



ECOCITÉ



AMÉNAGEMENT



PORTS DE PLAISANCE

RAPPORT DE PERFORMANCE 2020



ENVIRONNEMENT



TRANSPORTS



GEMAPI - EAU
ASSAINISSEMENT

Envoyé en préfecture le 03/06/2021

Reçu en préfecture le 03/06/2021

Affiché le



ID : 974-249740101-20210603-2021_046_CC_1-DE



PRÉAMBULE

Le rapport de performance qui vous est présenté est la mise en perspective du bilan d'activités du TCO durant l'année 2020.

Il doit être apprécié à l'aune des événements qui ont marqué cette année, particulière à plus d'un titre.

En premier lieu, l'année 2020 a été celle du renouvellement des instances municipales et intercommunales.

Du fait de la crise sanitaire, cette période s'est étalée sur plusieurs mois, le premier tour des élections municipales ayant eu lieu en mars et le second tour à la fin du mois de juin. De ce fait, le nouveau Conseil communautaire a été installé en juillet 2020.

L'année 2020 apparaît ainsi comme une année de transition entre deux mandatures.

En second lieu, l'année écoulée a été fortement impactée par la crise sanitaire due à la COVID-19, avec le confinement et les mesures de restriction des activités.

Enfin, l'année 2020 est celle de la prise de compétence pleine et entière du TCO sur la gestion de l'eau et de l'assainissement.

Malgré ce contexte, les objectifs fixés ont été globalement atteints et sont traduits dans ce bilan d'activités particulièrement riche.

J'ai souhaité donner une impulsion nouvelle à la gouvernance de notre intercommunalité. Je voudrais saluer l'engagement et l'assiduité des élus dans les différentes instances ainsi que la qualité et l'intensité du travail des services.

Dans le même esprit, j'ai souhaité que nous puissions débattre, dans un format et des conditions appropriés, des grands chantiers du TCO. Ainsi, nous avons organisé un séminaire sur l'Ecocité en octobre 2020. Cet exercice s'est révélé pertinent en permettant aux élus de partager une vision de l'avenir du territoire.

Le développement et l'aménagement harmonieux de notre territoire sont au cœur de notre action. Au même titre que l'Ecocité, Les Hauts font partie de nos priorités, avec la poursuite du programme LEADER piloté par TERH GAL OUEST et l'étude de stratégie de développement des Hauts qui a été rendue en fin 2020.

D'autres séminaires, notamment sur la question de l'eau et sur la politique culturelle, seront prochainement organisés.

Notre action au quotidien est en effet inséparable de la nécessité de l'inscrire dans une vision à moyen et long termes.

C'est le cas dans nos deux principaux secteurs d'intervention au service des usagers, l'environnement et la mobilité.

Ainsi, dans le secteur de l'environnement, et plus particulièrement dans le domaine des déchets, nous poursuivons notre objectif d'améliorer le service rendu aux usagers tout en déployant notre action dans le cadre d'une approche globale et cohérente, avec le souci d'une valorisation des filières de tri et de recyclage sur notre territoire. Dans cette perspective, le TCO s'est impliqué comme un membre très actif au sein d'ILEVA, étant force de proposition pour notre territoire de l'Ouest.

Dans le domaine des transports, l'année 2020 a été marquée par le déploiement du nouveau Kar'Ouest (NKO) ainsi que la modernisation de la billetterie. Parallèlement, le TCO a élaboré une feuille de route sur les grandes infrastructures de transports qui doit se traduire par un saut qualitatif dans l'offre de mobilité.

Cette volonté de concilier les urgences du présent avec la préparation de l'avenir se matérialise dans les orientations mises en œuvre dans l'ensemble de nos secteurs d'intervention : l'économie avec les zones d'activités actuelles et les futures, le tourisme, les ports de plaisance, avec leur modernisation et les projets d'extension, le logement avec l'installation de la conférence intercommunale, l'économie sociale et solidaire avec l'augmentation programmée des ateliers chantiers d'insertion, la culture avec le lancement de la démarche du label Pays d'Art et d'Histoire, etc.

Déployées sur le second semestre 2020, les orientations de la mandature ont incontestablement irrigué l'action de notre communauté d'agglomération, contribué aux performances réalisées en 2020 et marqué une nouvelle impulsion.

Le Président du TCO,
Emmanuel Séraphin

Envoyé en préfecture le 03/06/2021

Reçu en préfecture le 03/06/2021

Affiché le



ID : 974-249740101-20210603-2021_046_CC_1-DE



SOMMAIRE

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

07

- ▶ Ecocité p.08
- ▶ Développement du territoire - Logements p.12
- ▶ Activités économiques - Emplois p.17
- ▶ Ports de plaisance p.29

UNE AGGLOMÉRATION DURABLE AU SERVICE DE SES USAGERS

33

- ▶ Environnement p.34
- ▶ Mobilité & déplacements p.42
- ▶ Protection contre les inondations - Eau, assainissement p.45

UNE AGGLOMÉRATION RESPONSABLE ET PERFORMANTE AU SERVICE DU PROJET DE TERRITOIRE

53

- ▶ Finances & évaluation p.54
- ▶ Ressources humaines p.58
- ▶ Systèmes d'information & des organisations p.63
- ▶ Patrimoine p.67
- ▶ Administration générale p.72
 - ▶ Affaires générales et transversalité p.73
 - ▶ Commande publique p.75
 - ▶ Moyens généraux p.79
 - ▶ Information & communication p.81

ANNEXE

85

- ▶ Tableaux des indicateurs p.86



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

▶ Ecocité	p.08
▶ Développement du territoire - Logements	p.12
▶ Activités économiques - Emplois.....	p.17
▶ Ports de plaisance.....	p.29



ÉCOCITÉ

PRÉAMBULE

Le projet urbain labellisé Ecocité regroupe, sur un périmètre de 5 000 ha, les trois communes du cœur d'agglomération. Il est piloté depuis début 2019, par un Groupement d'Intérêt Public présidé par le TCO et en accord avec l'ensemble des institutions impliquées dans l'aménagement du territoire. Le GIP vise à rendre opérationnel

le programme Ecocité par une coordination globale des acteurs et projets du programme. Le GIP Ecocité est désormais l'outil commun aux acteurs de la transformation du territoire. La participation et la contribution financière du TCO sont essentielles et participent à la réussite du programme.

• Les ressources :

ETP mobilisés : 2

Budget réalisé :

Subvention de Fonctionnement :

155 700 €

Participation aux frais d'études

Investissement : **285 000 €**

Les principaux objectifs 2020 :

- La mise au point du contrat de Projet Partenarial d'Aménagement ;
- L'engagement du plan de communication de l'Ecocité ;
- La poursuite des procédures préalables à l'engagement de la première tranche opérationnelle de la zone d'aménagement concertée (ZAC) de Cambaie Oméga ;
- Les actions d'accompagnement des différentes composantes de la ville insulaire et tropicale.

I-FAIRE DU GIP L'OUTIL OPÉRATIONNEL DE L'ÉCOCITÉ

Outre la période de crise sanitaire liée à la COVID 19 qui a impacté le fonctionnement du GIP Ecocité et de ses prestataires, l'année 2020 a été marquée par la poursuite de la structuration du Groupement d'Intérêt Public

Ecocité, la mise au point du contrat de Projet Partenarial d'Aménagement, l'engagement du plan de communication de l'Ecocité, la poursuite des procédures préalables à l'engagement de la première tranche opérationnelle de la zone d'aménagement concertée (ZAC) de Cambaie Omega et les actions d'accompagnement des différentes composantes de la ville insulaire et tropicale.

• Gouvernance stratégique du GIP

1.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	Ecart (BILAN-CIBLE)
<i>Participer activement à la gouvernance du GIP</i>	Nombre d'emplois créés	Dans l'attente des résultats de l'étude de l'impact économique et social du programme par le GIP	-	-
	Retombées fiscales			
	Gain en empreinte carbone			

1.2 Commentaires & Analyse

L'écart principal concerne uniquement le PPA. Il est dû au délai imposé par la crise sanitaire.

• Définir la feuille de route du programme Ecocité et organiser sa valorisation en matière de communication

1.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	Ecart (BILAN-CIBLE)
<i>Le passage à la phase opérationnelle d'aménagement de l'Ecocité</i>	Avancement opérationnel de l'aménagement de la Plaine de Cambale (phase 1)	5%	Suite à la création du GIP en 2019, l'année 2020 aura été consacrée à la définition et à l'installation du dispositif opérationnel du programme en lien avec la démarche d'innovation du TCO.	Avec la réalisation du PPA et le lancement de la concertation, l'objectif a été atteint.



En 2020, le GIP Ecocité a organisé ou a participé à 73 comités de suivi, de pilotage (études) :

- 4 Conseils d'administration (28/02, 19/06, 07/10 et 10/12) ;
- 5 Comités techniques (20/02, 17/04, 17/09, 19/11 et 03/12) ;
- 4 Comités territoriaux animés par les villes : 1 revue de projets à La Possession, 1 revue de projets PRU à St-Paul et 2 sur Le Port ;
- 4 Ateliers territoriaux animés par le GIP sur la ZAC Cambaie (programmation, Equipements, VRD, bilan) avec les services de la ville de Saint-Paul et du TCO ;
- 14 Ateliers sur l'opération GOA Henri Cornu ;
- 2 Ateliers sur le secteur Mascareignes (Plan guide et scénarios programmatiques) animés par la Ville ;
- 5 Ateliers animés par le TCO : Savanna, ZAP (2), PAFI (2) ;
- 6 Ateliers Ville jardin animés par le GIP ;
- 2 Comités Communication ;
- 2 Ateliers Evaluation Environnementale avec la MRAE ;
- 2 Comités des mobilités ;
- 1 Atelier de travail sur le référentiel DD des opérations d'aménagement de l'Ecocité ;
- 14 Comités de suivi : 2 réunions sur les projets de centrale photovoltaïque, 9 sur l'opération VETSSE, 3 sur le dispositif Terres fertiles ;
- 5 Réunions avec l'architecte et Paysagiste Conseil de la DEAL ;
- 1 Atelier international d'urbanisme La Réunion-Maurice ;
- 1 Webinaire au salon NxSE ;
- 1 Séminaire (élus et partenaires) consacré à l'Ecocité.

1.2 Commentaires & Analyse

Le TCO, au travers de sa participation au fonctionnement du GIP, contribue activement à la dynamique du programme. Pour 2020, cette dynamique a abouti à la signature d'un Programme Partenarial d'Aménagement. Le plan guide de l'Ecocité, approuvé en juin 2015, a été actualisé en 2020. Il conjuguera les études de conception urbaine conduites à l'échelle de la Plaine de Cambaie (Schéma d'aménagement, Schéma directeur des

espaces publics, Confort urbain et Potentiel énergétique), et les réflexions conduites par les Villes du Port et de La Possession concernant leurs différentes opérations d'aménagement. Ces informations permettent de créer les supports de communication nécessaires à une forte visibilité et crédibilité du projet.



II-CONSTRUIRE UNE VILLE ATTRACTIVE OÙ HABITER, VIVRE ET TRAVAILLER

Cet axe consiste à participer au pilotage stratégique, de coordination et de suivi des opérations de l'Ecocité afin de créer sur le territoire du Cœur d'agglomération un environnement attractif par le développement d'une ville durable insulaire et tropicale.

Les opérations d'aménagement du Cœur d'agglomération sont à différents stades de maturité : certaines opérations sont en cours de réalisation (Ecoquartier Cœur de ville à La Possession, notamment), d'autres opérations entrent en phase de travaux (ZAC les Portes de l'Océan) et en phase d'études pré-opérationnelles de la

ZAC Cambaie-Oméga, priorisé et ordonnancé dans le temps, le GIP Ecocité s'est appuyé sur une mission OCPU (Ordonnancement Programmation et Coordination Urbaine avec ARTELIA) dans le but d'instaurer un échange régulier avec les différents porteurs de projets à trois échelles d'intervention :

- a) Le Cœur d'agglomération, périmètre de la démarche ECOCITE (pilotage GIP Ecocité) ;
- b) Les opérations d'aménagement (pilotage par les porteurs de projets) ;
- c) Les actions du PPA (pilotage par les différents maîtres d'ouvrage).

1.1 L'évaluation 2020

Mise en œuvre opérationnelle de l'opération d'aménagement de la ZAC Cambaie-Oméga. En 2020, le GIP Ecocité a poursuivi sa mission d'accompagnement du TCO et de la ville de Saint-Paul dans la définition du projet urbain, la mise en place d'un groupe projet et la coordination des partenaires, la préparation et l'animation des

dispositifs de concertation, et la réalisation d'un audit sur les montages structurels potentiels pour conduire l'aménagement de la ZAC Cambaie-Oméga. Un travail a aussi été mené afin de redonner un caractère patrimonial et historique à ce nouvel éco-quartier insulaire et tropical.

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
Réaliser le Plan Climat Air Energie Territorial (PCAET)	Emission de gaz à effet de serre (tonne CO2/hab) Part des énergies renouvelables dans le mix électrique(%) Empreinte carbone par personne (tonne de CO2)	Dans l'attente des résultats de l'étude d'actualisation du PCAET qui sera confiée à la SPL HORIZON	L'année 2020 a permis de préparer les éléments pour lancer le PCAET dans les meilleures conditions.	Mise en œuvre retardée par les délais nécessaires à l'entrée au capital de la SPL-Horizon Réunion, au recrutement d'une ressource dédiée et au lancement des marchés préparatoires (BEGES)
Engager une démarche de transition écologique dans le cadre de la mise en œuvre du CTE.	Taux d'avancement du Contrat de Transition Ecologique (CTE)	25%	Le CTE a été fusionné avec le protocole Territoire d'Industrie pour créer la Plateforme de Transition Ecologique et Industrielle (PTEI).	Le CTE et Territoire d'industrie forment désormais un dispositif unique et très innovant qui place le TCO comme pionnier de l'innovation.

1.2 Commentaires & Analyse

Il est attendu, afin de formaliser l'opérationnalité des projets sur le secteur de la Plaine de Cambaie, une avancée majeure du projet de la ZAC Cambaie-Oméga, notamment sur ses aspects programmatiques, juridiques, financiers et réglementaires.

Concertation Zac Cambaie-Oméga

Organisée du 9 novembre au 18 décembre 2020, la concertation sur la création de la ZAC Cambaie-Oméga a donné lieu à de nombreuses actions de terrain, qui ont permis de récolter une grande diversité d'avis et de contributions. Au total, plus de 700 contributions ont été recueillies et 640 questionnaires transmis au TCO, dont 80% des répondants étaient des Saint-Paulois.

Les participants ont fait part de leur volonté d'un quartier arboré, avec une « âme », une identité créole, des équipements, services et commerces de proximité, des logements adaptés et diversifiés, ... Des attentes sur des propositions de mobilité et de déplacements adaptés ont été clairement exprimées, tout comme la maîtrise financière et calendaire du projet.





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

PRÉAMBULE

Une mobilisation interne et spontanée de la direction (DIGDIG, visio, ...) a été déployée pour maintenir une continuité de service malgré le contexte sanitaire.

2020 a permis, notamment au second semestre de relancer et finaliser les dossiers.

• Les ressources :

. ETP mobilisés : **18**

. Budget réalisé :

867 769,45€ (67%) en investissement

95 601,00€ (82%) en fonctionnement

• Les principaux objectifs 2020 :

- Finalisation de l'observatoire du SCoT ;
- Déploiement d'un nouveau service sur l'accueil de la demande sociale auprès des 5 communes ;
- Consolidation du service commun SIG ;
- Résultats 2020 plutôt positifs malgré la crise sanitaire.

I. CONCEVOIR UN AMÉNAGEMENT COHÉRENT ET DURABLE

2020 a permis de maintenir une activité constante malgré l'impact de la crise sanitaire. La finalisation du Plan paysage et de l'étude Stratégie des Hauts de l'Ouest ont doté le TCO de 2 cadres stratégiques supplémentaires.

Avec l'avancement de l'étude relative à l'aménagement de la zone littorale de Trois-Bassins, une première orientation a été esquissée pour permettre aux élus de la commune de se positionner sur un choix de développement. La veille juridique autour des ordonnances de

la loi ELAN, s'est concrétisée par une délibération en Conseil Communautaire prescrivant la modification du Schéma de Cohérence Territoriale, au titre de l'article 42 de ladite loi.

La finalisation de l'observatoire du Schéma de Cohérence Territoriale (SCOT), obligation réglementaire, a pu aboutir et donner de la visibilité sur la trajectoire actuelle de l'Ouest en matière de dynamique d'aménagement et de développement.

Par ailleurs, le TCO a été sollicité pour suivre :

- le démarrage du projet urbain ZAC Cambaie Oméga ;
- le projet de rénovation urbaine, porté par la commune

du Port, qui impacte le quartier dans le cadre d'une intense mutation urbaine et de requalification de l'habitat. Le TCO accompagne dans le cadre de ses compétences la commune sur le plan technique et financier, au titre de la convention tranche 1, avec l'ANRU.

S'agissant de la programmation de logements, et notamment de logements locatifs sociaux, l'avis du TCO a été sollicité sur les programmations annuelles de la Ligne Budgétaire Unique mais également lors de la renégociation du protocole sur le Fonds Régional pour

l'Aménagement Foncier et l'Urbanisme existant pour financer l'aménagement et porté par l'Etat.

Malgré le contexte sanitaire, le service commun Système d'Information Géographique (SIG) est resté mobilisé et opérationnel pendant toute la période du confinement. Pour 2020, il est constaté une stabilisation du nombre d'utilisateurs avec un fonctionnement optimal et désormais une communauté d'utilisateurs réguliers.

1.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
<i>Evaluer l'impact des orientations du SCOT Grenelle sur le territoire</i>	Nombre de PLU mis en compatibilité avec le SCOT	3/5	3/5	-
	Observatoire du SCOT : nombre d'indicateurs suivis	7/31	31/31	24/31
<i>Poursuivre le partenariat NPRU Ariste Bolon</i>	Taux d'avancement de la convention (tranche 1)	10 % d'acompte (CAF 2020)	Réalisé	-

1.2 Commentaires & Analyse

L'observatoire du Schéma de Cohérence Territoriale (SCOT) revêt un caractère obligatoire et doit permettre d'assurer la collecte des données nécessaires à son évaluation qui interviendra 5 ans après son approbation. L'intégration du Document d'Aménagement Artisanal et Commercial au Schéma de Cohérence Territoriale (SCOT) est devenue obligatoire et sera donc effectuée à la prochaine révision.

Le programme d'actions du plan paysage ne fait pas l'objet de mise en œuvre particulière mais pourrait être approprié par les opérationnels et acteurs du territoire. Le Programme Local de l'Habitat 3 n'a fait l'objet que de 2 actions depuis son approbation en 2019, avec la Charte Gramoun et le Plan d'Action Foncier Intercommunal en cours de discussion.

Concernant l'étude des Hauts, les enjeux sont multiples et le programme d'actions pourrait définir la stratégie préalable aux futurs dispositifs de développement territorial des Hauts avec la renégociation du programme LEADER ou ITI Rural. Cette étude stratégique de positionnement des Hauts de l'Ouest alimentera aussi la révision des documents d'urbanisme locaux (Schéma de Cohérence Territoriale, Plan Local d'Urbanisme, Charte du parc, ...).

L'étude concernant le littoral de Trois-Bassins entend répondre aux enjeux de développement urbain d'une ville relais en devenir.

De manière générale, la politique de planification stratégique menée jusqu'à présent par le TCO se limite aux obligations législatives décrétées, le TCO n'ayant pas de compétence en matière d'aménagement opérationnel, exception faite du secteur de la Plaine de Cambaie (Périmètre Ecocité). Ce constat vaut également pour le Programme Local de l'Habitat comme pour le Document d'Aménagement Artisanal et Commercial (DAAC). La mission d'élaboration des documents-cadres à l'échelle du territoire est de plus en plus renforcée par les législations successives depuis 2014. Dans l'optique des ordonnances de la loi ELAN, les expertises techniques et juridiques doivent se structurer autour du rôle futur accordé aux Schémas de Cohérence Territoriale (interaction avec le Plan Climat Air Energie Territoire, augmentation des niveaux de compatibilité à 18 documents supérieurs, suprématie du Code de l'Environnement sur le Code de l'Urbanisme). Par ailleurs, la compétence « Plan Local d'Urbanisme Intercommunal » a vocation à rester sous l'autorité des maires qui souhaitent garder la main sur ce document réglementaire (Plan Local d'Urbanisme communal).

La dynamique d'aménagement opérationnel, bien que très présente sur l'Ouest, peine à trouver des sorties opérationnelles sur le terrain, faute de capacités de financement des communes et opérateurs, d'absence de financements publics nationaux ou européens, exception faite des ZAC Cœur de Ville et Moulin Joli à La Possession et ZAC Eperon à St-Paul.

Le TCO n'ayant pas de compétence en matière d'aménagement opérationnel, la recherche de mutualisation est optimale aujourd'hui, à la fois sur l'observation, les assistances à maîtrise d'ouvrage pour les 3 Plans Locaux d'Urbanisme révisés et le service commun de Système d'Information Géographique.

Cette compétence obligatoire d'aménagement cohérent et durable du territoire trouve une certaine limite dans les objectifs fixés pour renforcer l'attractivité de l'Ouest. Elle perd en efficacité et crédibilité faute de moyens affectés à la mise en œuvre des plans et programmes.

Cet état de fait risque de conduire à des mutations socio-démographiques conjuguées à la crise sanitaire qui perdure.

L'optimisation financière en faveur de cette politique serait une solution si un partenariat financier pouvait être trouvé avec les communes, l'Etat, Département, etc... pour atteindre les objectifs du Programme Local de l'Habitat 3, de même qu'un pacte local sur la fiscalité et le financement de l'aménagement opérationnel, dans la mesure où le TCO a récupéré la compétence sur l'eau et l'assainissement.



II- DIVERSIFIER L'OFFRE DE LOGEMENTS

La compétence en matière d'habitat du TCO s'est renforcée au fil des réformes législatives. Le législateur a tendance à confier de plus en plus de responsabilités à l'EPCI, le considérant comme chef de file de cette politique sur la programmation des logements à l'échelle des quartiers, au titre du Programme Local de l'Habitat. On y rajoute désormais la politique de lutte contre l'habitat indigne et la politique d'attribution de logements sociaux.

S'agissant du Plan Intercommunal de Lutte contre l'Habitat Indigne, la crise sanitaire et le confinement ont réduit l'activité du service notamment sur les visites à domicile mais les enquêtes ont pu être faites au second semestre dans le cadre d'un protocole sanitaire adap-

té auprès des familles. Pour la mise en place du fonds mutualisé, un décalage de 6 mois pour le lancement de l'assistance à maîtrise d'ouvrage est constaté mais il était nécessaire que le comité de pilotage de la nouvelle gouvernance puisse en valider les fondamentaux pour la nouvelle mandature.

Sur la politique des attributions, au regard des obligations relatives au Plan Partenarial de la demande de logement social, le déploiement d'un logiciel a pu se faire sur les 5 communes. Malgré le confinement, cette solution a facilité le suivi et l'instruction des demandes de logement social de manière fluide et partagée entre tous les guichets communaux.

L'installation de la nouvelle Conférence Intercommunale du Logement a permis de poser les premiers jalons de la stratégie souhaitée par les élus.

1.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
Mettre en œuvre le PLH3 : Programme d'actions 2020-2027	Nombre d'actions engagées sur 40	2 actions sur 40	5	3
Renforcer la lutte contre l'habitat indigne (mise en œuvre de la convention cadre PILHI 2019-2025)	Nombre de logements diagnostiqués au titre du PILHI	40	Visites à domicile suspendues 6 mois (crise sanitaire)	-12
	Nombre de projets réalisés (FMAH, relogement, SARé, IML)	-	-	-
	Nombre de familles accompagnées dans leur projet (FMAH, relogement, SARé, IML)	-	-	-
	Taux de satisfaction des familles accompagnées	-	-	-
	Taux d'habitat indigne du territoire	-	-	-
Mettre en œuvre la réforme de la demande sociale	Nombre de demandeurs actifs (Demande sociale)	8 620 demandeurs actifs/an pour 1920 attributions	8543 demandeurs actifs	-77
	Nombre d'attributions	-	1418 attributions	-
	Nombre de logements concernés par les garanties d'emprunts du TCO	150 (nouveau protocole en octobre)	420 logements dont 203 logements en réhabilitation 86 en quota réservataire TCO dont 41 concernés par la réhabilitation	+270
	Nombre de demandes prises en charge par le SIADO (Assistance GAIA)	250	135	-115
Optimiser la coordination sur le territoire Ouest	Nombre de connexions SIG	35 000	41 200	+ 6 200
	Nombre de productions SIG	90	120	+ 30

2.2 Commentaires & Analyse

Sur le plan de l'accueil communal et intercommunal des demandeurs, le bilan est plutôt positif grâce au logiciel commun déployé depuis fin 2019 dans les guichets communaux. Sur le plan de l'accueil « bailleurs », il est plutôt mitigé. La prise en charge n'est pas optimale et désoriente le demandeur de logement social qui souvent revient dans un guichet communal.

2.3 Perspectives

Avec les nouvelles obligations législatives sur la réforme de la cotation et de la gestion en flux, un fort enjeu de formation et d'expertise sera demandé aux équipes présentes dans les guichets communaux et des bailleurs sociaux. De même, le TCO devra piloter et animer l'ensemble de ses partenaires afin de disposer d'un service mutualisé performant et transparent pour les demandeurs de logement social. La connaissance et l'observation des quartiers seront des sujets prioritaires afin de mener à bien les choix stratégiques en la matière. Ces ordonnances auront forcément un impact sur le budget de fonctionnement de l'EPCI.

Sur la compétence PILHI, rendue obligatoire pour les EPCI, l'action menée par le TCO portera sur la mise en place d'un fonds mutualisé territorialisé et devra répondre à un double objectif :

- Optimiser les financements de l'amélioration de l'Habitat (Etat, Département, communes, CAF, ..) sur le public cible LHI du TCO ;
- Optimiser l'accompagnement et les procédures d'instruction entre les différents partenaires.

La mise en place de ce fonds mutualisé sur le TCO peut permettre de gagner en rapidité et en lisibilité auprès des familles concernées, dans la mesure où ce public cible est modeste et peu informé des rouages administratifs portés par les différents financeurs.

Quels ajustements à apporter à la politique d'aménagement pour améliorer la pertinence et la performance des différentes actions sur le territoire ?

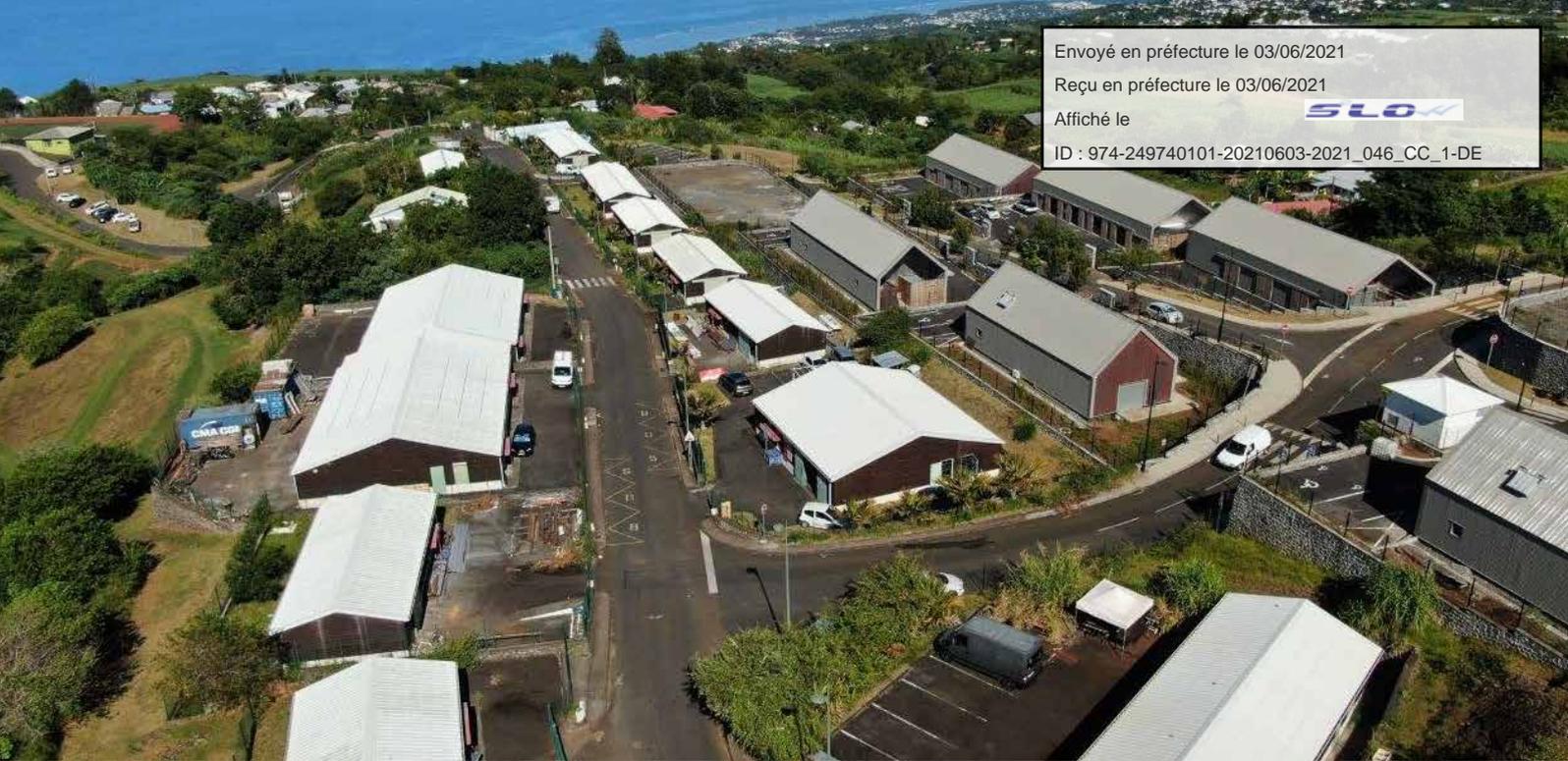
- Avoir une approche plus réaliste des capacités opérationnelles du territoire dans les documents de cadrage, dans la perspective de la modernisation du SAR et des SCOT ;
- Donner plus de visibilité aux différents publics concernés par la politique globale de l'habitat, voire un réajustement des crédits affectés à cette politique.

FOCUS

SYSTÈME D'INFORMATION GÉOGRAPHIQUE

Le service commun SIG, qui recouvre le TCO et les 5 communes de l'agglomération, est un instrument privilégié de ses services publics, aussi bien pour l'amélioration des processus de prise de décision (réactivité, fiabilité) que pour l'amélioration des services rendus aux usagers (instruction des permis de construire, mise en place / gestion des calendriers de collecte des ordures ménagères,...). Malgré le confinement, le service commun SIG est resté opérationnel et disponible. Le nombre important de connexions des agents communaux et intercommunaux au logiciel SIG (41 200 connexions pour l'année 2020) atteste de l'intérêt et de l'efficacité de l'outil.





ÉCONOMIE ET PROMOTION DU TERRITOIRE : ENCOURAGER LES INITIATIVES CRÉATRICES D'ACTIVITÉS ET D'EMPLOIS

PRÉAMBULE

La pandémie de COVID a frappé de plein fouet l'économie du pays en 2020, mais notre insularité a finalement permis au monde économique de répondre à cette crise avec beaucoup de résilience, d'agilité et de créativité. Le TCO s'est mobilisé aux côtés de l'Etat et des collectivités pour apporter des solutions aux difficultés rencontrées par les acteurs économiques, sous forme d'exonérations fiscales mais aussi de loyers au sein des zones d'activités économiques. Le tourisme paie le plus lourd tribut de cette crise avec une alternance de période d'ouverture et de mise à l'arrêt des arrivées extérieures sur notre territoire, entraînant une forte mobilisation des institutions et acteurs touristiques en faveur du tourisme local. Aussi, le TCO, son office de tourisme et la Fédération Réunionnaise de Tourisme ont organisé en novembre 2020, les premières « Rencontres professionnelles du tourisme réunionnais », réunissant une centaine d'acteurs touristiques et institutionnels.

Le TCO a aussi poursuivi son travail de fond sur les projets structurants, en cours avant la pandémie, tels que l'aménagement et la requalification des zones d'activités économiques, mais aussi la création d'un Bureau d'Information Touristique à La Nouvelle (Mafate) et la livraison de 25 bungalows au camping de l'Hermitage.

En termes de gestion et d'exploitation de sites, la communauté d'agglomération commercialise et assure la

gestion de ses zones d'activités économiques. Elle gère également des équipements touristiques et de loisirs tels que le camping, le four à Chaux Méralikan, l'Espace numérique et artistique (LENA) et la Pointe de Trois-Bassins.

La crise sanitaire a permis, par ailleurs, de démontrer l'importance du travail accompli par les structures associatives, véritables sources d'innovation, répondant en proximité aux besoins des personnes les plus en difficulté. C'est la raison pour laquelle le TCO a mis en place en 2020 un plan d'urgence sociale et a renforcé son intervention et son soutien aux structures de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS).

L'année 2020 a vu se terminer le protocole PLIE du TCO (2014-2020). Un marché d'évaluation du dispositif a été lancé afin de travailler à la nouvelle stratégie à mettre en place sur les 6 prochaines années, avec l'Etat.

Enfin, la culture, très fortement impactée par la crise, a fait l'objet d'un soutien conséquent du TCO à travers, d'une part le maintien des financements (création et diffusion de spectacles vivants, développement d'une offre intercommunale d'enseignements artistiques) et d'autre part, la valorisation de son patrimoine, via la réflexion lancée sur l'opportunité d'un label Pays d'Art et d'Histoire à l'échelle du territoire.

• **Les ressources :**

- . ETP mobilisés : **15**
- . Budget réalisé :
 - **3,8 M€** en fonctionnement (taux de réalisation : **94%**)
 - **520 000 €** en investissement (taux de réalisation : **44 %**)

• **Les principaux objectifs 2020 :**

- Offrir des espaces d'accueil attractifs à l'activité économique ;
- Accompagner la structuration et le développement de filières stratégiques et innovantes via des projets structurants ;
- Poursuivre l'exploitation des 24 zones d'activités économiques ;
- Elaborer la stratégie de développement touristique du TCO et conforter la promotion touristique ;
- Mettre en œuvre une politique de qualité touristique du territoire et des hébergements à travers la démarche de classement ;
- Développer les aménagements et gérer les sites à vocation touristique ;
- Utiliser l'insertion et l'ESS comme levier de création d'emplois et de richesses ;
- Développer et diversifier l'offre d'enseignement artistique ;
- Soutenir la diffusion et la création artistiques ;
- Valoriser le patrimoine naturel et culturel ;
- Accompagner les communes membres dans le développement de leurs projets de coopération décentralisée.

I. 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 par :

- La création ou le réaménagement d'espaces d'accueil attractifs ;
- 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 ;
- L'accompagnement des hébergements touristiques dans une démarche de qualité (classement) ;
- La promotion touristique ;
- L'appui à l'insertion professionnelle et au développement de l'ESS.

1.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	Ecart (BILAN-CIBLE)
Accompagner la création et le développement d'activités	Nombre de demandes au Guichet entreprises	150	116	-34
Favoriser la mise en tourisme de notre territoire	Nombre de kilomètres linéaires de sentier littoral aménagé par le TCO	livraison blocs sanitaires et voie partagée secteurs 1 et 2 (soit 1 340 ml)	livraison blocs sanitaires et voie partagée secteurs 1 et 2 (soit 1 340 ml)	-
	Nombre de participants aux circuits touristiques payants de l'OTI	2 030	2 752	722
	Taux de réalisation du plan d'actions de l'OTI 2018-2020	70%	40%	(-) 30 points
	Nombre de nuitées	300 000	841 884	541 884
	Taxe de séjour perçue (€)	600 000 €	832 843 €	232 843

1.2 Commentaires & Analyse

• **Accompagner la création et le développement d'activités**

- Face à la crise sanitaire et durant le confinement, le guichet entreprise a dû s'adapter pour mieux répondre aux sollicitations des entreprises. Un espace PRO a été créé sur le site internet du TCO afin de recenser les

dispositifs d'aides existants auprès des différentes institutions mais également pour valoriser les initiatives locales en termes de développement économique ou sociétal. Le TCO a également répondu présent aux côtés de l'État et de la Région pour venir en aide aux acteurs économiques, via des exonérations fiscales (CFE) mais aussi des exonérations de loyers (3 mois) au sein de ses zones d'activités économiques, durant la période de confinement.

A la fin du confinement, il a pu être constaté une forte augmentation du nombre de demandes d'implantation de la part des entreprises sur le territoire. 116 entreprises se sont adressées en 2020 à notre guichet, le TCO a répondu à 100% de ces demandes en les traitant lui-même lorsque cela était possible ou en réorientant vers les partenaires concernés. Nos 24 ZA sont occupées à 95% et les commercialisations en cours font ressortir une très forte pression : livraison et commercialisation à 100% des locaux de l'extension de Bras Montvert dès le 2^{ème} semestre 2019 (en 6 mois). Il reste à commercialiser les 4 parcelles restantes sous forme de baux à construction.

Le plan de commercialisation de l'extension de la Pointe des Châteaux a été validé en 2019 mais la commercialisation n'a pas pu être lancée en 2020 comme prévu, en raison de la crise sanitaire.

L'animation de la démarche d'écologie industrielle territorialisée a été étendue par Synergie Péi aux zones des Hauts du territoire (Vue Belle et Bras Montvert), afin de trouver des synergies possibles. Une synergie autour du compostage a émergé grâce à la présence de nombreuses entreprises intervenant dans le domaine agro-alimentaire.

- La structuration de filières, l'aménagement de nouvelles zones d'activités économiques ainsi que l'animation des zones d'activités économiques n'ont pas pu ou très peu être réalisés en 2020.

• Favoriser la mise en tourisme de notre territoire

- Afin d'accompagner au mieux les filières touristiques fortement impactées par la crise sanitaire, le TCO a assuré la coordination de la relance touristique avec les partenaires institutionnels et s'est montré à l'initiative du recueil des propositions des professionnels du tourisme en vue de développer le marché local. D'autre part, les Rencontres Professionnelles du Tourisme ont été organisées avec la FRT, les EPCI et OTI de La Réunion en novembre 2020.

- L'OTI Ouest a réalisé 2 évènementiels sur les 5 programmés. Par ailleurs, il a accompagné les prestataires dans le cadre du plan de relance touristique (communication, réductions tarifaires, ateliers etc.).

En 2020, le nombre de participants aux circuits payants (Zarlor et activités dans le cadre des festivals portés par l'OTI) est de 2 752, soit une baisse de 33 % par rapport à 2019 (3 672 participants). Du fait de la crise sanitaire, les indicateurs économiques sont à la baisse en 2020. Ainsi, le taux d'occupation des hôtels de l'Ouest n'est que de 40,7% en 2020. 841 884 nuitées ont été déclarées dans l'Ouest, ce qui porte la taxe de séjour à 832 843 € en 2020 contre 1 376 125 € en 2019 (soit une baisse de 65%). Le TCO

a renforcé son soutien à l'octroi d'une subvention exceptionnelle de 580 000 € compte tenu de la baisse de la taxe de séjour, afin de maintenir l'activité et de financer les actions de promotion des prestataires ; 2020 est la dernière année de la convention triennale d'objectifs et de moyens signée avec l'Office de Tourisme Intercommunal de l'Ouest. Une nouvelle convention est en cours d'élaboration.

- Par ailleurs, le TCO a poursuivi, en 2020, son accompagnement en termes d'ingénierie touristique au service des communes et de l'excellence touristique du territoire de la Côte Ouest à travers notamment le renouvellement du classement en commune touristique de Saint-Leu.

- Sur la partie développement et gestion des aménagements et équipements touristiques, le camping intercommunal Hermitage Lagon a inauguré en décembre 2020 de nouveaux bungalows élargissant ainsi son offre d'hébergements à côté des emplacements nus et des tentes safaris. Confortables et fonctionnels ces 25 nouveaux bungalows permettront au camping de diversifier sa clientèle, notamment en période creuse, de tendre vers un équilibre financier et de maintenir un équipement touristique social de qualité. Quant au monument patrimonial du Four à Chaux de Saint-Leu, sa visibilité a été accrue à travers la mise en place d'animations régulières et son intégration dans le cadre des circuits touristiques « Zarlors » de l'OTI Ouest.

- Les études de faisabilité et de pré-programmation sur la création d'un village touristique à St-Gilles ont été finalisées début 2020, donnant lieu à la nécessité de lancer une étude de gestion du site, avant d'aller plus loin sur ce projet.

- Enfin, une convention de cofinancement FEADER a été signée en octobre 2020, pour le projet de création d'un Bureau d'Information Touristique à Mafate (La Nouvelle).

1.3 Perspectives

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

De la même façon, la mise en œuvre opérationnelle du Schéma d'aménagement économique devait intervenir en 2020 grâce à l'impulsion des acteurs territoriaux et des recrutements au sein du TCO sur l'aménagement de foncier économique mais aussi l'animation des zones d'activités économiques. Le sujet du foncier économique et notamment de la Zone Arrière Portuaire est au cœur des enjeux inscrits dans le programme Territoire d'industrie qui comprend 12 projets.

La fusion des dispositifs CTE et TI a amené le TCO, en lien étroit avec l'ADIR, à mettre en place une plateforme de transition écologique et industrielle proposant des synergies entre les projets et les différents acteurs du territoire.

Sur la **gestion des zones d'activités**, un outil plus complet de gestion patrimoniale est analysé afin d'être plus efficient dans la gestion.

D'un point de vue plus stratégique, le TCO devra travailler, en lien avec le projet de territoire et les orientations de la nouvelle mandature sur sa stratégie d'aménagement économique.

• **Concernant le tourisme**, ce secteur est l'un des plus touchés par la crise sanitaire. Les activités ont été pratiquement à l'arrêt depuis la mi-mars 2020, avec une timide reprise à partir de juin 2020.

La politique engagée par l'OTI Ouest et le TCO devra être poursuivie à travers les actions de soutien à la consommation et aux filières touristiques locales. Il s'agira, notamment, dans le fil conducteur des Rencontres Professionnelles du Tourisme organisées fin

2020, d'accompagner de l'offre touristique aux attentes de la clientèle locale en lien avec les partenaires institutionnels du tourisme et les prestataires.

De même, il conviendra de poursuivre le pilotage et la mise en œuvre des projets touristiques lancés (BIT Mafate, sentier littoral Ouest, Pointe de Trois-Bassins, préau et aire de jeux pour le camping, etc.) ; en parallèle, un important travail d'assistance à maîtrise d'ouvrage sur la signalétique touristique locale devra être lancé en 2021 afin de répondre aux demandes des communes et des professionnels du tourisme.

Enfin, le format des festivals (Océan, Randonnée et Noël) proposés par l'OTI Ouest sera revisité en prenant en compte le contexte sanitaire du moment afin de soutenir les filières nautiques, guides péi et de montagne, et les artisans locaux fortement touchés.

D'un point de vue plus stratégique, le TCO devra travailler sur sa stratégie de développement touristique, en lien avec le projet de territoire et les orientations de la nouvelle mandature.

• Utiliser l'insertion et l'ESS comme levier d'emplois et de richesses

2.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	Ecart (BILAN-CIBLE)
<i>Utiliser l'insertion et l'économie sociale et solidaire comme levier de création d'emploi et de richesse</i>	Taux de sorties positives dans le dispositif	50%	55%	(+) 5 points
	Nombre d'emplois générés par la clause d'insertion	200	49 648,40 heures réalisées	(-) 26 points
	Nombre d'emplois générés par les dispositifs d'accompagnement et ACI mis en place	40	100	60
	Nombre d'emplois créés par le dispositif attitudes pro	20	68	48
	Nombre d'emplois créés par le dispositif attitudes pro	100	-	-
	Part de recettes de produits commercialisés dans le budget global des associations	10%	-	-

2.2 Commentaires & Analyse

- **Economie sociale et solidaire (ESS)** : le TCO a poursuivi son plan d'actions ESS démarré en 2018, composé de 6 actions : l'accompagnement à la structuration et à la professionnalisation des structures de l'ESS, la création d'une plateforme dématérialisée, l'accompagnement des ACI dans la mise en œuvre de leur projet, la création d'un cercle d'échange entre acteurs de l'ESS – le RéZO ESS, le soutien à la startup week-end et la sensibilisation des services et des élus afin de développer de nouvelles actions en lien avec les compétences de l'établissement.

Dans le cadre du protocole PLIE signé avec l'Etat pour la période 2014-2020, le TCO s'est engagé auprès des publics les plus éloignés de l'emploi au travers notamment de l'accompagnement de ces publics, des ateliers chantiers d'insertion, de la clause sociale d'insertion et de l'accompagnement au développement de l'ESS. Le

TCO et l'Etat ont signé un avenant au protocole afin de le prolonger sur l'année 2021.

- **L'évaluation du PLIE** : un marché d'évaluation a été lancé et s'est déroulé en 2020 afin de réaliser un diagnostic sur la période 2014/2020 et de proposer une nouvelle stratégie pour la période 2021/2027.

• **Concernant l'emploi et l'insertion**, il est important de noter que la participation du FSE pour les actions 2018-2020, a été versée pour un montant de 2 M€.

- **Accompagnement du public** : 2020 correspond à la 3^{ème} et dernière année de mise en place du marché d'accompagnement des publics les plus éloignés de l'emploi (marché de 3 ans 2018-2020 avec la MIO). En termes d'entrées dans le dispositif, l'objectif a été dépassé : 448 entrées contre 416 fixées.

Les sorties positives représentent 55% des sorties ; l'objectif fixé dans le protocole est atteint (50%). Tous les participants ont réalisé au moins une étape de parcours sur l'année 2020 (emploi, formation, atelier, ...).

- **Clause sociale** : en 2020, avec plus de 104 000 heures programmées et 49 648 heures réalisées, permettant la conclusion de 148 contrats d'insertion, l'action clause sociale sur le territoire TCO reste confortée. L'objectif fixé de 200 contrats générés par la clause n'a pas pu être atteint, du fait de la crise sanitaire ayant entraîné des retards dans le démarrage des chantiers.

Malgré les difficultés rencontrées, l'objectif plancher de 100 contrats a été dépassé. L'année 2020 se situe donc au-dessus du bilan de 2019 qui étaient de 138 contrats pour 52 376,63 heures de réalisées correspondant à 32 ETP. Les remontées de données ne sont pas terminées. Avec l'apport des chiffres complémentaires d'ici la fin du 1^{er} semestre 2021, le bilan devrait se rapprocher de l'objectif fixé.

Par conséquent, la montée en charge de la mission de coordination et de facilitateur portée par le TCO dans le suivi de la réalisation de la clause se confirme.

De ce fait, afin de permettre l'accroissement de la qualité de service et la remise à niveau technologique, en accord avec tous les partenaires engagés et en premier lieu nos communes membres, la structuration de la coordination de la clause sociale au sein de notre agglomération a été poursuivie avec pour objectif d'améliorer l'efficacité du dispositif en faisant l'acquisition du logiciel ABC CLAUSE, outil le plus adapté à une amélioration qualitative de notre action au niveau :

- de la coordination entre les acteurs concernés ;
- de la lisibilité des clauses sociales engagées sur le territoire ;
- du contrôle, de l'évaluation et de la production de bilans.

Le transfert des données a été réalisé en 2020, alors que les sessions de formation ont été reportées au début d'année 2021.

En parallèle, dans le cadre du Haut Conseil à la Commande Publique (HCCP) sous l'autorité de la DIECCTE, le TCO a fortement contribué à la réflexion sur la structuration de la coordination régionale de l'Achat Socialement Responsable animée par la Maison de l'Emploi du Nord (MDEN).

- **Ateliers chantiers** a lancé un appel à projets pour financer le poste d'encadrement technique. 5 structures ont répondu et démarré en 2020. 80 personnes ont bénéficié d'un contrat d'un an, d'un accompagnement social et professionnel et de formations. Un appel à projets a été lancé en fin d'année 2020 ; 10 actions devraient démarrer en 2021, suivies de 5 actions supplémentaires.

- **Plan d'urgence sociale** : face à la crise sanitaire, le TCO a mis en place un plan d'urgence sociale qui a permis la réalisation d'actions en faveur des structures du territoire. Ainsi, le nombre d'ACI financés est passé de 5 à 10.

L'action d'accompagnement des structures « ESS Pro » portée par France Active La Réunion a été renforcée par un second volet marketing, permettant l'accompagnement des structures sur leur activité de production, la définition de leur produit, la normalisation et le développement des outils de commercialisation ainsi que les débouchés.

Cette action concerne une trentaine de structures. Enfin, une nouvelle action a été mise en place afin d'accompagner les structures de proximité ayant besoin d'une action rapprochée. Ainsi, 5 associations (une par commune) interviennent auprès d'une cinquantaine d'autres sur une ingénierie administrative et financière mutualisée.

2.3 Perspectives

Les résultats sur la clause d'**insertion sociale** montrent le gain issu d'une nouvelle orientation basée sur l'opérationnalité, la proximité et la coordination avec les acteurs. Le nombre de créations d'emplois par le biais de cet outil sur le territoire augmente encore cette année et une mobilisation à l'échelle régionale par les différents partenaires (Etat, Pôle emploi, Région, etc.) se fait sentir et devra faire l'objet d'une coordination.

II. ENCOURAGER L'ÉMERGENCE D'UNE VÉRITABLE IDENTITÉ COMMUNAUTAIRE

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

2.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	Ecart (BILAN-CIBLE)
<i>Promouvoir l'identité du territoire à travers les politiques culturelles</i>	Nombre d'élèves formés en enseignement artistique	1000 (dont 675 en milieu scolaire)	863 (dont 524 en milieu scolaire)	-137 élèves
	Coût par élève	334 €	646 €	+312 €
	Taux d'occupation des salles LENA	65%	43%	(-) 22 points
	Nombre de bénéficiaires d'actions culturelles	800	1488	688
	Nombre de spectateurs dans les salles culturelles financées	27 500	13 764	-13 736
<i>Promouvoir l'identité du territoire à travers les politiques sportives</i>	Nombre de participants aux Jeux Interco	200	0	-200

2.2 Commentaires & Analyse

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

Le TCO a continué en 2020 le travail engagé sur sa politique volontariste en matière d'enseignement artistique à travers son soutien à l'EAIO (l'École Artistique Intercommunale de l'Ouest). Cette dernière a poursuivi sa structuration administrative, financière et pédagogique. L'école a fait preuve de réactivité et d'adaptabilité depuis le début de la crise sanitaire : la majorité des cours (86%) a pu être assurée par les intervenants en visioconférence pendant le confinement. Les cours ont pu reprendre à la rentrée de septembre 2020. Le projet pédagogique de l'école a été rédigé, renforçant les ambitions pédagogiques et artistiques. Le spectacle « Nos Voix » des élèves de l'école a été joué avec succès au Théâtre Plein Air.

863 élèves ont été formés sur l'année scolaire 2020-2021 ; l'objectif était fixé à 1000. Le report de l'ouverture de Lékol Célimène et la mise en place de la grille tarifaire sont les principales raisons de cet écart. Quant au coût par élève, la base de calcul a été revue et se détermine désormais par rapport à l'ensemble des charges de fonctionnement et non plus aux seules charges liées aux prestations artistiques ; il est donc en augmentation et passe à 646 € par élève. Concernant l'Espace Numérique et Artistique à Trois-Bassins (LENA), la mise en place d'un protocole sanitaire sur le site a permis la reprise de la fréquentation après le confinement ; la dynamisation du site a été poursuivie en partenariat avec le Parc National. Le taux d'occupation des salles de LENA, calculé en lien avec les pages d'accueil effectives, atteint 43% contre 65% fixés comme objectif pour 2020, en raison notamment de la fermeture du site pendant 4 mois entre mars et juillet 2020.

En revanche, la reprise des travaux de Lékol Célimène à Plateau Caillou a rencontré des difficultés et le chantier ne devrait être livré qu'en 2022.

Le TCO a poursuivi le financement en 2020 du dispositif Békali qui connaît un réel succès et amène les artistes réunionnais vers une professionnalisation. Le soutien aux salles majeures du TCO (Kabardock, Théâtre sous les Arbres, Lespas et le Séchoir) permet une large diffusion de spectacles vivants en faisant venir les publics dans les salles ou en allant à leur rencontre via les actions culturelles dans les écoles ou les quartiers. Des réunions de travail pour inclure dans le dispositif le Théâtre sous les Arbres ont eu lieu. Cela permettra en 2021 de proposer des spectacles dans le cadre de résidences artistiques de territoire en lien direct avec les habitants.

Du fait de la crise sanitaire, les représentations et les actions culturelles cofinancées par le TCO ont dû être réadaptées à de multiples reprises (perturbations dans la programmation des salles, baisse de la capacité d'accueil, annulation du Tempo Festival, reports d'événementiels, etc.). Conformément à la circulaire du 6 mai 2020, le TCO a fait preuve de souplesse dans les conventions de subvention en permettant aux porteurs de projets de reporter leurs actions au premier semestre 2021.

En 2020, le nombre de spectateurs dans les salles est en très forte baisse avec seulement 13 764 spectateurs. Le nombre de bénéficiaires des actions culturelles financées par le TCO est de 1 488. L'objectif revu à la baisse de 800 bénéficiaires est donc atteint malgré le contexte sanitaire.

Les contenus des parcours patrimoniaux réalisés sur les communes en 2018 et 2019 ont été intégrés sur le site internet du TCO dans le cadre d'une opération nommée « Zoom sur notre patrimoine » : des articles courts apportaient un focus sur une particularité de notre patrimoine culturel local.

Une étude d'opportunité du label Pays d'Art et d'Histoire (PAH), à l'échelle de notre territoire a été réalisée en interne. La nouvelle mandature ayant validé la mise en place du dossier de candidature au Label, une convention de partenariat a été signée avec le Département et des démarches de médiation et de sensibilisation des communes membres ont été mises en place. Par ailleurs, l'ingénierie culturelle d'un agent a été mise à disposition du GIP Ecocité (recherches historiques et iconographiques, participation à la rédaction de divers documents de concertation de la zone Cambaie-Oméga, présentation au public du projet Ecocité).

2.3 Perspectives

Il s'agira de maintenir le soutien aux acteurs culturels dans son intégralité. Au niveau stratégique, il sera opportun, en début de mandature, de favoriser la refonte en étroite collaboration avec les communes, du cadre d'intervention en matière d'animation culturelle du TCO et de questionner la sécurisation des engagements de l'intercommunalité de manière pluriannuelle sur certaines actions (Békali, festivals, etc.). Il s'agira aussi d'encourager, dans ces domaines, les actions portées par les associations/structures (compatibles avec les

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

Le contexte de crise sanitaire n'a pas permis de mettre en œuvre des animations sportives en 2020. Dans le cadre de l'aménagement du littoral Sud de St-Leu, les besoins et attentes concernant le SkatePark ont été définis en lien avec la commune et les usagers / associations.

mesures sanitaires) permettant de toucher le public éloigné et les scolaires.

Enfin, il sera essentiel pour le bien-être psychologique des jeunes et des moins jeunes de maintenir et surtout développer la couverture de l'offre d'enseignement artistique déployée par l'Ecole Artistique Intercommunale, notamment en renforçant le volet pédagogique et artistique et, en retravaillant la grille tarifaire sociale pour élargir encore davantage l'accès aux publics les plus éloignés.

III. COOPÉRATION DÉCENTRALISÉE : VALORISER LES LIENS HISTORIQUES DES TERRITOIRES DE L'OCÉAN INDIEN

3.1 L'évaluation 2020

Du fait de la crise sanitaire, mais aussi de l'installation de nouvelle mandature au TCO et dans les communes, aucune action communale de coopération n'a été engagée en 2020.

Cependant, dans le cadre d'une aide d'urgence à Madagascar, le Conseil Communautaire a décidé d'octroyer une subvention de 20 000€ à l'association Kéré pour la mise en œuvre de l'action humanitaire « Kéré 2020 » confiée à l'ONG le GRET.

3.2 Commentaires & Analyse

Les secteurs de la culture, du sport et de la coopération font partie, avec le tourisme, des plus touchés par la crise sanitaire et les mesures restrictives qui en découlent. Les activités ont été totalement à l'arrêt pen-

dant la période de confinement et la reprise est entravée par les contraintes sanitaires, les mesures d'interdiction et de limitation de capacité d'accueil.

3.3 Perspectives

D'un point de vue plus opérationnel, le TCO doit :

1/ Accompagner la création et le développement d'activités :

- En déployant le programme Territoires d'industrie dans le cadre de la plateforme de transition écologique et industrielle ;
- En optimisant et en développant du foncier économique afin de créer des ZAE accessibles et adaptées aux besoins des entreprises ;
- En améliorant l'exploitation et l'animation des zones d'activités économiques.

2/ Favoriser la mise en tourisme :

- En accompagnant et en soutenant la filière touristique ;
- En développant des sites et équipements à vocation touristique.

3/ Utiliser l'insertion et l'ESS comme levier d'emplois et de richesses :

- En améliorant l'employabilité des publics les plus éloignés de l'emploi, via le PLIE ;
- En développant les actions envers les acteurs de l'ESS du territoire, notamment au travers du PLIE.

4/ Promouvoir l'identité du territoire à travers les politiques culturelles :

- En accompagnant et en soutenant la filière culturelle ;
- En développant la couverture territoriale de l'offre d'enseignement artistique ;
- En travaillant sur la prise du label Pays d'Art et d'Histoire ;
- En accompagnant les communes dans leurs projets de coopération décentralisée.



IV. UNE STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DES HAUTS

Grâce à un partenariat territorial actif avec les acteurs privés et publics, le TCO coordonne les aides LEADER dédiées au financement des projets d'activités dans les Hauts de l'Ouest. Le Groupe d'Action Locale TERH GAL OUEST gère l'instruction et le traitement des demandes en lien avec les financeurs du programme.

• Les ressources :

ETP mobilisés : **5**
 - **3** agents TCO
 - **1** agent Chambre d'agriculture
 - **1** agent Chambre de métiers
 Budget réalisé :
 - FEADER programmé : **983 486 €**
 - FEADER payé : **550 663 €**

• Les principaux objectifs 2020 :

- Animer et communiquer sur le dispositif LEADER ;
- Accompagner les habitants des Hauts dans l'élaboration de leurs projets ;
- Instruire les demandes d'aides financières des porteurs de projet (agriculture, artisanat, commerce, culture, mise en réseau ...) et les demandes de paiement ;
- Coordonner les financeurs ;
- Suivre les projets portant sur le territoire des Hauts.

Sur la période 2014 - 2020 (réalisations effectives 2017 - 2023), une enveloppe de 4 M€ de FEADER est dédiée aux projets individuels ou associatifs pour les Hauts du territoire conformément à la stratégie de TERH GAL Ouest. Il s'agit d'encourager les actions de rééquilibrage territorial et de renforcer l'attractivité des Hauts.

Grâce à un partenariat regroupant les chambres consulaires et le TCO, TERH GAL Ouest est chargé d'instruire, de payer et de suivre les projets de développement dans les Hauts.

4.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	Ecart (BILAN-CIBLE)
LEADER	Taux d'engagement indicateurs de la maquette UE : Taux global (engagements FEADER cumulés)	62%	71%	(+) 9 points
	Nombre de projets LEADER financés dans les hauts de l'Ouest	177	193	16
	Volume financier des projets soutenus (dépenses éligibles cumulées)	3 900 000 €	4 332 820 €	432 820 €
	Taux de paiements FEADER	15%	23%	(+ 8) points

Au 31/12/2020	Taux d'engagement FEADER / maquette	Taux de paiement FEADER / maquette	% population
GAL FOR EST	65%	20%	13%
GAL HAUT NORD	46%	5%	11%
TERH GAL OUEST	71%	23%	27%
GAL GRAND SUD TERRES DE VOLCANS	69%	24%	48%

4.2 Commentaires & Analyse

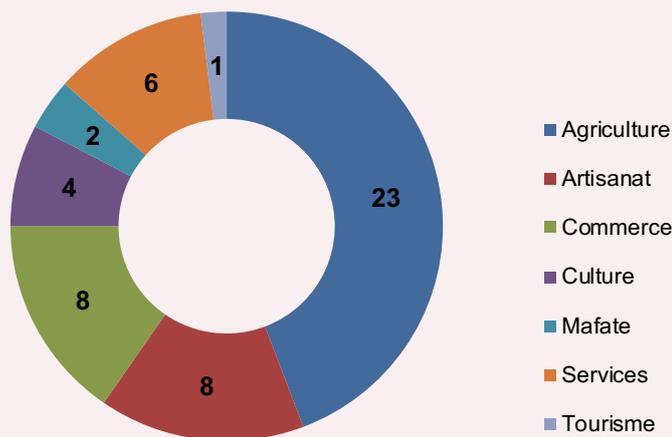
4 comités de programmation ont été réunis en 2020.

La crise sanitaire a peu impacté l'activité du service. En effet, le rythme d'un comité de programmation par trimestre a été maintenu.

Le confinement de mars 2020 a permis de dématérialiser certaines procédures avec le Département permettant ainsi d'optimiser les délais de paiement des subventions LEADER.

Cependant, les conséquences économiques de la crise sanitaire auront des impacts sur la réalisation effective des projets programmés.

Nombre de dossiers programmés en 2020 : 52 opérations

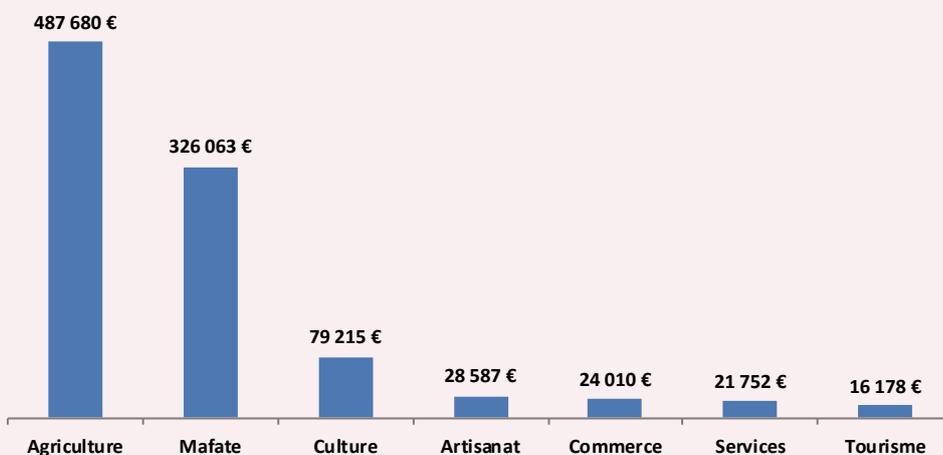


Les dossiers agricoles restent prédominants.

Le nombre de dossiers culturels programmés est en recul par rapport aux années précédentes, compte tenu du contexte sanitaire.

Les projets économiques subventionnés sont diversifiés et nombreux (BTP, snacks, services, ...). Le suivi de ces opérations demandera une attention particulière quant à leur réalisation effective.

Enveloppe FEADER programmée en 2020 par typologie de projets : 983 486 €



L'analyse des montants programmés doit tenir compte des montants plafonnés par typologie de projet. En effet, les projets économiques sont limités à 4 875 € de FEADER, les projets agricoles à 52 500 €, les projets culturels à 37 500 €, alors que les projets liés aux réseaux d'alimentation en eau brute à Mafate ne sont pas plafonnés.

FOCUS

Financement du projet « Amélioration du réseau collectif d'eau brute de l'îlet d'Aurère » pour 105 Mafatais, porté par l'association Met Ansanm :

Phase 1 (novembre 2019 à mai 2020) : mise en place de 3 citernes et de sous-réseaux de distribution pour l'îlet et les futures zones de développement

Montant HT = 42 910 € financé à 100 % (75 % Europe et 25 % Etat)

Phase 2 (mai à septembre 2020) : sécurisation du réseau par renouvellement de la conduite mère sur 6 km, aménagement et sécurisation du captage Augustave et installation d'équipements de gestion (limiteurs de débit, ventouses, vidanges, robinets)

Montant HT = 68 951 € financé à 100% (75 % Europe et 25 % Département)





DÉVELOPPER LES ACTIVITÉS AUTOUR DE LA PLAISANCE

PRÉAMBULE

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 les mettre au service du développement économique et touristique.

Malgré la crise COVID-19 et le confinement 2020, la Régie a assuré une continuité de gestion technique des ports. Des travaux de rénovation des ports ont pu être réalisés en 2020 alors que d'autres ont dû être reportés en 2021 (chaînes-mères, pontons, ...).

• Les ressources :

. ETP mobilisés : **24**

. Budget réalisé : **2,9 M€**
(taux de réalisation **97 %**)

• Les principaux objectifs 2020 :

- Améliorer les équipements portuaires et les services rendus ;
 - Désensabler le port de St-Leu ;
 - Optimiser la gestion du port de la Pointe des Galets ;
 - Rénover complètement le réseau d'eau du port Pointe des Galets ;
 - Réaliser le diagnostic des infrastructures portuaires de Saint-Gilles ;
 - Réaliser les réparations urgentes sur le port de Saint-Gilles (passe-relais bois, pontons, escaliers) ;
 - Rénover les espaces publics sur le port de St-Gilles ;
 - Préparer les renouvellements des Autorisations d'Occupation Temporaire (AOT) domaniales ;
 - Réalisation d'une étude globale d'aménagement du port Pointe des Galets.
- Objectifs atteints mais le niveau des indicateurs est peu élevé.

I. ASSURER UNE MISE À NIVEAU DES PORTS DE PLAISANCE AVEC UNE VOCATION TOURISTIQUE ET ÉCONOMIQUES RETROUVÉES

Pour permettre aux différents ports de plaisance de retrouver leurs fonctionnalités et des perspectives de gestion financière équilibrée durablement, les infrastructures et des équipements devront être rénovés et débarrassés de leurs parties vétustes.

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.

1.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	Ecart (BILAN-CIBLE)
<i>Poursuivre les travaux de remise aux normes</i>	Linéaire de pontons rénovés	50 m	25 m	-25m
	Volume de dragage réalisé dans les ports	1 500 m ³	1 506 m ³	-6 m ³
	Linéaire de chaînes-mères renouvelé	60 m	-	-60 m
	Nombre de clients optant pour le prélèvement	250	167	-83
	Taux de recouvrement	85%	39%	(-) 46 points
	Taux de déficit budgétaire	12%	21%	(+) 9 points

1.2 Commentaires & Analyse

Les rénovations de pontons se sont concentrées sur les urgences du port de St-Gilles où la sécurité était en jeu. Il s'agit de réparations provisoires. Des remplacements de pontons complets sont programmés en 2021.

Les dragages réalisés concernent le désensablement à l'intérieur du port de Saint-Gilles (1 369 m3) et de celui de Saint-Leu (137 m3).

Le montant des recettes issues des usagers des 3 ports s'est élevé à 2,4 M€, en augmentation par rapport aux inscriptions du budget primitif (2,1 M€).

Le faible taux de recouvrement est en lien avec des facturations tardives pour le port de Saint-Gilles du fait du

manque de données de la CCIR et de la crise COVID. D'importants reports sur 2021 sont à prévoir.

Ces niveaux de recettes restent insuffisants mais des pistes d'amélioration dans les prochaines années s'esquissent.

Le nombre de clients ayant souscrit au prélèvement bancaire pour le paiement mensuel de leur redevance portuaire est toujours en progression. Le chiffre 2020 est inférieur aux prévisions, mais le début de l'année 2021 dépasse déjà le nombre de 200 abonnés.

Globalement, les objectifs 2020 sont atteints, en dépit de la crise sanitaire.

1.3 Perspectives

Des améliorations seront apportées en 2021 au niveau des services et particulièrement, suite à la réalisation d'un audit organisationnel, sur le fonctionnement administratif, la gestion de l'accueil, la gestion financière et comptable, et la gestion RH.

Du point de vue financier, des améliorations rapides devraient apparaître au niveau des dépenses anormales en eau potable, suite aux travaux de renouvellement de réseau du port de la Pointe des Galets.

De même, le renouvellement des AOT des commerces

au port de Saint-Gilles, devrait permettre de mieux percevoir les redevances et améliorer les recettes.

A moyen terme, l'étude d'aménagement du port de la Pointe des Galets a montré des pistes de développement des ressources, notamment avec une réorganisation du plan d'eau qui permettrait d'augmenter le nombre d'anneaux.

La réalisation des facturations en tout début d'année civile et la poursuite de l'incitation au paiement par prélèvements pourront conduire à des suivis plus élaborés et à une meilleure sécurité de trésorerie.

II. INSÉRER LES PORTS DE PLAISANCE DANS LA CROISSANCE BLEUE

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	Ecart (BILAN-CIBLE)
<i>Positionner les ports au service du développement économique et touristique</i>	Taux de réalisation du plan de relance Croissance Bleue	5%	-	-

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

2.1 L'évaluation 2020

Les projets visant à favoriser le développement économique sur les ports ont progressé en 2020 :

- Réalisation d'un Schéma directeur d'aménagement du port de la Pointe des Galets ;
- Lancement de réflexions conjointes Grand Port/Mairie/TCO sur le devenir des « Villas des ingénieurs » au Port ;
- Opération Portes de l'Océan (Mairie) à proximité de la darse Titan ;

- Octroi d'un mandat à la SPL Marañna pour la restructuration des infrastructures portuaires du port de St-Gilles ;

- Finalisation du projet « bâtiment capitainerie – Maison du Tourisme Bleu » au port de St-Leu ;

- Octroi d'un mandat à la SPL Marañna pour l'aménagement du port de St-Leu.

Des premières concrétisations devraient en découler :

- Début des travaux de construction d'un bâtiment de services et de commerces sur le port de Saint-Leu fin 2021 ;

- Maîtrise d'œuvre de travaux au port de la Pointe des Galets (réorganisation du plan d'eau, terrain météo, carénage).

2.2 Commentaires & Analyse

La structuration de l'outil de mise en œuvre de l'exploitation que constitue la Régie des Ports de Plaisance est en voie d'achèvement avec la prise en main de l'ensemble de la gestion du port de Saint-Gilles, même si des questionnements sur une évolution statutaire restent d'actualité.

La remise aux normes d'une grande partie des installations, l'expertise interne et l'achèvement des études de

2.3 Perspectives

Les nombreux projets esquissés en 2020 vont permettre d'élaborer une feuille de route pour redonner aux ports de plaisance de l'Ouest une base solide de développement des activités de nautisme.

Les volets patrimoniaux et historiques de La Réunion ne devront pas être oubliés dans les aménagements de ces espaces qui ont une résonance importante dans la conscience collective des réunionnais.

Adossées au programme ODYSSEA tourisme et croisière bleus, ces infrastructures pourront se retrouver au

Par ailleurs, le projet ODYSSEA qui a recueilli l'adhésion de nombreux partenaires publics ou privés, avec une dynamique intéressante en faveur du développement d'une économie bleue porteuse d'emplois, doit être relancé, la mission initiale du Groupement d'Intérêt Economique (GIE) étant arrivée à son terme.

diagnostic général demeurent inachevés.

Cette modernisation profonde des trois espaces portuaires est indispensable pour envisager une maîtrise pérenne des coûts d'exploitation et permettre une autonomie de gestion à la Régie.

Pour ce faire, de gros investissements sont à prévoir dans les toutes prochaines années.

cœur d'un vaste projet de développement source d'emplois et de 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 portuaires, et poursuivre son rôle de chef de file à La Réunion dans la redynamisation des projets économiques en s'appuyant sur le tourisme bleu, et la valorisation de son patrimoine historique portuaire et maritime.

FOCUS

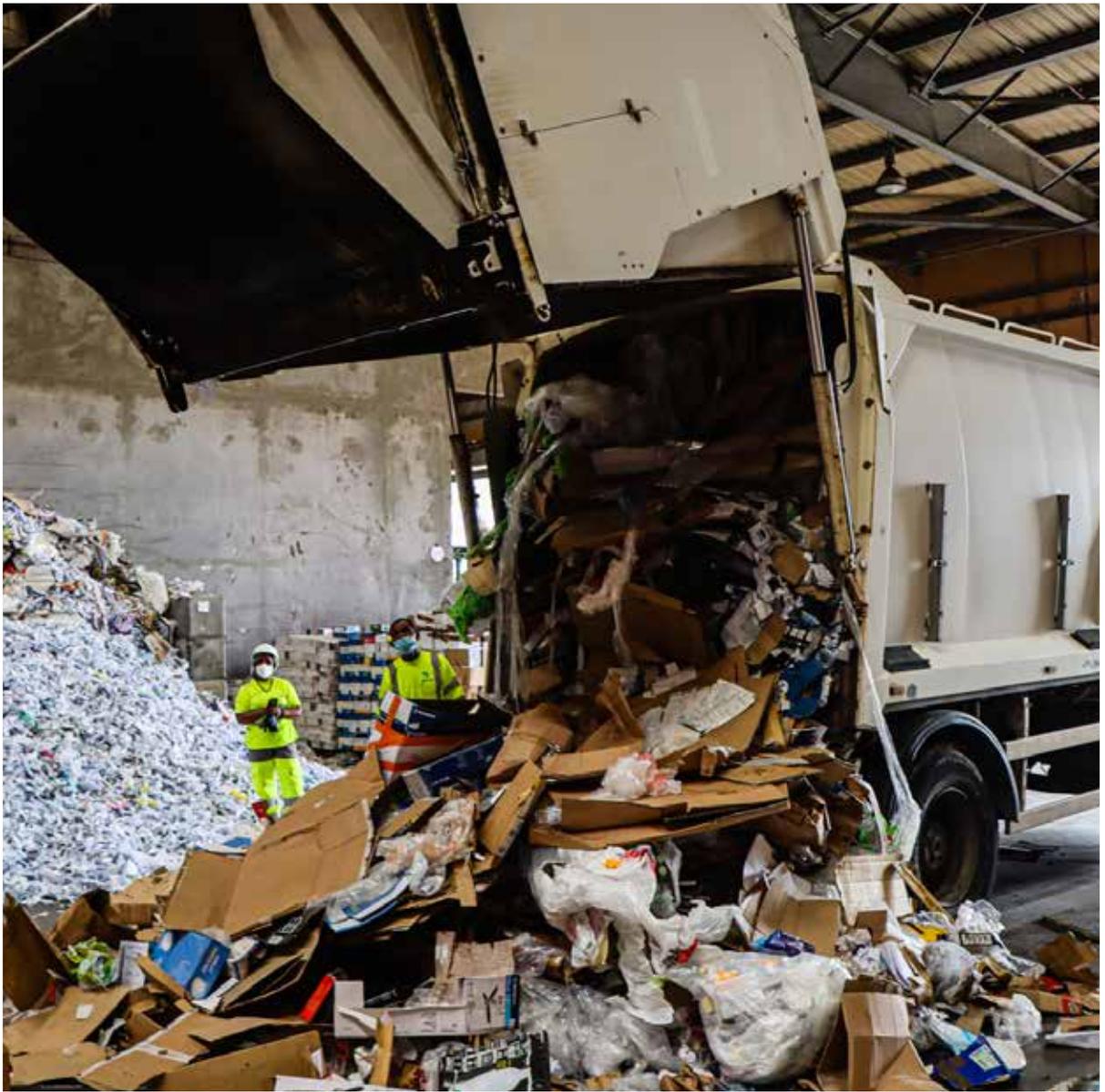
ACCUEIL DES PLAISANCIERS

En 2020, la Régie des Ports de Plaisance a été amenée à accueillir les plaisanciers étrangers en recherche de points d'abri alors que tous les autres ports de l'Océan Indien leur étaient fermés du fait de la crise sanitaire.

Malgré les complexités administratives, d'ordre diplomatique ou de communication, les plaisanciers ont pu venir s'abriter dans nos ports de plaisance et séjourner quelques mois sur notre île.

Nous avons reçu de nombreux témoignages de reconnaissance, parfois de familles avec de jeunes enfants, isolés sur leurs bateaux. L'engagement de nos équipes et la maintenance continue de nos infrastructures ont permis ce résultat qui valorise l'image de La Réunion bien au-delà de notre territoire.





UNE AGGLOMÉRATION DURABLE AU SERVICE DE SES USAGERS

- ▶ Environnement p.34
- ▶ Mobilité & déplacements p.42
- ▶ Protection contre les inondations - Eau, assainissement .. p.45



ÊTRE AU PLUS PRÈS DES USAGERS POUR AMÉLIORER DURABLEMENT LE TERRITOIRE

PRÉAMBULE

L'année 2020 a été marquée par la crise sanitaire liée à la COVID-19 qui a fortement impacté les activités liées à l'Environnement. La période de confinement s'est traduite par le maintien du service public de prévention et de gestion des déchets ménagers et assimilés dans la plupart de ses composantes et pour certains aspects en mode dégradé, le temps que l'Etat définisse des règles de distanciation et de prévention à l'égard des personnes en contact avec les usagers (livraison de contenants, actions de médiation, gestion des déchèteries). Cette année a aussi été marquée par le renouvellement des marchés de collecte des déchets ménagers en porte-à-porte sur tout le territoire (bacs roulants) et sur la partie nord du territoire pour les végétaux et encombrants.

Face à l'épidémie de dengue, le TCO a opté pour un renforcement des fréquences de collecte des végétaux et des encombrants en juillet et août 2020 sur ses cinq communes. Des opérations de vide fond de cours et de résorption de dépôts sauvages ont été organisées sur le territoire.

La nouvelle gouvernance du TCO a souhaité conduire une expérimentation en renforçant la collecte des ordures résiduelles durant deux mois. Des propositions et une organisation ont été présentées fin 2020 pour une mise en œuvre début 2021.

Avec les effets de la pandémie et des calendriers électoraux, l'état des lieux pour l'élaboration de la stratégie de gestion des déchets a démarré au second semestre 2020. Une enquête sur 1 000 foyers représentatifs du territoire a été initiée pour recueillir la satisfaction des usagers sur le service public mis en œuvre par le TCO en matière de prévention et de gestion des déchets.

Enfin, en matière de lutte contre l'errance animale, le TCO a arrêté fin 2020 un scénario de l'étude de faisabilité sur le site envisagé à l'Éperon. Le propriétaire foncier a transmis un accord de cession de la parcelle concernée.

• Les ressources :

. ETP mobilisés : **44**

Budget réalisé :

- **39,50 M€** en fonctionnement (taux de réalisation : **95%**)
- **4,58 M€** en investissements (taux de réalisation : **92%**)

• Les principaux objectifs 2020 :

- Faire de l'utilisateur un acteur du changement : réduire les déchets, développer les performances du tri ;
- Assurer un service de collecte efficace et soutenable ;
- Participer au maintien de la salubrité publique ;
- Lutter contre l'errance animale.

I. 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 soutenable.

1.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLES 2020	BILAN 2020	Ecart (BILAN-CIBLE)
<i>Faire de l'usager un acteur du changement : Réduire les déchets, Développer les performances de tri</i>	Nombre de personnes ayant participé à un atelier gestion de biodéchets	250 personnes selon les actions possibles en lien avec la crise COVID19	120 personnes	-130 personnes
	% de bon usage de composteurs	75 % de bon usage	68%	(-) 7 points
	Taux de collecte par apport volontaire (déchèterie + verre)	24%	22%	(-) 2 points
	Nombre d'usagers sensibilisés ou informés	12 000 usagers (tri) selon les actions possibles en lien avec la crise COVID19	6 600 usagers/foyers sensibilisés (tri)	- 5 400 usagers (en lien avec la crise COVID/ confinement puis restriction des contacts)
	Taux de valorisation des déchets	70 % de valorisation en collecte sélective	59%	(-) 11 points
	Taux de valorisation des déchets	17kg//an/habitant en verre	19kg/an/habitant en verre	+2kg/an/habitant en verre
<i>Assurer un service de collecte efficace et soutenable</i>	Evolution du coût des déchets / habitant	-	Chiffre en cours de consolidation	-
	Taux couverture de la TEOM	+ 70% de taux brut de couverture en fonctionnement (hors soutien éco-organismes)	-	-
	Taux de relances et de réclamations des usagers concernant des dysfonctionnements de collecte	10%	10%	Objectif atteint
	Coût du maintien de la salubrité/ habitant	≤ 20 €/hab	Chiffre en cours de consolidation	-

1.2 Commentaires & Analyse

Les indicateurs concernant la qualité du service de collecte sont à la hausse par rapport à 2019 avec en particulier des objectifs atteints en termes de réclamations/ relances des usagers qui n'ont pas augmenté malgré les nouveaux marchés qui ont généré des changements de calendriers de collecte à partir d'août 2020 et la période de confinement.

Le confinement a engendré une augmentation des volumes présentés à la collecte en porte-à-porte de déchets végétaux et d'encombrants liée notamment aux activités de jardinage/bricolage et à la fermeture des déchèteries. Cette augmentation a eu un impact sur les temps de collecte des secteurs.

Afin d'évaluer la qualité du service rendu et d'identifier les pistes d'amélioration, une enquête de satisfaction annuelle menée auprès des ménages du TCO est prévue dans le cadre du marché de collecte.

De manière indépendante à ce dispositif, le TCO a lancé en novembre-décembre 2020, une enquête de satisfaction des usagers sur le service public de prévention et de gestion des déchets. Cela a notamment concerné 1 000 foyers sur l'ensemble du territoire (échantillon représentatif). Les résultats ont été livrés au premier trimestre 2021.

Les objectifs de sensibilisation au tri mais également à la gestion des biodéchets n'ont pu être atteints en raison de la crise COVID 19 et du confinement qui a suspendu pendant 2 mois les activités des médiateurs puis réduit le nombre de personnes pouvant être accueilli en ateliers.

La qualité du tri s'est dégradée probablement en raison de la période de confinement qui a impacté les habitudes de consommation et de tri alors même que le service de collecte en porte-à-porte a été maintenu. La médiation a par ailleurs été suspendue durant cette même période et la reprise d'activité a été progressive le temps de mettre en place les mesures de protection contre la COVID 19.

Il en est de même concernant l'apport volontaire, notamment en déchèterie. Cependant, l'augmentation du ratio du tri du verre en 2020 est à noter.



Concernant le suivi des actions relatives à la réduction des déchets, il conviendrait de réviser certains indicateurs :

Les objectifs proposés n'apportent qu'une réponse partielle à la politique de prévention des déchets du TCO qui englobe d'autres actions. Un indicateur plus pertinent serait d'apprécier si les moyens nécessaires pour observer une réduction des déchets ont été mis en place ou non. Cela se traduirait par la comparaison entre un montant absolu et un montant relatif (par rapport au budget environnement déchets).

Concernant l'indicateur « composteurs », il serait également intéressant de le réviser dans l'optique d'une stratégie de dotation plus qualitative que quantitative et donc d'efficacité de la politique publique en instaurant une condition de formation de l'utilisateur préalable. Cela pourrait réduire le nombre de composteurs distribués et laisser des possibilités de tester de nouveaux dispositifs permettant de réduire à la source la matière organique (composteurs rotatifs, mécaniques, etc).

Concernant la politique publique de tri des déchets et de changement de comportement :

Les objectifs concernant la sensibilisation au tri (usagers et scolaires) doivent être réadaptés au regard de l'orientation actuelle plus qualitative que quantitative.

De même, l'objectif visé en termes de qualité de tri des emballages ne peut être conservé qu'à condition de redéployer des moyens ciblés sur des projets plus qualitatifs que quantitatifs (type projet de secteur/de quartier) avec une coopération renforcée des prestataires (médiation, collecte, fournisseur de bacs).

Au niveau des changements de comportements, l'indicateur concernant l'apport volontaire en déchèterie reste à un niveau satisfaisant malgré une légère baisse liée à la période de fermeture des déchèteries lors du confinement, ce qui démontre une évolution favorable du geste de tri en apport volontaire. La tendance à l'adoption de l'apport volontaire est consolidée par la performance de tri du verre par le biais de bornes disposées sur le territoire.

1.3 Perspectives

En 2021, il est proposé de prioriser les actions sur **la réduction de la matière organique** en préparation de l'obligation réglementaire fin 2023 de gestion des bio-déchets à savoir :

- Un suivi plus qualitatif des composteurs livrés et l'incitation des usagers à participer aux ateliers de formation au compostage ;
- La poursuite des projets Lékol'O ;
- La poursuite des diagnostics « gaspillage alimentaire » dans les établissements scolaires.

Par ailleurs, le Plan Local de Prévention des Déchets Ménagers porté par ILEVA pour le compte des 3 intercommunalités du syndicat sera défini courant 2021 et soumis à concertation du public.

En matière de **collecte**, le nouveau marché de collecte permet la remontée de dysfonctionnements de collecte et la réalisation des circuits de collecte en direct par le biais de logiciel de géolocalisation. Il s'agira en 2021 d'analyser ces données afin d'améliorer la réactivité et anticiper au mieux les dysfonctionnements, de maintenir, voire de diminuer le taux de réclamations et de relances.

Concernant le tri, une mobilisation renforcée des moyens disponibles (médiateurs, équipiers de collecte, ..) doit être engagée pour mener des opérations plus ciblées, plus qualitatives. Dans le cadre du nouveau marché, des actions de sensibilisation au tri sélectif seront déployées suite aux remontées géolocalisées des refus de collectes pour cause d'erreurs de tri.

Il est également prévu des campagnes d'amélioration du tri sélectif sur des secteurs ciblés (diagnostic, taux de présentation, taux de remplissage, actions de communication, caractérisations et suivi sur 3 collectes consécutives pour effectuer le bilan).

Par ailleurs, se poursuivront les efforts engagés en matière de :

- Développement de l'apport volontaire (ouverture de déchèteries mobiles sur les zones non desservies par une déchèterie fixe, acquisition de caissons supplémentaires et maintenance du parc au niveau des déchèteries, expérimentation de bornes enterrées, expérimentation de bornes en pieds d'immeubles avec CITEO,...) ;
- Dotation en bacs jaunes et ordures ménagères ;
- Dotation de composteurs et d'accompagnement d'utilisation ;
- Déploiement de la redevance spéciale.

Enfin, dans le cadre de « l'étude de stratégie déchets » débutée en 2019, il s'agira de **définir les grandes orientations stratégiques en matière de prévention et de gestion des déchets du TCO** et l'évaluation des coûts associés qui alimenteront la politique publique à l'horizon 2023.



Projets Lékol'O

II. LUTTER CONTRE LES NUISANCES ENVIRONNEMENTALES

Cette orientation se décline en 2 objectifs :

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

2.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLES 2020	BILAN 2020	Ecart (BILAN-CIBLE)
Participer au maintien de la salubrité publique	Tonnages collectés	4 600 T	4 963 T	+ 363 T
	Coût du maintien de la salubrité/ habitant	≤ 20 €/hab	-	-
	Coût de l'errance / habitant	env. 6,50 €	6,28 €	-0,22 €
Lutter contre l'errance animale	Nombre de ramassages et de captures	1 700 captures 2 500 cadavres	1 678 captures 2 362 cadavres	-22 captures -148 cadavres
	Nombre stérilisations / identifications	1 800 animaux stérilisés	2 377 stérilisations 2 125 identifications	+ 577 stérilisations

2.2 Commentaires & Analyse

En 2020, dans le cadre de la **lutte anti-vectorielle** liée à l'épidémie de dengue, le TCO a poursuivi en concertation avec les communes membres le déploiement d'opérations spécifiques de nettoyage de quartiers et de vide fond de cours (31 opérations). Cela a notamment concerné tout le territoire du Port, de St-Paul en octobre/novembre, de St-Leu en novembre/décembre et de Trois-Bassins (décembre). Au préalable, pendant les mois de juillet/août 2020, des renforts de collectes de déchets végétaux et d'encombrants avaient été déployés sur les 5 communes du TCO.

De plus, suite à la dégradation de l'environnement immédiat des **bornes à verre** (dépôts de déchets de toute nature), le nettoyage aux alentours de ces équipements a été intégré au nouveau marché de collecte du verre notifié en août 2020.

En matière **d'errance animale**, l'objectif de 1 700 captures est quasi atteint malgré l'activité dégradée pendant la période de confinement due à l'épidémie COVID. L'activité de ramassage de cadavres a été légèrement impactée. Il est à noter que l'objectif a été révisé à la baisse par rapport aux années précédentes suite à l'arrêt de transfert de chiens au centre animalier de Pierrefonds de la CIVIS en mai 2020.

L'enveloppe budgétaire affectée à la stérilisation a permis d'augmenter le nombre d'actes. A noter que cette année, plus de chats ont été stérilisés. Or, la stérilisation des chats est moins chère que celles des chiens. Ces augmentations confirment le besoin de cette action destinée aux foyers non imposables et aux associations.

2.3 Perspectives

Outre la poursuite des opérations menées contre la dengue, **la lutte contre les dépôts sauvages** recouvrira en 2021 un panel d'actions complémentaires :

- 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 ;
- La mise en place d'une brigade intercommunale environnementale visant notamment au respect des modalités du règlement de collecte via la sensibilisation et la verbalisation, suite au transfert de la police spéciale déchets des communes au TCO en 2020 ;

- Le recouvrement des frais engagés par le TCO pour des collectes effectuées suite à une intervention des polices municipales à l'encontre de contrevenants ne respectant pas les règles de présentation des déchets.

En matière **d'errance animale**, il est projeté 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 ;
- Réviser l'objectif de stérilisation à 2 300 animaux pour poursuivre les efforts engagés dans le cadre du plan de lutte contre l'errance animale mais également de remettre en question les conditions d'accès à la stérilisation gratuite dans l'optique du renouvellement du marché en 2022 ;

- Communiquer massivement sur l'obligation d'identifier et sur la nécessité de stériliser (affichage, communication porte à porte, stands événementiels, interventions scolaires) ;
- Poursuivre les projets initiés avec les associations

de protection au
marché de concertation dans la perspective du nouveau centre animalier prévu sur l'Eperon ;

- Valoriser, positiver l'image de la fourrière (nouvelle signalétique, etc).

FOCUS

Opération gaspillage alimentaire dans la restauration scolaire :

- Une équipe de 7 médiateurs formés au gaspillage alimentaire ;
- 10 établissements scolaires test diagnostiqués (22 mesures) en partenariat avec quatre communes ;
- Des résultats de pesée qui montrent une marge de réduction de 35% des déchets jetés à la poubelle 20 diagnostics sont projetés sur 2021.



Photo prise avant la crise sanitaire

III. ENGAGER UNE TRANSITION ÉCOLOGIQUE POUR RÉDUIRE L'EMPREINTE CARBONE DU TERRITOIRE AINSI QUE SA VULNÉRABILITÉ AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES

L'objectif du TCO a été d'utiliser le Contrat de Transition Ecologique (CTE) pour provoquer une large mobilisation d'acteurs réunionnais de la transition écologique, créer une communauté de projets avec de nouvelles formes de collaboration au service d'un projet de territoire partagé par tous. Dans le cadre du Contrat de Transition Ecologique, ce sont 29 actions qui sont inscrites, 23 qui restent à l'étude et 10 nouveaux projets à inscrire. En 2019, 9 actions du CTE sont terminées.

1.1 L'évaluation 2020

Engager la réalisation du Contrat de Transition Ecologique

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLES 2020	BILAN 2020	Ecart (BILAN-CIBLE)
Réaliser le Plan Climat Air Energie Territorial (PCAET)	Emission de gaz à effet de serre (tonne CO2/hab)	Dans l'attente des résultats de l'étude d'actualisation du PCAET qui sera confiée à la SPL HORIZON	-	-
	Part des énergies renouvelables dans le mix électrique(%)		-	
	Empreinte carbone par personne (tonne de CO2)		-	
Engager une démarche de transition écologique dans le cadre de la mise en œuvre du CTE.	Taux d'avancement du Contrat de Transition Ecologique (CTE)	25%	25%	objectif atteint



1.2 Commentaires & Analyse

- Elaboration et signature du 1^{er} Contrat d'Objectif Territorial (COT) ADEME-TCO pour le financement du Contrat de Transition Ecologique (CTE) sur 3 ans (9 juin 2020, 490 000 €).
- Délibération pour le financement du Plan Climat Air Energie Territorial (PCAET) par l'AFD, 80 000 €.
- Co-rédaction du Programme Partenarial d'Aménagement (PPA) du GIP-ECOCITE.
- Candidature et désignation du TCO pour la coproduction du label Ville Durable & Innovante (VDI) avec le CEREMA & EFFICACITY (une dizaine de territoires, le TCO est le seul représentant ultra-marin).
Réalisation de la phase 1 « rédaction des indicateurs ».
- Réalisation avec l'ADIR de la fusion du Contrat de Transition Ecologique (CTE) et du Contrat du Territoire d'Industrie (CTI) et la définition du projet Campus de l'Innovation Tropicale et Insulaire CITI en réponse à l'AMI Plan d'Innovation Outre-Mer (Dossier de candidature déposé le 29 décembre 2020).
- Installation le 15 décembre de la Plateforme de Transition Ecologique et Industrielle avec l'ensemble des partenaires institutionnels.
- CTE : 29 actions suivies dont 8 réalisées, 23 projets candidats et 8 nouveaux projets repérés.

1.3 Perspectives

- **Consolidation de la plateforme de Transition Ecologique et Industrielle (PTEI) avec l'ensemble des partenaires institutionnels :**
 - Etude sur les services, le modèle éco et le portage juridique (suites de la candidature PIOM & AAP-CDC) ;
 - Animation & gouvernance ;
 - Initiation de projets structurants (Pépinière d'écologie industrielle, fonds d'investissement citoyen, nouvelles filières).
- **Définition du projet de Campus de l'Innovation Tropicale et Insulaire (PACD Tranche 2) :**
 - Modèle économique et services associés ;
 - Programmation immobilière (PACD tranche 2).
- **Développement du volet R&D :**
 - Mise en œuvre du contrat de R&D Territoire d'Expérimentation (Installation de EFFICACITY au MOULIN. RE) ;
 - Développement des coopérations avec l'UR (PI-MENTS, Energie-Lab, LE2P, Lime).
- **Réalisation du PCAET jusqu'en 2023 (Recrutement du chargé de mission énergie) :**
 - Lancement et poursuite de la labélisation Cit'Ergie ;
 - Définition du plan d'actions PCAET du TCO (Ateliers du territoire et projet d'agglomération).
- **Schéma directeur du numérique et de l'Open-DATA :**
 - Adoption et suivi de la feuille de route du schéma directeur du numérique ;
 - Réalisation de projets démonstrateurs et développement de la plateforme de gestion des données ;
 - Développement de l'écosystème numérique & intégration de l'Open-DATA dans la PTEI.
- **Coordination Innovation & ECOCITE :**
 - Réalisation des études et définition de la stratégie énergie de l'Ecocité (Cambaie) ;
 - Lancement des 1^{ers} appels à projets innovants & d'urbanisme transitoire ;
 - Consolidation des liens entre la commande publique et le tissu économique local.
- **Poursuite de la réalisation du label Ville Durable et Innovante (VDI) « déclinaison tropicale & insulaire ».**



DÉVELOPPER LES CONDITIONS D'UNE MOBILITÉ POUR TOUS

PRÉAMBULE

2020 a été marquée par les impacts de la crise sanitaire sur les services publics de transport. Avec le confinement, la fermeture des établissements scolaires, les mesures sanitaires..., le fonctionnement des services publics a en effet été fortement impacté et la fréquentation a significativement baissé.

A la rentrée scolaire d'août 2020, dans le cadre de la modernisation de ses services publics, le TCO a équipé les transports scolaires d'un nouvel outil de billettique

(cartes électroniques sans contact) ; une nouvelle plateforme de gestion des inscriptions aux transports scolaires a également été déployée.

En fin d'année, le TCO a défini sa feuille de route en matière de mobilité, avec notamment un BHNS (bus à haut niveau de service) qui préfigurerait le futur tramway d'une part, et une ambitieuse feuille de route en matière de promotion du vélo, d'autre part.

• Les ressources :

. ETP mobilisés : **11**
 . Budget réalisé : **40,5 M€**
 (taux de réalisation : **96%**)

• Les principaux objectifs 2020 :

- Modernisation des transports scolaires ;
- Résultats 2020 : objectif atteint.

I. RENDRE PLUS ATTRACTIVE L'OFFRE DE TRANSPORTS URBAINS ET SCOLAIRES

L'enjeu est d'augmenter l'attractivité des transports publics 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.

1.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLES 2020	BILAN 2020	Ecart (BILAN-CIBLE)
<i>Améliorer la qualité et le niveau de service</i>	Fréquentation du réseau kar'ouest (en millions de voyages/an)	5	4,4	-0,6
	Nombre d'élèves abonnés aux transports scolaires	17 500	16 500	-1 000
	Coût par élève	835 €	818 €	-17 €
	Coût par voyage kar'ouest	4,85 €	5,30 €	0,45 €
	Taux de couverture R/D (urbain et scolaire)	12%	13%	(+) 1 point
	Nombre abris de bus/ Nombre total d'arrêts (taux d'équipement)	20%	16%	(-) 4 points
<i>Améliorer les temps de parcours</i>	Nombre de kilomètres de voies réservées	19,44	18,2	-1,21
	Vitesse commerciale moyenne du réseau (km/h)	22,9	22,9	Atteint
<i>Coordonner les offres de transport</i>	Nombre de titres intermodaux délivrés / interopérables	38 300	42 720	4 420
	Nombre de pôles d'échanges et points de correspondance aménagés	26	25	-1

1.2 Commentaires & Analyse

De manière très nette, la fréquentation des transports urbains a été fortement impactée en 2020 : les recettes de fréquentation et en conséquence tous les indicateurs financiers sont ainsi beaucoup dégradés.

A noter que les impacts financiers de la crise sanitaire 2020 sur les contrats de transport ont été intégrés pour partie, certains n'étant pas encore formalisés. Des protocoles transactionnels ont ainsi été signés avec les fournisseurs de transports scolaires et d'accompagnement dans les transports scolaires, avec une indemnisation de la part du TCO, en complément notamment des recettes que les entreprises ont perçues à travers l'activité partielle.

Par ailleurs, le pôle d'échanges du Port n'ayant pas été livré en 2020, plusieurs indicateurs (linéaire de TCSP, linéaire d'itinéraires cyclables et nombre de pôles d'échanges) sont affectés.

Les services publics ont retrouvé un fonctionnement "normal" fin 2020. Cependant, la fréquentation du réseau kar'ouest et les recettes de trafic (2,8 M€ en 2020 - 4,1 M€ en 2019) ont été lourdement impactées.

1.3 Perspectives

Pour 2021, l'enjeu consistera notamment à réaliser la feuille de route en matière d'infrastructures de transport : BHNS, itinéraires privilégiés complémentaires et transport par câble.

II. 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.

2.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLES 2020	BILAN 2020	Ecart (BILAN-CIBLE)
<i>Développer la pratique des modes actifs</i>	Nombre de kilomètres d'itinéraires cyclables sécurisés	46,3	46	Atteint
<i>Accompagner le changement de comportement</i>	Nb de places de covoiturage	280	210	-70

2.2 Commentaires & Analyse

En l'absence de réalisations en 2020 par rapport aux cibles définies, les indicateurs sont à la baisse. Le calendrier de réalisation du pôle d'échanges du Portail, sous maîtrise d'ouvrage Région Réunion, a ainsi été

reporté. Les itinéraires cyclables à réaliser dans le cadre du pôle d'échanges du Port le seront en 2021, les travaux ayant démarré en mars 2021.

2.3 Perspectives

2021 devrait être une année "cyclable", avec le futur service de location (de longue et moyenne durées) de vélos à assistance électrique, avec une mise en service vers le mois d'août 2021.

En complément des actions en faveur du développement de la pratique du vélo, c'est surtout dans le domaine des infrastructures de transport que la collectivité devra agir pour rendre les transports publics plus attractifs et concurrentiels à la voiture particulière.

Pour répondre aux besoins de mobilité des usagers du territoire, le TCO devra poursuivre son action, en investissant dans la compétence transport (nouveaux services, nouvelles infrastructures, nouveaux équipements, nouveaux véhicules, ...).

Le projet de BHNS devra ainsi être engagé de manière opérationnelle en 2021. Une étude de programmation permettra de préciser les contours de ce futur système de transport et plusieurs maîtrises d'œuvre seront lancées.

FOCUS

Une nouvelle billettique a été mise en place dans les transports scolaires, à la rentrée scolaire d'août 2020. Tous les élèves abonnés aux transports scolaires ont reçu une carte électronique sans contact, la "Karte Ouest".

Une campagne de communication « Mi mont, mi check' » a été réalisée pour inciter les élèves à valider systématiquement leur carte à la montée dans le car (tous les cars scolaires sont équipés d'un valideur). Ce nouvel outil a vocation à sécuriser l'organisation du service public et à produire des données de suivi utiles à l'optimisation du service public. Il faisait suite à la mise en place, au premier semestre 2020, de la nouvelle plateforme d'inscription en ligne, dans le cadre de la modernisation du service public.

Cette modernisation des transports scolaires, en 2020, aura été le pendant de la modernisation des transports urbains kar'ouest, en 2019, avec la nouvelle billettique et les nouveaux outils digitaux (application M-Ticket, boutique en ligne, etc.).

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

PRÉAMBULE

L'année 2020 a été une année importante en termes d'évolution des compétences de services publics que le TCO doit gérer.

En effet, la combinaison des lois MAPTAM du 27 janvier 2014, puis NOTRe du 7 août 2015 sont à l'origine de la définition de la 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 le 1^{er} janvier 2018.

La loi NOTRe renforce, par ailleurs, les intercommunalités en leur attribuant de nouvelles compétences obligatoires. Ainsi, depuis le 1^{er} janvier 2020, le TCO est devenu également compétent en eau potable et assainissement (eaux usées-eaux pluviales-SPANC). Il a également pris la compétence de prévention des inondations pour la route digue de Saint-Paul.

L'année 2020 a été une année centrée sur le transfert de ces nouvelles compétences Eau et Assainissement. La compétence GEstion des Milieux Aquatiques et Prévention des Inondations a également été confortée. Le maintien de la taxe à hauteur de 14,30 €/habitant a permis la réalisation des travaux de confortement de l'épi 4 de la Rivière des Galets, des travaux de la phase 1 du PAPI Ermitage-Saline les Bains, d'engager les réflexions avec les services de l'Etat sur les dépôts des dossiers de système d'endiguement, notamment celui de la Rivière des Galets et de réaliser l'état des lieux de l'étude de définition de la stratégie de gestion du trait de côte.

• Les ressources :

• ETP mobilisés : **10**

• Budget réalisé (en investissements) :

- Eau potable : **1,3 M€** soit **8%** de taux de réalisation,

- Assainissement : **49 K€** soit **11%** de taux de réalisation

- Gemapi : **5,1 M€** soit **62 %** de taux de réalisation

• Budget réalisé en fonctionnement :

- Eau potable : **262 K€** soit **39%**

- Assainissement : **0**

- Gemapi : **868 K€** soit **88%**

• Les principaux objectifs 2020 :

- Développer les compétences Eau, Assainissement et GEMAPI au sein de l'intercommunalité en mettant en place une organisation administrative, financière et technique adaptée à l'ambition de la collectivité. Valider les schémas de transfert et les modes de gestion des nouvelles compétences Eau et Assainissement.

• Résultats 2020 :

- Validation des budgets annexes de l'Eau, de l'Assainissement et de la Gemapi au 30 juillet 2020 et de la taxe GEMAPI qui reste inchangée.

- Réception de 100% des travaux de l'épi 4 du PAPI RDG et de 100% des travaux des lots 2,3 et 4 du PAPI Ermitage-Saline les Bains.

- Réalisation de l'état des lieux des 60 kms du trait de côte et démarrage de la phase d'élaboration des propositions de scénarii de stratégie et de gestion du trait de côte.

- Mise en place d'une régie communautaire dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière pour la gestion des réseaux des communes de Saint-Paul et de Trois-Bassins.

I. RÉUSSIR LE DÉVELOPPEMENT DE LA COMPÉTENCE GEMAPI

Les enjeux sont de mettre en place au sein de la communauté d'agglomération une organisation capable de développer le scénario ambitieux validé par la collectivité à hauteur de 110 M€, de développer le budget, les

ressources et les moyens pour atteindre cet objectif, d'élaborer et de réaliser le plan pluriannuel des investissements de la collectivité sur la période de 2020 à 2030 d'un point de vue technique et financier.

1.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
Répondre à l'ampleur des besoins par une programmation ambitieuse	Taux de couverture externe (taxe + subvention)	100% au 31/12/2020	100% au 31/12/2020	Atteint
	Taux de réalisation des dépenses annuelles d'investissement (11,9 M€ TTC en 2019)	8,3 M€ TTC au 31/12/2020	5, 147 M€ TTC (60 %)	-3,153 M€

1.2 Commentaires & Analyse

Il s'agissait de développer la connaissance des organisations administratives, financières et techniques pour réaliser de manière optimisée le confortement et le développement de la compétence GEMAPI. La mise en place d'un budget annexe pour la GEMAPI comporte les avantages suivants :

- D'identifier précisément toutes les dépenses et recettes relatives à la GeMAPI (logique de comptabilité analytique), dans un souci de transparence ;
- D'évaluer et fixer le niveau de la taxe GEMAPI en fonction des coûts d'investissements et de fonctionnement pour les années 2019 à 2030 ;
- Dans le cas de la mise en place de la taxe GEMAPI, de justifier, de manière directe, l'affectation exclusive de la recette nouvelle à l'exercice de cette compétence et d'identifier une éventuelle contribution du budget général.

Pour l'année 2020, l'ensemble des dépenses a été couvert par les subventions et la taxe prélevée, ce qui a permis de ne pas mobiliser d'emprunt relais, ni de solliciter le budget général.

En matière de bilan, l'objectif n'est pas complètement atteint, il est inférieur au montant de 8,6 M€ d'investissement prévu, avec un taux de réalisation des dépenses d'investissements de 60 %. Ce résultat s'explique par un contexte sanitaire qui a retardé l'avancement des chantiers, des avenants qui ont nécessité des négociations difficiles et des analyses par le maître d'œuvre et les services, ainsi que le retard pris sur les recrutements.

1.3 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 la taxe, voire par des emprunts sans solliciter le budget général.

Par ailleurs, les recrutements opérés courant 2021 devraient permettre de développer les projets en matière de gestion du trait de côte et de gestion des milieux aquatiques.

II. ASSURER LA DÉFENSE CONTRE LES INONDATIONS ET LA SUBMERSION MARINE

• Entretien du patrimoine transféré & réalisation des travaux

L'enjeu est d'élaborer et de réaliser le plan pluriannuel d'entretien et de surveillance du patrimoine de la GEMAPI, constitué de 29 km d'ouvrages de digues, d'épis de protection et de cordons dunaires.

Un programme de 100 M€ de nouveaux travaux sur la période de 2020 à 2030 (10 M€/an) est prévu, uniquement pour ce qui concerne la lutte contre les inondations par débordement de cours d'eau, hors programme des travaux de gestion du trait de côte.

2.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLES 2020	BILAN 2020	Ecart (BILAN-CIBLE)
Assurer la gestion, le contrôle, la surveillance et la maintenance du patrimoine transféré	Nombre de ml de digues entretenues	9 000	9 000	Atteint
	Nombre de ml de digues diagnostiquées	14 000	14 000	Atteint
	Taux de réalisation de l'entretien et réparations travaux (en % du coût total des dépenses annuelles de l'opération soit 300 K€) de notre patrimoine	100 K€ (33 %)	-	-
Mener des actions pour la protection contre les inondations et la submersion marine	Taux d'avancement des travaux de phase 1 PAPI Ermitage	100 % avec la réalisation des travaux des lots 2, 3 et 4	90%	(-) 10 points
	Taux d'avancement (nombre d'actions engagées de priorité 1) du PAPI St-Paul	20%	100%	(+) 80 points
	Taux d'avancement (nombre d'actions engagées) du PAPI RDG	70%	50%	(-) 20 points
	Taux d'avancement des travaux de l'Epi 4 du PAPI RDG	100 % (1,3 M€)	100 % (1,3 M€)	Atteint
	Nombre de personnes exposées au risque inondation (TRI, ACB, AMC) / Nombre de personnes protégées suites aux actions	23 800 personnes	19 200 personnes	- 4 600 personnes

2.2 Commentaires & Analyse

En 2020, il s'agissait de mettre en place la programmation des interventions de travaux d'entretien courant et de gros entretiens, à savoir :

- d'assurer la gestion, le contrôle, la surveillance et la maintenance du patrimoine transféré ;
- de réaliser les travaux de maintenance et d'entretien des ouvrages ;
- de réaliser les Visites Techniques Approfondies sur les ouvrages de classe B, C et D ;
- de réaliser l'étude des systèmes d'endiguement.

Les travaux des lots 2, 3 et 4 du programme d'aménagement et de protection contre les crues du secteur de la Saline/Ermitage se sont poursuivis et sont à ce jour réalisés avec notamment la fin de la construction des digues et la mise en œuvre des plantations. Les dossiers d'exploitation de l'ouvrage sont en cours d'élaboration. Des premiers travaux d'entretien ont été réalisés sur ces ouvrages et doivent se poursuivre après la première visite technique approfondie à programmer en 2021.

L'épi 4 de la Rivière des Galets a été conforté comme prévu pour un montant de 1,4 M€.

Les travaux d'entretien et de réparation de digues ont été réalisés sur l'ensemble du territoire (Ravine Balthazar et Ravine à Marquet à La Possession, Ravine Grand et Petit Etang et Ravine des Poux à Saint-Leu, et Ravine Carosse à Saint-Gilles les Bains).

Après un défrichage nécessaire, des inspections de géophysique et de géotechnique ont été réalisées sur la

Route Digue de Saint-Paul pour identifier des potentiels désordres sur l'ouvrage et mettre à jour l'étude de danger sur cet ouvrage.

Enfin, les actions de gestion des cordons dunaires de l'Etang Saint-Paul, de la ravine Saint-Gilles et de la ravine Ermitage se sont poursuivies.

Les écarts entre la prévision et la réalisation des dépenses d'investissements devraient s'améliorer en 2021 avec une équipe renforcée de 3 ressources supplémentaires.

L'évaluation de la compétence est plus pertinente et plus précise avec des objectifs et des indicateurs plus adaptés, au bout de 3 ans de mise en œuvre.

En termes de sensibilisation aux risques dans les secteurs les plus exposés, l'Ecole Daly Eraya de La Grande Fontaine a bénéficié d'une grande action en partenariat la PIROI, les médiateurs du TCO et avec la participation d'une association du quartier, Tacite Kont. L'occasion pour le TCO de mettre en avant son nouveau stand de sensibilisation à la GEMAPI, qui servira à d'autres actions de sensibilisation.



2.3 Perspectives

Il s'agit de se doter des moyens d'une gestion patrimoniale performante avec la mise en place d'outils de gestion informatisée (outil de contrôle et de suivi des niveaux d'eau et de l'état des cours d'eau), de mettre en place une astreinte au niveau de l'établissement lui permettant d'être pleinement dans son rôle de gestionnaire de la compétence et de venir en soutien des communes pour la gestion de crise.

En matière d'objectifs, la compétence GEMAPI est assurée depuis le 1^{er} janvier 2018 au sein d'une mission composée de 3 agents depuis avril 2019. Afin d'asseoir et de développer la compétence, il est nécessaire de consolider les effectifs avec un service composé de 7 personnes, à la hauteur des enjeux du territoire en matière de lutte contre les inondations et la submersion marine.

III. ASSURER LA GESTION DES MILIEUX AQUATIQUES

L'enjeu était de définir le programme d'actions et le budget nécessaire au développement de la gestion des milieux aquatiques. A cet effet, le cahier des charges de l'étude de définition de la stratégie de gestion des milieux aquatiques a été élaboré en 2020.

3.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
Animer la réflexion à l'échelle du territoire	Nombre de réunions tenues par trimestre	2 réunions de la CLEO	-	Crise sanitaire et élection municipale
Assurer la gestion des zones humides du territoire	Surface d'intervention / Surface de zones humides	60 % : RNNESP + Ravine Hermitage+ Ravine St-Gilles	100 % réalisé	Atteint

3.2 Commentaires & Analyse

Sur les ravines Saint-Gilles et Ermitage, le TCO a procédé à la pose de sondes de qualité d'eau afin de mieux comprendre les effets de la végétation aquatique envahissante sur le milieu. L'enlèvement des espèces exotiques envahissantes qui constituent des embâcles à l'écoulement et rendent ces milieux aquatiques anoxiques, a été réalisé de façon régulière sur ces deux ravines.

Comme pour la gestion du trait de côte, la gestion des milieux aquatiques devra également faire l'objet d'une stratégie que le TCO doit encore définir et développer à travers notamment l'animation de la Commission Locale de l'Eau Ouest et du SAGE, mais également des documents de planification (SCOT, PLU,...).

3.3 Perspectives

Les actions menées actuellement par l'EPCI sont encore embryonnaires en matière de gestion des milieux aquatiques. Réalisées par la Régie communale de la Réserve

Naturelle Nationale de l'Etang Saint-Paul (RNNESP), elles restent ponctuelles et localisées.



FOCUS

En 2020, deux opérations de travaux ont été livrées et ont bénéficié d'un financement externe (conventions de subvention signées) :

- les travaux de l'épi 4 du PAPI Rivière des Galets (80% de subventions sur 1,3 M€ de dépenses éligibles pour un programme de 11,138 M€) ;
- le PAPI Ermitage 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.



EAU ET ASSAINISSEMENT

I- SE DONNER LES MOYENS D'ASSURER PLEINEMENT LES COMPÉTENCES EAU ET ASSAINISSEMENT

Les enjeux sont de mettre en place au sein du TCO une organisation capable de développer le scénario ambitieux porté par la collectivité à hauteur de 100 M€ dans le contrat de Progrès 2020-2024 signé par le TCO, de développer le budget, les ressources et les moyens pour atteindre les objectifs d'amélioration du taux de

rendement des réseaux, d'amélioration du taux des impayés, d'élaborer et de réaliser le plan pluriannuel des investissements sur la période de 2020 à 2030. L'objectif impérieux étant d'aller vers un prix unique de l'eau sur l'ensemble du territoire.

1.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLES 2020	BILAN 2020	Ecart (BILAN-CIBLE)
Disposer des modes de gestion adaptés	Rendement du réseau de distribution d'eau potable	70%	60%	(-) 10 points
	Taux d'impayés	Amélioration de 2 %	En attente RAD 2020	-
	Prix moyen de l'eau	Maintien des prix	Prix du m3 d'eau potable maintenu sur chaque commune	Objectif atteint
	Prix moyen de l'assainissement collectif	Maintien des prix	Prix du m3 d'eau potable maintenu sur chaque commune	Objectif atteint

1.2 Commentaires & Analyse

Après 1 an de gestion des compétences Eau et Assainissement, il manque encore au TCO une connaissance précise des problématiques et de la situation des contrats de chaque Délégation de Service Public. Tel que défini

par les élus, les prix de l'eau et de l'assainissement n'ont pas été modifiés et ont été maintenus aux mêmes niveaux que lors du transfert des compétences au 1er janvier 2020.

1.3 Perspectives

Les améliorations du rendement des réseaux et du taux d'impayés ainsi que la mise en place, sur l'ensemble du territoire, de l'égalité des usagers vis-à-vis du service

rendu, sont les 3 sujets principaux et fondamentaux sur lesquels le TCO doit développer sa gestion des compétences Eau et Assainissement.

II- ASSURER UN PILOTAGE EFFICACE DES COMPÉTENCES EAU ET ASSAINISSEMENT

L'enjeu du transfert des compétences des communes vers l'intercommunalité réside en la capacité de cette dernière à maintenir la continuité de service 24h/24 et 7j/7.

2.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
Mettre en place la programmation des dépenses d'investissement et de fonctionnement	Taux de réalisation Investissements des budgets annexes	80%	-	-
	Taux de réalisation Fonctionnement des budgets annexes	100%	-	-

2.2 Commentaires & Analyse

Le taux de réalisation des investissements de l'année 2020 n'a pas été à la hauteur des moyens budgétaires développés au BP 2020, compte tenu de la prise de compétence en 2020.

1.3 Perspectives

L'amélioration de la capacité d'investissement du TCO passe nécessairement par la mise en place d'une organisation pour développer plus de 100 M€ de travaux

identifiés au Contrat de Progrès (feuille de route de l'EPCI pour les 5 prochaines années.



UNE AGGLOMÉRATION RESPONSABLE ET PERFORMANTE AU SERVICE DU PROJET DE TERRITOIRE

▶ Finances & évaluation	p.54
▶ Ressources humaines	p.58
▶ Systèmes d'information & des organisations.....	p.63
▶ Patrimoine	p.67
▶ Administration générale.....	p.72
▶ Affaires générales et transversalité.....	p.73
▶ Commande publique	p.75
▶ Moyens généraux	p.79
▶ Information & communication	p.81

FINANCES ET ÉVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES

PRÉAMBULE

L'objectif de la Communauté d'Agglomération est de garantir un équilibre durable des finances du TCO, de définir et de diffuser la stratégie financière dans le respect des obligations légales, de rechercher le maximum de ressources mobilisables au regard des politiques publiques définies, d'assurer et de conforter la gestion financière de l'établissement.

L'année 2020 a été marquée par :

- le changement d'instruction comptable, étape préalable pour l'adoption du compte financier unique (CFU). Avec la crise sanitaire, le CFU a été reporté d'une année et sera opérationnel pour l'exercice 2021 ;

- le transfert des compétences eau et assainissement au 1er janvier 2020, soit deux budgets annexes supplémentaires ;
- un vote décalé du budget au mois de juillet, en même temps que le vote du compte administratif 2019.

Le contrôle de gestion a pour mission de produire des outils d'aide à la décision afin de permettre un pilotage efficace des politiques publiques et des missions transversales. Son champ d'intervention intègre aussi le contrôle de ses satellites pour un partage d'une discipline de gestion.

• Les ressources :

- . ETP mobilisés : **14**
1 contrôleur de gestion
- . Budget réalisé :
- Fonctionnement : **22,175 M€**
(dont 18,301 M€ versés au titre de l'attribution de compensation et 1,359 M€ pour les intérêts de la dette) (**93%** du budget)
- Investissement : **7,702 M€**
(dont 7,550 M€ au titre de la dette) (**99%** du budget)

• Les principaux objectifs 2020 :

- Responsabiliser les directions dans les fonctions comptables et financières ;
- Rationaliser la démarche d'évaluation des politiques publiques et des missions transversales.

I. CONFORTER LA FONCTION BUDGÉTAIRE ET COMPTABLE

Cet axe a pour objectif d'améliorer la prévision et la lisibilité budgétaires pour les élus et les directions, mais aussi la qualité comptable de nos comptes.

1.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
Améliorer le pilotage budgétaire pluriannuel	Part des autorisations de programme dans le budget d'investissement (hors dette, Foncier Cambaie)	95%	78%	(-) 17 points
	Taux de réalisation des dépenses d'investissement (hors dette, Foncier Cambaie)	85%	75%	(-) 10 points
	Part des autorisations d'engagement dans le budget de fonctionnement	5%	0%	(-) 5 points
	Taux de réalisation des dépenses de fonctionnement	98%	95%	(-) 3 points
Améliorer la performance de la chaîne comptable	% d'engagements juridiques pluriannuels valorisés comptablement	100%	0%	Non réalisé
	Note Indicateur de la qualité des Comptes Locaux (IQCL établi par la DRFIP)	19,5/20	16,1/20	-3,40/20
	Délai global de paiement	21 jours	17,6 jours	- 3,4 jours
	Taux de rejet du comptable	Mandats : < 0,5%	0,76%	(+) 26 points
		Recettes : < 0,7%	6%	(+) 5,3 points
	Part des engagements rattachés en N non mandatés en N+1 (base montants)	< 5% du montant rattaché	9,6%	(+) 4,6 points
Taux de réalisation de la convention services comptable et financier	30%	70,3%	(+) 40,3 points	

1.2 Commentaires & Analyse

- **Part des AP dans le budget d'investissement :**
Hors dette et foncier de Cambaie, une partie de notre budget d'investissement n'est pas géré en AP/CP. Il n'y a pas d'AP pour les investissements des ports de plaisance. De ce fait, la part des AP dans notre budget d'investissement est de 78% pour 2020.

- **Taux de réalisation des dépenses d'investissement :**
Ce taux est de 75% en 2020 sur le budget principal, soit en nette amélioration par rapport à 2019.

Sur les budgets annexes, les taux de réalisation sont les suivants :

- Régie des ports de plaisance : 14% ;
- GEMAPI : 62% ;
- Eau : 8% ;
- Assainissement : 1%.

- **Taux de réalisation des dépenses de fonctionnement :**

Le taux de réalisation de 95% reste satisfaisant.

Sur les budgets annexes, les taux de réalisation sont les suivants :

- Régie des ports de plaisance : 97% ;
- GEMAPI : 88% ;
- Eau : 39% ;
- Assainissement : 0%.

Pour rappel, les avenants de transfert des marchés Eau et Assainissement ne sont toujours pas exécutoires, ce qui empêche ainsi le paiement des factures, d'où des taux de réalisation très faibles.

- **Note de l'indicateur de la qualité des comptes locaux (IQCL) :** 16,1 en 2020, contre 16,6 en 2019.

Cette note s'est légèrement dégradée compte tenu des éléments suivants :

- Délais trop longs pour intégrer les frais d'étude aux comptes d'immobilisations (> à 3 ans), pour réaliser les écritures de mises à disposition d'actif dans le cadre des transferts de compétence et pour formaliser l'affectation du résultat N-1 (avant le 30/9) ;

- Délais trop longs pour intégrer les prévisions budgétaires (problèmes avec l'outil finances qui n'a pas intégré le passage à la M57) et pour apurer les comptes d'imputations provisoires.

- **Délai global de paiement :** en 2020, le DGP est de 17,6 jours (cible de 21 jours prévus).
- **Taux de rejet du comptable pour les mandats :** 0,8%.
- **Taux de rejet du comptable pour les titres :** 6%.
- **Part des engagements rattachés en 2019, non mandatés en 2020 :** 9,6%.



1.3 Perspectives

Le TCO s'attachera en 2021 à améliorer sa note de l'IQCL. Les points d'amélioration porteront sur les intégrations des actifs ayant fait l'objet d'un transfert de compétence (GEMAPI, Eau et Assainissement). Un marché sera lancé en 2021 pour accompagner le TCO dans sa démarche de fiabilisation de son actif.

II. AMÉLIORER LA FONCTION FINANCES

Le Règlement Budgétaire et Financier (RBF) a été validé en Conseil Communautaire le 16 décembre 2019.

Ce document a pour objectif de :

- Décrire les procédures de la collectivité et les partager avec les élus et les directions métiers non spécialistes de la finance ;
- Créer un référentiel commun et promouvoir une culture de gestion pour les directions et services ;
- Veiller à la régularité des méthodes de travail dans le temps.

Le règlement budgétaire et financier fera l'objet d'une actualisation en 2021. En effet, une nouvelle délibération est requise à chaque changement de mandature.

Le règlement sera adapté à la nouvelle instruction budgétaire M57 mise en place au 1^{er} janvier 2020.

2.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLES 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
<i>Développer l'appropriation du système d'information financier par les directions</i>	Nombre de tickets traités	100%	non réalisé	-
	Taux de satisfaction	80%	non réalisé	-
	Nombre de formations / accompagnements	5	non réalisé	-
<i>Dématérialiser entièrement la chaîne comptable</i>	Part des bons de commande signés et transmis de manière dématérialisée (hors signature des élus)	100%	73%	(-) 27 points
	Part des factures déposées sous Chorus Pro	100%	98%	(-) 2 points

2.2 Commentaires & Analyse

- Taux de satisfaction : Cet indicateur ne peut être renseigné car le support finances n'a pas été mis en place en 2020.
- Part des bons de commande transmis par voie dématérialisée : 73%

- Part des factures déposées sous chorus pro : 98% des factures arrivées au TCO sont déposées via Chorus Pro. Les factures des services de l'Etat (factures de la publicité foncière notamment) sont transmises par courrier, ce qui explique notamment les 2% d'écart.

2.3 Perspectives

- **Taux de satisfaction** : Un support finances sera mis en place en 2021.

III. ÉVALUER LES POLITIQUES PUBLIQUES ET DÉGAGER DES MARGES DE MANŒUVRE

Au fil des exercices budgétaires, de l'expérience, des remarques de la Chambre Régionale des Comptes, la démarche d'évaluation des politiques publiques et des missions transversales du TCO se consolide et gagne en cohérence.

Le contrôle des satellites est ciblé sur des structures à fort enjeux avec un mode opératoire commun pour plus de lisibilité.

3.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
<i>Piloter la performance et améliorer l'efficacité en développant la culture du résultat</i>	Taux de performance des politiques publiques du TCO	90%	45%	(-) 45 points
	Taux de performance des missions du TCO	90%	55%	(-) 35 points
	Base de données disponibles	70%	-	-
<i>Instaurer une comptabilité analytique par politique publique</i>	Imputation des coûts par politique publique et missions	100%	80%	(-)20 points
<i>Renforcer le contrôle des satellites</i>	Nombre de structures auditées	20%	10%	(-)10 points
	Analyse de risques des satellites	70%	40%	(-) 30 points

3.2 Commentaires & Analyse

Concernant l'atteinte des objectifs, les résultats restent mitigés en 2020 en raison de la crise sanitaire.

2020 est, toutefois, l'année de la capitalisation de la démarche d'évaluation dont la maturité grandit. Les échanges avec la Chambre Régionale des Comptes concernant cette démarche novatrice ont conduit le TCO à bâtir une évaluation basée sur des indicateurs efficaces. La dynamique s'est maintenue malgré la crise et le renouvellement de l'Assemblée Communautaire a permis d'impliquer les élus dès le début du mandat.

L'organisation d'un séminaire élus relatif aux orientations budgétaires 2021 en novembre 2020 et la définition claire des objectifs illustrent l'intérêt de la démarche d'évaluation.

Le service public de la donnée locale reste à mettre

en place afin que les bases de données disponibles le soient dans les proportions ciblées.

L'imputation de l'ensemble des coûts par politique publique et par mission transversale est un chantier en cours en 2020. Des réflexions ont été menées en matière de clé de répartition afin de disposer d'une exhaustivité et de raisonner en coût global.

Le contrôle de gestion en 2020 a eu un rôle central concernant les satellites. Les réponses relatives aux observations de la Chambre Régionale des Comptes concernant la gestion de ces derniers ont été faites.

Des rencontres ont eu lieu avec les directions financières des satellites et un dialogue de gestion s'est mis en place. L'audit de la SEM CYCLEA (phase diagnostic) a débuté en 2020.

3.3 Perspectives

La démarche d'évaluation des politiques publiques et des missions transversales se poursuit.

2021 sera l'exercice de production d'un tableau de bord et d'outils d'aide à la décision. L'idéal serait de disposer dans les rapports d'étape d'indicateurs financiers par politique publique et par missions transversales.

Un schéma directeur numérique menant à la mise en place d'un service public local de la donnée est en cours et devrait aboutir d'ici fin 2021.

Un outil de reporting annuel concernant la santé financière des satellites à enjeux a été bâti en 2020 sur la base des valeurs d'indicateurs de gestion avec compa-

raison par rapport aux standards. Cet outil en phase de finalisation fera l'objet d'une présentation aux élus en 2021 afin d'offrir une vue d'ensemble des satellites du TCO.

En 2021, les phases de préconisation concernant les audits des SEM CYCLEA et SEMTO seront proposées ainsi qu'un calendrier de leur mise en œuvre. Un audit concernant la régie communautaire La Créole est également en cours. Des rencontres régulières avec les satellites seront maintenues. Un règlement concernant les subventions allouées par le TCO avec une harmonisation des pratiques TCO/communes est en cours d'élaboration.

OPTIMISER ET SÉCURISER LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

PRÉAMBULE

Afin de maintenir la continuité de service, des documents-cadres ont été élaborés mettant en place de nouvelles mesures d'organisation de travail : procédures pour le travail à distance, Plan de Continuité d'Activités

pendant la période de confinement, Plan de Reprise d'Activités sur sites et protocoles sanitaires garantissant la santé et la sécurité des agents sur leur lieu de travail.

• Les ressources :

- . ETP mobilisés : **12**
- . Budget réalisé :
- Fonctionnement : **18 M€**
(**98%** du budget)

• Les principaux objectifs 2020 :

L'accent a été mis sur la gestion de la crise COVID et la mise en place du télétravail temporaire en raison d'une situation exceptionnelle perturbant l'accès aux services ou le travail sur site.

I. CONSTRUIRE UNE POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES DYNAMIQUE ET PARTAGÉE

Il s'agit de développer des outils afin de faciliter l'accompagnement des agents, fluidifier les échanges avec les agents et les services et de contribuer à un meilleur partage des valeurs de l'EPCI et des droits et obligations des agents.

1.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
<i>Développer les outils afin de faciliter l'accompagnement des agents et fluidifier les échanges avec les agents et les services</i>	Taux d'installation des modules GPEEC/Formation/GED	70%	35%	(-) 35 points

1.2 Commentaires & Analyse

L'installation du module GPEEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois, des Effectifs et des Compétences) programmée depuis 2018 a été reportée en raison de nombreux dysfonctionnements lors de la migration technologique du système d'information (SI). En 2021, il conviendra de préparer l'évolution logicielle de la RH nous permettant d'atteindre la cible visée. En effet, la mise en place et le développement d'une démarche de GPEEC apparaît déterminante pour accompagner les mutations auxquelles

sont confrontées les collectivités territoriales. Le module GPEEC met ainsi à disposition un outil de cartographie des aptitudes et compétences, d'anticipation des mouvements de personnels liés aux départs en retraite et de prévision des risques d'usures professionnelles, dans le but de mettre en lumière les perspectives de mobilité interne des agents.

II. SÉCURISER LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Il s'agit de sécuriser les actes et optimiser la gestion administrative des dossiers.

2.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
<i>Sécuriser les actes et optimiser la gestion administrative des dossiers</i>	Taux de réalisation des procédures	60%	60%	Cible atteinte
	Taux de réalisation des formulaires dématérialisés	50%	30%	(-) 20 points
	Création d'une identité visuelle RH en lien avec le plan de communication	-	Etat initial	-
	Taux de réalisation des documents de cadrage	90%	80%	(-) 10 points

2.2 Commentaires & Analyse

- **Taux de réalisation des procédures** : L'ensemble des procédures n'a pu être rédigé en 2020. Cette formalisation sera poursuivie en 2021 après approbation des Lignes Directrices de Gestion et mise à jour et/ou refonte du RIG.

- **Taux de réalisation des documents de cadrage** : La gestion de la crise sanitaire ayant fortement mobilisée la Direction des Ressources Humaines en 2020, les tra-

vaux sur les Lignes Directrices de Gestion ont été retardés. L'année 2021 devra être consacrée à la rédaction de ce document-cadre de la politique de gestion des Ressources Humaines pour les prochaines années, la mise à jour et/ou refonte du RIG et de ses annexes, la rédaction du règlement d'établissement et du règlement et plan de formation.



III. OPTIMISER LA GESTION DE LA MASSE SALARIALE

3.1 Evaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
<i>Piloter la masse salariale</i>	Taux de variation de la masse salariale	Stable	4%	4%
	Taux de variation de l'effectif	Stable	3%	3%
	Délai moyen de vacance	< 6 mois	< 6 mois	Cible atteinte
	Part de la mobilité interne dans le recrutement	80%	72%	(-) 8 points
	Taux de réalisation de la charte de la mobilité	80%	Etat initial	-

3.2 Commentaires & Analyse

- **Taux de variation de la masse salariale et des effectifs** : L'écart se justifie par des mouvements de personnel, des retours d'agents en disponibilité, l'impact des recrutements effectués en fin d'année 2019, le transfert et mise à disposition d'ETP dans le cadre des nouvelles compétences Eau et Assainissement et le versement d'indemnités spécifiques relatives aux ruptures conventionnelles.

- **Délai moyen de vacance** : Cet indicateur permet d'évaluer la performance de la procédure de recrutement et d'appréhender les économies liées au temps de va-

cance. Il reste stable et inférieur à 4 mois malgré le nombre d'appels à candidatures programmés en 2020 (20 appels à candidatures d'octobre à décembre).

- **Part de la mobilité interne dans le recrutement** : Génératrice de valeur ajoutée, la mobilité interne produit une adaptabilité, de la motivation, de nouvelles compétences et donc une meilleure employabilité pour l'agent. C'est également un des leviers permettant une meilleure maîtrise de la masse salariale. En 2020, la part de mobilité interne dans les recrutements était de 78%.

IV. OPTIMISER ET DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES INTERNES

Il s'agit de 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.

4.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
<i>Développer une politique de gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC)</i>	Taux de départ en formation	60%	60%	Cible atteinte
	Nombre moyen de journées de formation par agent	3 jours	2 jours	1 jour

4.2 Commentaires & Analyse

- **Taux de départ en formation** : Le taux de départ en formation est de 60% en 2020 (nombre d'agents permanents ayant suivi au moins 1 jour de formation/nombre total d'agents permanents) et en augmentation depuis 2019 grâce à un accompagnement renforcé sur les demandes individuelles et à une communication importante en interne sur les offres de formation. La convention de partenariat signée en décembre 2019 avec le CNFPT nous a permis d'optimiser nos dépenses (cotisations CNFPT), grâce à l'organisation de formations en interne (INTRA) et de réduire ainsi les consommations imputées sur les fonds propres. Un plan de formation annuel en adéquation avec les projets communautaires est réalisé depuis 2019 sur la base des données « Talents »

et d'entretiens avec les directions. En 2021, la politique de formation devra être renforcée par l'élaboration d'un plan pluriannuel de formation et ainsi contribuer à accompagner les projets de la mandature en développant les compétences individuelles et collectives nécessaires pour atteindre les objectifs stratégiques fixés par l'autorité.

- **Nombre moyen de journées de formation par agent** : Le nombre moyen de jours de formation par agent est en augmentation depuis 2019 (2 jours en 2020). Pour rappel, le nombre de jours de formation est fixé à 10 jours par agent et par an, hors formations statutaires obligatoires.

V. DÉVELOPPER LA POLITIQUE DE SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Il s'agit de favoriser la création d'une culture de sécurité et de prévention à tous les niveaux hiérarchiques.

5.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLES 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
<i>Favoriser la création d'une culture de sécurité et de prévention à tous les niveaux hiérarchiques.</i>	Taux d'absentéisme pour raison de santé	Inférieur à 6 %	< 6 %	identique
	Taux de réalisation des documents de prévention	55%	65%	(+) 15 points
	Taux d'emploi de personnes handicapées	3%	3,56%	(-) 1 point

5.2 Commentaires & Analyse

- **Taux d'absentéisme pour raison de santé** : Le taux d'absentéisme pour raison de santé est stable (<6 %) et reste inférieur au taux national (9 %). Une réflexion pour réduire ce taux pourra toutefois être menée dans le cadre des travaux sur les Lignes Directrices de Gestion (LDG).

- **Taux de réalisation des documents de prévention** : La rédaction des documents de prévention (document unique, procédure évacuation incendie, etc.) a été retardée du fait de la réalisation des documents-cadres et des protocoles sanitaires liés à la crise sanitaire.

- **Taux d'emploi de personnes handicapées** : L'objectif des 3 % escompté pour l'emploi de travailleurs en situation de handicap n'est pas atteint. Ce taux reste néanmoins stable en 2020 (2 %) et pourrait évoluer avec la mise en application des dispositions de la loi de Transformation de la Fonction Publique consacrées au droit et à l'inclusion des personnes handicapées dans la Fonction Publique (volet égalité professionnelle de la loi) et la mise en œuvre d'une politique en matière de handicap au sein de l'établissement dont les contours pourraient être dessinés lors de la définition de la stratégie de pilotage des Ressources Humaines.

Perspectives

- En 2021, les effectifs de la DRH seront fortement mobilisés par la mise en œuvre de la loi de Transformation de la Fonction Publique et notamment l'élaboration des Lignes Directrices de Gestion (LDG), la refonte du Règlement Intérieur Général, les travaux sur la mise en œuvre du télétravail pérenne, la démarche GPEEC avec l'acquisition d'un nouveau logiciel SIRH en 2022, la réalisation des documents de prévention et l'accompagnement de la Direction Générale et de

l'ensemble des directions opérationnelles dans le processus de réorganisation des services et la conduite du changement.

- Pour répondre à l'ensemble de ces objectifs, tout en assurant les missions socles de la gestion des ressources humaines (carrière, paie, recrutements, formation, etc.), une réflexion sur la structuration de la fonction RH au sein de l'EPCI sera engagée.

FOCUS

COVID 19

Des documents-cadres ont été élaborés mettant en place de nouvelles mesures d'organisation de travail (travail à distance notamment) afin de maintenir la continuité de service pendant la période de confinement (Plan de Continuité d'Activités) et la reprise d'activités sur sites dans des conditions garantissant la santé et la sécurité des agents sur leur lieu de travail (Plan de Reprise d'Activités et protocoles sanitaires).

Un Plan Alerte COVID a également été mis en place décrivant à l'échelle collective les différentes mesures à activer selon des niveaux d'alerte enclenchés au regard de la situation sanitaire externe et/ou interne au TCO.



SYSTÈMES D'INFORMATION ET DES ORGANISATIONS : DÉVELOPPER L'E-ADMINISTRATION

PRÉAMBULE

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. La Direction des Systèmes d'Information et des Organisations (DSIO), actrice de cette mo-

dernisation, doit permettre à la collectivité de relever ces nombreux défis.

L'année 2020 a notamment été marquée par une forte mobilisation de l'équipe sur le télétravail à distance pendant le confinement.

• Les ressources :

- . ETP mobilisés : **11,8**
- . Budget réalisé :
- # Fonctionnement : **329 K€**
(86% du budget)
- # Investissement : **220 K€**
(41% du budget)

• Les principaux objectifs 2020 :

- Poursuite de la modernisation des ressources informatiques et développement de nouveaux outils en interne (agents et élus) et en externe (usagers) ;
- Optimisation des processus et mutualisation des ressources entre services.

I. ANTICIPER ET PLANIFIER L'ÉVOLUTION DES INFRASTRUCTURES NÉCESSAIRES AU DÉVELOPPEMENT DE L'EPCI

Le Service Exploitation a dû mettre à profit de manière réactive la performance de ses infrastructures afin de permettre la mise en télétravail des agents, suite à la décision de mise en confinement. Ainsi, grâce à la technologie sécurisée VPN (réseau virtuel privé), les agents ont pu, depuis leur domicile, disposer de tous leurs outils informatiques, comme au bureau.

L'année 2020 a également été marquée par le projet de virtualisation de la plateforme de téléphonie fixe (remplacement physique de l'autocommutateur par une « machine virtuelle »).

Sur l'objectif « garantir la sécurité », des efforts se sont concentrés dans le suivi et la résolution des fiches actions découlant de l'audit sécurité réalisé en 2019.

Compte tenu de la situation particulière, les investissements sur les infrastructures n'ont pas eu lieu en 2020. Un investissement plus conséquent en 2021 sera opéré avec notamment le changement de l'ensemble des baies de disques devenues obsolètes.

1.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
Améliorer la performance des infrastructures	Disponibilité des réseaux de télécommunications	>95%	97,26%	(+) 2,26 points
	Disponibilité des systèmes	>95%	99,97%	(+) 4,97 points
Garantir la sécurité	Nb d'attaques virales avec impact	<5	0	0
	Perte des données	0	0	0

1.2 Commentaires & Analyse

L'ensemble des cibles des indicateurs a été dépassé et les résultats sont supérieurs à ceux de l'année 2019. Un certain nombre de projets techniques a dû être reporté en 2021 à cause de la situation sanitaire : mise en œuvre du portail wifi sécurisé ; migration du pare-feu

internet vers une solution libre ; journalisation des accès internet ; migration majeure de la plateforme Centreon ; rédaction de la Politique de Sécurité de Systèmes d'Informations ; rédaction de la Politique de Sauvegarde...

II. ACCOMPAGNER LES DIRECTIONS DANS LEUR DÉMARCHÉ DE MODERNISATION ET D'INFORMATION

Cet accompagnement a pour finalité de :

- moderniser les processus (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.

2.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
<i>Piloter les projets de dématérialisation pour gagner en performance</i>	Taux de réalisation projet annualisé	75%	60%	(-) 15 points
<i>Consolider, faire évoluer les métiers</i>	Taux de réalisation projet annualisé	75%	70%	(-) 5 points
<i>Accompagner les démarches de modernisation et/ou de mutation de l'organisation</i>	Taux de réalisation projet annualisé	75%	68%	(-) 2 points

2.2 Commentaires & Analyse

Dans le contexte de la mise en confinement soudaine, le Service SIO a dû ajuster sa planification projet et s'adapter avec agilité à la situation. De ce fait, il a été décidé de déployer en urgence et de généraliser l'utilisation du parapheur électronique. L'ensemble des circuits « parapheur papier » a été formalisé et intégré dans l'outil e-Parapheur qui est devenu l'outil de visa et de signature de l'établissement. Ce projet a été accompagné par l'acquisition de certificats et l'intégration de signatures électroniques à valeur probante pour l'ensemble des agents ayant délégation de signature (jusqu'à la signature du Président). La mise en œuvre de ce projet a permis à l'établissement de continuer à fonctionner pendant la période de confinement. L'usage du parapheur électronique a été maintenu après le confinement. L'année 2020 a été marquée par la mise en œuvre généralisée du projet KRONOS (optimisation et modernisation de la gestion de courrier). Le comité de projet a décidé de reporter le déploiement de la solution Maarch sur le début d'année 2021.

Le changement de mandature a aussi fortement impacté l'année : le service a dû faire évoluer les paramétrages de ses applicatifs ainsi que les certificats afférents.

Les circuits et paramétrages ont été revus et l'équipe a contribué à la mise en œuvre du nouveau règlement des instances délibérantes. L'équipe a initié et piloté la stratégie d'équipement des élus communautaires en lien avec les communes. Enfin, un accompagnement et une assistance accrue des nouveaux élus a permis aux Instances Délibérantes de fonctionner en full dématérialisation dès le second conseil de la mandature (cartable électronique de l' élu).

Le service SIO a mis en œuvre un protocole d'accompagnement et de suivi de la situation sur les SI Finances et RH. Les métiers et la DSIO ne sont pas satisfaits de ces deux applications et se retrouvent en grande difficulté dans l'usage au quotidien mais aussi sur les évolutions attendues. Cette situation remet en cause les plans d'investissement de la collectivité sur ces deux outils. Les relations avec l'éditeur Eksae et le niveau de service proposé par ce dernier sont loin d'être satisfaisants et acceptables. Des efforts ont tout de même été fournis afin d'aider l'éditeur et les métiers à rétablir la situation. L'issue sera de faire évoluer ces deux plateformes.

A la demande des Instances Délibérantes, une solution de vote électronique (avec des boitiers de vote déportés) a été acquise afin de fiabiliser les comptages et les processus de vote, de garantir leur confidentialité et d'automatiser l'édition des documents de séance. Cette solution sera effective à la fin du second trimestre 2021. Le projet d'archivage électronique, Ariane, les flux PESv2 (flux financier avec la DGFIP) et les flux ACTES (flux avec le contrôle de légalité) ont été automatiquement inté-

grés au système d'a Dans le cadre du maintien de la labellisation Marianne, l'audit physique de suivi a dû être reporté à début 2021. Les actions de suivi et l'enquête de satisfaction ont quant à elles bien été réalisées. Enfin, de nouveaux usages ont été déployés sur l'outil KIZEO (application de formulaires mobiles) pour les activités de contrôle des services opérationnels (environnement, logement social, patrimoine...).

III. 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 outils 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 dans un délai cohérent (gestion des priorités, des urgences et de l'impact).

3.1 L'évaluation 2020

Les cibles 2020 ont été dépassées et les résultats sont supérieurs à ceux de l'année 2019. La cellule Support Utilisateurs « 300 » se positionne

comme un véritable centre de services qui centralise l'ensemble des sollicitations (incidents, demandes, conseils...).

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
Garantir la disponibilité des systèmes applicatifs	Disponibilité et continuité des services applicatifs	>90%	95%	(+) 15 points
Offrir aux bénéficiaires un support et un accompagnement de qualité :	Mesure de la satisfaction	Stabilisation du niveau de satisfaction	Niveau de satisfaction maintenu	Niveau de satisfaction maintenu
	Taux de ticket pris en charge	95%	100%	(+) 5 points

Le Centre de Services, c'est :

24 662 tickets ouverts depuis sa création.

3159 tickets ouverts en 2020 dont 1731 incidents et 1428 demandes.

Dans le but d'améliorer la qualité de ce service, une enquête de satisfaction dématérialisée a été réalisée en septembre 2020 auprès des agents du TCO.

99,44% des personnes interrogées sont satisfaits ou très satisfaits d'une manière générale par le service apporté par la Cellule Support.

3.2 Commentaires & Analyse

Dans le contexte du confinement et du télétravail, l'équipe a dû déployer en un temps record une solution de visioconférence multi-supports installée et hébergée au TCO. Cette solution «JOY» est basée sur la solution libre Jitsi.

De plus, le service support a dû fournir un accompagnement et une assistance accrue sur les mises en œuvre des procédures de connexion VPN.

Les projets de dématérialisation avançant à grand pas (la généralisation du parapheur électronique jusqu'au Président en est l'exemple concret), la DSIO désireuse

d'apporter du confort d'usage aux directions a généralisé la dotation d'un double écran 21" pour tous les agents. Le nombre d'impressions devant diminuer de manière considérable et souhaitant rationaliser les coûts de fonctionnement, la DSIO a mis en œuvre un plan d'optimisation des moyens d'impression en ne positionnant qu'une seule imprimante mutualisée par étage.

Enfin, afin de maîtriser les investissements « hardware » (environnement client) et la vétusté du parc, le service continue de dérouler le plan de renouvellement des PC, des moyens d'impression et des GSM de manière lissée sur l'année civile.

Perspectives

L'année 2020 a été une année particulière avec la crise sanitaire, le télétravail généralisé pendant les deux mois de confinement et le changement de mandature. Cette année a permis de faire le point sur le socle applicatif administratif (Gestion Financière, Gestion Ressources Humaines et Commande Publique) avec la volonté

de rétablir les relations avec les éditeurs concernés et la qualité de service proposée. L'année 2021 sera destinée à refondre ce socle administratif vieillissant qui ne correspond plus aux ambitions de la collectivité (déconcentration, optimisation des processus).

FOCUS

Mise en place du télétravail pendant le confinement

La direction a dû s'adapter et être réactive face à cette situation exceptionnelle. De nouveaux projets sont en effet devenus indispensables au bon fonctionnement de la collectivité, créant une très belle énergie collective au sein de l'équipe. La mobilisation générale a permis à l'organisation de surmonter cette situation particulière et inédite et d'activer dans des temps-records les projets suivants :

- Solution Open VPN permettant la prise de main à distance du poste informatique du bureau depuis un équipement personnel sur le PC;
- Assistance accrue et personnalisée pour l'ensemble des agents ;
- Généralisation du parapheur électronique et de la signature électronique ;
- Mise en œuvre de la solution de visio conférence JOY (propre au TCO).



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

PRÉAMBULE

La Communauté d'Agglomération intervient en matière d'aménagement, tourisme, économie, déplacements, environnement et de ce fait, développe un patrimoine durable, adapté et au service de l'utilisateur. Les enjeux sont d'assurer la gestion du patrimoine immobilier et de mettre en œuvre le Schéma Directeur Immobilier (SDI)

du TCO, qui se caractérise par la poursuite des projets de transaction et de construction déjà engagés, le maintien et la pérennisation du patrimoine actuel et la mise en route d'un service de qualité pour les biens transférés.

• Les ressources :

- ETP mobilisés : **26 agents**

- Budget réalisé :

Fct : **1,686 M€**

(taux de réalisation : **87%**)

Inv : **13,830 M€**

(taux de réalisation : **95%**)

• Les principaux objectifs 2020 :

- Poursuivre la procédure d'expropriation pour l'Ecocité sur Cambaie-Oméga ;

- Engager la maîtrise foncière pour la réalisation des ouvrages de la compétence Gemapi, eau et assainissement ;

- Poursuivre les travaux de l'extension de la ZAE de la Pointe des Châteaux à saint-Leu ;

- Poursuivre la procédure de vente du Pôle Loisir Nature.

Les résultats ont été atteints globalement en 2020.

I. DÉVELOPPER UNE STRATÉGIE IMMOBILIÈRE ET FONCIÈRE

Le TCO assure la maîtrise foncière de ses futures opérations d'aménagement et de construction en régie, en majeure partie ou avec l'appui d'un opérateur foncier (DUP PAPI Ermitage/Saline les Bains). L'EPFR est également un partenaire majeur dans les opérations de maîtrise foncière, notamment dans le cadre des procédures liées à la DUP Cambaie-Oméga.

Les moyens de maîtrise foncière sont divers : acquisition amiable, convention temporaire, servitude, expropriation, etc.

Les interventions portent aussi bien sur des projets

de réserves foncières pour des opérations d'aménagements importants que pour des projets en phase opérationnelle pour des équipements publics.

Les transferts de compétences légaux (Loi Notre) ont démultiplié les transactions foncières, d'une part pour permettre d'intégrer au patrimoine du TCO les biens affectés à la compétence transférée (Zone d'activité économique - y compris port de St-Gilles, GEMAPI etc.) et, d'autre part, pour permettre la maîtrise foncière des opérations nouvelles ou initiées par les communes, dans le cadre de la compétence transférée.

1.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
Garantir des transactions sécurisées	Nombre de dossiers suivis (actes signés)	7 dossiers	8 dossiers (27 actes) : DUP CAMBAIE : 8 prises de possession : BARRE (5) / TERALTA/RATTINON-LATCHIMY, MOTTAGAN, avenant n° 1 à la convention opérationnelle 15 19 01 (4ème tranche), convention opérationnelle 15 20 02 + 1 acte notarié (5ème tranche) 2 décisions désignation : LAW KING (AB 422, AB 496) 1 décision consignation : LAW YAT, Extension ZA PDC : 4 acquisitions amiables Transfert des ZA : 3 PV MAD Port, Possession, Saint-Leu Transfert Route Digue : 1 PV de MAD PE Aimé Cesaire : 1 convention d'occupation temporaire PLNDD : 1 rétrocession AX 374 Transfert Village Touristique : 1 PV de MAD Transfert Port de Saint-Gilles : 1 PV MAD Préemption HN 195 - ZA CAMBAIE : 1 décision de droit de préemption DP2020-044	100 points
	Respect des dépenses en investissement (Réalisation / budget prévu en investissement)	90%	100%	(+) 10 points

1.2 Commentaires & Analyse

Parmi les procédures en cours en 2020, le TCO a fait aboutir les transactions suivantes :

- L'opération DUP Cambaie, en vue de la constitution de réserve foncière pour le projet Ecocité, a concentré près de la moitié des transactions sur l'année 2020, (14 actes dont la prise de possession de terrains expropriés dans 8 dossiers puis leur vente à l'EPFR en vue d'un portage foncier). Par ailleurs, des décisions de consignation et de désignation ont été établies dans les procédures de versement des indemnités d'expropriation.
- Dans le cadre de l'opération de l'extension de la ZA Pointe des Châteaux, la maîtrise foncière a été entièrement finalisée avec l'aboutissement des 4 procédures d'acquisitions amiables sous DUP, permettant la réalisation de la voie d'accès haute de la future zone.
- Dans le cadre du transfert des zones d'activités économiques, les trois derniers procès-verbaux de mise à disposition des biens patrimoniaux ont été établis

entre les communes du Port, de La Possession, de Saint-Leu et le TCO. Ils ont été déposés au service de la publicité foncière.

- D'autres procès-verbaux de mise à disposition dans le cadre de transferts de compétence ont été formalisés et ont concerné : le village touristique à Saint-Gilles, le port de Saint-Gilles et la route-digue à Saint-Paul. La publicité foncière de ces actes a également été assurée.
- Enfin, diverses conventions d'occupation ont été établies, notamment concernant la prorogation de l'occupation de la déchèterie Ermitage et le démarrage des travaux du pôle d'échanges du Port.
- Dans le cadre du projet PAPI Ermitage Saline, les procédures de maîtrise foncière amiables et forcées (expropriation) se sont poursuivies sur la phase 1. S'agissant de la phase 2, la constitution du dossier d'enquête parcellaire a été repoussée en 2022, suite à la reprise des études de maîtrise d'œuvre.

1.3 Perspectives

- Concernant la poursuite des dossiers en cours, le TCO devra faire aboutir les transactions immobilières pour finaliser la maîtrise foncière des nouveaux projets (centre animalier, Pôle d'échanges du Port, déchèterie de l'Ermitage, décharge de Cambaie et modernisation de la ZA artisanale du Port).

- Par ailleurs, s'agissant de la procédure de DUP Cambaie, la prise de possession des deux derniers terrains devra se poursuivre (LEBON et PERIANAYAGOM). Le TCO s'attachera également à libérer les lieux de toute occupation (économique ou d'habitation) sur l'ensemble du périmètre.

- Concernant la DUP PAPI phase 1, la phase administrative se clôture suite à la délivrance de l'arrêté préfectoral de cessibilité. La notification de cet arrêté permettra de purger les recours contre cet acte. Par ailleurs, la phase judiciaire qui est en cours devrait aboutir en fonction du calendrier judiciaire, au mieux fin 2021, par le paiement des indemnités et la prise de possession des terrains. La phase 2 du projet sera initiée en 2022.

- Dans le cadre de la mise en place des dossiers règlementaires de protection des systèmes d'endiguement des ouvrages GEMAPI, il sera nécessaire de mettre en place des servitudes d'utilité publique afin de garantir l'accès aux ouvrages existants ou à créer. Trois dossiers de servitude d'utilité publique seront initiés en 2021 sur

les digues de la Rivière de l'Ermitage sur les nouvelles digues de l'Ermitage.

- Dans le cadre des nouvelles compétences, le TCO devra mettre en œuvre le transfert des biens patrimoniaux affectés à la compétence GEMAPI prioritairement, puis ceux relevant de la compétence eau et assainissement, dont le recensement des biens apparaît plus complexe. De même, la Communauté d'Agglomération finalisera la régularisation et la publication des anciens actes de transfert patrimoniaux.

- Concernant la maîtrise foncière des terrains d'assiette des projets eau et assainissement, elle sera déclinée dès l'établissement de la programmation des opérations et en fonction des ressources allouées.

II. MENER UNE POLITIQUE DE MAÎTRISE D'OUVRAGE PERFORMANTE

Le TCO, dans son rôle de maître d'ouvrage opérationnel, affiche une réalisation de 7,338 M€ en investissement pour la construction et la réhabilitation d'ouvrages (y compris les grosses opérations d'entretien sur les ports de plaisance notamment).

2.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
Construire en coût global	Respect du coût initial (taux de réalisation / prévu)	90%	Dépenses d'investissement : 94 % Dépenses de fonctionnement : 92 %	Investissement : + 4 points Fonctionnement : + 2 points
	Respect des délais de réalisation / prévisionnel	90%	Actions d'études : 62 % Actions de travaux : 70 %	Etudes : - 28 points Travaux : - 20 points
	Taux de recouvrement des subventions externes prévues	90%	138%	(+) 48 points



2.2 Commentaires & Analyse

• « Respect du coût initial (Taux de réalisation / prévu) »

- **Dépenses de fonctionnement** : Les crédits en fonctionnement ont globalement été consommés, notamment grâce à des réaffectations de crédits entre opérations dans le courant de l'année 2020.

- **Dépenses d'investissement** : Le taux de consommation des crédits s'élève à 78%.

Cela a été rendu possible par la priorisation des actions menées en 2020 sur les opérations représentant un poids conséquent sur le budget 2020 (notamment les opérations en phase de chantier).

La majorité des dépenses d'investissement (près de 96 %) concerne les 7 opérations suivantes : Les travaux d'extension de la Zone d'Activités de la Pointe des Châteaux, les travaux du sentier Littoral en forêt domaniale de Saint-Paul, les travaux sur la Zone d'Activités de la Ravine à Marquet, les études de modernisation des Zones d'Activités, les études sur les réhabilitations du port de Saint-Gilles, les travaux de l'itinéraire privilégié du Port et le solde partiel des travaux d'extension de la ZA Bras Montvert.

• « Respect des délais de réalisation / prévisionnel »

Pour cet indicateur, la cible n'a pas été atteinte avec un écart important de l'ordre de 28 % sur les actions d'études et de 20 % sur les actions de travaux.

Ces résultats contrastent très nettement avec ceux obtenus sur l'indicateur précédent car les actions ont été priorisées sur les opérations à budget important ; et cela aux dépens de certaines autres opérations pour lesquelles peu ou pas d'actions ont été menées en 2020 (la décharge du Port, la décharge de Cocâtre, le BIT de Mafate, les nouvelles déchèteries, la modernisation de la ZA CAMBAIE et de la ZA Artisanale du Port).

• « Taux de recouvrement »

Pour cet indicateur, la cible a été dépassée de +48% grâce principalement à la subvention perçue sur le Pôle d'Echanges de La Saline (recette prévue en 2021 et non en 2020).

III. OPTIMISER LA GESTION DE NOS BIENS ET DE NOS OCCUPANTS

Le TCO doit assurer une gestion optimale des biens intégrés à son inventaire patrimonial. A ce titre, outre l'établissement des contrats et titres d'occupation sur les biens, il assure la gestion des contrats d'assurance et des sinistres sur les biens ainsi que le suivi des impôts. Par ailleurs, il met en œuvre les règles et principes liés à la gestion du domaine intercommunal, notamment

s'agissant des principes et procédures relatifs à l'occupation privative du domaine intercommunal validés en avril 2019.

Dans ce cadre, le TCO doit mettre en place les outils permettant un meilleur respect de son domaine.

3.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
Valoriser et gérer nos actifs immobiliers	Nb d'actes signés	Cession ou mise à bail	21 actes : 1 cession Trois Bassins : AI 442p Audrey Rivière 1 Régularisation empiètement COGHOR 4 conventions de mise à disposition des ateliers artistiques (EIAO, Nicole Morisset, SAMSAH, Lantouraz Kiltir) PLNDD : 1 avenant au marché intermédiaire INOVISTA DUP CAMBAIE : 2 AOT (Parmentier et Lacote) 1 régularisation d'occupation (3B Surfing) Site du Four à chaux : 3 AOT 7 COT : déchetterie Ermitage, Quadran, RMS, Bois Rouge Automobile, Bamy Automobiles, SIMPLON, Parc National Réunion GIP ECOCITE : avenant 2 au bail civil	-
Garantir la qualité, la fonctionnalité et la sécurité de nos biens	Respect des recettes en fonctionnement (Réalisation / budget prévu en fonctionnement)	100%	249 %, hors cession de la DUP de Cambaie	. +149 points
	Taux de consommation (montants réalisés / montants prévus dans le transfert des charges et des biens)	100%	Fonctionnement : 79 % Investissement : 83 %	Fonctionnement : -21 points Investissement : -17 points
Offrir aux bénéficiaires un support et un accompagnement de qualité	Taux de d'incidences résolues	96%	-	-

3.2 Commentaires & Analyse

Parmi les actes de gestion immobilière réalisés en 2020, une partie concerne la signature de convention d'occupation temporaire sur les biens appartenant au TCO, qu'il s'agisse des occupants économiques situés dans le périmètre de la DUP Cambaie, l'exploitation de la décharge de Cambaie ou encore l'occupation de la Maison Bénard à Trois-Bassins.

Parmi les autres biens gérés, le TCO octroie des occupations temporaires sur son domaine public (ex : littoral sud Saint-leu ou domaine public routier) ou sur son domaine privé (ex : ateliers artistiques de Trois-Bassins,

Maison Vue Belle, Lena, Ansellia, etc.). Par ailleurs, les cessions de terrains peuvent constituer des actes de valorisation du patrimoine du TCO.

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, 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).

3.3 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 compte notamment 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. Dans ce cadre, le TCO s'attachera à mettre en place les outils lui permettant d'avoir une

meilleure connaissance de ses occupants et de faire respecter son domaine (gestion des occupations sans titre etc.).

- Par ailleurs, les cessions des biens vacants du TCO doivent se poursuivre et parmi elles, la cession de l'équipement du Pôle Loisirs Nature de Dos d'Âne revêt un enjeu important.

FOCUS

1 - Le succès des travaux du Sentier Littoral Ouest en forêt domaniale de Saint-Paul (malgré le contexte sanitaire de 2020) :

- Démarrage de la période de préparation en février 2020,
- Démarrage des travaux en mai / juin 2020,
- Réalisation de plus de 85 % des travaux (lots 01 et 02) en 2020,
- Prise en compte de la problématique d'accessibilité du pont CFR.

2 - 5e tranche de prise de possession dans le périmètre de DUP + revente à l'EPFR (8 dossiers représentant 11 ha de terrains pour un montant d'environ 3.9 millions d'euros).

3 - La maîtrise foncière et les travaux d'extension de la Zone d'Activités de la Pointe des Châteaux à Saint-Leu.





ADMINISTRATION GÉNÉRALE : OPTIMISER LES RESSOURCES

› Affaires générales et transversalité

PRÉAMBULE

Les missions principales sont de partager l'information, la mémoire de l'agglomération et de garantir la légalité des actions du TCO. L'année 2020 a été marquée par l'installation de la nouvelle mandature et par le rendu

de l'étude mutualisée des documents numériques du TCO et de ses communes membres en vue d'un système d'archivage électronique.

• Les ressources :

- ETP mobilisés : 13
- Budget réalisé :
Fonctionnement : 2 841 321 €
(96% du budget)

• Les principaux objectifs 2020 :

- **Partager l'information et la mémoire de l'agglomération :**
80 % des courriers arrivés sont enregistrés à j ou j+1.
10 % de l'espace Archives est libre.
1000 articles sont publiés dans la revue administrative.
- **Garantir la légalité des actions du TCO :**
80 % des sollicitations de conseils juridiques sont traitées.
99 % des convocations aux instances délibérantes sont dématérialisées.

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 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.

1.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLES 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
<i>Veiller à la traçabilité des documents</i>	Nombre de courriers arrivés enregistrés à J ou J+1	80 % des courriers arrivés enregistrés	18 308 dont 90,82% à J ou J+1	(+) 10,82 points
<i>Conserver les archives</i>	Mètre linéaire accroissement des fonds et taux d'occupation de l'espace Archives	Garder 10 % de l'espace Archives libre	553,56 ml d'archives conservés et 17 % espace libre	(+) 7 points
<i>Communiquer et rendre l'information accessible</i>	Nombre d'articles publiés Revue Administrative	1 000 articles publiés	788 articles publiés	-212
	Taux de satisfaction des délais de traitement (lors de l'enquête annuelle)	60%	Non mesuré	Non mesurable

1.2 Commentaires & Analyse

L'objectif de veille de la traçabilité des documents (collecte, classement) a été dépassé puisque plus de 90% des 18 000 courriers arrivés ont été enregistrés le jour de leur arrivée ou au plus tard le lendemain.

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 espace disponible aux versements d'archives est essentielle. L'objectif de main-

tenir 10% de l'espace libre a été dépassé en 2020 (17% des rayons ont été libérés). Outre la gestion des versements plus nombreux, le service Archives a conduit une étude mutualisée des documents numériques en vue d'un Système d'Archivage Electronique (SAE). Le rendu de l'étude et ses préconisations ont été partagés avec nos communes membres mi-2020.

En ce qui concerne l'objectif de communication et d'information, le nombre d'articles publiés par le service Documentation dans la revue administrative du TCO est en légère baisse (788 articles publiés au lieu des 1000 attendus en raison des absences non prévues de(s) agent(s) en charge de sa confection).

1.3 Perspectives

A effectif constant, les objectifs opérationnels des services Courriers, Archives et Documentation sont reconduits en 2021. L'équipe Courrier devra s'adapter au déploiement du nouveau logiciel de gestion des courriers « Kronos ». Côté Archives, le TCO travaillera aux premières briques de son système d'archivage électronique (SAE) ; il s'agira essentiellement de préparer le lancement du

projet. Enfin, la Documentation va améliorer le service aux agents et travailler à la visibilité du catalogue des acquisitions (revues et ouvrages) diffusé sur Intranet. Un nouvel indicateur relatif au « nombre de visites de la rubrique Ressources documentaires sur Intranet » est ainsi proposé en 2021.

GARANTIR LA LÉGALITÉ DES ACTIONS DU TCO

Dans un souci de sécurisation et de traçabilité des convocations des assemblées, la démarche de dématérialisation est en vitesse de « croisière » : les instances comme les commissions thématiques ont fonctionné en 2020 en

« totale dématérialisation ». Le service juridique a, quant à lui, poursuivi en 2020 son travail d'accompagnement et de conseil aux services du TCO ainsi que de suivi des contentieux confiés à des cabinets d'avocats spécialisés.

2.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
Sécuriser les pratiques	Taux de sollicitations assistance juridique et administrative traitées	80%	95%	(+) 19 points
Dématérialiser les procédures	Taux de convocation ID dématérialisées	99%	98%	(-) 1 point

2.2 Commentaires & Analyse

L'assistance juridique et administrative aux services du TCO a été efficiente puisque 95% des sollicitations ont été traitées en interne par le service juridique. Le dépassement de l'objectif fixé peut s'expliquer par le renforcement des compétences des agents du service.

L'objectif de dématérialisation des procédures des instances délibérantes est atteint puisque 98% des séances de 2020 ont fait l'objet de convocations dématérialisées (via Idelibre) ; seule la séance d'installation de la nouvelle mandature en juillet 2020 n'a pas pu bénéficier d'une convocation dématérialisée.

2.3 Perspectives

Tant l'accompagnement du service juridique que la dématérialisation des procédures des instances sont à maintenir. En 2021, il est proposé d'augmenter la cible pour le service juridique afin d'atteindre le traitement de 90% des sollicitations d'assistance juridique, de fixer à 100%

le taux de convocation dématérialisée des instances, de créer un nouvel indicateur lié au déploiement de boîtiers électroniques de vote en séance du bureau et du conseil (taux des séances avec usage des boîtiers de vote électronique : 25%).

FOCUS

Installation de la nouvelle mandature 2020-2026

Le 16 juillet 2020, suite au renouvellement général des conseils municipaux, les élus communautaires ont été installés. Le Président et les 15 Vice-présidents du TCO ont été élus dès cette première séance. L'ensemble des élus communautaires ont adhéré à la démarche « convocation dématérialisée » et la seconde séance du conseil communautaire en date du 24 juillet 2020 a pu être convoquée via l'appliquetif « Idelibre ». Fin juillet 2020, les commissions thématiques étaient créées, les représentants du TCO dans les organismes extérieurs étaient désignés et les modalités de fonctionnement du TCO étaient approuvées.



› Développer une politique d'achat performante, durable et responsable

PRÉAMBULE

Les missions de la Commande Publique concourent activement à l'objectif global de maîtrise financière de la communauté d'agglomération par le biais d'une politique d'achat plus performante, durable et responsable. L'acte d'achat doit être efficient alliant un meilleur rapport qualité-prix, une sécurité juridique et un délai de notification raisonnable.

chés. Le processus de dématérialisation combiné à la mise en place du parapheur électronique ont permis de s'adapter aux contraintes du confinement.

Par ailleurs, le report des élections a allongé la période de réserve électorale décalant de fait l'attribution de certains marchés.

L'activité de la direction a dû s'adapter à la crise sanitaire en intégrant les divers dispositifs juridiques concernant la publicité des consultations et l'exécution des mar-

En dépit de ces événements majeurs et exceptionnels, le TCO a su s'adapter afin de maintenir son activité et permettre la satisfaction des besoins de l'établissement.

• Les ressources :

- . ETP mobilisés : 10
- . Budget réalisé :
 - # Fonctionnement : 81 K€ (82% du budget)
 - # Investissement : 19 K€ (76% du budget)

• Les principaux objectifs 2020 :

- Continuité de service durant la période de confinement avec des marchés lancés et notifiés, l'assistance aux directions sur la phase d'exécution.
- Tenue de 6 Commissions d'Appel d'Offres et 1 Commission de Délégation de Service Public (CDSP).

ACHETER AU JUSTE PRIX/QUALITÉ

1.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
Acheter au juste prix/qualité	Economie réalisée lors de la négociation (écart entre l'offre classée 1ère avant et après négociation)	5%	Inférieur à 5 %	-

1.2 Commentaires & Analyse

L'écart entre la cible et le bilan en 2020 se justifie à plusieurs titres :

- Un contexte de crise sanitaire qui n'a pas favorisé la compétitivité des entreprises au cours des phases de négociation ;
- Une absence de culture de la négociation combinée à un impératif de notification urgente ;

- Des techniques de négociation non encore pleinement généralisées (par exemple, la pratique de la négociation écrite est a priori moins propice à l'optimisation financière qu'une séance de négociation orale, régularisation d'offres et de non optimisation).

1.3 Perspectives

En 2021, il conviendra d'accompagner les acheteurs par le biais de formations adaptées, d'une part, aux techniques de négociation et, d'autre part, à une meilleure formalisation des besoins. L'objectif principal est de garantir la bonne gestion des deniers publics.

Les outils nécessaires à la négociation seront : les fiches relatives à la composition du prix, sourçage des entreprises, communication active sur les marchés à venir, etc. Pour cette nouvelle année, il est proposé de négocier 25 % des procédures adaptées afin de générer au minimum 5% d'économie sur le volume financier engagé.

Les actions identifiées pour atteindre cet objectif sont les suivantes :

- Accentuer la réflexion sur les avantages et les inconvénients de l'externalisation ;
- Définir les achats peu stratégiques afin de les orienter vers les centrales d'achats (CADI, UGAP,...) dans l'optique d'optimiser nos ressources humaines ;
- Développer le sourcing fournisseur afin de mieux adapter notre besoin à l'offre ;
- Mettre en place une pondération et notation adaptées à l'enjeu du besoin afin de gagner en efficacité lors de l'analyse des offres ;
- Améliorer les techniques de négociation afin de réaliser des économies réelles et durables.

GARANTIR LA SÉCURITÉ JURIDIQUE DES MARCHÉS PUBLICS

Dans un souci de sécurisation et de traçabilité des convocations des assemblées, la démarche de dématérialisation est en vitesse de « croisière » : les instances comme les commissions thématiques ont fonctionné en 2020 en

« totale dématérialisation ». Le service juridique a, quant à lui, poursuivi en 2020 son travail d'accompagnement et de conseil aux services du TCO ainsi que de suivi des contentieux confiés à des cabinets d'avocats spécialisés.

2.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
Garantir la sécurité juridique des marchés publics	Taux de réussite au contentieux	100%	100%	-
	Taux de contentieux et précontentieux	<1% des marchés lancés et en cours d'exécution	<1% des marchés lancés et en cours d'exécution (6 contentieux en cours et 6 précontentieux). Pas de contentieux lié aux marchés lancés en 2020	-

2.2 Commentaires & Analyse

L'objectif est pleinement atteint pour cet indicateur. La convergence du résultat à la cible traduit la prise en compte de l'impératif de sécurité juridique par la Direction de Commande Publique qui a su développer un savoir-faire et une expertise internes (veille juridique,

formation, échanges avec les services de la commande publique des communes membres). Par ailleurs, l'assistance d'un conseil juridique permet de traiter les problématiques complexes.

2.3 Perspectives

La DCP capitalisera sur son expérience afin de contractualiser des contrats à fort enjeu à lancer en 2021, tels que la délégation de service public pour la nouvelle compétence de l'eau et l'assainissement, le marché de transport scolaire, le concours du centre animalier,...

GARANTIR ET OPTIMISER LES DÉLAIS

3.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
Garantir et optimiser les délais	Taux de respect de marchés passés dans les délais prévus lors de la programmation	80%	Non communiqué (la programmation n'a été mise en œuvre qu'à compter de septembre 2020)	-

3.2 Commentaires & Analyse

La crise sanitaire, le vote tardif du budget et l'installation de la nouvelle mandature ont décalé la mise en œuvre de la programmation par les directions. Celle-ci n'a en effet pu être effective qu'à compter du mois de septembre 2020.

À noter que la Chambre Régionale des Comptes dans le cadre de son dernier rapport sur la gestion du TCO a souligné la part trop importante des marchés imprévus.

3.3 Perspectives

Afin de se conformer aux préconisations de la Chambre Régionale des Comptes, la programmation doit être appréhendée comme un outil majeur de planification. Sa bonne mise en œuvre permettra de contribuer à l'amélioration du taux de réalisation.

La DCP concevra pour ses équipes en interne des dossiers de consultation « types » afin de rationaliser les délais et de sécuriser l'acte d'achat. Cela correspond à 7 dossiers types représentant près de 80 % des besoins en rédaction.

FACILITER L'ACCÈS À LA COMMANDE PUBLIQUE AU TPE/PME

4.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
Favoriser l'accès à la commande publique aux TPE	Nombre de PME/TPE titulaires de marchés	80%	92%	(+) 12 points
	Nombre moyen des offres lors d'une mise en concurrence	4	2,86	-1,14
	Nombre de marchés réservés et/ou avec une clause sociale	4	1	-3

4.2 Commentaires & Analyse

Si la collectivité a dépassé son objectif de 11 points pour la cible relative à l'attribution des marchés aux PME/ TPE, force est de constater que la cible relative au nombre d'offres par consultation est inférieure de 1.2 point par

rapport à l'objectif fixé. Par ailleurs, la cible intégration d'une clause sociale ou lancement de marchés réservés n'a donné lieu à aucune réalisation en 2020.

1.3 Perspectives

Dans le cadre du Plan de Relance, la Stratégie du Bon Achat engagée par le TCO depuis 2016 sera confortée. L'achat public participera à la relance des entreprises du secteur marchand, et in fine à la dynamique territoriale.

Il sera donc important de créer les conditions les plus adaptées pour améliorer la participation des entreprises locales aux commandes publiques en :

- Facilitant et simplifiant l'accès des entreprises, notamment les TPE/ PME ;
- Améliorant les conditions d'exécution des marchés afin d'alléger au maximum les problèmes de trésorerie des entreprises.

La matérialisation de ces objectifs passera par les actions suivantes :

- Relancer l'organisation et l'animation des comités d'experts ;
- Accompagner les entreprises afin qu'elles répondent au mieux à nos besoins ;
- Proposer des clauses et des modalités d'exécution afin de faciliter le démarrage des prestations ;
- Travailler sur le reconditionnement des clauses des marchés aux TPE/PME (allotissement, multi attribution, etc.) ;
- Améliorer les conditions d'exécution des marchés (ajustement des taux d'avance...)
- Développer les volets sociaux (clause d'insertion, marchés réservés, etc.) dans l'acte d'achat.

FOCUS

- Adoption du règlement intérieur des assemblées ;
- Commission d'Appel d'Offres (CAO) et Commission de Délégation de Service Public (CDSP) et élaboration d'un projet de règlement intérieur pour les marchés à procédure adaptée.



› Disposer de moyens généraux performants

PRÉAMBULE

2020 a été marquée par la crise sanitaire sur l'ensemble des services du TCO. Cette crise a engendré la mise en application de nouveaux protocoles sanitaires.

• Les ressources :

. ETP mobilisés : **35**
 . Budget réalisé :
 # Fonctionnement : **967 K€**
 (93% du budget)
 # Investissement : **97 K€**
 (42% du budget)

• Les principaux objectifs 2020 :

- Poursuite de l'amélioration de l'efficience des moyens généraux internes tout en garantissant un accueil de qualité.

DISPOSER DE MOYENS GÉNÉRAUX PERFORMANTS

Les efforts engagés sur la maîtrise du train de vie du TCO ont été poursuivis grâce à une parfaite gestion des moyens généraux interne et au maintien d'un ac-

cueil de qualité. Néanmoins, la mise en application d'un protocole sanitaire lié à la crise COVID-19 a généré des dépenses supplémentaires.

1.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
<i>Améliorer l'efficience des moyens généraux internes</i>	Nombre de véhicules	45 dont 7 neufs	46 + 1 LLD	+ 2
	Dépenses de maintenance sur les véhicules	-5 %	-3%	(+) 2 points
	Dépenses carburant	- 10 %	-35%	(-) 25 points
	Frais généraux (affranchissement)	0%	-23%	(-) 23 points
	Impact de la dématérialisation sur le papier /enveloppes	Consommation identique à 2019	0%	-
	Nombre de voyages	A définir avec l'autorité	-96%	-
<i>Garantir un accueil de qualité</i>	Taux de perte d'appels	< 5%		-
	Taux de satisfaction Marianne sur l'accueil	Taux de satisfaction 84% Temps moyens de décroché <10 s	Taux de satisfaction 88% d'usagers satisfaits à très satisfaits	(+) 4 points
	Taux de conformité de l'entretien (traitement des demandes)	<1h	<1h	-

1.2 Commentaires & Analyse

- Depuis 2016, le nombre de véhicules du TCO a baissé de 34,7%. En effet, l'EPCI est passé de 72 à 47 véhicules. Cette diminution a permis de réduire les coûts d'entretien et de carburant.

- La dématérialisation des courriers a contribué à une maîtrise des dépenses de frais postaux, de même que celle mise en place pour les Instances Délibérantes a permis de réduire notre consommation de papier.

- L'optimisation des stocks a permis de poursuivre les objectifs de réduction entamés depuis plusieurs années.

- La Charte Marianne est respectée et appliquée tant au niveau de l'accueil qu'au niveau de la propreté des locaux.

1.3 Perspectives

Afin de permettre une économie sur les moyens généraux de nouvelles règles d'octroi des véhicules avec remisage à domicile et un outil logiciel seront mis en place en 2021

afin d'optimiser la gestion du parc, le stock de fournitures de bureau et le mobilier.

Conclusion

En 2020, malgré la crise sanitaire, le Service des Moyens Généraux a réussi à maîtriser ses dépenses de fonctionnement courantes. Néanmoins, la poursuite du gardiennage des sites de Dos-d'Ane (Pôle Loisirs Nature) et de

Plateau Caillou (Lékol Célimène) ainsi que la reprise du port de Saint-Gilles par le TCO ont impacté le budget. La gestion de la crise sanitaire a également généré des charges complémentaires.

FOCUS

En 2020, la crise sanitaire a amené le Service des Moyens Généraux à revoir ses priorités et à s'adapter aux mesures sanitaires en vigueur. L'acquisition de matériels et de produits contre la COVID-19 ainsi que la désinfection des véhicules ont engendré des frais de fonctionnement importants.



› Construire l'identité du TCO et accompagner les changements

PRÉAMBULE

En matière de communication, le TCO a pour missions essentielles d'informer les publics, de promouvoir les actions de la communauté d'agglomération, de conseiller et d'accompagner les services dans la mise en œuvre d'actions de communication appropriées. Malgré les contraintes liées au calendrier électoral et à l'épidémie de Covid 19, cette année 2020 a permis de

réaliser un grand nombre d'actions d'information et de sensibilisation auprès du grand public et des scolaires dans le respect des gestes-barrières. La fin d'année a quant à elle été marquée par le lancement de la concertation relative à la création de la ZAC Cambaie-Oméga.

• Les ressources :

- . ETP mobilisés : **10**
- . Budget réalisé : **767 864 €**
- # Fonctionnement : **712 K€**
(92% du budget)
- # Investissement : **22 K€**
(25% du budget)

• Les principaux objectifs 2020 :

Résultats atteints compte tenu de la crise sanitaire :

- 485 animations scolaires et publiques réalisées (taux satisfaction =90%) ;
- 15 314 fans Facebook TCO (+1600) ;
- 2,5 articles consacrés au TCO /semaine dans la presse écrite quotidienne (positifs à 85 %).

PROMOUVOIR L'IDENTITÉ DE LA COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION

Au-delà de la promotion des actions, la communication sert également à donner du sens à la vie publique, à expliquer les décisions prises et à faciliter les échanges avec les personnes concernées.

1.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
<i>Promouvoir l'identité de la communauté d'agglomération</i>	Nombre de sujets traités en communication (diffusés) / Demandes des services (via GESTSUP)	100%	99,69 % (3 demandes en cours de traitement)	-
	Taux de compréhension (enquête - quiz)	90%	Animations publiques et scolaires évaluées via des questionnaires de satisfaction : 90 % très satisfaisant/satisfaisant (note moyenne : 1,13)	-

1.2 Commentaires & Analyse

La direction a accompagné les services pour communiquer sur leurs projets et actions. Cet accompagnement s'est traduit par des conseils, des propositions de plan de communication, la création de supports adaptés, ...

1.3 Perspectives

2021 verra la poursuite des actions de communication sur les projets de la communauté d'agglomération. Il s'agira de les faire connaître, faire adhérer les habitants et les

partenaires, faire évoluer les comportements. L'accent sera mis cette année en particulier sur la lutte contre l'errance animale.

DÉVELOPPER LE SENTIMENT D'APPARTENANCE

Les retombées presse et la place consacrée au TCO dans les médias sont des critères à prendre en compte dans l'analyse de la notoriété de l'EPCI.

La médiatisation de nos actions permet de traiter les sujets sous un angle journalistique et complète notre communication digitale et événementielle.

2.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
<i>Développer le sentiment d'appartenance</i>	Nombre d'articles / reportages consacrés à l'agglomération	1 à 2 / semaine	2,5 articles / semaine	Cible atteinte
	Nombre d'articles / reportages consacrés à l'agglomération	80 % articles positifs	85 % articles positifs	Cible atteinte

2.2 Commentaires & Analyse

En 2020, 16 conférences ou points presse / inaugurations ont été organisées, 46 communiqués presse diffusés et 86 sollicitations de journalistes traitées.

337 articles ont été consacrés au TCO dans la presse écrite quotidienne (JIR et QUO), ce qui place notre communauté d'agglomération en première position par rapport aux autres EPCI (Cinor : 172 - Cirest : 106 - Civis : 93 - Casud : 90).

2.3 Perspectives

Il s'agira d'une part, de maintenir les rendez-vous avec la presse (points presse, inaugurations, rencontres diverses...) et de poursuivre l'analyse des retombées presse afin de vérifier la notoriété du TCO, et d'autre part, d'accentuer les actions de communication en interne.

INFORMER ET PARTAGER SUR LE PROJET DE TERRITOIRE EN VEILLANT À RENDRE L'INFORMATION ACCESSIBLE

3.1 L'évaluation 2020

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
<i>Informier et partager sur le projet de territoire en veillant à rendre l'information accessible</i>	Nombre de participants, de fans sur facebook	20 000 fans FB	15 314 fans	- 5 000 fans
	Nombre de participants aux actions	25 000 participants	14 882 (485 actions)	- 10 000 participants
	Taux (ou nombre) de participation aux sondages	50%	98% des usagers satisfaits des déchèteries 92,5% des usagers satisfaits de l'appli Rézapro	Cible atteinte

3.2 Commentaires & Analyse

Avec ses 15 000 fans, la notoriété de notre page Facebook est sans appel, nous plaçant en **1ère position au niveau local** parmi les communautés d'agglomération et en **2ème position au niveau national** (parmi les plus grandes communautés d'agglomération en termes d'ha-

bitants), après la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole (17 286 fans).

Le nombre de participants est en baisse cette année en raison des actions annulées ou modifiées pour tenir compte des contraintes sanitaires en vigueur.

3.3 Perspectives

Les habitants souhaitent de plus en plus être associés et participer activement aux décisions prises pour leur territoire. Des démarches de concertation et de sondages seront menées en 2021 sur différents sujets. Ces échanges

pourraient également créer une « communauté TCO » composée d'acteurs qui s'intéressent à la vie publique et qui souhaitent y participer activement.

FOCUS

CONCERTATION ZAC CAMBAIE-OMÉGA

La concertation sur le projet de création de la ZAC Cambaie-Oméga s'est déroulée du 9 novembre au 18 décembre 2020.

A cette occasion de nombreuses actions de communication ont été menées :

- Réunions publiques ;
- Enquêtes de terrain et en ligne ;
- Balade à vélo ;
- Ateliers publics et scolaires ;
- Points presse.

Ces actions ont permis une large participation citoyenne : plus de 700 contributions sont en effet venues enrichir ce projet d'envergure.

Le bilan de cette concertation est disponible sur notre site web www.tco.re



Envoyé en préfecture le 03/06/2021

Reçu en préfecture le 03/06/2021

Affiché le



ID : 974-249740101-20210603-2021_046_CC_1-DE



ANNEXE

Tableaux des indicateurs de performance

I- LE TCO, UNE AGGLOMÉRATION BATISSEUSE AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DU TERRITOIRE

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS
1- Écocité :	
La construction d'un territoire d'excellence	
I- Le GIP, outil de gouvernance de l'Ecocité	
<i>Participer activement à la gouvernance du GIP</i>	Nombre d'emplois créés
	Retombées fiscales
	Gain en empreinte carbone
II- Construire une ville attractive où habiter, vivre et travailler	
<i>Le passage à la phase opérationnelle d'aménagement de l'Ecocité</i>	Avancement opérationnel de l'aménagement de la Plaine de Cambaie (phase1)
2- Aménagement et Habitat :	
Harmoniser le développement du territoire et accroître l'offre de logement	
I- Concevoir un aménagement cohérent et durable du territoire	
<i>Evaluer l'impact des orientations du SCOT Grenelle sur le territoire</i>	Nombre de PLU mis en compatibilité avec le SCOT
	Observatoire du SCOT : nombre d'indicateurs suivis
<i>Poursuivre le partenariat NPRU Ariste Bolon</i>	Taux d'avancement de la convention (tranche 1)
II- Diversifier l'offre de logements	
<i>Mettre en œuvre le PLH3 : Programme d'actions 2020-2027</i>	Nombre d'actions engagées sur 40
<i>Renforcer la lutte contre l'habitat indigne (Mise en œuvre de la convention cadre PILHI 2019-2025)</i>	Nombre de logements diagnostiqués au titre du PILHI
	Nombre de projets réalisés (FMAH, relogement, SARé, IML)
	Nombre de familles accompagnées dans leur projet (FMAH, relogement, SARé, IML)
	Taux de satisfaction des familles accompagnées
<i>Mettre en œuvre la réforme de la demande sociale</i>	Taux d'habitat indigne du territoire
	Nombre de demandeurs actifs (Demande sociale)
	Nombre d'attributions
	Nombre de logements concernés par les garanties d'emprunts du TCO
<i>Optimiser la coordination sur le territoire Ouest</i>	Nombre de demandes prises en charge par le SIADO (Assistance GAIA)
	Nombre de connexions SIG
	Nombre de productions SIG
3- Économie et Promotion du Territoire :	
Encourager les initiatives créatrices d'activités et d'emplois	
I- Créer les conditions favorables au développement des activités	
<i>Accompagner la création et le développement d'activités</i>	Nombre de demandes au Guichet entreprises
<i>Favoriser la mise en tourisme de notre territoire</i>	Nombre de kilomètres linéaires de sentier littoral aménagé par le TCO
	Nombre de participants aux circuits touristiques payants de l'OTI
	Taux de réalisation du plan d'actions de l'OTI 2018-2020
	Nombre de nuitées
	Taxe de séjour perçue (€)

CIBLE 2020	BILAN 2020	ÉCART (BILAN-CIBLE)
Dans l'attente des résultats de l'étude de l'impact éco-nomique et social du pro-gramme par le GIP	-	-
-	-	-
-	-	-
5%	Suite à la création du GIP en 2019, l'année 2020 aura été consacrée à la définition et à l'installation du dispositif opérationnel du programme en lien avec la démarche d'innovation du TCO.	Avec la réalisation du PPA et le lancement de la concertation, l'objectif a été atteint.
3/5	3/5	0
7/31	31/31	24/31
10% d'acompte (CAF 2020)	Réalisé	0
2 actions sur 40	5	3
40	Visites à domicile suspendues 6 mois (crise sanitaire)	-12
-	-	-
-	-	-
-	-	-
-	-	-
8 620 demandeurs actifs/an pour 1920 attributions	8543 demandeurs actifs	-77
-	1418 attributions	-
150 (nouveau protocole en octobre)	420 logements dont 203 logements en réhabilitation 86 en quota réservataire TCO dont 41 concernés par la réhabilitation	+270
250	135	-115
35 000	41 200	+ 6 200
90	120	+ 30
150	116	-34
Livraison blocs sanitaires et voie partagée secteurs 1 et 2 (soit 1 340 ml)	Livraison blocs sanitaires et voie partagée secteurs 1 et 2 (soit 1 340 ml)	-
2 030	2 752	722
70%	40%	(-) 30 points
300 000	841 884	541 884
600 000	832 843	232 843

I- LE TCO, UNE AGGLOMÉRATION BATISSEUSE AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DU

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS
<i>Initier une stratégie de développement numérique</i>	Taux de foyers inscrits sur la plateforme Vie Quotidienne (Transport scolaire)
	Nombre de téléprocédures (mutualisation de données)
	Nombre d'entreprises dans le process d'innovation (village du numérique)
<i>Utiliser l'insertion et l'économie sociale et solidaire comme levier de création d'emploi et de richesse</i>	Taux de sorties positives dans le dispositif
	Nombre d'emplois générés par la clause d'insertion
	Nombre d'emplois générés par les dispositifs d'accompagnement et ACI mis en place
	Nombre d'emplois créés par le dispositif attitudes pro
	Nombre d'emplois créés par le dispositif attitudes pro
	Part de recettes de produits commercialisés dans le budget global des associations
II- Encourager l'émergence d'une véritable identité communautaire	
<i>Promouvoir l'identité du territoire à travers les politiques culturelles</i>	Nombre d'élèves formés en enseignement artistique
	Coût par élève
	Taux d'occupation des salles LENA
	Nombre de bénéficiaires d'actions culturelles
<i>Promouvoir l'identité du territoire à travers les politiques sportives</i>	Nombre de spectateurs dans les salles culturelles financées
	Nombre de participants aux Jeux Interco
III - Coopération décentralisée : Valoriser les liens historiques des territoires de l'Océan Indien	
<i>Accompagner les communes membres dans le développement de leurs projets de coopération décentralisée</i>	Nombre de conventionnements accompagnés
IV- Initier une stratégie de développement des Hauts de l'Ouest	
LEADER	Taux d'engagement indicateurs de la maquette UE : Taux global (engagements FEADER cumulés)
	Nombre de projets LEADER financés dans les hauts de l'Ouest
	Volume financier des projets soutenus (dépenses éligibles cumulées)
	Taux de paiements FEADER
4- Développer les activités autour de la plaisance	
I - Assurer une mise à niveau des ports de plaisance avec une vocation touristique et économiques retrouvées	
<i>Poursuivre les travaux de remise aux normes</i>	Linéaire de pontons rénovés
	Volume de dragage réalisé dans les ports
	Linéaire de chaînes-mères renouvelé
	Nombre de clients optant pour le prélèvement
	Taux de recouvrement
	Taux de déficit budgétaire
II - Insérer les ports de plaisance dans la croissance bleue	
<i>Positionner les ports au service du développement économique et touristique</i>	Taux de réalisation du plan de relance Croissance Bleue

TERRITOIRE ET DES GRANDS PROJETS

CIBLE 2020	BILAN 2020	ECART (BILAN-CIBLE)
100%	-	-
3	-	-
10	-	-
50%	55%	(+) 5 points
200	49 648,40 heures réalisées	(-) 26 points
40	100	60
20	68	48
100	-	-
10%	-	-
1000 (dont 675 en milieu scolaire)	863 (dont 524 en milieu scolaire)	-137 élèves
334 €	646 €	+312 €
65%	43%	(-) 22 points
800	1488	688
27 500	13 764	-13 736
200	0	-
4	1	-75%
62%	71%	(+) 9 points
177	193	16
3 900 000 €	4 332 820 €	432 820 €
15%	23%	(+ 8) points
50 m	25 m	-25m
1 500 m3	1 506 m3	-6 m3
60 m	0	-60 m
250	167	-83
85%	39%	(-) 46 points
12%	21%	(+) 9 points
5%	-	-

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	
1- Environnement :	
Être au plus près des usagers pour améliorer durablement le territoire	
I- Offrir aux usagers un service de collecte durable	
Faire de l'usager un acteur du changement : Réduire les déchets, Développer les performances de tri	Nombre de personnes ayant participé à un atelier gestion de biodéchets
	% de bon usage de composteurs
	Taux de collecte par apport volontaire (déchèterie + verre)
	Nombre d'usagers sensibilisés ou informés
	Taux de valorisation des déchets
Assurer un service de collecte efficace et soutenable	Taux de valorisation des déchets
	Evolution du coût des déchets / habitant
	Taux couverture de la TEOM
	Taux de relances et de réclamations des usagers concernant des dysfonctionnements de collecte
	Coût du maintien de la salubrité/ habitant
II- Lutter contre les nuisances environnementales	
Participer au maintien de la salubrité publique	Tonnages collectés
	Coût du maintien de la salubrité/ habitant
Lutter contre l'errance animale	Coût de ferrance / habitant
	Nombre de ramassages et de captures
	Nombre stérilisations / identifications
III- Engager une transition écologique et énergétique pour réduire l'emprunte et la vulnérabilité du territoire	
Réaliser le Plan Climat Air Energie Territorial (PCAET)	Emission de gaz à effet de serre (tonne CO2/hab)
	Part des énergies renouvelables dans le mix électrique(%)
	Empreinte carbone par personne (tonne de CO2)
Engager une démarche de transition écologique dans le cadre de la mise en œuvre du CTE	Taux d'avancement du Contrat de Transition Ecologique (CTE)
2- Transport :	
Développer les conditions d'une mobilité pour tous	
I- Rendre plus attractive et performante l'offre de transport urbains et scolaires	
Améliorer la qualité et le niveau de service	Fréquentation du réseau kar'ouest (en millions de voyages/an)
	Nombre d'élèves abonnés aux transports scolaires
	Coût par élève
	Coût par voyage kar'ouest
	Taux de couverture R/D (urbain et scolaire)
Améliorer les temps de parcours	Nombre abris de bus/ Nombre total d'arrêts (taux d'équipement)
	Nombre de kilomètres de voies réservées
Coordonner les offres de transport	Vitesse commerciale moyenne du réseau (km/h)
	Nombre de titres intermodaux délivrés / interopérables
	Nombre de pôles d'échanges et points de correspondance aménagés
II- Faciliter la pratique des mobilités moins polluantes	
Développer la pratique des modes actifs	Nombre de kilomètres d'itinéraires cyclables sécurisés
Accompagner le changement de comportement	Nb de places de covoiturage
3- GEMAPI :	
Assurer la bonne gestion des milieux aquatiques et la protection des populations, des biens et des activités contre les inondations	
I- Réussir le développement de la compétence GEMAPI	
Répondre à l'ampleur des besoins par une programmation ambitieuse	Taux de couverture externe (taxe + subvention)
	Taux de réalisation des dépenses annuelles d'investissement (11,9 M€ TTC en 2019)
II- Assurer la défense contre les inondations et la submersion marine (Entretien du patrimoine)	
Assurer la gestion, le contrôle, la surveillance et la maintenance du patrimoine transféré	Nombre de ml de digues entretenues
	Nombre de ml de digues diagnostiquées
	Taux de réalisation de l'entretien et réparations travaux (en % du coût total des dépenses annuelles de l'opération soit 300 K€) de notre patrimoine
Mener des actions pour la protection contre les inondations et la submersion marine	Taux d'avancement des travaux de phase 1 PAPI Ermitage
	Taux d'avancement (nombre d'actions engagées de priorité 1) du PAPI St-Paul
	Taux d'avancement (nombre d'actions engagées) du PAPI RDG
	Taux d'avancement des travaux de l'Epi 4 du PAPI RDG
	Nombre de personnes exposées au risque inondation (TRI, ACB, AMC) / Nombre de personnes protégées suites aux actions
III- Assurer de gestion des milieux aquatiques	
Animer la réflexion à l'échelle du territoire	Nombre de réunions tenues par trimestre
Assurer la gestion des zones humides du territoire	Surface d'intervention / Surface de zones humides
4- Eau et Assainissement :	
Assurer un pilotage efficace des compétences Eau et Assainissement	
I- Se Donner les moyens d'assurer pleinement les compétences Eau et Assainissement	
Disposer des modes de gestion adaptées	Rendement du réseau de distribution d'eau potable
	Taux d'impayés
	Prix moyen de l'eau
	Prix moyen de l'assainissement collectif
II- Assurer un pilotage efficace des compétences Eau et Assainissement	
Mettre en place la programmation des dépenses d'investissement et de fonctionnement	Taux de réalisation Investissements des budgets annexes
	Taux de réalisation Fonctionnement des budgets annexes

CIBLE 2020	BILAN 2020	
250 personnes selon les actions possibles en lien avec la crise COVID19	120 personnes	-130 personnes
75% de bon usage	68%	(-) 7 points
24%	22%	(-) 2 points
12 000 usagers (tri) selon les actions possibles en lien avec la crise COVID19	6 600 usagers/foyers sensibilisés (tri)	- 5 400 usagers (en lien avec la crise COVID/ confinement puis restriction des contacts)
70 % de valorisation en collecte sélective	59%	(-) 11 points
17kg/an/habitant en verre	19kg/an/habitant en verre	+2kg/an/habitant en verre
-	Chiffre en cours de consolidation	-
+ 70% de taux brut de couverture en fonctionnement (hors soutien éco-organismes)	-	-
10%	10%	Objectif atteint
≤ 20 €/hab	Chiffre en cours de consolidation	-
4 600 T	4 963 T	+ 363 T
≤ 20 €/hab	-	-
env. 6,50 €	6,28 €	-0,22 €
1 700 captures	1 678 captures	- 22 captures
2 500 cadavres	2 362 cadavres	- 148 cadavres
1 800 animaux stérilisés	2 377 stérilisations 2 125 identifications	+ 577 stérilisations
Dans l'attente des résultats de l'étude d'actualisation du PCAET qui sera confiée à la SPL HORIZON	-	-
25%	-	-
5	4,4	-0,6
17 500	16 500	-1000
835 €	818 €	-17 €
4,85 €	5,30 €	0,45 €
12%	13%	(+) 1 point
20%	16%	(-) 4 points
19,44	18,2	-1,21
22,9	22,9	Atteint
38 300	42 720	4 420
26	25	-1
46,3	46	-0,3
280	210	-70
100% au 31/12/2020	100% au 31/12/2020	Atteint
8,3 M€ TTC au 31/12/2020	5,147 M€ TTC (60%)	-3,153 M€
9 000	9 000	Atteint
14 000	14 000	Atteint
100 K€ (33 %)	-	-
100 % avec la réalisation des travaux des lots 2, 3 et 4	90%	(-) 10 points
20%	100%	(+) 80 points
70%	50%	(-) 20 points
100% (1,3 M€)	100% (1,3 M€)	Atteint
23 800 personnes	19 200 personnes	- 4 600 personnes
2 réunions de la CLEO	-	Crise sanitaire et élection municipale
60% : RNNESP + Ravine Hermitage+ Ravine St-Gilles	100 % réalisé	Atteint
70%	70%	(-) 10 points
Amélioration de 2%	Amélioration de 2%	En attente RAD 2020
Maintien des prix	Maintien des prix	Prix du m3 d'eau potable maintenu sur chaque commune
Maintien des prix	Maintien des prix	Prix du m3 d'eau potable maintenu sur chaque commune
80%	-	-
100%	-	-

III - LE TCO, UNE AGGLOMÉRATION RESPONSABLE ET PERFORMANTE

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS
1- Finances et évaluation des politiques publiques : Construire des marges de manœuvre pour le financement des projets du TCO	
I- Conforter la fonction budgétaire et comptable	
<i>Améliorer le pilotage budgétaire pluriannuel</i>	Part des autorisations de programme dans le budget d'investissement (hors dette, Foncier Cambaie) Taux de réalisation des dépenses d'investissement (hors dette, Foncier Cambaie) Part des autorisations d'engagement dans le budget de fonctionnement Taux de réalisation des dépenses de fonctionnement
<i>Améliorer la performance de la chaîne comptable</i>	% d'engagements juridiques pluriannuels valorisés comptablement Note Indicateur de la qualité des Comptes Locaux (IQCL établi par la DRFIP) Délai global de paiement Taux de rejet du comptable Part des engagements rattachés en N non mandatés en N+1 (base montants) Taux de réalisation de la convention services comptable et financier
II- Améliorer la fonction finances	
<i>Développer l'appropriation du système d'information financier par les directions</i>	Nombre de tickets traités Taux de satisfaction Nombre de formations / accompagnements
<i>Dématérialiser entièrement la chaîne comptable</i>	Part des bons de commande signés et transmis de manière dématérialisée (hors signature des élus) Part des factures déposées sous Chorus Pro
III - Évaluer les politiques publiques et dégager des marges de manœuvre	
<i>Piloter la performance et améliorer l'efficience en développant la culture du résultat</i>	Taux de performance des politiques publiques du TCO Taux de performance des missions du TCO Base de données disponibles
<i>Instaurer une comptabilité analytique par politique publique</i>	Imputation des coûts par politique publique et missions
<i>Renforcer le contrôle des satellites</i>	Nombre de structures auditées Analyse de risques des satellites
2- Ressources humaines : Optimiser et sécuriser la gestion des ressources humaines	
I- Construire une politique des ressources humaines dynamique et partagée	
<i>Développer les outils afin de faciliter l'accompagnement des agents et fluidifier les échanges avec les agents et les services</i>	Taux d'installation des modules GPEEC/Formation/GED
II- Sécuriser la gestion des ressources humaines	
<i>Sécuriser les actes et optimiser la gestion administrative des dossiers</i>	Taux de réalisation des procédures Taux de réalisation des formulaires dématérialisés Création d'une identité visuelle RH en lien avec le plan de communication Taux de réalisation des documents de cadrage
III- Optimiser la gestion de la masse salariale	
<i>Piloter la masse salariale</i>	Taux de variation de la masse salariale Taux de variation de l'effectif Délai moyen de vacance Part de la mobilité interne dans le recrutement Taux de réalisation de la charte de la mobilité

DU PROJET DE TERRITOIRE

Envoyé en préfecture le 03/06/2021

Reçu en préfecture le 03/06/2021

Affiché le



ID : 974-249740101-20210603-2021_046_CC_1-DE

CIBLE 2020	BILAN 2020	ÉCART (BILAN-CIBLE)
95%	78%	(-) 17 points
85%	75%	(-) 10 points
5%	0%	(-) 5 points
98%	95%	(-) 3 points
100%	0%	Non réalisé
19,5/20	16,1/20	-3,40/20
21 jours	17,6 jours	- 3,4 jours
Mandats: < 0,5%	0,76%	(+) 26 points
Recettes: < 0,7%	6%	(+) 5,3 points
< 5% du montant rattaché	9,6%	(+) 4,6 points
30%	92,3%	(+) 40,3 points
100%	Non concerné	-
80%	Non concerné	-
5	Non concerné	-
100%	73%	(-) 27 points
100%	98%	(-) 2 points
90%	45%	(-) 45 points
90%	55%	(-) 35 points
70%	-	-
100%	80%	(-)20 points
20%	10%	(-)10 points
70%	40%	(-) 30 points
70%	35%	(-) 35 points
60%	60%	Cible atteinte
50%	30%	(-) 20 points
-	Etat initial	-
90%	80%	(-) 10 points
Stable	4%	4%
Stable	3%	3%
- de 6 mois	- de 6 mois	Cible atteinte
80%	72%	(-) 8 points
80%	Etat initial	-

DU PROJET DE TERRITOIRE

CIBLE 2020	BILAN 2020	ÉCART (BILAN-CIBLE)
60%	60%	Cible atteinte
3 jours	2 jours	1 jour
Inférieur à 6%	< 6%	Identique
55%	65%	(+) 15 points
3%	2%	(-) 1 point
>95%	97,26%	(+) 2,26 points
>95%	99,97%	(+) 4,97 points
<5	0	0
0	0	0
75%	60%	(-) 15 points
75%	70%	(-) 5 points
75%	68%	(-) 2 points
>90%	95%	(+) 15 points
Stabilisation du niveau de satisfaction	Niveau de satisfaction maintenu	Niveau de satisfaction maintenu
95%	100%	(+) 5 points
7 dossiers	8 dossiers (27 actes) : 'DUP CAMBAIE : 8 prises de possession : BARRE (5) /TERALTA/RATTINON-LATCHIMY, MOTTAGAN, Avenant n° 1 à la convention opérationnelle 15 19 01 (4ème tranche), convention opérationnelle 15 20 02 + 1 acte notarié (5ème tranche) 2 décisions déconsignation : LAW KING (AB 422, AB 496) 1 décision consignation : LAW YAT, Extension ZA PDC : 4 acquisitions amiables Transfert des ZA : 3 PV MAD Port, Possession, Saint-Leu Transfert Route Digue : 1 PV de MAD PE Aimé Cesaire : 1 convention d'occupation temporaire PLNDD : 1 rétrocession AX 374 Transfert Village Touristique : 1 PV de MAD Transfert Port de Saint-Gilles : 1 PV MAD Préemption HN 195 - ZA CAMBAIE : 1 décision de droit de préemption DP2020-044	100 points
90%	100%	(+) 10 points

III - LE TCO, UNE AGGLOMÉRATION RESPONSABLE ET PERFORMANTE AU SERVICE

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS
II- Mener une politique de maîtrise d'ouvrage performante	
<i>Construire en coût global</i>	Respect du coût initial (taux de réalisation / prévu)
	Respect des délais de réalisation / prévisionnel
	Taux de recouvrement des subventions externes prévues
III- Optimiser la gestion de nos biens et nos occupants	
<i>Valoriser et gérer nos actifs immobiliers</i>	Nombre d'actes signés
<i>Garantir la qualité, la fonctionnalité et la sécurité de nos biens</i>	Respect des recettes en fonctionnement (Réalisation / budget prévu en fonctionnement)
	Taux de consommation (montants réalisés / montants prévus dans le transfert des charges et des biens)
<i>Offrir aux bénéficiaires un support et un accompagnement de qualité</i>	Taux de d'incidences résolues
5- Administration Générale : Optimiser les ressources	
► Affaires générales et transversalité	
I- Partager l'information et la mémoire de l'agglomération	
<i>Veiller à la traçabilité des documents</i>	Nombre de courriers arrivés enregistrés à J ou J+1
<i>Conserver les archives</i>	Mètre linéaire accroissement des fonds et taux d'occupation de l'espace Archives
<i>Communiquer et rendre l'information accessible</i>	Nombre d'articles publiés Revue Administrative
	Taux de satisfaction des délais de traitement (lors de l'enquête annuelle)
II- Garantir la légalité des actions du TCO	
<i>Sécuriser les pratiques</i>	Taux de sollicitations assistance juridique et administrative traitées
<i>Dématérialiser les procédures</i>	Taux de convocation ID dématérialisées

DU PROJET DE TERRITOIRE

CIBLE 2020	BILAN 2020	ÉCART (BILAN-CIBLE)
90%	Dépenses d'investissement : 94 % Dépenses de fonctionnement : 92 %	Investissement : + 4 points Fonctionnement : + 2 points
90%	Actions d'études : 62 % Actions de travaux : 70 %	Etudes : - 28 points Travaux : - 20 points
90%	138%	(+) 48 points
Cession ou mise à bail	21 actes : 1 cession Trois Bassins : AI 442p Audrey Rivière 1 Régularisation empiètement COGHOR 4 conventions de mise à disposition des ateliers artistiques (EIAO, Nicole Morisset, SAMSAH, Lantouraz Kiltir) PLNDD : 1 avenant au marché intermédiaire INOVISTA DUP CAMBAIE : 2 AOT (Parmentier et Lacote) 1 régularisation d'occupation (3B Surfing) Site du Four à chaux : 3 AOT 7 COT : déchetterie Ermitage, Quadran, RMS, Bois Rouge Automobile, Bamy Automobiles, SIMPLON, Parc National Réunion GIP ECOCITE : avenant 2 au bail civil	-
100%	249 %, hors cession de la DUP de Cambaie	. +149 points
100%	Fonctionnement : 79% Investissement : 83%	Fonctionnement : -21 points Investissement : -17 points
96%	-	-
80% des courriers arrivés enregistrés	18 308 dont 90,82% à J ou J+1	(+) 13,5%
Garder 10% de l'espace Archives libre	553,56 ml d'archives conservés et 17 % espace libre	70%
1 000 articles publiés	788 articles publiés	-21%
60%	Non mesuré	Non mesurable
80%	95%	(+) 19 points
99%	98%	(-) 1 point

III - LE TCO, UNE AGGLOMÉRATION RESPONSABLE ET PERFORMANTE AU SERVICE

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS
► Développer une politique d'achat performant, durable et responsable (DCP)	
<i>Acheter au juste prix/qualité</i>	Economie réalisée lors de la négociation (écart entre l'offre classée 1ère avant et après négociation)
<i>Garantir la sécurité juridique des marchés publics</i>	Taux de réussite au contentieux
	Taux de contentieux et précontentieux
<i>Garantir et optimiser les délais</i>	Taux de respect de marchés passés dans les délais prévus lors de la programmation
<i>Favoriser l'accès à la commande publique aux TPE</i>	Nombre de PME/TPE titulaires de marchés
	Nombre moyen des offres lors d'une mise en concurrence
	Nombre de marchés réservés et/ou avec une clause sociale
► Disposer de moyens généraux performants	
<i>Améliorer l'efficacité des moyens généraux internes</i>	Nombre de véhicules
	Dépenses de maintenance sur les véhicules
	Dépenses carburant
	Frais généraux (affranchissement)
	Impact de la dématérialisation sur le papier /enveloppes
<i>Garantir un accueil de qualité</i>	Nombre de voyages
	Taux de perte d'appels
	Taux de satisfaction Marianne sur l'accueil
Taux de conformité de l'entretien (traitement des demandes)	
► Construire l'identité du TCO et accompagner les changements	
<i>Promouvoir l'identité de la communauté d'agglomération</i>	Nombre de sujets traités en communication (diffusés) / Demandes des services (via GESTSUP)
	Taux de compréhension (enquête - quiz)
<i>Développer le sentiment d'appartenance</i>	Nombre d'articles / reportages consacrés à l'agglomération
	Nombre d'articles / reportages consacrés à l'agglomération
<i>Informier et partager sur le projet de territoire en veillant à rendre l'information accessible</i>	Nombre de participants, de fans sur facebook
	Nombre de participants aux actions
	Taux (ou nombre) de participation aux sondages

DU PROJET DE TERRITOIRE

CIBLE 2020	BILAN 2020	ÉCART (BILAN-CIBLE)
5%	Inférieur à 5 %	-
100%	100%	-
<1% des marchés lancés et en cours d'exécution	<1% des marchés lancés et en cours d'exécution (6 contentieux en cours et 6 précontentieux). Pas de contentieux lié aux marchés lancés en 2020	-
80%	Non communiqué (la programmation n'a été mise en œuvre qu'à compter de septembre 2020)	-
80%	92%	(+) 12 points
4	2,86	-1,14
4	1	-3
45 dont 7 neufs	46 + 1 LLD	+ 2
-5%	-3%	(+) 2 points
- 10%	-35%	(-) 25 points
0%	-23%	(-) 23 points
Consommation identique à 2019	0%	-
A définir avec l'autorité	-96%	-
< 5%		-
Taux de satisfaction 84% Temps moyens de décroché <10 s	Taux de satisfaction 88% d'utilisateurs satisfaits à très satisfaits	(+) 4 points
<1h	<1h	-
100%	99,69 % (3 demandes en cours de traitement)	-
90%	Animations publiques et scolaires évaluées via des questionnaires de satisfaction : 90 % très satisfaisant/satisfaisant (note moyenne : 1,13).	-
1 à 2 / semaine	2,5 articles / semaine	Cible atteinte
80% articles positifs	85% articles positifs	Cible atteinte
20 000 fans FB	15 314 fans	- 5 000 fans
25 000 participants	14 882 (485 actions)	- 10 000 participants
50%	98% des usagers satisfaits des déchèteries 92,5% des usagers satisfaits de l'appli Rézapro	Cible atteinte

Envoyé en préfecture le 03/06/2021

Reçu en préfecture le 03/06/2021

Affiché le

SLOW

ID : 974-249740101-20210603-2021_046_CC_1-DE



RAPPORT DE PERFORMANCE 2020

COMMUNAUTÉ
D'AGGLOMÉRATION
DU **TERRITOIRE** DE
LA **CÔTE OUEST**