire l'objet d'une clause.

Stratégie du Bon Achat : la Journée du Territoire mutualisée avec d'autres collectivités

Le TCO conçoit sa Stratégie du Bon Achat comme un partenariat gagnant-gagnant avec les opérateurs économiques. Notre objectif est d'accroître, grâce à la commande publique, le développement du tissu économique local. Pour instaurer ce partenariat gagnant-gagnant, la collectivité mise sur des moments de rencontres et d'échanges avec nos entreprises : La Grande Journée du Territoire.

C'est ainsi que le TCO a rencontré plus 200 entreprises lors de la journée du territoire mutualisée (10 collectivités présentes à la NORDEV) en avril 2018.

Avec plus de 170 marchés programmés pour un montant d'environ 70 M€, en 2018, les entreprises ont pu pleinement se préparer aux consultations futures et ainsi contribuer au développement du territoire Ouest.



La journée du Territoire Ouest

STRATÉGIE DU BON ACHAT POUR DÉVELOPPER
LE TERRITOIRE PAR LA COMMANDE PUBLIQUE

DISPOSER DE MOYENS GÉNÉRAUX PERFORMANTS

Cet axe vise à :

- Améliorer l'efficacité des moyens généraux internes ;
- Garantir un accueil de qualité.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO			
D- Disposer de moyens généraux performants			
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018
Améliorer l'efficacité des moyens généraux internes	Nb de véhicules (maintenance, carburant, assurance)	67 véhicules - 15%	55 véhicules - 12,69% de véhicules - 34% sur la maintenance - 17% sur le carburant - 39% km parcourus +6% sur l'assurance
	Frais généraux (fournitures de bureau - affranchissement)	-15%	+18,5 % de frais postaux - 4,6 % de fournitures de bureau
	Nombre de voyages	30 voyages	31 billets d'avion +93,8 % de voyages
	Nb de prestations (réceptions)	Prévoir une diminution d'au moins 15 % 14 prestations	67 prestations +28,8 %
Garantir un accueil de qualité	Taux de perte d'appels	<5%	<4%
	Taux de satisfaction Marianne sur l'accueil	Taux de satisfaction >8/10 - délai moyen de décroché du tél <3 sonneries	Taux de satisfaction 81% Temps moyens de décroché <10 s
	Taux de conformité de l'entretien	Demandes via la GLPI	En cours de mise en place

Commentaires et analyse

La diminution du nombre de véhicules et le remplacement des plus vétustes a permis une **réduction des coûts de gestion du parc auto**. Le regroupement des agents sur un même site a contribué, en outre, à réduire considérablement les déplacements.

L'augmentation du nombre d'envois de courriers, en lien avec des procédures d'expropriation ou de contrôle de la taxe de séjour des redevables, ont eu un impact sur les coûts d'affranchissement.

Une meilleure gestion des stocks de fournitures de bureau a contribué à optimiser les achats.

Le poste « voyages » a augmenté en raison des missions relatives au Contrat de Transition Energétique.

Concernant l'accueil, le taux de satisfaction est en nette amélioration par rapport à l'année précédente.

Les missions de contrôle de l'entretien des locaux sont désormais effectuées à partir des fiches de passages dans les différents étages.

Enfin, le taux de conformité de l'entretien apparaît excellent.

Perspectives

Les efforts fournis pour atteindre les objectifs fixés en 2018 devront perdurer afin de rester sur une exemplarité de l'EPCI dans la gestion de ses frais généraux.

Un parc automobile en partie renouvelé, moins énergivore

La sortie des actifs des véhicules les plus énergivores et le non remplacement d'une partie de la flotte a permis de réduire le parc automobiles de 12,69% soit 8 véhicules en moins (malgré l'acquisition de 6 véhicules neufs). Cette réduction a engendré une diminution des frais de maintenance et de carburant.

Nombre de véhicules en 2017 : 63

Nombre de véhicules en 2018 : 55

CONSOLIDER ET DÉVELOPPER LA MUTUALISATION AVEC LES COMMUNES DE L'AGGLOMÉRATION

Dans le cadre du développement de la mutualisation avec les communes membres et conformément aux dispositions réglementaires, une communication est réalisée à l'attention des élus sur l'état d'avancement de la mise en œuvre du schéma de mutualisation des services.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018
E- Consolider et développer la mutualisation avec les communes			
Mutualiser progressivement avec les communes	Validation de l'actualisation du schéma de mutualisation	1	1

Commentaires et analyse

L'année 2018 a vu la mise en place à compter du 1er janvier, d'un accès mutualisé entre le TCO et les communes membres, au site de documentation juridique Dalloz Collectivités.

D'autre part, concernant l'archivage électronique, le TCO a délibéré le 1er octobre 2018 sur l'assistance à maîtrise d'ouvrage pour l'étude de documents numériques du TCO et des 5 communes membres en vue de la mise en place d'un système d'archivage électronique.

Le projet de mutualisation du TCO et de ses 5 communes membres a pris la forme d'un groupement de commande conclu entre ces 6 entités.

A fin 2018, la mutualisation concerne, en outre, la mise à disposition de :

- Un système d'information fiscale (outil intégrant les mises à jour de la base fiscale servant de support aux différentes analyses des observatoires fiscaux du territoire) ;
- Un Système d'Information Géographique (SIG) permettant de repérer des incohérences dans le cadastre et de suivre leur résolution.

VALORISER LES LIENS HISTORIQUES DES TERRITOIRES DE L'OcéAN INDIEN

Cet axe consiste à :

- Accompagner les communes membres dans le développement de leurs projets de coopération décentralisée ;
- Développer le projet de coopération décentralisée communautaire ;
- Valoriser les liens historiques et culturels avec le Mozambique.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO			
E- Valoriser les liens historiques des territoires de l'Océan Indien			
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	ECART
Accompagner les communes membres dans le développement de leurs projets de coopération décentralisée	Nb de conventionnements accompagnés	3	-3
Développer le projet de coopération décentralisée communautaire : programme DID'IT (Développement Intégré et Durable de l'île Ste Marie et du TCO)	Nb d'appuis institutionnels (missions et actions techniques, assistance) proposés dans S'AIDER	2	-2
	Nb de jeunes impactés par JAD'R	7	-5
	Nb d'actions de sensibilisation d'AGIR	2	-2
	Nb de livrables d'AGIR	2	-2
Valoriser les liens historiques et culturels avec le Mozambique	Nb de conventionnements concrétisés	1	0

Commentaires et analyse

Le bureau communautaire a décidé en août 2018 de réorienter les actions de coopération portées directement par le TCO. Désormais, l'EPCI assurera un appui technique et financier aux projets de coopération portés par les communes membres engagées à l'international (Le Port, La Possession et Saint-Paul).

Les actions réalisées en 2018 sont les suivantes :

- Organisation en mars 2018 à l'île Sainte-Marie d'un Raid Aventure par l'association 974 Action. Cette

action, subventionnée par le TCO, a bénéficié à 66 jeunes (14-16 ans), dont 12 réunionnais ainsi qu'à 53 éducateurs malgaches, qui ont bénéficié d'une formation au secourisme ;

- Organisation du comité de pilotage et d'une mission exploratoire à Fort Dauphin afin d'identifier un projet de coopération culturelle entre Fort-Dauphin et Saint-Paul ;
- Organisation des Rencontres Océan Indien de l'association internationale Villes et Ports du 7 au 9 novembre 2018. Cette action s'est réalisée dans le cadre de l'appui aux actions de coopération de la ville du Port.

Perspectives

L'appui technique et financier du TCO continuera à être valorisé sur les projets de coopération portés par les communes membres engagées à l'international.

RELATIONS PUBLIQUES, INSTITUTIONNELLES ET INTERNATIONALES

Les relations extérieures institutionnelles constituent un élément clé pour le TCO qui, du fait de ses propres missions, est en lien avec beaucoup d'organismes. Le succès des démarches engagées auprès d'instances extérieures tient souvent dans la création de réseaux et l'existence de liens tissés en amont du besoin. La direction, en charge de cette mission a soit facilité l'établissement des relations au niveau des élus et assuré directement la représentation du TCO dans le cadre de multiples contacts sur l'île et en métropole.

En 2018, la Direction en charge des relations publiques a assumé, d'une part, sa mission en termes de relations extérieures, de veille institutionnelle et de protocole et d'autre part, a apporté son appui au Cabinet et aux élus sur tout type d'événements externes de l'EPCI.

LES RESSOURCES

- ETP MOBILISÉS : 1
- BUDGET RÉALISÉ : -

Les relations extérieures : locales, nationales, internationales

Les relations internationales sont une réponse aux nombreuses sollicitations adressées au TCO. Les rencontres avec les élus ou les dirigeants d'autres territoires et d'autres

L'évaluation 2018

En 2018, la direction a poursuivi ses actions en **entretenant et en multipliant ses réseaux** tant au plan local que national ou international :

- Avec les collectivités territoriales, Département/Région/Communes, les services de l'Etat, divers organismes tels que AFD, IRT, OTI, CE-SER, acteurs économiques, sociaux, organismes publics/parapublics, associations telles que Entre-prendre au Féminin Océan Indien Réunion, etc...
- Au niveau national, Assemblée Nationale, Sénat, les Ministères, les administrations, les institutions, les associations nationales, etc...
- Il est à noter un ralentissement voire une suspension

LE PROTOCOLE

L'activité de protocole est étroitement liée à ces missions de relations. Elle a pour but de garantir le déroulement des rencontres dans un cadre conforme aux bonnes pratiques, et ainsi de donner une image de maturité et de professionnalisme au TCO. Cette mission directement au service des élus, valorise leur action.

L'évaluation 2018

La direction a été impliquée dans tout le protocole concernant le TCO par des tâches diverses :

- Organisation des réceptions de personnalités officielles, de délégations, des visites sur site, de l'accueil ;
- Organisation des cérémonies de remise des médailles du travail des agents, participation à la présentation des vœux des élus ;

LES PRINCIPAUX OBJECTIFS

Développer les relations de la communauté d'agglomération à l'international et valoriser la notoriété et l'image de la collectivité.
Accueillir les personnalités et délégations en respectant les règles du protocole du TCO.

pays se doivent de donner une image la plus attractive possible de notre collectivité en mettant en avant nos réussites et nos projets.

des actions en matière de coopération internationale en raison notamment de la situation poli-tique à Madagascar (campagne électorale présidentielle en 2018). Néanmoins, la direction a maintenu ses relations avec les pays de la zone océan indien lors des rencontres se déroulant à La Réunion. En outre, le TCO a participé aux **activités des réseaux** : Association Internationale des Villes et Ports, Cités Unies de France, Commission de l'Océan Indien, les ONG, etc...

- Accompagnement du Président ou des élus en représentation extérieure ;
- Réalisation des discours ;
- Assurer les correspondances protocolaires, lors d'une nouvelle nomination au Gouvernement ou à la Préfecture par exemple ;
- Gestion des cadeaux protocolaires.

INFORMATION ET COMMUNICATION

Les collectivités ont obligation de communiquer et d'informer la population dans le cadre de leurs compétences. Pour autant, il convient de le faire à bon escient. Ainsi, la communication sur nos projets, nos actions, nos compétences, doit être traduite et mise à portée de tous. L'idée est de développer une information utile, utilisable et utilisée par le plus grand nombre. L'accent a été mis en particulier en 2018 sur la communication digitale.

LES RESSOURCES

- ETP MOBILISÉS : 8
- BUDGET RÉALISÉ :
 - ▶ Fonctionnement : 97,124 K€ (52 % du budget)
 - ▶ Investissement : 11,4 K€ (79% du budget)

LES PRINCIPAUX OBJECTIFS

L'accent a été mis en 2018 sur le développement de la communication digitale et des animations publiques et scolaires ;
Le TCO a su développer sa communication sur le web avec une présence renforcée.

PROMOUVOIR L'IDENTITÉ DE LA COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION

Il s'agit de mener des actions de communication permettant d'installer et de développer les liens avec les habitants du TCO

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
A- Promouvoir l'identité de la communauté d'agglomération				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
Créer des liens de proximité avec la population	Nb de fans / participants	15 000 fans	12 492 fans FB 751 publications (2/jour) 163 963 utilisateurs uniques tco.re 836 abonnés Twitter 3100 téléchargements appli TCO (+1065 %)	Pas de sponsor Notoriété naturelle. 1ère des agglomérations de l'île et 3ème au niveau national (à population équivalente).
	Nombre de participants/participations		687 sensibilisations 23 459 participants aux animations dont 11 143 scolaires	
Développer le sentiment d'appartenance	Taux / niveau de connaissance (notoriété)	80%	(Cf. Enquête Marianne) Les personnes interrogées ont cité les services suivants : collecte des déchets (96 %), déchèteries (69%), transports scolaires (17 %), cyberbases (3 %)	Faute de temps, nous n'avons pas pu mener d'enquête spécifique sur notre notoriété (connaissance, compréhension...)
	Nb de compétences et actions citées	50%	Enquête non réalisée	

Commentaires et analyse

Le nombre de fans cible sur le support Facebook (15 000) n'a pas été atteint notamment en l'absence de sponsoring de nos publications. Sur ce critère, le TCO occupe quand même la 1ère position par rapport aux autres communautés d'agglomération de l'île et figure en 3ème position au niveau

national (EPCI à population équivalente). Le nombre de 836 abonnés (principalement des institutionnels et des professionnels) qui nous suivent sur twitter a également augmenté en 2018. L'enquête prévue sur la notoriété du TCO (connaissance, compréhension...) a été reportée.

Perspectives

Le TCO poursuivra en 2019 le développement de sa communication digitale. Des enquêtes de notoriété seront réalisées, notamment lors d'animations publiques. En outre,

des actions d'information sur les projets de l'agglomération seront menées tant en interne qu'en externe.

RENDRE LISIBLE L'ACTION DU TCO SUR LE TERRITOIRE

Il s'agit de communiquer sur les projets du TCO, de les faire connaître et de faire adhérer les habitants, les partenaires et de faire évoluer les comportements.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
B- Rendre lisible l'action du TCO sur le territoire				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
Informer et partager sur le projet de territoire en veillant à rendre l'information accessible	Nb de sujets et actions traités en communication (diffusés) / demandes des services	Taux de traitement : 100 %	98,25% 684 demandes - 672 traitées (mars-déc)	Certains dossiers ont été reportés par les directions en 2019
	Taux de satisfaction sur les réponses (analyser les commentaires sur FB et formulaires et y répondre)	80 %	15 156 commentaires (1421 négatifs) 8 067 publications partagées	Indicateur compliqué à suivre = proposition de suivre plutôt le taux de réponse (réactivité) sur FB (nouveau) Ou le nombre de commentaires positifs / négatifs
	Taux de compréhension (enquête - quiz)	100%	83 enquêtes menées sur l'environnement (3 quartiers) : 61 % des sondés connaissent les bonnes infos (consignes, équipements, ...) Animations publiques et scolaires évaluées via des questionnaires de satisfaction : 94,5 %	Revoir la cible : 80 % 3 enquêtes menées sur l'environnement (3 quartiers) : 61 % des sondés connaissent les bonnes infos (consignes, équipements, ...) Animations publiques et scolaires évaluées via des questionnaires de satisfaction : 94,5 % très satisfaisants (note : 1,13).
Développer les relations avec la presse	Nb d'articles / reportages consacrés à l'agglomération	1 à 2 par semaine	3,5 / semaine 178 articles sur le TCO publiés dans la presse écrite (Jir & Quo)	
	Nb articles positifs / articles négatifs	80 % d'articles positifs	71,35 % articles positifs	Grèves Nicollin, Pôle loisir nature, accompagnateurs Semto, port de plaisance, Gemapi, ...

Commentaires et analyse

La majeure partie des demandes des services (98,25%) ont été traitées en 2018. Certaines actions ont été décalées en 2019, pour des raisons de disponibilité des techniciens ou en attente d'éléments complémentaires des services. Sur Facebook, les publications du TCO ont eu une bonne portée. Le nombre de commentaires et de partages montrent l'intérêt des internautes pour les actions de l'agglomération.

Les analyses dévoilent tout de même que ce sont les informations pratiques qui intéressent et font le plus réagir nos fans.

Les actions et actualités de la communauté d'agglomération intéressent beaucoup la presse. Le nombre d'articles

consacrés à l'agglomération a augmenté de près de 20 % par rapport à 2017.

Les articles jugés « négatifs » ont porté notamment sur :

- la grève des collectes de déchets en début d'année ;
- le marché des accompagnateurs scolaires ;
- la Gemapi ;
- l'évolution du tarif des bus du réseau Kar Ouest,...

Les partenariats avec les sites d'information web ont également permis de gagner en visibilité, démultipliant l'impact de nos informations.

Perspectives

En 2019, il s'agira de maintenir des rendez-vous réguliers avec la presse et poursuivre l'analyse des retombées presse afin de vérifier le positionnement et l'image du TCO

PILOTER LES DÉMARCHES DE CONCERTATION, DE COMMUNICATION ET DE CHANGEMENT DE COMPORTEMENT

Les habitants souhaitent être associés et participer activement aux décisions prises pour leur territoire. Au travers d'enquêtes et de sondages, ils peuvent être sollicités pour donner leurs avis.

L'évaluation 2018

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO				
C- Piloter les démarches de concertation, de communication et de changement de comportement				
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	ECART
Faire de l'usager un acteur du changement	Taux de participation aux sondages	Fixés en fonction du support	Non réalisé	Faute de temps, nous n'avons pas pu mener de sondages intéressants

Commentaires et analyse

Aucun véritable sondage n'a été réalisé en 2018 auprès de la population.

Perspectives

La communication digitale et les animations publiques et scolaires seront renforcées. L'objectif est d'informer, de promouvoir nos projets, de renforcer l'attractivité du territoire et d'inciter aux changements de comportement.

Afin d'améliorer nos actions de communication et gagner en efficacité, des procédures et des tableaux de bord seront mis en place.

Ces outils permettront de mieux anticiper, d'être pro actif et de réorienter éventuellement nos actions.

Vers des pique-niques zéro déchet

Lancée pendant les vacances d'août 2018, cette action a permis de sensibiliser les familles et amis venus pique-niquer à avoir les bons réflexes.

Les médiateurs ont pris le temps de discuter avec les familles, afin de voir comment elles s'organisaient lors des pique-niques. Ces échanges ont été l'occasion de faire passer les bons messages et de vérifier qu'ils étaient bien compris. Serviettes en tissus, vaisselle durable, gestion des déchets, suppression des poubelles, ... autant de sujets abordés, décortiqués et expliqués.

Le jeu étant un levier intéressant pour passer des messages, les médiateurs du TCO ont développé des supports variés, ludiques et innovants : Saynètes de rue, jeux de réflexion, selfies, chasse au trésor, par-cours, ateliers,... tout est bon pour aborder "sérieusement" les sujets !

Les avis des pique-niqueurs sur ces actions de sensibilisation sont encourageants :

- "C'est une très bonne initiative de communiquer sur cette thématique" ;
- "Il faut reconduire cette action plusieurs fois. La répéter plus souvent" ;
- "On espère que le message sera entendu et mis en application par tout le monde ! Surtout celui de ramener les déchets chez soi" ;
- "Cela permet de faire changer les mentalités et de garder nos sites propres".

Cette action est reconduite à chaque période de vacances scolaires et sur certains weekends.

DéFINITION DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	État Bilan 31/12/2018 - CIBLE 2018
I- LE TCO, UNE AGGLOMÉRATION BATISSEUSE AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DU TERRITOIRE ET DES GRANDS PROJETS				
1- ÉcociZ : Le grand projet ÉcociZ d'écologie chacune des politiques du TCO à l'échelle du territoire d'agglomération				
A- Construire l'outil de pilotage et de gouvernance de l'écociZ				
Préparer un outil de pilotage et de coordination, une SPLA d'intérêt national (objectif) :	Indicateur de réalisation de la SPLAIN	Avoir sollicité auprès de l'Etat la désignation d'un préfigurateur (100%)	Taux de réalisation : 100% a) Le rapport provisoire du CGEDD a été remis en juillet 2018 au Préfet et préconise la création d'un groupement d'intérêt public (GIP) comme une solution transitoire à la création d'une SPLA-IN et l'établissement d'un projet partenarial d'aménagement (PPA) comme outil de contractualisation du projet de territoire; b) Le rapport définitif a été remis en septembre 2018; c) Le GIP ÉcociZ de la Réunion a été créé par arrêté préfectoral du 12 décembre 2018.	Objectif atteint.
	Indicateur de réalisation de la concertation institutionnelle	Indicateur de réalisation de l'outil de pilotage et de gouvernance (SPLA-IN ou autre structure) : 50% Avoir réalisé les 1 ^{ers} réunions de concertation : 50%	Taux de réalisation : 100% a) Premières conclusions des experts du CGEDD relayées par le Préfet (13/07/18) : Proposition de création d'un groupement d'intérêt public (GIP) en novembre 2018 dans la perspective de préparer la SPLA-IN; b) Un courrier de confirmation du TCO du 19/07/18 pour créer le GIP c) La tenue de 2 réunions techniques (18/07/18 et 12/09/18) et d'un COPIL (01/10/18); d) Tenue de 2 comités techniques (23/08/18 et 12/09/18); e) Tenue de la conférence des Maires : 30/08/18; f) Tenue de 2 comités de pilotage organisés en préfecture sous l'égide du Préfet : 18/07/18 et 01/10/18; g) Délibération du Conseil communautaire du 12/11/18 portant approbation de la convention constitutive du GIP.	Objectif atteint.
Réaliser des projets d'aménagement structurants (objectif) :	Indicateur de réalisation de la plaine de Cambaie	25% : concevoir la première opération de Cambaie 25% : candidater "Écoquartier pour Cambaie" 25% : déterminer les caractéristiques de l'avenue de Cambaie 25% : définir une méthode d'implantation d'une agriculture urbaine sur les réserves foncières de Cambaie	Taux de réalisation : 98% a) Concevoir la première opération de Cambaie (Réalisation 23% sur 25%) b) Candidater au label Ecoquartier pour Cambaie T1 (Réalisation 25% sur 25%); c) Déterminer les caractéristiques de l'avenue de Cambaie (Réalisation 25% sur 25%); Les caractéristiques, l'ordonnement des sections d'infrastructures et le chiffre des composantes du boulevard de Cambaie ont été établis. La Réunion a été désignée Moa du prolongement de la requalification du futur boulevard de Cambaie; d) Définir une méthode d'implantation d'une agriculture urbaine sur les réserves foncières de Cambaie (Réalisation 25% sur 25%). La méthode et le phasage du développement de l'agriculture urbaine pérenne et provisoire ont été établis.	Objectif atteint partiellement
	Indicateur de réalisation Saint-Paul, Port et Possession	100% : avoir identifié les projets Port et Possession contractualiser	Taux de réalisation : 100% Les opérations prioritaires transverses et structurantes de l'écociZ (opérations d'aménagement, d'infrastructures et superstructures) ont été reprises au rapport des experts du CGEDD de septembre 2018, et devraient être initiées au contrat de Projet partenarial d'aménagement (PPA) de l'écociZ en 2019.	Objectif atteint
B- Elaborer la démarche de la transition Écologique du TCO, avec l'écociZ comme catalyseur d'actions innovantes et expérimentales				
Établir le contrat de transition Écologique du TCO	Indicateur de réalisation de la phase d'initialisation	Préparer le lancement de la séquence d'initialisation par le Secrétaire d'État "la transition Écologique : identifier les acteurs et construire le collectif"		Objectif atteint
	Indicateur de la phase d'appel à projet	Concevoir la démarche de la transition Écologique par l'essai et le prototypage	Taux de réalisation : 100% a) Juin 2018 : Conception d'une plateforme numérique de gestion de projet, adossée au réseau social territorial "COMMUNECTER" comme le cadre d'instruction, de suivi et d'évaluation des projets, et comme espace de collaboration participative et citoyenne; b) 11/07/18 : Signature de la charte d'engagement du CTE ; c) 18/07/18 au 18/09/18 : déploiement de la plateforme numérique collaborative (73 projets déclenchés).	Objectif atteint
	Indicateur de la phase d'expertise, de partage et de convergence	Identifier l'ambition, les axes de travail ainsi que les projets et actions Mettre en place la gouvernance Instruire les projets, et réaliser le contrat CTE	Taux de réalisation : 100% a) Création de 4 instances : un club d'experts dits "Têtes de réseaux" chargés de l'animation et de l'instruction des projets ; Un comité technique associant les experts institutionnels et référents thématiques du TCO ; un club des financeurs réunissant les bailleurs de fonds (Etat, Région, Département, CDC, AFD, ADEME, BPI France, TCO) ; et un comité de pilotage associant les exécutifs locaux prenant part au contrat; b) Organisation de 6 ateliers thématiques : 24/09/18 ENR et production Écologique ; 25/09/18 ESS et numérique ; 26/09/18 Économie circulaire et déchets ; 27/09/18 agriculture et biodiversité ; et 28/09/18 Mobilités durables; c) Tenue de 6 comités techniques (ou revue de projets) : 19/06/18 ; 28/06/18 ; 13/09/18 ; 19/09/18 ; 05/10/18 ; 13/11/18 ; d) Organisation de 4 réunions du Club des financeurs : 29/06/18 ; 07/09/18 ; 08/10/18 ; et 13/12/18 ; e) Tenue de 3 comités de pilotage : 20/09/18 ; 11/10/18 ; et 18/12/18 ; f) Établissement du contrat du CTE : Définition des axes stratégiques (3) et des orientations stratégiques (6) ; Rédaction du contrat CTE ; Conception d'une matrice financière de suivi et d'évaluation ; Synthèse des fiches projets et des actions ; g) Résultat : 29 actions identifiées comme matures.	Objectif atteint
C- Construire une ville attractive où habiter, vivre et travailler				
Réaliser des projets d'aménagement structurants (objectif) :	Mise en œuvre opérationnelle d'opérations d'aménagement de la plaine de Cambaie	Étude sur le potentiel Écologique de la plaine de Cambaie Schéma d'aménagement, Schéma directeur des espaces publics, EP Axe mixte et infrastructures connexes, Étude sur le confort urbain	8 études de conception ont été réalisées : Potentiel Écologique (78%) ; Confort urbain thermique, acoustique et acoustique (59%) ; Pause d'une station météorologique sur Cambaie et exploitation des données (100%) ; Schéma d'aménagement de Cambaie T1 (100%) ; Schéma directeur des espaces publics (90%) ; Étude préliminaire Axe mixte (99%) ; Parcours réglementaire des opérations de la plaine de Cambaie (70%) ; Terres fertiles et agriculture urbaine (56%).	Objectif atteint

2- Aménagement et Habitat: Harmoniser le développement du territoire et accroître l'offre de logement

DEFINITION DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	écart BILAN AU 31/12/2018 -CIBLE 2018
A- Mettre en oeuvre la stratégie territoriale durable				
Evaluer l'impact des orientations du SCOT Grenelle sur le territoire :	Taux d'avancement du SCOT	6/23 (logements autorisés, évolution de la surface commerciale, surface agricole utile, flèche urbaine, évolution des espaces naturels, suivi des redziements)	1850 logements autorisés	-
Poursuivre nos interventions en faveur du logement :	Taux d'avancement du SCOT/PLH	2 000 logements/an	1856 logements	-144
	Nombre de logements diagnostiqués au titre du PILHI	538 diagnostics (guichet unique et rziactualisation des sites communaux)	134 signalements / 779 rziactualisations	+ 375
	Part des logements (LLS/LLTS) construits garantis	34% (500/1450)	397 LLS/PLS 710 logements financés	-106
Assurer une coordination sur le territoire Ouest :	Taux d'engagements indicateurs de la maquette UE : Taux global (engagements FEADER cumulés)	29%	35%	+6 %
	Nombre de projets LEADER financés	30	92	30
	Volume financier des projets financés (FEADER)	1 M€	1,428 M€	428 K€
	Nombre de connexions SIG	10000 /an	26 699	+16 699
	Nombre de productions SIG	100 /an	126	+26

3- Economie et promotion du territoire : Encourager les initiatives créatrices d'activités et d'emplois

A- Créer les conditions favorables au développement des activités

Accompagner la création et le développement d'activités :	Nombre de demandes au guichet entreprise	100%	145	0
	Nombre de sorties positives / guichet entreprise	80%	100%	20%
	Taux de commercialisation des ZA	80%	84%	+5%
	Nb de Kilomètres linéaires de sentier littoral aménagé par le TCO	97%	97%	0%
Favoriser la mise en tourisme de notre territoire :	5 km de linéaire rziactés	5 km de linéaire rziactés	1,9 km	-62%
	Nombre de participants aux circuits touristiques payants de FOTI	1 400 participants	2 572	+1152
	Taux d'avancement de la convention cadre OTI	25%	33,00%	8 points
	Taux de rziactation du guichet unique (tourisme)	100%	100%	-
Développer les activités économiques autour de la plaisance :	Taxe de séjour Perçue (€)	600 000	745 300 €	+24%
	Linéaire de pontons rziactés	150 m	145 m	-95 m
	Volume de dragage rziacté	200 m3	2200 m3	200 m3
	Linéaire de chaînes-motrices renouvelées	120 m	0	120 m
	Taux de couverture du coût : la place	55% (1100€/2000€)	74%	19%
	Nombre de clients optant pour le rziement	300	106	106
Initier une stratégie de développement numérique	Taux de logements raccordables à la fibre optique	50%	85%	35%
	Taux de foyers inscrits sur la plateforme Vie Quotidienne	30%	54%	24%
	Nombre de rzi-procziures (mutualisation de données)	3	1	-2
	Nombre d'entreprise dans le process d'innovation (village du numérique)	10	0	-
Utiliser l'insertion et l'économie sociale et solidaire comme levier de création d'emploi et de richesse :	Taux d'avancement du marché PLIE	30%	30%	-
	Nombre d'entrées dans le dispositif	416	443	-
	Taux de sorties positives	50% (200)	26% (177)	Gros travail effectué sur les personnes en portefeuille
	Nombre d'emplois créés par la clause	100	99%	1%
	Nombre d'emplois créés par les actions ESS financés	30	6	bilan en cours

B- Encourager l'émergence d'une véritable identité communautaire

Promouvoir l'identité du territoire à travers les politiques culturelles :	Taux de rziactation du plan de valorisation de sites à rayonnement intercommunal (hors gestion)	5 sites : 100%	4 projets	-20 %
	Nombre d'artistes formés en enseignement artistique	800	1660	+860
	Coût par rziacte	1 155€ rziacte	334	-821
	Taux d'occupation des salles LENA	37%	27%	-10%
Promouvoir l'identité du territoire à travers les politiques sportives :	Nombre de spectateurs dans les salles culturelles financés	2,5% (41 000)	43,5% (93 615)	+128%
	Evolution du taux de mziactation des nouveaux bziactaires	-25%		
	Nb de communes intziactées sport santé	2	1	-1
	Nb de bziactaires sport santé	300	200	-100
	Nb de participants aux jeux interco	200	0	-200

II- LE TCO, UNE AGGLOMERATION DURABLE AU SERVICE DE SES USAGERS

1- Environnement : Etre au plus près des usagers pour améliorer durablement le territoire

Déclinaison des politiques publiques et des missions transversales du TCO	Indicateurs	Cible 2018	Bilan au 31/12/2018	Écart BILAN AU 31/12/2018 - CIBLE 2018
A- Offrir aux usagers un service de collecte durable				
Faire de l'usager un acteur du changement : Réduire les déchets, Développer les performances de tri	Nb d'usagers sensibilisés ou informés	Maintenir env. 25 000 usagers/foyers (en %)	23 544	1 456
	Taux de valorisation des déchets	70% pour la collecte sélective 15kg/an/habitant en verre	60 % 17 Kg/hab pour le verre	-10 % sur la CS + 2 Kg sur le verre
	Nb de composteurs livrés	1200 composteurs	1 091	-109
	% de bon usage des composteurs	85 % de bon usage	65 %	-20 %
Assurer un service de collecte efficace et soutenable	Nb de zones touchées	6000 zones habitées	8 900	+ 2 900
	Evolution du coût des déchets / habitant	190€ maximum par an et par habitant avec la relance de plusieurs marchés	186 €	-2%
	Taux de couverture de la TEOM	A plus de 70% de taux brut de couverture en fonctionnement (hors soutien éco-organismes)	78%	+8%
	Taux de relances et de réalisations des usagers	Tendre vers un plafond de 15%	16%	0,50 %
Continuité de service public (absence de rupture dans les contrats)	-	-	19,14 €	4%
B- Lutter contre les nuisances environnementales				
Participer au maintien de la salubrité publique (Objectif Opérationnel) :	Tonnages collectés	Diminuer les tonnages en entre collecte ou en rattrapage de dysfonctionnements de collecte	2 302 T	20,86 T
Lutter contre l'errance animale (Objectif Opérationnel) :	Coût de l'errance / habitant	6,50 €/habitant	1,42 € / hab (État mandat) Projection 2018 : 6,20 € (1,330 M€)	-3 %
	Nb de ramassage et de captures	2000 captures et 2900 cadavres	806 captures 1 198 cadavres	-16 % en captures -18 % en cadavres
	Nb de stérilisations / identifications	1300 stérilisations	813 identifications 902 stérilisations	+ 32 % de stérilisations par rapport à 2017
C- Réduire l'empreinte carbone du territoire ainsi que sa vulnérabilité aux changements climatiques				
Lutter contre la pollution de l'air	Affecter de nouvelles ressources au volet Énergie	Personnel affecté (ETP annuel)	1 personne en charge du volet Énergie et développement durable (prise de poste fin 1er semestre)	Objectif atteint
	Elaborer le PCAET au niveau du TCO	5 % au 30/06/2018	5 % (Prise de contact SPL Energies)	Objectif atteint

2- Transport : Développer les conditions d'une mobilité pour tous

A- Rendre plus attractive et performante l'offre de transport urbains et scolaires

Améliorer la qualité et le niveau de service	Frequenciation du réseau karouest (en millions de voyages/an)	6,36	6,32	-0,04
	Nombre de zones desservies aux transports scolaires	16 900	17 355	455
	Coût par zone	888 €	807 €	-81 €
	Coût par voyage karouest	3,58 €	3,49 €	-0,09 €
Améliorer les temps de parcours	Taux de couverture R/D (urbain et scolaire)	17%	17%	0%
	Nb de bus / nb total d'arrêts (taux d'équipement)	20%	17%	-3%
	Nb de kilomètres de voies réservées	8,20	8,20	0
	Vitesse commerciale moyenne du réseau (km/h)	22,80	22,70	-0,10
Coordonner les offres de transport	Nb de titres intermodaux délivrés / interopérables	20 000	38 300	18 300
	Nb de points d'échanges et points de correspondance aménagés	19	23	4

B- Faciliter la pratique des mobilités moins polluantes

Développer la pratique des modes actifs	Nb de kilomètres d'itinéraires cyclables sécurisés	42	45	3
Accompagner le changement de comportement	Nb de places de covoiturage	210	210	0

3- Eau, Assainissement, GEMAPI : Assurer la bonne gestion des milieux aquatiques et la protection des populations, des biens et des activités contre les inondations

A- Se doter des ressources nécessaires à l'exercice de la compétence GEMAPI/EAU et assainissement

Définir et mettre en place une programmation financière pour la couverture de la compétence GEMAPI/EAU et ASSAINISSEMENT	Taux de couverture externe (taxe +subvention)	100%	100%	-
--	---	------	------	---

B- Définir et mettre en œuvre la programmation opérationnelle et technique de la compétence GEMAPI/EAU et ASSAINISSEMENT

Mener des actions en tant qu'autorité compétente	Taux de planification de la compétence à assumer	50%	52%	+2%
	Taux de réalisation de la planification	20%	45%	+25%
	Taux de réalisation des dépenses d'investissement	80%	43%	-37 points

DéFINITION DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	cart BILAN AU 31/12/2018 -CIBLE 2018
III - LE TCO, UNE AGGLOMÉRATION RESPONSABLE ET PERFORMANTE AU SERVICE DU PROJET DE TERRITOIRE				
1- Finances et Évaluation des politiques publiques : Construire des marges de manœuvre pour le financement des projets du TCO				
A- Conforter la fonction budgétaire et comptable				
Améliorer la prévision et la lisibilité budgétaire de manière pluriannuelle	Taux de réalisation des dépenses d'investissement Taux de réalisation des dépenses de fonctionnement	80% 98%	80% 97%	le taux de réalisation mérite d'être amélioré
Améliorer la qualité de la chaîne comptable	Note Indicateur de la qualité des Comptes Locaux (IOCL établi par la DRFIP)	18,5/20	17,5/20	
	Délai global de paiement	< 25 jours	26,34	> 25
	Taux de rejet du comptable	Mandats: < 0,9% Recettes: < 0,7%	0,70% 2,60%	< 0,90 > 0,7
	Délai global de mandatement	< 20 jours	-6,86	Objectif atteint
	Part des engagements rattachés en 2017 non mandatés en 2018 (base montants)	< 5% du montant rattaché	10,35%	> 5
	Nombre de factures mandatées avec engagement a posteriori	0%	1,38%	> 0
B- Évaluer les politiques publiques et dégager des marges de manœuvre				
Piloter la performance et améliorer l'efficacité en développant la culture du résultat	Taux de performance des politiques publiques du TCO Taux de performance des missions du TCO	A construire en 2018 : consolidation globale des données	A construire en 2018 : consolidation globale des données	-
Faire des directions des centres de responsabilité	Economies réalisées Scoring des politiques publiques	-15% sur les frais généraux 80% biens notés	+18,5 % sur les frais postaux -4,6 % de fournitures de bureau 80% biens notés	Non atteint 0
Renforcer le contrôle des satellites	Nbre de structures auditées	20%	10%	10%
C- Améliorer les fonctions finances et Évaluation				
Développer l'appropriation du SIF et offrir aux bénéficiaires un accompagnement de qualité	Taux de satisfaction	80%	0	En 2018, il n'y a pas eu d'action pour mesurer le taux de satisfaction
Développer le pilotage de l'évaluation / Dématiser entièrement la chaîne comptable	Part des bons de commande transmis par voie automatisée Part des factures déposées sous CHORUS PRO par les fournisseurs	50% 10%	> 90% 9,1% (453 / 4951 factures)	Objectif atteint Objectif partiellement atteint
2- Ressources humaines : Optimiser et sécuriser la gestion des ressources humaines				
A- Construire une politique des ressources humaines dynamique et partagée				
Développer le SIRH	Taux de réalisation des procédures Taux d'alimentation du dossier agent	- -	30% 15%	-
Évaluer la mise en place de l'assistance RH	Nombre de demandes enregistrées dans la GLPI Taux de relance des demandes	- -	365 demandes par mois depuis le 01/10/2018 Etat initial	-
Déployer l'intranet RH	Délai moyen de traitement	-	20h	-
Mettre à jour et améliorer le règlement intérieur et ses annexes	Taux de réalisation de la plateforme	-	15%	-
Professionaliser l'accueil du nouvel arrivant	Taux de réalisation des annexes Taux de réalisation du livret	- -	40% Objectif 2019	-
B- Sécuriser la gestion des ressources humaines				
Développer les procédures internes	Taux de réalisation des procédures Taux de réalisation des formulaires Taux de réalisation des formulaires automatisés	- - -	20% 80% 2%	-
Élaborer une charte rédactionnelle et un recueil des actes et correspondances RH	Taux de réalisation charte et recueil Taux de réalisation modéliser les actes et correspondances	- -	30% 50%	-
Poursuivre la production des documents de cadrage RH	Taux de réalisation des documents de cadrage	-	50%	-
C - Stabiliser la masse salariale				
Optimiser le pilotage de la masse salariale	Taux de variation de la masse salariale Taux de variation de l'effectif	< 1% 0%	-6% -8%	-
Accompagner les services dans la définition de leurs besoins en personnel	Taux de postes vacants Taux de remplacement Taux de turn-over	- - < 8,70%	32% 50% 6,25%	-
Maintenir un recrutement performant	Délai moyen de vacance Durée moyenne de prise en compte des candidats Durée entre le premier entretien et la décision finale	- - -	Etat initial Moins de 0 mois Moins de 6 semaines	-
Poursuivre l'effort de promotion de la mobilité interne	Part de la mobilité interne dans le recrutement Taux de réalisation de la procédure de recrutement et de la charte de la mobilité	- -	61% 15%	-
D - Optimiser et développer les compétences internes				
Élaborer et mettre à jour le plan pluriannuel de formation	Taux de départ en formation Nombre moyen de journées de formation par agent Taux de consommation du budget formation	> 50% - > 60%	63,40% 5 jours < 42%	-
Achever la mise à jour des fiches de poste	Taux de réalisation des fiches de poste Taux de réalisation de la procédure d'élaboration des fiches de poste	- -	40% 70%	-
Accompagner les services dans la démarche GPEEC	Taux de réalisation de la cartographie des effectifs et des emplois Taux de réalisation du référentiel métiers	- -	Etat initial 10%	-
Poursuivre la modernisation de la gestion des entretiens professionnels	Taux de réalisation des nouveaux comptes rendus Taux de déploiement du nouvel outil	- -	Etat initial Etat initial	-
E - Développer la politique de santé et sécurité au travail				
Poursuivre le développement de la politique de prévention de l'IBPCI	Taux de réalisation des visites médicales périodiques Taux de réalisations Taux de réalisation des formations sécurité incendie Taux de réalisation des documents de prévention	- - - -	66% 10% Etat initial 50%	-
Promouvoir la diversité	Taux d'emploi de personnes handicapées Nombre d'actions RQTH	> 6% -	2,41% Etat initial	-

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	écart BILAN AU 31/12/2018 - CIBLE 2018
3- Système d'information et Organisation : Développer la e-administration				
A- Anticiper et planifier l'évolution des infrastructures nécessaires au développement de la collectivité				
Améliorer la performance des infrastructures	Disponibilité des réseaux de télécommunications	>95%	97,70%	+4,10%
	Disponibilité des systèmes	>95%	99,56%	+0,29%
Garantir la sécurité	Nb d'attaques virales avec impact	<5	0	0
	Perte des données	0	0	0
B- Accompagner les directions dans leur démarche de modernisation et d'informatisation				
Piloter les projets de réalisation pour gagner en performance	Taux de réalisation projets annualisés	75%	85%	85%
Consolider, faire évoluer les métiers	Taux de réalisation projets annualisés	75%	75%	0%
Accompagner les démarches de modernisation et/ou de mutualisation	Taux de réalisation projets annualisés	75%	94%	94%
C- Maintenir l'opérationnalité des systèmes informatiques et téléphoniques dans leur globalité				
Garantir la disponibilité des systèmes applicatifs	Disponibilité et continuité des services applicatifs	>90%	90%	0%
Offrir aux bénéficiaires un support et un accompagnement de qualité	Mesure de la satisfaction	Stabilisation du niveau de satisfaction	98,85%	0%
	Taux de tickets pris en charge	95%	100%	5%
4- Patrimoine: Développer un patrimoine performant, durable, adapté et au service de l'usager				
A- Développer une stratégie immobilière et foncière				
Garantir des transactions sécurisées	Nb d'actes signés	8 dossiers (Suivi de la procédure de DUP Cambaie, procédure de DUP Pointe des Châteaux, procédure de SUP sur les décharges, procédure de Plan d'alignement IP CIJ de ville, négociations amiables, portages EPFR, régularisations foncières, conventions de mise à disposition)	24 actes portant sur les dossiers suivants : - IP CIJ de ville - 4 actes (COT EPFR, COT SEMADER, Arrêté d'ouverture d'enquête publique, Approbation plan d'alignement) - NKO - 2 actes (COT PC les Glorieuses, Lotissement Carré Bleu) - ZA LA SALINE - 1 acte (avenant à la convention opérationnelle de portage HR 2) - PE La Saline - 1 acte (rècession EPFR) - Extension ZA Pointe des Châteaux - 2 actes (COT Christina Piste de chantier, arrêté d'ouverture d'enquête publique) - Triangle Agricole - 1 acte (convention EPFR terrain JUVENAL) - DUP CAMBAIE - 10 actes (2e et 3e ordonnance d'expropriation ; convention d'acquisition FABRE et COUTAT; Prise de possession GOKALSINE, OCHIMMO, CUVELIER Laurent, CUVELIER Amaud, MTP, Consorts AH YONE/CHANE HONG - GEMAPI - 3 actes (2 promesses de ventes MYRTHO et RADEN, arrêté d'ouverture d'enquête publique) Transfert des biens des ZA : modalités de transfert des ZA validées fin mai 2018 en CC. Validation et débiter du TCO et de chaque commune concernée par le transfert des biens patrimoniaux au 2nd semestre 2018. Signature des PV en cours. Gemapi : transfert du projet PAPI de l'HLB effectif et poursuite des procédures selon le calendrier	
B- Mener une politique de maîtrise d'ouvrage performante				
Construire en coût global	Respect du coût initial (taux de réalisation / prévu)	100% des CP 2018	Fonctionnement : 64% Investissement : 78% TOTAL ACTIONS : 78% dont	
	Respect des délais de réalisation / prévisionnel	100% prévisionnel 2018	Actions Etudes : 80% Actions Travaux : 74%	
	Taux de recouvrement des subventions externes prévues	100% des recouvrements prévus	98% de subventions tirées (1 413 K€ sur 1 446 K€ escomptés initialement)	
C- Optimiser la gestion de nos biens et nos occupants				
Valoriser et gérer nos actifs immobiliers	Part des recettes captées / recettes potentielles	Location ou vente d'Ansellia et des ateliers des ZA TCO et des ZA communes transférées, mise en place de baux commerciaux notariés et procédure d'occupation du DP	101,39% (682% avec vente Ansellia)	
	dont part des recettes captées/recettes potentielles (ZA)		105,20%	
	dont part des recettes captées/recettes potentielles (hors ZA)		99,80%	
	Taux d'occupation		95,45% pour l'ensemble des ZA	
	Nb d'actes signés	Cession ou mise à bail	42 actes (Cession, baux construction, baux commerciaux, AOT, COT, permissions de voirie etc.)	
Garantir la qualité, la fonctionnalité et la sécurité de nos	Respect des obligations du propriétaire (taux)	100%	68% en fonctionnement	
	Nb de non-conformités des équipements	0%	45% en investissement	
			38%	

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	Écart BILAN AU 31/12/2018 - CIBLE 2018
biens	Taux de consommation (= montants réalisés / montants prévus dans le transfert des charges et des biens)	100%	52 % en fonctionnement et 54 % en investissement pour les ZAE transférées	-
Offrir aux bénéficiaires un support et un accompagnement de qualité	Taux de demandes résolues	Optimisation en 2018 de l'outil GLPI	Taux de 93,8%, soit 468 tickets sur 499	-
5- Administration Générale : Optimiser les ressources				
A- Partager l'information et la mémoire de l'agglomération				
Veiller à la traçabilité des documents (collecte, classement)	Nb de courriers enregistrés J ou J+1	80 % des courriers arrivés enregistrés	88%	10%
Conserver les archives	Mettre à jour l'accroissement des fonds et taux d'occupation de l'espace Archives	Garder 10 % de l'espace Archives libre	7%	-30%
Communiquer et rendre l'information accessible	Nb d'articles publiés Revue Administrative Taux de satisfaction (lors de l'enquête annuelle) dans les délais de traitement	1000 articles publiés 80%	537 -	-463 -
B- Garantir la qualité des actions du TCO				
Sécuriser les pratiques	Nb de sollicitations assistance juridique et administrative Taux de réussite recours gracieux et contentieux	80 % des sollicitations traitées Maintenir le taux de réussite	85% -	6% -
Dématérialiser les procédures	Nb de séances d'instances délibérantes et de commissions thématiques dématérialisées Taux de notes de synthèse gérées sous GADIAMB	25 % des séances dématérialisées 100 % des notes de synthèse gérées sous GADIAMB	41% 100%	64% 0%
C- Développer une politique d'achat performant, durable et responsable (DCP)				
Acheter au juste prix/qualité	Economie réalisée lors de la négociation (écart entre l'offre classée 1 ^{re} avant et après négociation)	5%	8%	3%
Garantir la sécurité juridique des marchés publics	Taux de réussite au contentieux Taux de contentieux et précontentieux	100% <1% des marchés lancés et en cours d'exécution	67% 0%	-33% 0
Garantir et optimiser les délais	Taux de respect de marchés passés dans les délais prévus lors de la programmation	80%	25%	-55%
Favoriser l'accès à la commande publique aux TPE	Nombre de PME/TPE titulaires de marchés Moyenne des offres par consultation Nombre de marchés réservés et/ou avec une clause sociale	60% 4 4	85% 2,7 3	25% -1,3 -1
D- Disposer de moyens généraux performants				
Améliorer l'efficacité des moyens généraux internes	Nb de véhicules (maintenance, carburant, assurance) Frais généraux (fournitures de bureau - affranchissement) Nombre de voyages	67 véhicules -15% -15% 30 voyages	55 véhicules - 12,69% de véhicules - 34% sur la maintenance - 17% sur le carburant - 39% km parcourus +6% sur l'assurance +18,5 % de frais postaux - 4,6 % de fournitures de bureau 31 billets d'avion +93,8 % de voyages	- - -
Garantir un accueil de qualité	Nb de prestations (réceptions) Taux de perte d'appels Taux de satisfaction Marianne sur l'accueil Taux de conformité de l'entretien	14 prestations <5% Taux de satisfaction >8/10 - délai moyen de décroché du 1 ^{er} <3 semaines Demandes via la GLPI	67 prestations +28,8 % Taux de satisfaction 81% Temps moyens de décroché <10 s En cours de mise en place	- - - -
E- Valoriser les liens historiques des territoires de l'Océan Indien				
Accompagner les communes membres dans le développement de leurs projets de coopération décentralisée	Nb de conventionnements accompagnés	3	0	-3
Développer le projet de coopération décentralisée communautaire : programme DIDIT (Développement Intégré et Durable de l'île Ste Marie et du TCO)	Nb d'appuis institutionnels (missions et actions techniques, assistance) proposés dans S.AIDER Nb de jeunes impactés par JAD Nb d'actions de sensibilisation à GIR Nb de livrables à GIR	2 7 2 2	0 2 0 0	-2 -5 -2 -2
Valoriser les liens historiques et culturels avec le Mozambique	Nb de conventionnements conclus	1	1	0

DÉFINITION DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2018	BILAN AU 31/12/2018	État BILAN AU 31/12/2018 -CIBLE 2018
6- Communication : Construire l'identité du territoire du TCO et accompagner les changements				
A- Promouvoir l'identité de la communauté d'agglomération				
Créer des liens de proximité avec la population :	Nb de fans / participants	15 000 fans	12 492 fans FB 751 publications (2/jour) 163 963 utilisateurs uniques tco.re 836 abonnés Twitter	Pas de sondage notoriété naturelle. 1ère des agglomérations de l'Oise et 3ème au niveau national (population équivalente)
	Nombre de participants/participations		687 sensibilisations 23 459 participants aux animations dont 11 143 scolaires	
Développer le sentiment d'appartenance :	Taux / niveau de connaissance (notoriété)	80%	(Cf. Enquête Marianne) Les personnes interrogées ont cité les services suivants : collecte des déchets (96 %), activités (69%), transports scolaires (17 %), cyberbases (3 %)	Faute de temps, nous n'avons pas pu mener d'enquête spécifique sur notre notoriété (connaissance, compréhension...)
	Nb de compétences et actions citées	50%	Enquête non réalisée	
B- Rendre lisible l'action du TCO sur le territoire				
Informier et partager sur le projet de territoire en veillant à rendre l'information accessible :	Nb de sujets et actions traités en communication (diffusions) / demandes des services	Taux de traitement : 100 %	98,25% 684 demandes - 672 traités (mars-déc)	Certains dossiers ont été reportés par les directions en 2019
	Taux de satisfaction sur les réponses (analyser les commentaires sur FB et formulaires et y répondre)	80 %	15 156 commentaires (1421 négatifs) 8 067 publications partagées	Indicateur compliqué à suivre = proposition de suivre plutôt le taux de réponse (réactivité sur FB (nouveau)) Ou le nombre de commentaires positifs / négatifs
	Taux de compréhension (enquête - quiz)	100%	83 enquêtes menées sur l'environnement (3 quartiers) : 61 % des sondés connaissent les bonnes infos (consignes, équipements, ...) Animations publiques et scolaires évaluées via des questionnaires de satisfaction : 94,5 %	Niveau cible : 80 % 3 enquêtes menées sur l'environnement (3 quartiers) : 61 % des sondés connaissent les bonnes infos (consignes, équipements, ...) Animations publiques et scolaires évaluées via des questionnaires de satisfaction : 94,5 % (très satisfaisants (note : 1,13).
Développer les relations avec la presse :	Nb d'articles / reportages consacrés à l'agglomération	1 à 2 par semaine	3,5 / semaine 178 articles sur le TCO publiés dans la presse écrite (Jir & Quo)	
	Nb articles positifs / articles négatifs	80 % d'articles positifs	71,35 % articles positifs	Guyves Nicollin, SPL Oizé, Pole loisir nature, accompagnateurs Sento, port de plaisance, Gemapi, ...
C- Piloter les démarches de concertation, de communication et de changement de comportement				
Faire de l'usager un acteur du changement	Taux de participation aux sondages	Fixés en fonction du support	Non réalisés	Faute de temps, nous n'avons pas pu mener de sondages intéressants





TERRITOIRE DE LA CÔTE OUEST

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

