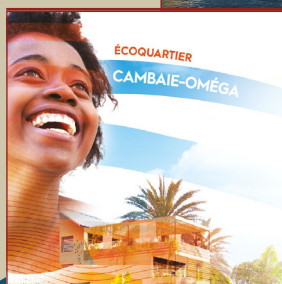




PORTS DE PLAISANCE

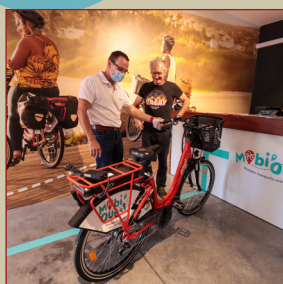


ECOCITÉ



HABITAT

RAPPORT DE PERFORMANCE 2021



MOBI OUEST



ENVIRONNEMENT



GEMAPI

SOMMAIRE

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

ECOCITÉ	P.3
DÉVELOPPEMENT DU TERRITOIRE - LOGEMENTS	P.5
ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES - EMPLOIS	P.8
PORTS DE PLAISANCE	P.20

UNE AGGLOMÉRATION DURABLE AU SERVICE DE SES USAGERS

ENVIRONNEMENT	P.23
MOBILITÉ & DÉPLACEMENTS	P.29
PROTECTION CONTRE LES INONDATIONS - EAU, ASSAINISSEMENT	P.32

UNE AGGLOMÉRATION RESPONSABLE ET PERFORMANTE AU SERVICE DU PROJET DE TERRITOIRE

FINANCES & ÉVALUATION	P.39
RESSOURCES HUMAINES	P.43
SYSTÈMES D'INFORMATION & DES ORGANISATIONS	P.48
PATRIMOINE	P.52
ADMINISTRATION GÉNÉRALE	P.58
COMMANDE PUBLIQUE	P.60
MOYENS GÉNÉRAUX	P.64
INFORMATION & COMMUNICATION	P.66

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

ÉCOCITÉ

PRÉAMBULE

• Les ressources :

ETP mobilisés : 6

Budget réalisé :

Subvention de Fonctionnement :

0,2 M€

Participation aux frais d'études

Investissement : **0,2 M€**

• Les principaux objectifs 2021 :

- La poursuite des opérations en cours de réalisation (Écoquartier Cœur de ville) ;

- L'entrée en phase opérationnelle des Portes de l'Océan ;

- Bilan de la concertation et création de la Zone d'Aménagement Concertée (ZAC) de Cambaie ;

- Création de la Société Publique Locale d'Aménagement.

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

Gouvernance stratégique du GIP

1.1 L'évaluation 2021

Cette orientation sera revue compte tenu de la création d'un nouvel outil opérationnel au second semestre, la SPL Grand Ouest, composée du TCO et de ses 5 communes membres. Cette société dont le TCO détient la majorité du capital sera chargée de mener les grandes opérations d'aménagement du périmètre Ecocité mais également des autres périmètres du TCO.

1.2 Commentaires & Analyse

L'année 2021 marque un tournant dans les missions du GIP. En effet, l'outil restera une plate-forme de coordination et de réflexion stratégique regroupant les grands partenaires institutionnels autour du programme. Le GIP reste le garant de la coordination globale et le lieu de réflexion commune des grands sujets du périmètre de projets.

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

1.1 L'évaluation 2021

Le programme 2021 a été validé par le Conseil d'Administration mais la valorisation du programme par un plan de communication n'a pu être mis en œuvre.

1.2 Commentaires & Analyse

Une réflexion sera à engager en matière de projets et programmes phares, en lien avec les opérations identifiées dans le cadre du plan partenarial d'aménagement. Un certain nombre de sujets comme les mobilités, les impacts de la loi « Climat & Résilience » devront être abordés dans les années qui viennent pour améliorer la performance environnementale du projet global (décarbonation et transition).

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

2.1 L'évaluation 2021

2021 a été l'année de concrétisation et de relance de certaines opérations pour le Territoire de la Côte Ouest :

- Réflexion et reconstitution du partenariat autour du Comité stratégique de la Zone Arrière Portuaire ;
- Validation du dossier de création de la ZAC Cambaie Oméga ;
- Poursuite de la maîtrise foncière sur Cambaie (expulsions et négociations amiables) ;
- Engagement des négociations avec l'opérateur privé Opale Alsei sur le projet économique au droit de la rue Henri Cornu (foncier, réseaux)

2.2 Commentaires & Analyse

2021 a été une année de transition qui a permis la relance d'un certain nombre de projets, formalisant la mise en tension de l'Ecocité par des programmes d'envergure. Cette mise en tension va pour les années à venir requérir un effort d'investissements conséquent notamment par le renforcement des grands réseaux primaires humides et secs, pour faciliter le cycle d'aménagement souhaité au titre de ce programme.



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

PRÉAMBULE

L'année 2021 a été marquée par l'engagement de trois grands chantiers. S'agissant de l'axe relatif à la conception d'un aménagement cohérent durable du territoire, la modification simplifiée du Schéma de Cohérence Territoriale a vu sa portée et ses enjeux amplifiés (jusqu'à Mafate), compte tenu du gel annoncé des constructions sur les secteurs hors armature urbaine à compter du 31/12/2021.

Cette cohérence s'appuie également sur l'intégration des projets Action Cœur de Ville sur Le Port et Petite Ville de Demain sur Trois-Bassins au sein de la convention d'Opération de Revitalisation du Territoire (ORT) à l'échelle intercommunale, ouvrant ainsi des perspectives pour La Possession, Saint-Paul et Saint-Leu.

La diversification de l'offre de logements est passée en 2021 par un soutien renforcé à l'amélioration et la stratégie foncière.

Le Plan Intercommunal de Lutte contre l'Habitat Indigne (PILHI) initié dès 2012, a engagé les travaux socles pour la constitution du Fonds Mutualisé de l'Amélioration de l'Habitat dans la perspective d'une intervention vers l'opérationnel.

La mise en œuvre du Programme Local de l'Habitat (PLH) a pris une assise supplémentaire avec l'approbation de la convention cadre du Plan d'Action Foncier Intercommunal qui ouvre de nouvelles orientations plus opérationnelles à l'échelle des quartiers du PLH.

• Les ressources :

ETP mobilisés : 19

Budget réalisé : - 0,2 M€ en fonctionnement (taux de réalisation : 86%)

- 1,7 M€ en investissement (taux de réalisation : 59%)

• Les principaux objectifs 2021 :

- Evolution du Schéma de Cohérence Territoriale ;
- Finalisation de l'étude urbaine sur le littoral de Trois-Bassins
- Mise en place d'une convention d'opérations de revitalisation du territoire (ORT) ;
- Définition de la stratégie urbaine sur le territoire au titre de la poursuite de l'Investissement Territorial Intégré urbain dans le cadre du Programme Opérationnel FEDER 2021-2027 ;
- Animation de la Conférence Locale d'Aménagement du Territoire ;
- Actualisation de l'observatoire du Schéma de Cohérence Territoriale ;
- Coordination/suivi projet, mise en œuvre de la convention-cadre du projet de rénovation urbaine - Ariste Bolon SIDR Haute ;
- Mise en place de l'Observatoire, gouvernance, animation et pilotage du PLH3 ;
- Constitution du Fonds Mutualisé de l'Amélioration de l'Habitat (FMAH) ;
- Mise en œuvre du Service d'Accompagnement pour la Rénovation Énergétique (SARé) ;
- Modernisation des outils de traitement des signalements du Guichet Unique ;
- Modernisation de l'Observatoire de l'habitat indigne ;
- Mise en œuvre de la réforme de la demande sociale ;
- Développement d'une nouvelle version de l'application internet DIGDIG (Dispositif internet de Gestion et de Diffusion de l'Information Géographique)

I. CONCEVOIR UN AMÉNAGEMENT COHÉRENT ET DURABLE

Cet axe se déclinait en 2021 sur l'évolution des documents cadres et l'évaluation des impacts du SCOT. La poursuite du Nouveau Projet Urbain de rénovation Urbaine (NPRU) sur Le Port et le projet d'un centre funéraire intercommunal s'inscrivent dans cette trajectoire.

1.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Elaborer les documents cadres à l'échelle du territoire	Intégration SCOT/PLU	4 PLU/5	3 PLU	-1
	Intégration Autres documents / SCOT	Modification/révision (sous réserve)	Modification simplifiée du SCOT / loi ELAN	+1

Évaluer l'impact des orientations du SCOT grenelle sur le territoire

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2020	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Mettre en œuvre le programme local de l'habitat (PLH3)	Observatoire du SCOT : nombre d'indicateurs suivis	28/31	28/31	0

Poursuivre le partenariat NPRU Ariste Bolon : coordination et financements suivant la convention et avenant n° 1 (intégration notamment de l'opération Rico Carpaye)

Aménagement d'un centre funéraire intercommunal : projet de cahier des clauses techniques particulières (CCTP) rédigé.

1.2 Commentaires & Analyse

La révision des PLU est restée de la compétence des communes, elles ont toutes délibéré en 2022 contre le transfert de compétence via un PLUi. Aussi, la procédure engagée par la commune de Saint-Leu pour la révision de son PLU n'a pas été jusqu'à l'approbation, la commune préférant reprendre son projet après avoir eu un avis négatif du commissaire enquêteur.

La commune de Saint-Paul a prescrit la révision de son PLU en décembre 2021.

La modification simplifiée du Schéma de Cohérence Territoriale (SCOT) s'est appuyée sur un long travail préalable concernant la méthodologie afin d'identifier les Secteurs Déjà Urbanisés, tel que demandé par la loi ELAN. Un travail partenarial a été initié par l'Etat, via l'AGORAH, ce qui a permis au TCO d'affiner ses travaux dès le mois de juin en missionnant son prestataire. Par ailleurs, les incertitudes entourant l'application de la loi ASAP a incité les services à anticiper la concertation préalable sur 17 sites dont 2 sur Mafate. Grâce à la concertation soutenue avec les communes notamment, le projet de SCOT modifié a pu être transmis pour avis, fin 2021, aux Personnes Publiques Associées.

II- DIVERSIFIER L'OFFRE DE LOGEMENTS

La diversification de l'offre de logements s'est confortée sur la politique de lutte contre l'habitat indigne, avec la réflexion portée pour la constitution du Fonds Mutualisé d'Amélioration de l'Habitat (FMAH). Elle est également appuyée par une large ouverture aux partenariats avec la Fondation Abbé Pierre, la Région dans le cadre du SARé, l'ADEME et la SPL Horizon (rénovation énergétique), l'ADIL, Les Compagnons Bâisseurs ...

1.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
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	80	63	-17
Mettre en œuvre la réforme de la demande sociale	Nombre de demandeurs actifs (Demande sociale)	90000	8700	300
	Nombre de logements concernés par les garanties d'emprunts	250 (Avenant au protocole jusqu'en 2022)	176	-74

1.2 Commentaires & Analyse

L'approbation de la convention cadre du Plan d'Actions Foncier Intercommunal (PAFI) ne doit pas masquer le fort décalage entre l'approbation du Programme Local de l'Habitat (PLH) en 2019 et sa mise en œuvre, du fait notamment du contexte sanitaire.

Le Guichet du Plan Intercommunal de Lutte contre l'Habitat Indigne (PILHI) a réussi à atteindre près de 79% de ses objectifs en matière de diagnostic.

La demande sociale reste toujours importante tant en primo-demandeurs qu'en demandes de mutation (environ 30%).

Le volume de Logements Locatifs Très Sociaux (LLTS) garanti en 2021 s'est légèrement tassé. Il fait suite au ralentissement constaté depuis 2 à 3 ans sur la production de logements locatifs sociaux.

Conclusion

L'année 2021 marque la fin d'un cycle tant dans la stratégie territoriale que dans l'offre de logements, la loi climat et résilience adoptée en août 2021 va engager nos territoires et nos politiques publiques dans une nécessaire révolution, permettant notamment d'atteindre l'objectif de zéro artificialisation nette et de réussir les transitions majeures (climatique, écologique et sociale).

FOCUS

OPÉRATION DE REVITALISATION DE TERRITOIRE (ORT) À L'ÉCHELLE INTERCOMMUNALE :

L'EXCEPTION DU TCO

Rares sont les territoires qui ont fait évoluer les projets Action Cœur de Ville et Petite Ville de Demain vers une opération de revitalisation de Territoire à l'échelle intercommunale.

Ainsi, le périmètre stratégique de l'ORT du TCO est celui des 5 communes réunies ; il intègre ainsi les périmètres opérationnels de l'Action Cœur de Ville (ACV) de Le Port et celui de Petite Ville de Demain de Trois-Bas-sins. Cela permettra aux communes de Saint-Leu, La Possession, Saint-Paul de proposer par le biais d'avenant à la convention ORT, l'intégration de nouveaux périmètres opérationnels.

La convention ORT identifie à l'échelle des périmètres opérationnels, des orientations stratégiques (habitats, mobilité, commerces, espaces publics, ...) ainsi qu'un plan d'action sur 6 ans.

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

PRÉAMBULE

La pandémie de COVID 19 a continué à impacter les secteurs du tourisme, de la culture et de la coopération en 2021. Le Territoire de la Côte Ouest est extrêmement attractif pour les entreprises, pour preuve un fort nombre de demandes de foncier économique et d'immobilier d'entreprises [de l'ordre – 40 d'hectares de foncier et de 37 000 m² de demande en immobilier économique] en 2021 et l'implantation d'1/3 des établissements actifs de l'île. Le manque de foncier économique et d'immobilier d'entreprises immédiatement disponibles imposent la nécessité d'engager une politique de développement ambitieuse de nouvelles zones et de restructuration des zones existantes, dans la logique de mandat de réalisation voulue par l'exécutif.

Le TCO a maintenu son soutien à la filière touristique aux côtés des acteurs touristiques à travers la coordination et la mise en réseau des acteurs touristiques locaux et a défini en collaboration avec les acteurs institutionnels (Région, Île de La Réunion Tourisme (IRT), Fédération Réunionnaise de Tourisme (FRT), et Office de Tourisme Intercommunal de l'Ouest (OTIO)), un plan d'actions pour la relance du tourisme local et l'accompagnement des socioprofessionnels suite aux rencontres professionnelles du tourisme de décembre 2020.

Il a aussi poursuivi son travail de fond sur les projets structurants tels que la création d'un Bureau d'Information Touristique à La Nouvelle à Mafate et la validation du programme du futur skate-park de l'espace culturel et de loisirs du Four à Chaux. En termes de gestion et d'exploitation de sites, la communauté d'agglomération a poursuivi la commercialisation de sites / équipements touristiques et de loisirs tels que le camping, le four à Chaux, et la Pointe de Trois-Bassins.

Enfin, la culture, très fortement impactée par la crise, a fait l'objet d'une attention particulière avec un soutien conséquent du TCO à travers le maintien des financements à la création et à la diffusion de spectacles vivants, au développement d'une offre intercommunale d'enseignements artistiques et la valorisation de son patrimoine.

• Les ressources :

ETP mobilisés : 15

Budget réalisé :

- 5,3 M€ en fonctionnement (taux de réalisation : 80 %)

- 3,1 M€ en investissement (taux de réalisation : 63 %)

• Les principaux objectifs 2021 :

- Coordonner la relance touristique, élaborer la stratégie de développement touristique du TCO et conforter la promotion touristique ;
- 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 ;
- 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

1.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Accompagner la création et le développement d'activités	Nombre de demandes au Guichet entreprises	150	113	-37
	Taux de traitement positif des demandes par le guichet Entreprises	100%	100%	-
	Taux de commercialisation des ZA	85%	85%	-
Favoriser la mise en tourisme de notre territoire	Nombre de participants aux circuits touristiques payants de l'OTI	2 000	2 299	199
	Nombre de nuitées	300 000	1 237 622	937 622
	Taxe de séjour perçue (€)	600 000 €	1 199 313 €	599 313 €

1.2 Commentaires & Analyse

Accompagner la création et le développement d'activités

Concernant la définition de la stratégie économique, les travaux engagés avec le Conseil Régional sur la mise en œuvre du Schéma Régional de Développement Économique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII) et sa future révision se sont poursuivis en 2021. Ils ont permis d'affiner les contours de notre politique d'intervention en matière économique. Les échanges entre le TCO et le Conseil Régional permettent de préciser le cadre d'intervention de la mise en œuvre des actions.

Concernant la planification et la réalisation des études et des travaux sur les zones d'activités, l'année 2021 a été marquée par les principales réalisations suivantes :

- Lancement des études de maîtrise d'œuvre sur la modernisation des ZA (Direction Travaux Patrimoine) avec phasage prévu en 1/ Zone Artisanale du Port et en 2/ ZA Cambaie ;
- Rendu des phases 3 de l'étude Zone Aéroportuaire (ZAP) ;
- Pointe des Châteaux : poursuite des travaux lancés en 2018, pour l'aménagement des parcelles ;
- Ecoparc (Le Port) : prolongation du traité de concession jusqu'en 2022, poursuite de la commercialisation, restructuration interne du concessionnaire Sodiac en Groupement d'Intérêt Economique (GIE) SEMADER/ SODIAC ;
- Portail (Saint-Leu) : prolongation de traité de concession jusqu'en 2023, avenants au dossier de réalisation ;
- Zone de fait Henri Cornu (Saint-Paul) : poursuite du partenariat avec OPALE ALSEI sur le projet de la réhabilitation de la zone.

S'agissant de l'exploitation et de la gestion des zones économiques, 2021 a permis de lancer une action sur le recouvrement des loyers impayés et la régularisation de certaines occupations.

L'évènementiel « la fête des voisins au travail » organisée en 2021 a permis sur la Zone d'Activités Economiques (ZAE) de Bras-Montvert d'identifier et de valoriser des opportunités d'actions en matière d'écologie industrielle.

La structuration de filières, l'aménagement de nouvelles zones d'activités économiques ainsi que l'animation des zones d'activités économiques ont commencé à retrouver une dynamique.

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.

Le projet de Campus de l'Innovation Tropicale et Insulaire (CITI) trouve également son origine dans la démarche de transition écologique et industrielle pilotée par le TCO.

Il est le fruit d'une réflexion partagée, depuis début 2019, entre les institutions, les entreprises, les établissements d'Enseignement Supérieur et de la recherche (Laboratoires & écoles d'architecture, organismes de formation), qui souhaitent s'organiser en mode plateforme. Cette organisation s'appuie sur les programmes d'aménagement du territoire Ouest (dont l'Ecocité et le Grand Port Maritime de La Réunion) afin d'initier un nouveau modèle de développement par l'innovation et l'économie de la connaissance au service de l'aménagement bioclimatique, l'économie et de la création d'emplois par la structuration des filières et des formations. Cette gouvernance des acteurs de l'innovation permet de :

- regrouper des acteurs du territoire pour renforcer les liens, initier de nouvelles coopérations entre partenaires et consolider le maillage territorial ;
- échanger mensuellement sur certains grands enjeux du territoire comme, l'économie circulaire et l'écologie industrielle, la transition énergétique et les nouvelles filières économiques, le besoin en foncier économique, les matériaux locaux ...
- rencontrer des porteurs de projets qui présentent leurs projets sous forme de pitches de 15 minutes devant l'écosystème, afin de développer leur réseau et de trouver des réponses à leurs attentes et besoins.

Avec l'ensemble de ces réalisations, la démarche d'innovation du TCO est non seulement crédible mais repose aussi désormais sur les 3 piliers essentiels de l'innovation : Territoire / Recherche / Entreprises.

Dans ce cadre en 2021, le TCO a :

- renforcé sa collaboration avec l'Association pour le Développement Industriel de la Réunion (ADIR) et signé une convention de coopération avec elle pour réaliser une étude des besoins des entreprises - terminée fin 2021 ;
- porté avec succès une candidature à l'appel à manifestation d'intérêt de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), intitulé Plan Innovation Outre-Mer (PIA), démarche qui a abouti à une aide de 100 000 € de la CDC, pour étudier le périmètre de projet et préparer une réponse à l'appel à projets lancé en 2022. Cette subvention a été signée en présence de M. Eric LOMBARD, Directeur Général de la CDC, le 6 octobre 2021.
- installé les « rencontres mensuelles de la Plateforme de Transition Ecologique et Industrielle (PTEI) » ;
- signé un 1er Contrat de R&D avec l'institut national pour la transition énergétique des villes « EFFICACITY » qui est opérationnel depuis octobre 2021.

Dans ce cadre, le TCO a aussi installé un groupe de travail avec une dizaine de laboratoires de l'Université de La Réunion ainsi que le Centre d'innovation et de Recherche de Bâti Tropical (CIRBAT), le Bureau de Recherches Géologiques et Minières (BRGM) et l'institut EFFICACITY.

Favoriser la mise en tourisme de notre territoire

Le TCO a poursuivi sa mobilisation en faveur du soutien à la filière touristique aux côtés des acteurs touristiques à travers la coordination et la mise en réseau des acteurs touristiques locaux. A cet effet, le TCO a défini en collaboration avec les acteurs institutionnels Région, Île de La Réunion Tourisme (IRT), Fédération Réunionnaise de Tourisme (FRT), et Office de Tourisme Intercommunal de l'Ouest (OTI), un plan d'actions pour le tourisme local et l'accompagnement des socioprofessionnels suite aux rencontres professionnelles du tourisme de décembre 2020.

La crise sanitaire a continué d'impacter le tourisme et par conséquent l'activité de l'OTI Ouest. Le TCO a renforcé son soutien financier à l'OTI Ouest, à travers l'octroi d'une subvention exceptionnelle de 315 000 € pour compenser la baisse de la taxe de séjour prévisionnelle en raison du contexte sanitaire, maintenir l'activité et financer les actions de promotion des prestataires.

Les évènementiels et les temps forts que sont le Festival de l'Océan, le Festival de la Randonnée, les journées européennes du Patrimoine et Noël sous les arbres ont pu ainsi se tenir, dans le cadre du respect des consignes sanitaires et des gestes barrières, et participer à la relance de l'activité pour les prestataires touristiques. Le nombre de participants pour les Zarlors a même dépassé la cible estimée (+15% de ventes).

L'OTI Ouest a dans le cadre du renouvellement de son classement en catégorie 1, réorganisé ses services et son action dans le cadre de la stratégie de services validée en conseil communautaire qui se structure autour des 6 axes suivants :

- renforcer l'attractivité du territoire ;
- repositionner la commercialisation des offres et des prestataires ;
- revisiter l'accueil ;
- replacer les visiteurs et leurs attentes au cœur de la stratégie ;
- être au service des acteurs du territoire ;
- faire de l'observatoire un outil de performance.

Par ailleurs, le TCO a poursuivi, en 2022, son accompagnement en termes d'ingénierie touristique au service des communes et de l'excellence touristique du Territoire de la Côte Ouest à travers l'obtention du classement en commune touristique de La Possession.

Sur la partie développement et gestion des aménagements et équipements touristiques, le TCO a assuré un accompagnement financier du camping à hauteur de 96 000 € suite à la baisse de fréquentation et des recettes associées en raison du Covid ; un audit a été lancé en parallèle en vue d'adapter la délégation de service public portant sur la gestion du camping intercommunal de l'Hermitage suite à l'inauguration en décembre 2020 de nouveaux bungalows. Par ailleurs, l'aire de jeux a fait l'objet d'une rénovation importante, et de nouveaux mobiliers (bancs) ont été également posés.

Sur la Pointe de Trois-Bassins, le TCO, en tant que gestionnaire du site a été associé à la démarche partenariale initiée par le Conservatoire du Littoral pour définir un projet de réaménagement adapté.

Enfin, dans le cadre du projet de création d'un Bureau d'Information Touristique à Mafate (BIT) (La Nouvelle), les études de maîtrise d'œuvre ont été lancées et le permis de construire a été déposé fin décembre 2021 afin d'être dans les délais imposés par la loi ELAN et ceux du financement FEADER.

1.3 Perspectives

La politique d'accompagnement du secteur engagée par l'Office de Tourisme Intercommunal de l'Ouest et le Territoire de la Côte Ouest devra être poursuivie à travers les actions de soutien à la consommation touristique locale d'une part, et l'accompagnement et le soutien des filières touristiques locales d'autre part.

Il est à noter que la stratégie de services portée par l'OTI Ouest sera constamment adaptée en fonction des besoins des territoires et des prestataires, notamment en accompagnant le développement et l'adaptation de l'offre touristique aux attentes de la clientèle. De même, il conviendra de poursuivre le pilotage et la mise en œuvre des projets touristiques et de loisirs lancés (Bureau d'Information Touristique de Mafate, skate-park de Saint-Leu, sentier littoral Ouest, Pointe de Trois-Bassins, camping, etc.) ; en parallèle, un important travail d'assistance à maîtrise d'ouvrage sur la signalétique touristique locale devra être lancé en 2022 afin de répondre aux demandes des communes et des professionnels du tourisme.

Enfin, la coordination des évènementiels touristiques et culturels fera l'objet d'un état des lieux et d'une attention particulière afin de développer les retombées économiques pour le territoire.

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 de développement touristique durable.

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

2.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Utiliser l'insertion et l'économie sociale et solidaire comme levier de création d'emplois et de richesse	Taux de sorties positives dans le dispositif	50%	40%	(-) 10 points
	Nombre d'emplois générés par la clause d'insertion	120	47	-73
	Nombre d'emplois générés par les dispositifs d'accompagnement et ACI mis en place	40	139	99

2.2 Commentaires & Analyse

A l'issue de l'évaluation du Plan Local pour l'Insertion et l'Emploi (PLIE) menée en 2020, l'année 2021 a été consacrée à l'élaboration de la stratégie du PLIE Ouest co-construite avec les acteurs du territoire.

Un nouveau protocole a été élaboré en 2021 avec pour objectif :

- d'améliorer la qualité de l'accompagnement des publics les plus éloignés de l'emploi ;
- définir un parcours pour chaque bénéficiaire avec des étapes de parcours visibles (Diagnostic, mise à niveau de compétences clés et mise en situation professionnelle).

Avec le nouveau protocole 2022/2027 prévu, le TCO s'engagera auprès des publics les plus éloignés de l'emploi au travers notamment de l'accompagnement de ces publics, des ateliers chantiers d'insertion, la clause sociale d'insertion et de l'accompagnement au développement de l'ESS.

- Accompagnement du public : L'année 2021 a été une année de transition du fait de l'attribution du marché d'accompagnement à un nouveau prestataire. Ce marché d'une durée d'un an a pour objectif de renforcer l'employabilité des publics. Afin d'assurer la réorientation des publics, un marché de permanence physique et téléphonique a été mis en place. Durant cette année de transition, un important travail a également été mené pour dresser un état de situation des participants suivis depuis plusieurs années dans le cadre du PLIE. En parallèle, un nouveau marché d'une durée de 4 ans a été élaboré pour un lancement en 2022.

En termes d'entrées dans le dispositif, l'objectif a été dépassé : 632 personnes accompagnées dans le dispositif contre 417 fixées.

Les sorties positives représentent 40%. L'objectif fixé dans le protocole a été partiellement atteint en raison notamment de la transition avec le changement de prestataire (50%). Tous les participants ont réalisé au moins une étape de parcours sur l'année 2021 (emploi, formation, atelier ...).

Le TCO soutient également la Mission locale Ouest qui par son dispositif « Attitude pro » propose aux publics les plus éloignés de l'emploi (publics PLIE notamment) un accompagnement particulier basé essentiellement sur la valorisation des atouts, des qualités et du savoir-être d'une personne. La mission locale a accompagné 80 personnes.

- Clause sociale : En 2021, 60 333 heures étaient programmées et 20 199 heures réalisées, permettant la conclusion de 47 contrats d'insertion. L'objectif fixé de 120 contrats générés par la clause n'a pas pu être atteint, du fait de la crise COVID19 ayant entraîné des retards dans le démarrage des chantiers ainsi que la mise en place d'un nouveau logiciel ABC Clause. L'année 2021 se situe donc en-dessous du bilan de 2020 qui étaient de 148 contrats pour 49 648 heures de réalisées.

La reprise des données est à ce jour partielle. Les chiffres affichés ne remplissent pas, à ce jour, les objectifs du PLIE en raison d'un rattrapage des données en cours sur le nouveau logiciel 2021 « ABC Clause ».

L'année 2021 a donc été consacrée principalement à la mise en opérationnalité du logiciel de suivi « ABC Clause » :

- transfert des données vers le logiciel ;
- sessions de formation des référents à l'utilisation du logiciel ;
- mise à disposition d'un ETP pour la saisie et le traitement des données.

- **Ateliers chantiers d'insertion (ACI) :** Fin 2020, le TCO a lancé un appel à projets pour financer le poste d'encadrant technique pour lequel 11 structures ont été retenues et ont démarré en 2021. 139 personnes ont bénéficié d'un contrat d'un an, d'un accompagnement social et professionnel et de formations. 1 appel à projets a été lancé en fin d'année 2021, 7 actions complémentaires ont été sélectionnées.

- **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 (ARESS, outil déployé par la CRESS), l'accompagnement des Ateliers et Chantiers d'Insertion (ACI) dans la mise en œuvre de leur projet, le soutien à la startup weekend et la sensibilisation des services et des élus afin de développer de nouvelles actions en lien avec les compétences de l'EPCI. Par ailleurs, France Active La Réunion par son action « ESS Pro » a accompagné une trentaine de structures.

Enfin, l'action d'ingénierie administrative et financière a été poursuivie pour accompagner les structures de proximité ayant besoin d'accompagnement renforcé. Ainsi, 5 associations (une par commune) interviennent auprès d'une cinquantaine d'autres associations sur une ingénierie administrative et financière mutualisée.

- Les autres actions d'insertion : le TCO a soutenu Réunion Entreprendre pour l'accompagnement de 252 créateurs d'entreprises et l'Association pour le Droit à l'Initiative Economique (ADIE) a également été soutenu financièrement pour l'accompagnement aux projets de création et de développement de micro-activités sur le territoire du TCO (599 personnes financées et accompagnées).

2.3 Perspectives

Une analyse de ces résultats permet de dire que le TCO a poursuivi son soutien aux entreprises et associations du territoire et ce, dans un contexte toujours marqué par la crise sanitaire.

Il ressort du bilan du guichet entreprise une consolidation des moyens et une amélioration attendue des services par les entreprises. Par ailleurs, il en ressort des indicateurs sur les zones d'activités un besoin toujours important en termes de foncier économique sur le territoire et donc la nécessité de poursuivre la relance de l'offre économique foncière et immobilière (extension en cours, appels à projets à prévoir), par le repérage et l'analyse du foncier pouvant accueillir de nouvelles zones, le lancement des études sur les zones programmées et la commercialisation sur les zones d'activités en cours.

Le TCO s'engage donc à améliorer les services du guichet afin d'apporter une réponse aux différentes demandes et d'accompagner les entreprises et les nouveaux porteurs de projet selon leurs besoins ou selon l'avancement de leur projet.

Le foncier et l'immobilier d'entreprises concernent 70% de la demande des entreprises au TCO. Il est donc nécessaire de relancer l'offre.

Afin de répondre aux besoins du territoire, le TCO devra améliorer l'accueil et l'accompagnement des entreprises et des porteurs de projets, faciliter l'installation des entreprises dans les zones d'activités économiques et optimiser les procédures d'attribution sur les parcelles identifiées vacantes ou libérées et dynamiser et valoriser l'animation économique dans les zones d'activités du TCO. Un plan d'animation global devra être développé pour favoriser l'émergence des synergies entre filières et entreprises. A cet effet, le réseau partenarial sera réactivé pour fluidifier la relation entreprises et TCO (accompagnement, conseils, etc...).

Concernant l'emploi et l'insertion, le TCO portera une attention particulière au renforcement de l'accompagnement des publics éloignés de l'emploi (objet du nouveau marché publié en 2022).

Concernant la démarche ESS, un diagnostic sera réalisé afin de déployer un plan d'actions concret et adapté aux besoins des territoires.

Concernant la clause sociale, il est attendu une meilleure appropriation par les partenaires du TCO du logiciel « ABC Clause », une amélioration des remontées d'informations à construire avec les différents partenaires, un meilleur suivi interne des indicateurs, avec pour objectif de favoriser l'achat socialement responsable et le recrutement des publics en insertion.

La politique de soutien du secteur engagée par l'Office de Tourisme Intercommunal de l'Ouest et le Territoire de la Côte Ouest devra être poursuivie à travers les actions de soutien à la consommation touristique locale et l'accompagnement et le soutien des filières touristiques locales.

Il est à noter que la stratégie de services portée par l'OTI Ouest sera constamment adaptée en fonction des besoins des territoires et prestataires, notamment en accompagnant le développement et l'adaptation de l'offre touristique aux attentes de la clientèle. De même, il conviendra de poursuivre le pilotage et la mise en œuvre des projets touristiques et de loisirs lancés (BIT Mafate, skate park de Saint-Leu, sentier littoral Ouest, Pointe de Trois-Bassins, camping, etc.) ; en parallèle, un important travail d'assistance à maîtrise d'ouvrage sur la signalétique touristique locale devra être lancé en 2022 afin de répondre aux demandes des communes et des professionnels du tourisme.

Enfin, la coordination des évènementiels touristiques et culturels fera l'objet d'un état des lieux et d'une attention particulière afin de développer les retombées économiques pour le territoire

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 de développement touristique durable.

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

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

2.1 L'évaluation 2021

DECLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Promouvoir l'identité du territoire à travers les politiques culturelles	Nombre d'élèves formés en enseignement artistique	1000 (dont 675 en milieu scolaire)	2 239 (dont 1900 en milieu scolaire)	1 139
	Nombre de bénéficiaires d'actions culturelles	500	13 119	12 619
	Part d'autofinancement de l'EAIO	6%	7%	(+) 1 point
	Nombre de spectateurs dans les salles culturelles financées	55 000	37 675	(-) 17 325

2.2 Commentaires & Analyse

Promouvoir l'identité du territoire à travers les politiques culturelles

En 2021, les élus communautaires ont exprimé le souhait de clarifier les axes de la politique culturelle du TCO en lien avec les communes. Un séminaire portant sur les orientations stratégiques culturelles du TCO a ainsi été organisé au second semestre 2021 en deux temps afin de :

- partager un état des lieux des politiques culturelles des communes et du TCO ;
- identifier des actions à mener au niveau intercommunal en fonction des articulations et
- complémentarités des actions et des attentes communales ;
- définir des orientations prioritaires en adéquation avec les ressources (humaines et financières) du TCO.

Dans ce cadre, 4 thématiques ont été approfondies :

- la lecture publique,
- la diffusion et la création,
- l'enseignement artistique,
- la valorisation du patrimoine.

Le séminaire a permis de poser un premier diagnostic territorial et de dégager les premières orientations politiques de la mandature en matière culturelle autour d'un « projet culturel territorial intercommunal » et nécessitera en 2022 d'approfondir la faisabilité et de formaliser le projet, étape essentielle dans le cadre d'une compétence partagée entre communes et intercommunalités.

Du fait de la crise sanitaire, et conformément à la circulaire du Premier Ministre n°6166/SG en date du 06 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.

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 Leu Tempo Festival, reports d'événementiels etc.) Les indicateurs présentés sont donc incomplets. En 2021, la fréquentation des salles est en hausse avec 37 675 spectateurs contre 13 707 spectateurs en 2020, mais reste en deçà de la barre des 50 000 spectateurs. Le nombre de bénéficiaires des actions culturelles financées par le TCO est de 13 119, les salles ayant proposé davantage d'actions culturelles, notamment à destination des scolaires, pour compléter leur programmation annuelle.

Concernant la création et la diffusion artistiques, le TCO a poursuivi le financement en 2021 du dispositif Békali qui connaît un réel succès et amène les artistes réunionnais vers une professionnalisation. Le dispositif a même été renforcé par le TCO avec la validation d'une convention pluriannuelle d'objectifs et de moyens avec les salles du dispositif pour la période 2022 à 2025. Des réunions de travail en vue de consolider le dispositif ont eu lieu afin de faciliter et d'élargir la sélection des candidats et optimiser le calendrier (sélection / résidence artistique / diffusion des spectacles et actions culturelles).

Le soutien aux salles majeures du TCO (Kabardock, Théâtre sous les Arbres, Lespas et le Séchoir) permet une large diffusion des spectacles vivants en faisant venir les publics dans les salles ou en allant à la rencontre des publics via les actions culturelles dans les écoles ou les quartiers.

Le TCO a poursuivi, en 2021, le travail engagé sur sa politique volontariste en matière d'enseignement artistique à travers son soutien à l'Ecole Artistique Intercommunale de l'Ouest (EAIO). Cette dernière a poursuivi sa structuration administrative et financière, mais aussi pédagogique avec le renforcement de l'équipe par le recrutement d'une coordinatrice pédagogique et artistique, ainsi qu'une assistante pédagogique.

La reprise des travaux de l'école et du siège de Plateau Caillou est prévue pour 2022 et le chantier devrait être livré en 2023.

L'année 2021, a fortement été marquée par la crise du COVID 19 (obligation du Pass Sanitaire) et ses impacts sur un secteur culturel déjà très précaire et fragile. L'Ecole Artistique Intercommunale de l'Ouest a fait preuve de créativité et de résilience en s'appuyant sur son réseau et son équipe pédagogique afin d'assurer au mieux la continuité de l'activité et le maintien du lien social. Le projet « Chorale des Hauts », en milieu scolaire, a pu faire l'objet de restitutions valorisant le travail des élèves.

2 239 élèves (dont 1 900 en milieu scolaire) ont été formés sur l'année 2021, l'objectif fixé étant de 1000 ; l'objectif est donc dépassé malgré le contexte sanitaire, le report de l'ouverture de l'école de Plateau Caillou et la mise en place de la grille tarifaire.

Concernant l'Espace Numérique et Artistique de Trois-Bassins (LENA), la mise en place d'un protocole sanitaire sur le site de LENA a permis la reprise de la fréquentation du site ; la dynamisation et valorisation du site a été poursuivie en partenariat avec le Parc National et des partenariats avec l'Ecole de la Grande Ravine et l'association Maoteo. Les travaux visant à la réalisation d'une salle d'enregistrement, d'un studio de répétition et d'un bureau d'accueil ont été livrés.

La mission de valorisation du patrimoine culturel et naturel s'est essentiellement centrée en 2021 sur la future ZAC Cambaie-Oméga. L'objectif est d'ancrer cet ambitieux projet sur son territoire. Pour ce faire, le TCO a mis en place un conseil scientifique composé des meilleurs experts œuvrant sur des thématiques de recherches propres au territoire. Ce conseil scientifique s'est réuni une première fois en août pour définir les contributions de chacun dans le cadre d'une co-construction de l'identité du futur Écoquartier. Les grands axes de réflexion à intégrer dans la conception du projet pour favoriser son ancrage local ont été définis, ainsi que les fondamentaux constituant l'identité du site. Un important travail de recherche et de réflexion a conduit à faire des propositions pour une nouvelle dénomination de la future ZAC.

La mission de valorisation du patrimoine culturel et naturel a présenté aux communes de Trois-Bassins, de Saint-Leu et de La Possession le concept du label Pays d'Art et d'Histoire et son intérêt pour le Territoire de la Côte Ouest. Dans la suite de cette présentation, il a été proposé avec la commune de Trois-Bassins sur un premier état des lieux de leur richesse patrimoniale, incluant notamment les sentiers d'usages ancestraux et les vestiges de l'ancien chemin de fer. Le TCO a également été associé à l'étude de valorisation de la chèvrerie.

Quant au monument patrimonial du Four à Chaux de Saint-Leu, la crise sanitaire a freiné les actions de valorisation touristique. Un nouveau positionnement du site, plus axé sur la culture et le patrimoine, sera à l'étude en 2022.

2.3 Perspectives

Les secteurs de la culture et de la coopération font partie, avec le tourisme, des secteurs les plus touchés par la crise sanitaire.

Il s'agira d'accompagner la reprise du secteur et de maintenir le soutien aux acteurs culturels, de participer à l'attractivité du territoire en accueillant des festivals culturels structurants qui ont un rayonnement important et un impact sur le territoire, et de développer les actions décentralisées au plus proche de la population du TCO.

Au niveau stratégique, le séminaire culture a permis de poser un premier diagnostic territorial et de dégager les premières orientations politiques de la mandature en matière culturelle autour d'un « projet culturel territorial intercommunal » et cela nécessitera, en 2022, d'approfondir la faisabilité et de formaliser le projet, étape essentielle dans le cadre d'une compétence partagée entre communes et intercommunalités.

Il sera également essentiel pour le bien-être psychologique des jeunes et des moins jeunes de développer la structuration pédagogique de l'école et la couverture de l'offre d'enseignement artistique déployée par l'Ecole Artistique Intercommunale, en cohérence et en complémentarité avec les communes en termes de lieux et disciplines. La problématique des locaux pouvant accueillir les ateliers de pratique est essentielle et une condition sine qua none en vue de l'augmentation du nombre d'élèves et du rayonnement de l'école. Une étude des coûts prévisionnels de fonctionnement de l'école sera lancée dès le premier semestre 2022, dans la perspective d'une ouverture de l'Ecole de Plateau Caillou en septembre 2023.

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

3.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Accompagner les communes membres dans le développement de leurs projets de coopération décentralisée	Nombre de conventionnements accompagnés	3	1	- 2

3.2 Commentaires & Analyse

Accompagner les communes membres dans le développement de leurs projets de coopération décentralisée

Du fait de la crise sanitaire, aucune action communale de coopération n'a été présentée en 2021. Cependant, le TCO a décidé d'octroyer une subvention de 10 000€ à la Fédération des Associations et Groupements Religieux Hindous et Culturels Tamouls de La Réunion (F.A.G.R.H.C.T.R) pour la mise en œuvre d'un projet d'aide humanitaire réunionnais en faveur de l'Inde, confrontée à l'épidémie du COVID 19.

3.3 Perspective

Il s'agira pour le TCO, dans le cadre de la relance de la coopération décentralisée, de structurer une politique de coopération décentralisée en s'appuyant sur les atouts et potentialités du territoire à travers :

- la valorisation de l'ingénierie du TCO et/ou de l'offre d'expertise territoriale en appui de projets dans les secteurs de l'eau, l'assainissement, la gestion des déchets, l'économie bleue, l'écoconstruction ;
- la mobilité des jeunes du territoire dans le cadre de volontariats (volontariat de Solidarité Internationale, Service civique international) ;
- l'organisation d'échanges culturels autour des spectacles vivants et de la lecture publique en lien avec des structures et des associations reconnues.

- En matière de solidarité régionale, le TCO évaluera la possibilité de contribuer à un projet de coopération décentralisée dans le Sud malgache. Ces orientations se déclineront dans un plan d'actions privilégiant la recherche de cofinancements (Etat, AFD, PO FEDER-INTERREG).

IV. INITIER UNE STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DES HAUTS

PRÉAMBULE

Grâce à un partenariat territorial actif avec les acteurs privés et publics, le TCO coordonne les aides européennes LEADER dédiées au financement des projets dans les Hauts de l'Ouest.

• Les ressources :

ETP mobilisés au 31/12/2021 : 7

- 5 agents TCO

- 1 agent Chambre d'agriculture

- 1 agent Chambre de métiers

Budget réalisé :

- 0,120 M€ en fonctionnement (taux de réalisation : 87 %)

• Les principaux objectifs 2021 :

• Animer et communiquer sur le dispositif LEADER

• Accompagner les habitants des Hauts dans l'élaboration de leurs projets

• Instruire les demandes de subventions, les payer

• Organiser les comités de programmation

• Suivre les projets portant sur le territoire des Hauts

Créer les conditions favorables au développement des activités

Sur la période 2014 – 2022 (réalisation effective 2017 - 2025), une enveloppe de 5 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 (Territoire Rural des Hauts – Groupe d'Action Locale Ouest) est chargé d'instruire, de payer et de suivre les projets de développement dans les Hauts. Ce service est situé à Vue Belle (La Saline).

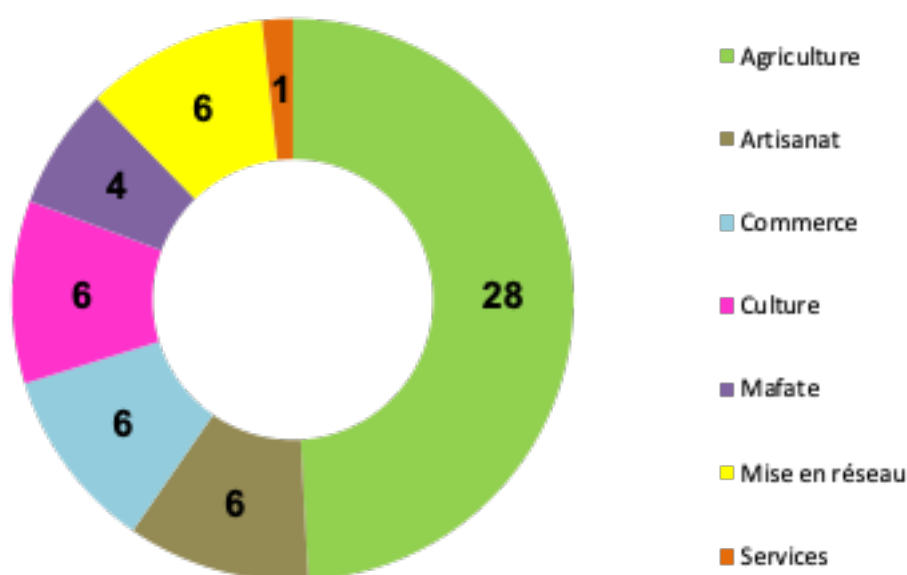
Le nouveau dispositif LEADER (Liaison entre Actions de Développement de l'Economie Rurale) aurait dû démarrer au 1er janvier 2021 mais compte tenu du retard pris dans l'adoption des règlements européens, il a été prévu 2 années de transition entre les périodes de programmation 2014 – 2020 et 2023 – 2027.

Un appel à projets sera lancé par le Département pour retenir les Groupes d'Actions Locales pour 2023 – 2027.

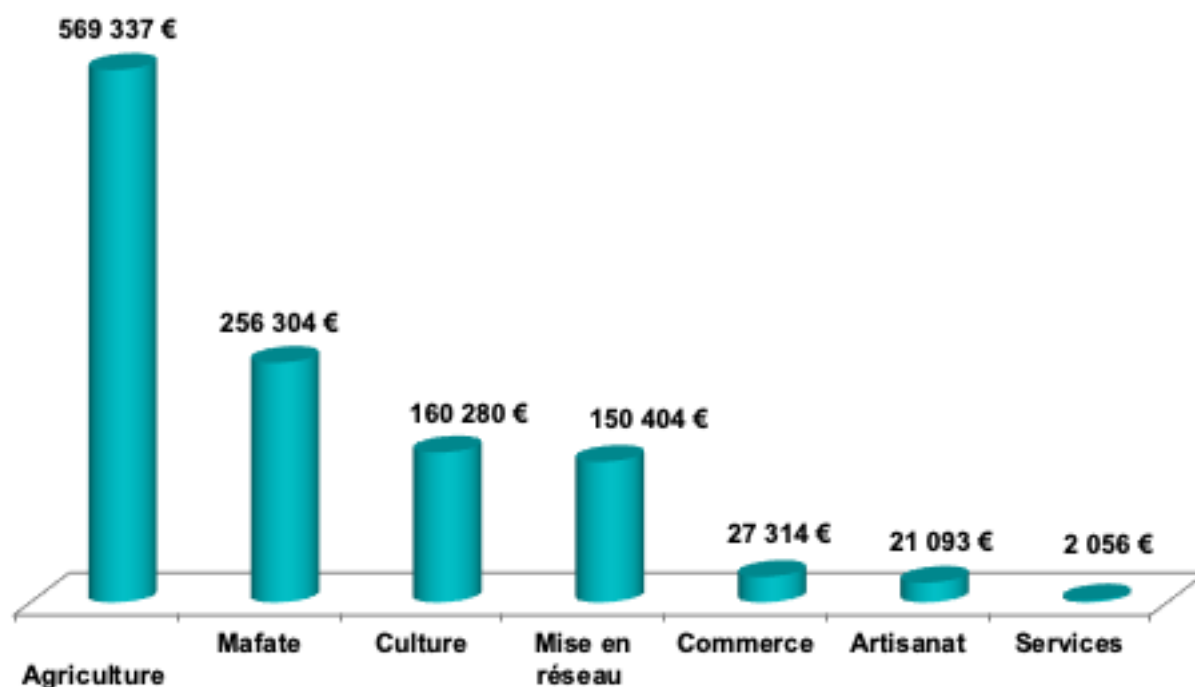
4.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
LEADER	Taux d'engagement indicateurs de la maquette UE : Taux global (engagements FEADER cumulés)	90% (*)	78%	N/A modification de la maquette financière en 2021
	Nombre de projets LEADER financés dans les hauts de l'Ouest	230	250	+ 20
	Volume financier des projets soutenus (dépenses éligibles cumulées)	4 600 000 €	5 975 164 €	1 375 164 €
	Taux de paiements FEADER	40% (*)	33%	N/A modification de la maquette financière en 2021

Nombre de dossiers programmés en 2021 : 57 opérations



Enveloppe FEADER programmée en 2021 par typologie de projets : 1 186 789 €



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 et de mise en réseau à 37 500 € et les opérations liées aux réseaux d'alimentation en eau brute à Mafate ne sont pas plafonnées.

FOCUS

FINANCEMENT DU PROJET « NOUT TI GOÛT LONTAN »

LEADER a permis la création d'un atelier de transformation de produits laitiers pour la confection de yaourts à partir du lait produit sur l'exploitation agricole de La Chaloupe Saint-Leu.

Une chaîne de production et de conditionnement de yaourts, une chambre froide, une vitrine réfrigérée, un congélateur et une cellule frigorifique ont été financés.

Ce projet a permis de créer 2 emplois.

Coût total HT du projet : **80 231 €**

(dont subvention FEADER : **52 500 €** et subvention du Département : **17 500 €**)



DÉVELOPPER LES ACTIVITÉS AUTOUR DE LA PLAISANCE

PRÉAMBULE

Les missions principales de la Régie des Ports de Plaisance (RPP) du TCO consistent à répondre aux besoins quotidiens des usagers des ports en recherchant progressivement une gestion équilibrée financièrement, participer à la requalification des infrastructures tout en impulsant une dynamique autour de l'économie bleue. L'année 2021 est marquée, au-delà du Covid 19, par le renouvellement des Autorisations d'Occupation Temporaire (AOT) bâtiments du port de Saint-Gilles, ce seul dossier ayant un impact fort sur le travail de la régie des ports de plaisance et de fortes attentes des usagers en termes de modernisation des ports.

• Les ressources :

ETP mobilisés : 27

. Budget réalisé :

- 2,7 M€ en fonctionnement (taux de réalisation : 93 %)

- 2,2 M€ en investissement (dont 1,8 M€ budget principal) (taux de réalisation : 70 %)

• Les principaux objectifs 2021 :

- Sécurité des contrats : renouvellement des AOT bâtiments de Saint-Gilles
- Sécurisation des accès aux ports : dragage de l'entrée du port de Saint-Gilles
- Mise aux normes des équipements : poursuite des diagnostics et travaux d'urgence
- Structure et développer les ports autour de l'économie bleue : poursuite des études développement

Beaucoup de travail sur l'exploitation quotidienne et la petite maintenance au détriment du développement.

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

1.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Poursuivre les travaux de remise aux normes	Linéaire de pontons rénovés	(-)	30	(-)
	Volume de dragage réalisé dans les ports	1 500 m ³	5000 m ³	3 500 m ³
	Linéaire de chaînes-mères renouvelé	30 m	60 m	30 m
	Nombre de clients optant pour le prélèvement	250	216	-34
	Taux de recouvrement	90%	85%	(-) 5 points
	Taux de déficit budgétaire	15%	10%	(-) 5 points

1.2 Commentaires & Analyse

Linéaire de pontons rénovés : les pontons sont en très mauvais état sur Saint-Gilles et en état variable sur les autres ports. Des travaux de réparation quotidiens sont réalisés dans l'attente d'un remplacement des pontons. Cet indicateur reflète peu l'activité de la maintenance des ports et serait avantageusement remplacé par un indicateur portant sur le nombre d'opérations de maintenance sur les ports.

Volume de dragage réalisé dans les ports : l'écart important provient de l'opération réalisée sur tout l'avant-port de Saint-Gilles qui a fait l'objet d'un dragage complet grâce au travail de la Direction des Travaux et du Patrimoine pour obtenir les autorisations de dragage. Le dragage n'est à réaliser que s'il y a ensablement d'un port. Indicateur peu pertinent.

Linéaire de chaines mères renouvelé : les mouillages sont en très mauvais état sur Le Port de Saint-Gilles, ce qui augmente de manière significative le nombre d'interventions. Cet indicateur reflète peu l'activité de la maintenance des ports et serait avantageusement remplacé par un indicateur portant sur le nombre d'opérations de maintenance sur les ports.

Nombre de clients optant pour le prélèvement : une difficulté technique interne nous empêche de développer le prélèvement entraînant une absence de communication vis à vis de ce mode de paiement. Le problème est en cours de résolution et la RPP pourra ensuite mieux et plus communiquer sur cette modalité de paiement. Indicateur pertinent à conserver.

Taux de recouvrement : objectif non atteint. Les décalages passés sur les paiements des amodiataires ont encore des effets sur le recouvrement de l'année en cours. La RPP met aussi trop de temps à transférer les impayés au trésor public, ce qui ne permet pas d'optimiser le taux de recouvrement. La création de la régie prolongée devrait permettre à la RPP d'améliorer le taux de recouvrement en mettant en place une politique relance. Indicateur pertinent à conserver.

Taux de déficit budgétaire : une forte implication du service financier de la RPP dans la recherche des recettes suite au transfert de Saint-Gilles et un contrôle des dépenses ont permis de contenir le déficit de la régie. Un travail sur les recettes sera mené pour essayer d'atteindre l'équilibre budgétaire dans les années à venir. Indicateur pertinent à conserver.



II. INSÉRER LES PORTS DE PLAISANCE DANS LA STRATÉGIE DE CROISSANCE BLEUE

2.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Positionner les ports au service du développement économique et touristique	Taux de réalisation du plan de relance Croissance Bleue	20%	15%	(-) 5 points

2.2 Commentaires & Analyse

Taux de réalisation du plan de relance Croissance Bleue : Objectif non atteint mais difficilement évaluable. Cependant, les AOT bâtiments de Saint-Gilles ont été renouvelés. En parallèle, le projet ODYSSEA a été mis en stand-by. La RPP est aujourd'hui très accaparée par le quotidien compte tenu de la dégradation importante des infrastructures. Indicateur à modifier pour le rendre plus lisible.

Conclusion

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

Le TCO devra accélérer la réhabilitation et la remise en état des ports, les usagers étant très demandeurs et les ports en mauvais état global. Cette réhabilitation est le préalable au développement économique et touristique et à une stabilité de fonctionnement pour la régie des ports de plaisance.

Le développement économique et touristique passera aussi par la mise en place d'animations sur les ports.

En parallèle, la RPP doit sécuriser ses recettes à moyen terme en travaillant sur les AOT domaniales de la Pointe des Galets et mettre en place une prospective financière en dépenses et recettes.

FOCUS

L'année 2021 a surtout été marquée par le renouvellement des AOT bâtiments du port de Saint-Gilles, plus de 40 commerces. Ce renouvellement doit permettre de donner un nouveau souffle au port en développant une offre différente pour essayer d'améliorer l'attractivité du lieu. Ce renouvellement sécurise les commerçants qui ont maintenant des AOT de 7 à 12 ans en moyenne, ce qui leur permettra d'investir sur leur outil de travail. La RPP s'est aussi adjointe les conseils du CAUE pour retravailler l'image du port dans les cadres des travaux à venir. Ce renouvellement s'est accompagné de la mise en place d'une nouvelle grille tarifaire sur les commerces, ce qui permet à la régie des ports d'améliorer assez fortement ses recettes.

UNE AGGLOMÉRATION DURABLE AU SERVICE DE SES USAGERS

ÊTRE AU PLUS PRÈS DES USAGERS POUR AMÉLIORER DURABLEMENT LE TERRITOIRE

PRÉAMBULE

L'année 2021 a été marquée par une expérimentation de renforcement de la collecte des ordures résiduelles durant les mois de janvier et février. Le TCO a travaillé sur l'élaboration de sa stratégie en matière de prévention et de gestion des déchets ménagers et assimilés. Outre l'état des lieux réalisé, les résultats de l'enquête de satisfaction menée auprès de 1000 foyers du territoire ont permis d'enrichir le diagnostic.

Un séminaire déchets a été organisé en octobre où l'ensemble des élus a été convié, y compris les communes afin de travailler sur les ambitions politiques du TCO et les scénarii potentiels.

Lors de la Commission Environnement élargie de décembre, une proposition de scénario à étudier avait été arrêtée pour permettre la définition de la stratégie du TCO sur la période 2024-2035/40.

En matière d'errance animale, le TCO a réévalué le programme du centre animalier projeté sur l'Eperon. Un travail a été réalisé avec les services de la SPL MARAINA, mandataire du TCO, pour la conduite de cette opération. Le programme prend en compte une fourrière réajustée, un refuge et un possible dispensaire.

• Les ressources :

ETP mobilisés : **45**

Budget réalisé :

- **42,4 M€** en fonctionnement (taux de réalisation : **98%**)

- **7,7 M€** en investissement (taux de réalisation : **78%**)

• Les principaux objectifs 2021 :

- Proposer 3 scénarii aux élus dans le cadre de la stratégie du TCO en matière de prévention et de gestion des déchets
- Renforcer la fréquence de collecte des ordures ménagères sur la frange littorale
- Assurer la continuité du service public de collecte des déchets ménagers (renouvellement de marchés)

I. OFFRIR AUX USAGERS UN SERVICE DE COLLECTE DURABLE

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

- faire de l'utilisateur un acteur du changement en réduisant les déchets et en développant l'apport volontaire,
- assurer un service de collecte efficace et soutenable,
- participer au maintien de la salubrité publique,
- déployer une brigade intercommunale afin de mettre en œuvre le pouvoir de police spéciale « déchets ».

1.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Faire de l'usager un acteur du changement : Réduire les déchets, Développer les performances de tri	Nombre d'usagers sensibilisés ou informés (performances de tri)	12 000	14 617	2 617
	Taux de valorisation des déchets (Collecte Sélective)	70%	55%	(-) 21 points
	Taux de collecte par apport volontaire (déchèterie+verre)	25%	26%	(-) 4 points
Assurer un service de collecte efficace et soutenable	Coût des déchets / habitant	190 € max / an / hab	201 €	11 €
	Taux couverture de la TEOM	+ 70% de taux brut de couverture en fonctionnement (hors soutien éco-organismes)	95%	(+) 25 points
	Taux de relances et de réclamations des usagers	≤ 10 %	9,5%	Cible atteinte
Participer au maintien de la salubrité publique	Tonnages collectés-Dépôts sauvages	4 500 T	5 185 T	685 T
	Coût du maintien de la salubrité/ habitant	≤ 20 €/hab	18,34 €	Cible atteinte

Les indicateurs concernant la qualité du service de collecte sont à la hausse par rapport à 2020 avec en particulier des objectifs atteints en termes de réclamations/relances des usagers. Celles-ci ont diminué malgré les nouveaux marchés, qui ont généré des changements de calendriers de collecte à partir de mars 2021, et la période d'augmentation des fréquences en janvier et février 2021. Cela témoigne de la réactivité du TCO à traiter les dysfonctionnements et les réclamations des usagers même avec des changements notables.

Le début de l'année 2021 a généré un afflux de réclamations par rapport au reste de l'année avec les évolutions des jours de collecte (modification des calendriers de collecte) et l'arrêt de la C2 (2 collectes par semaine).

De manière indépendante aux marchés de collecte, 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, un échantillon représentatif des foyers du TCO et tenant de la distribution par commune. Les résultats ont été communiqués au cours du premier semestre 2021.

La sensibilisation à la gestion des biodéchets a démarré avec la constitution en 2021 d'une équipe spécifique de médiateurs à cette problématique. Cette équipe permet entre autres de :

- mener des actions de lutte contre le gaspillage alimentaire dans les écoles ;
- suivre à domicile les foyers ayant bénéficié d'un composteur livré par le TCO ;
- assurer la tenue d'ateliers à la pratique du compostage.

Les objectifs de sensibilisation au tri ont été atteints même si le taux de valorisation a encore diminué.

La qualité du tri des emballages s'est de nouveau dégradée alors même que le service de collecte en porte à porte s'est déroulé normalement. Pour accroître les performances de la collecte sélective en termes de tonnages et de qualité, des rappels de consignes de tri ont été effectués auprès des usagers de manière ciblée, grâce aux remontées journalières des refus de collecte pour erreur de tri et à l'apposition d'une signalétique de type « rubalise » avertissant les administrés. Des actions de communication ont été initiées en parallèle pour sensibiliser les usagers au respect des bonnes pratiques.

Débutées en 2021 dans le cadre du nouveau de marché de collecte des bacs, deux opérations annuelles, concernant l'amélioration du tri sélectif à l'échelle de quartiers identifiés grâce aux remontées directes du collecteurs, ont été menées. Ainsi, 12 secteurs/quartiers sont suivis et évalués sur l'amélioration du geste de tri.

Un travail a été entrepris sur la Commune de Le Port auprès des bailleurs sociaux concernant le tri sélectif dans les habitats verticaux.

L'indicateur concernant l'apport volontaire a évolué à la hausse confortant les résultats de l'enquête de satisfaction. Les apports notamment en déchèterie ont augmenté ainsi que les tonnages en verre collectés dans les bornes. L'augmentation continue du ratio du tri du verre en 2021 est à noter.

En 2021, dans le cadre de la lutte antivectorielle 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 fonds de cour (67 opérations) ou d'opérations de résorption de dépôts sauvages. Cela a notamment concerné tout le territoire communal du Port, de St-Paul, de Saint-Leu et de Trois-Bassins. Les actions ont été mises en œuvre lors du pic épidémique entre février et avril ainsi que de manière anticipée entre octobre et décembre (avant le début de l'été austral).

La Commune de La Possession a souhaité mener des actions plus ciblées par ses services et le TCO a surtout apporté un soutien logistique avec la mise à disposition de caissons pour les végétaux.

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

Début 2021, le TCO a récupéré le pouvoir de police spéciale « déchets » de la part des communes. L'établissement a ainsi modifié son règlement de collecte intercommunal des déchets ménagers et assimilés afin de disposer d'un cadre d'intervention pour la brigade intercommunale. Fin 2021, les phases de recrutement des futurs agents de la brigade ont été initiées.

Concernant la politique publique de réduction des déchets :

- un indicateur plus pertinent pour la prévention des déchets a été défini et il consiste à mettre en exergue un montant absolu et un montant relatif (par rapport au budget environnement déchet) pour apprécier si les moyens nécessaires pour observer une réduction des déchets ont été mis en place ou non... ;
- selon l'ADEME et AMORCE, il faut des moyens financiers suffisants (au moins 5 à 10% du budget déchets, environ 2 à 4 millions d'€) pour espérer une diminution de tonnages de déchets. Le TCO a mis en œuvre 0,9% de son budget déchets en matière de prévention ;
- concernant l'indicateur « composteur », il a été préféré un nombre d'usagers sensibilisés au compostage (suivi à domicile ou atelier compostage), plutôt qu'un indicateur sur le nombre de composteurs distribués (cette donnée existe dans le rapport annuel déchets). Cela permet d'avoir une donnée qualitative sur le compostage.

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

- l'objectif visé en termes de qualité de tri des emballages peut être conservé à condition de redéployer des moyens ciblés sur des projets plus qualitatifs que quantitatifs, avec une coopération renforcée des prestataires (médiation, collecte, fournisseur de bacs) et d'autres partenaires (bailleurs, ILEVA, Centre de tri, CITEO).
- au niveau des changements de comportements, l'indicateur à la hausse de l'apport volontaire confirme l'ancrage de cette pratique dans les gestes éco citoyens. Cela prend en compte tant les apports en déchèterie que ceux effectués dans les bornes d'apport volontaire (dédiées au verre).

1. 3 Perspectives

En 2022, il est proposé de prioriser les actions sur la réduction de la matière organique, en préparation de l'obligation réglementaire en fin 2023 de gestion des biodéchets à savoir :

- un suivi plus qualitatif des composteurs livrés et 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 de Local de Prévention des Déchets Ménagers et Assimilés, porté par ILEVA pour le compte des 3 intercommunalités du syndicat, sera arrêté courant 2022.

Le TCO va renforcer ses équipes sur cette thématique du réemploi. En 2022, la collectivité testera de nouveaux espaces de réemploi sur les déchèteries existantes, conformément à la loi Anti Gaspillage et Économie Circulaire de février 2020.

L'établissement maintiendra également son soutien aux acteurs de l'économie sociale et solidaire utilisant des déchets comme matière première (recyclerie, projet de consigne...).

En matière de collectes, le logiciel de géolocalisation permet la remontée de dysfonctionnements de collecte et la réalisation des circuits de collecte en direct. Il s'agira de poursuivre l'analyse des données pour l'ensemble des cellules du service de collecte, afin d'améliorer la réactivité et d'anticiper au mieux les dysfonctionnements, de maintenir voire de diminuer le taux de réclamations/relances.

L'année 2022 sera aussi marquée par la validation de la stratégie du TCO en matière de prévention et de gestion des déchets ménagers et assimilés. Une fois la stratégie arrêtée, le TCO devra renouveler ses différents marchés de collectes en porte à porte en intégrant les évolutions réglementaires comme le tri à la source des biodéchets à partir de 2024.

Concernant le tri, une mobilisation renforcée des moyens disponibles (médiateurs, équipiers de collecte, ...) doit être opérée pour faire des opérations plus ciblées, plus qualitatives. Dans le cadre du marché de collecte, des actions de sensibilisation au tri sélectif seront déployées suite aux remontées géolocalisées des refus de collectes pour cause d'erreurs de tri. Des opérations ciblées avec les remontées du centre de tri seront initiées avec la reprise des messages d'information (reprise des bases sur le tri des déchets : ne pas mettre de sacs noirs, mettre en vrac, cibler les papiers – cartons, bouteilles en plastiques...).

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 éphémères 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 accompagnement concernant leur utilisation ;
- déploiement de la redevance spéciale.

Outre les actions se poursuivant de lutte contre la dengue, la lutte contre les dépôts sauvages recouvrira en 2022 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 (actualisé et passé en instances en 2021) via la sensibilisation et la verbalisation ;
- Et 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.

II. LUTTER CONTRE L'ERRANCE ANIMALE

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

- responsabiliser les usagers en matière d'errance animale ;
- favoriser la stérilisation des animaux domestiques ;
- construire un centre animalier ;
- optimiser les captures d'animaux domestiques.

2.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Lutter contre l'errance animale	Coût de l'errance / habitant	Moins de 7 €/hab	6,89 €/hab	Cible atteinte
	Nombre de ramassages et de captures	1800 captures 2 500 cadavres	1505 captures 2541 cadavres	-295 captures +41 cadavres
	Nombre stérilisations / identifications	2300 animaux stérilisés	2 689	+389

2.2 Commentaires & Analyse

En matière d'errance animale, l'objectif de 1 800 captures n'a pas été atteint en raison d'un plus grand nombre d'interventions infructueuses (animal absent au moment du passage ou difficile à attraper, usager absent pour les interventions à domicile...). 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 la CIVIS à Pierrefonds en mai 2020.

S'agissant de la stérilisation, l'augmentation de l'enveloppe budgétaire a permis d'augmenter le nombre d'actes, sachant qu'il y a eu un peu plus de chats stérilisés en proportion (la stérilisation des chats coûtant moins chère que celle des chiens). Cela confirme un besoin toujours présent de la part de la population cible (non imposables et associations) car le budget prévu a été consommé.

2.3 Perspectives

Il est projeté les actions suivantes :

- mise en œuvre de nouvelles possibilités d'intervention de la fourrière pour optimiser les captures et s'adapter aux besoins du territoire (capture de nuit, intervention renforcée sur des secteurs à enjeux, numéro d'astreinte directe pour les forces de l'ordre permettant de mieux s'adapter aux besoins du territoire) ;
- lancement du concours de maîtrise d'œuvre pour la réalisation du centre animalier ;
- amplification des opérations de stérilisation en ouvrant à des usagers de tranche de revenu intermédiaire ;
- amplification de la sensibilisation de la population (interventions scolaires, stands évènementiels, affichage plus massif sur la stérilisation, opérations préventives avec la police municipale).

Conclusion

L'année 2021 a été marquée par le renouvellement d'un certain nombre de marchés de prestations :

- fourniture et de collecte des corbeilles de propreté ;
- vidage des caissons de déchèteries ;
- traitement des déchets de plâtre et de gravats ;
- renouvellement de la stérilisation des animaux domestiques...

Cette activité se poursuivra sur l'année 2022 avec :

- la gestion des déchèteries ;
- la résorption des dépôts sauvages ;
- l'évacuation des déchets de Mafate ;
- la médiation et la communication environnementales ;
- les marchés de collecte en porte à porte, ;
- l'acquisition de contenants à déchets...

Outre cette activité intense, les services resteront mobilisés à l'amélioration des services proposés aux usagers et à améliorer la performance des services publics.

FOCUS

Enquête de satisfaction des usagers sur le service public de prévention et de gestion des déchets ménagers

1000 foyers du territoire ont été définis par un bureau de sondage pour disposer d'un échantillon statistique représentatif de la composition de la population du TCO.

En synthèse, 85% de la population sondée considère que les services de collecte du TCO sont satisfaisants, voire très satisfaisants ; 10 sont moyennement satisfaits ; 5% des sondés sont peu ou pas satisfaits.

3 sondés sur 4 utilisent les déchetteries et les bornes à verre, montrant que l'apport volontaire est entré dans les mœurs. Près de 2 sondés sur 3 utilisent une fois par an, voire pas du tout, la collecte des encombrants en porte à porte (utilisant notamment les déchetteries). Les usagers ne sont cependant pas prêts à délaisser le service de collecte en porte à porte pour l

Pratiquement tous les sondés (95%) des sondés souhaitent la mise en place de la verbalisation en matière de gestion des déchets.

Une large majorité de la population sondée (2 usagers sur 3) a exprimé le rejet de l'éventualité de payer davantage pour avoir plus de service.

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

3.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Réaliser le Plan Climat Air Energie Territorial (PCAET)	Emission de gaz à effet de serre (tonne CO2/hab)	Valeurs cibles seront fixées suite aux résultats de l'étude d'élaboration du diagnostic PCAET	-	-
	Part des énergies renouvelables dans le mix Electrique (%)		-	-
	Empreinte carbone par personne (tonne de CO2)		-	-

3.2 Commentaires & Analyse

Le TCO a réalisé sa déclaration d'intention d'élaborer son Plan Climat Air Energie Territorial (PCAET) par délibération du 15 février 2021 en Conseil Communautaire.

L'élaboration a été différée pour répondre à la nouvelle commande politique d'élaborer un PCAET préfigurant la révision/modernisation du SCoT (possibilité de rapprochement offerte par l'ordonnance du 17 juin 2020). Le cahier des charges a par conséquent été actualisé et finalisé pour permettre le lancement de 3 missions :

- L'élaboration d'un PCAET préfigurant le SCOT AEC (air énergie climat)
- L'accompagnement sur le label Climat-Air-Energie
- L'évaluation Environnementale Stratégique réglementaire (EES)

L'élaboration du document démarrera en septembre 2022 pour une finalisation au 1er semestre 2024. Les éléments du diagnostic du PCAET permettront de fixer les valeurs cibles pour 2022-2023.

La communauté d'agglomération s'est parallèlement engagée dans une démarche de labellisation Climat – Air – Energie afin de bénéficier d'un outil opérationnel d'amélioration continue de la démarche PCAET et d'une reconnaissance par l'attribution d'un label valorisant les politiques les plus performantes.

L'année 2021 a permis de finaliser la collecte de données pour l'étude du bilan des Emissions de Gaz à Effet de Serre (BEGES) du patrimoine et compétences de la collectivité. Ces résultats alimenteront le diagnostic du PCAET.

3.3 Perspectives

Afin de considérer le nouveau cadre législatif avec notamment l'arrivée de la loi Climat & Résilience, le PCAET intégrera une étude menée parallèlement, portant sur la définition de la stratégie « Zéro Artificialisation nette » du TCO.

Le plan de transition du BEGES qui sera défini en 2022 sur la base du bilan réalisé en 2021, alimentera également les travaux du PCAET.

Dans le but d'assurer la définition et la mise en œuvre d'un PCAET ambitieux, plusieurs actions seront menées :

- La définition d'une gouvernance forte et partagée en lien avec le label Climat-Air-Energie et le BEGES ;
- Le renforcement d'actions de sensibilisation des élus, des services et des usagers en matière de transition écologique et d'environnement ;
- La déclinaison des orientations du Projet de Territoire dans la stratégie énergie-climat ;
- La sollicitation des partenaires financiers.

DÉVELOPPER LES CONDITIONS D'UNE MOBILITÉ POUR TOUS

PRÉAMBULE

2021 a été une année particulièrement difficile avec d'importants dysfonctionnements dans les transports scolaires, à la suite du démarrage des nouveaux marchés. De nombreux élèves ont été impactés.

En septembre 2021, le service de location de moyenne et longue durée de vélos à assistance électrique (Mobi'Ouest) a été inauguré et rencontre un grand succès.

L'étude de programmation du Bus à Haut Niveau de Service (BHNS) a été initialisée en 2021, permettant un positionnement du TCO, en 2022, concernant la stabilisation des tracés.

• Les ressources :

ETP mobilisés : 13

Budget réalisé : 40,7 M€

- 39,7 M€ en fonctionnement (taux de réalisation : 100 %)

- 5 M€ en investissement (taux de réalisation : 78%)

• Les principaux objectifs 2021 :

- Nouveaux marchés de transports scolaires ;

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

L'enjeu est d'améliorer 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 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Améliorer la qualité et le niveau de service	Fréquentation du réseau kar'ouest (en millions de voyages/an)	6,5	6,1	- 0,4
	Coût par élève	800 €	844 €	44 €
	Coût par voyage kar'ouest	4,80 €	4,06 €	- 0,74 €
	Taux de couverture R/D (urbain et scolaire)	12%	14%	(+) 2 points
	Nombre abris de bus/ Nombre total d'arrêts (taux d'équipement)	20%	16%	(-) 4 points
Améliorer les temps de parcours	Nombre de kilomètres de voies réservées	19,44	19,44	(-)
	Vitesse commerciale moyenne du réseau (km/h)	23	16	- 7
Coordonner les offres de transport	Nombre de titres intermodaux délivrés / interopérables	40 000	45 800	+ 5 800
	Nombre de poles d'échanges et points de correspondance aménagés	26	25	1

1.2 Commentaires & Analyse

La fréquentation, mesurée avec fiabilité grâce au nouvel outil billettique, atteint environ 6,1 millions de voyages, sur une année beaucoup moins impactée par la crise sanitaire, étant rappelé que 2020 avait connu une chute drastique de la fréquentation liée aux périodes de confinement.

Le coût moyen par élève est en légère hausse par rapport à 2020 (818 €), en lien avec la date de démarrage des nouveaux marchés de transports scolaires, fin octobre au lieu de mi-août 2021.

Le coût par voyage kar'ouest est plus faible que l'objectif cible et est surtout beaucoup plus faible que le résultat 2020 (5,30 €), marqué par l'impact de la crise sanitaire.

Le taux de couverture se maintient, mais avec une légère baisse constatée depuis 2018 (17%). Il est cependant meilleur qu'en 2020 (13%= année impactée par la crise sanitaire).

Le taux d'abribus se maintient à sa valeur "habituelle" (et donc en deça de l'objectif cible à 20%), peu de nouveaux abribus ayant été implantés en 2021.

Le nombre de kilomètres de voies réservées et de pôles d'échanges se maintient à sa valeur au 31 décembre 2020.

Le nombre d'abonnement Réuni'Pass est en hausse, indiquant un intérêt des usagers à utiliser des titres intermodaux.

La vitesse commerciale, mesurée de manière réelle pour la première fois, atteint 16 km/h. Cette valeur reste dans la fourchette des réseaux de taille comparable (15 à 20%), mais est plus basse que les vitesses commerciales des autres réseaux de l'île : Citalis : 19 km/h, Alternéo : 21 km/h, Carsud : 23 km/h, Estival : 20 km/h.

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 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Développer la pratique des modes actifs	Nombre de kilomètres d'itinéraires cyclables sécurisés	46,3	108,3	62
Accompagner le changement de comportement	Nb de places de covoiturage	280	210	-70

2.2 Commentaires & Analyse

Il n'y a pas eu de nouveaux itinéraires cyclables recensés en 2021, mais la méthode de calcul a changé, passant à 108 km.

Le nombre de places de covoiturage n'a pas évolué en 2021, étant noté que l'aire du Portail, sous maîtrise d'ouvrage Région, n'a pas été réalisée en 2021.

Conclusion

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

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

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.

Le projet de Bus à Haut Niveau de Service (BHNS) devra ainsi être engagé de manière opérationnelle en 2022. L'étude de programmation permettra de préciser les contours de ce futur système de transport, et plusieurs maîtrises d'œuvre seront lancées.

FOCUS

Le nouveau service Mobi'Ouest, service de location de longues et moyennes durées de vélos à assistance électrique, a été inauguré en septembre 2021.

Avec une plateforme de réservation en ligne, une maison Mobi'Ouest, un fourgon dédié, ..., le service a été mis en place avec 125 premiers Vélo à Assistance Electrique (VAE) urbains, complétés en 2022 par des VTT à assistance électrique.

Ce service a rapidement trouvé son public, puisque tous les vélos ont été loués, avec, en mars 2022, plus de 500 usagers sur liste d'attente.

Le service sera renforcé en milieu d'année 2022 avec l'arrivée de 300 vélos supplémentaires.



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

PRÉAMBULE

L'année 2021 a été une année importante en termes de consolidation des compétences de services publics, de l'EAU du TCO.

En effet, la passation de nouveaux contrats de Délégation de Services Publics (DSP) de l'eau potable et de l'assainissement des Eaux Usées pour la commune de Le Port et de l'assainissement pour la commune de La Possession, permet à l'intercommunalité de disposer de contrats pour les 4 prochaines années. L'objectif est de mettre à profit ce temps, pour la définition d'une stratégie de gestion intercommunale de l'eau et de l'assainissement applicable en 2025.

En matière de Gemapi, le vote de la taxe à hauteur de 14,30 €/habitant ainsi que l'obtention de subventions ont permis la réalisation des travaux de confortement des épi 5 et 6 de la Rivière des Galets, de finaliser les travaux des 3 premiers lots de la phase 1 du Programme d'Action de Prévention des Inondations (PAPI) Ermitage-Salinelles-Bains et de mener des travaux de confortement de berges dans la ravine Balthazar sur la Commune de La Possession. Au niveau réglementaire, les dossiers d'autorisation des 3 systèmes d'endiguement (Route Digue de Saint-Paul, Rivière des Galets et Ermitage) ont été déposés en Préfecture, dans le respect des délais permettant une instruction dans la procédure simplifiée.

L'année 2021 a permis également d'avancer sur deux démarches de stratégie territoriale liée à la compétence Gemapi : la stratégie de gestion des milieux aquatiques et la stratégie de gestion du trait de côte.

L'année 2021 a donc été une année centrée sur la mise en œuvre d'un cadre et des éléments structurants de la politique du TCO pour les compétences Eau Potable, Assainissement des Eaux Usées et Gemapi.

Les budgets annexes (BP 2021) consacrés à ces compétences ont été de 14,3 M€ pour l'Eau Potable, de 2,7 M€ pour l'Assainissement collectif des eaux usées et de 1,6 M€ pour l'Assainissement des Eaux Pluviales Urbaines. La compétence GEstion des Milieux Aquatiques et Prévention des Inondations a également été confortée avec la mise en place d'un budget annexe de 8,3 M€.

• Les ressources :

EETP mobilisés : **12**

Budget réalisé :

Investissement (hors dette) :

Eau potable : **2,8 M€** soit **16%** de taux de réalisation

Assainissement : **0,7 M€** soit **7%**

Assainissement EPU : **0,3 M€** soit **25%**

GEMAPI : **6,3 M€** soit **83%** de taux de réalisation

Fonctionnement (hors dette) :

Eau potable : **1 M€** soit **86%**,

Assainissement : **0,4 M€** soit **62%**,

Assainissement EPU : **1 M€** soit **100%**

GEMAPI : **1,4 M€** soit **80%**

• Les principaux objectifs 2021 :

- Développer les compétences Eau Potable, Assainissement des Eaux Usées et GEMAPI au sein de l'intercommunalité en mettant en place une organisation administrative, financière et technique adaptée à l'ambition de l'établissement.
- Consolidation des compétences de services publics, portées par la Direction de l'EAU du TCO. La structuration du service eau, assainissement, pluvial est encore en cours tandis que le service GEMAPI approche son effectif cible.
- Le renouvellement des DSP sur les périmètres Port/Possession pour 4 ans permet d'engager une réflexion à long terme sur la stratégie de gestion intercommunale de l'eau potable et de l'assainissement à l'horizon 2025.
- Le TCO continue d'asseoir son rôle en tant qu'Etablissement Public de Coopération Intercommunale (EPCI) compétente en GEMAPI notamment au travers de la gestion de ses systèmes d'endiguement et développe dorénavant tous les axes de la compétence par l'élaboration des deux stratégies en cours (trait de côte et milieux aquatiques).



I. RÉUSSIR LE DÉVELOPPEMENT DE LA COMPÉTENCE GEMAPI

Les enjeux sont de mettre en place au sein de l'EPCI, une organisation capable de :

- développer le scénario ambitieux de gestion des milieux aquatiques et de prévention des inondations, validé par l'intercommunalité à hauteur de 110 M€ sur 12 ans de 2019 à 2030 ;
- mettre en œuvre le budget, les ressources et les moyens pour atteindre cet objectif ;
- réaliser et suivre le plan pluriannuel des investissements d'un point de vue technique et financier.

1.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Mettre en place la programmation des dépenses financières pour la couverture de la compétence	Taux de couverture externe (taxe + subvention)	100% au 31/12/2021	100% au 31/12/2021	Objectif atteint
	Taux de réalisation des dépenses annuelles d'investissement (11,9 M€ TTC en 2019)	7 M€ TTC au 31/12/2021	6,3 M€ TTC au 31/12/2021 Taux de réalisation de 90 % des dépenses d'investissement	Travaux prévus réalisés. Les acquisitions foncières prévues pour le PAPI Ermitage n'ont pas été facturées

1.2 Commentaires & Analyse

La construction du système d'endiguement de l'Ermitage les bains et la Saline les bains nécessite l'acquisition de terrains. La création de servitudes est également nécessaire pour assurer l'accès des services aux ouvrages dans le cadre des entretiens. Ces démarches sont réalisées par voie amiable et sous expropriation. Le phasage de maîtrise foncière prévoyait d'effectuer les paiements de ces terrains en 2021. Cependant, la maîtrise foncière a pris du retard. En effet, l'intervention du juge de l'expropriation a été reportée à mi-2022, décalant ainsi les étapes de fixation des prix et d'indemnisation.

Les démarches amiables ont également été décalées, en particulier concernant les acquisitions avec CBO Territoria, pour lesquelles il a été décidé d'attendre la fin des travaux de création du giratoire sur la voie cannière à l'entrée du jardin d'Eden (fin des travaux effective début 2022).

1.3 Perspectives

La maîtrise foncière dans ces secteurs urbanisés et prisés est complexe et longue et des recours de la part des propriétaires expropriés sont prévisibles. Les démarches doivent être menées avec rigueur dans le fond et dans la forme pour aboutir, même si le TCO en tant que maître d'ouvrage n'a pas la main sur les délais de ces procédures.

S'agissant des démarches amiables, la maîtrise foncière étant réalisée en interne par le service immobilier et foncier du TCO, il conviendra de s'assurer de la mise en œuvre des moyens humains pour suivre et relancer les différents propriétaires.

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

L'enjeu est de réaliser le plan de gestion pluriannuelle d'entretien et de surveillance du patrimoine de la Gemapi constitué de 29 km d'ouvrages de digues, d'épis de protection, mais également de cordons dunaires.

L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Assurer la gestion, le contrôle, la surveillance et la maintenance du patrimoine	Nombre de ml de digues entretenues	12 000	12 000	Objectifs atteints sur l'entretien
	Nombre de ml de digues diagnostiquées	20 000	20 000	Objectifs atteints sur la surveillance
Mener des actions pour la protection contre les inondations et la submersion marine	Réaliser l'étude de gestion du trait de côte (objectif 2020 : état des lieux et propositions de scénarii)	Réalisation et validation des scénarios d'actions	Validation des orientations stratégiques en CDM	Objectif atteint
	% avancement (en nb d'actions engagées) du PAPI RDG	70%	60%	Actualisation du PAPI avec la nouvelle gouvernance - Opportunités de certaines actions à reconsidérer. (+) 17 points
	% avancement (nb d'actions engagées de priorité 1) du PAPI St-Paul	30%	47%	
	Nombre de personnes exposées au risque inondation (TRI, ACB, AMC) / nombre de personnes protégées suites aux actions.	25 000 personnes	23 800 personnes	

2.2 Commentaires & Analyse

En matière de gestion du Trait de côte : le diagnostic territorial effectué en 2020 a permis de poursuivre les études en l'orientant dans le sens de la construction d'une stratégie d'intervention (phase 2) validée en Commission Eau et en Conférence des Maires en 2021.

En 2020, l'indicateur pourcentage des actions sur la rivière des galets (RDG) était de 50%. Il passe à 60% en 2021. En effet, pour l'action « surveiller, prévoir, alerter », le service de la Gemapi a réalisé en 2021, le dossier d'autorisation du système d'endiguement de classe B, avec l'étude de danger et le dossier de l'ouvrage qui prévoit le cadre d'entretien et les conduites à tenir en cas de crues (gestion de crise). Le dossier a été présenté et communiqué aux services en charge des plans communaux de sauvegarde (PCS) du Port, La Possession et Saint-Paul.

Pour l'axe 7 du PAPI RDG « gestion des ouvrages de protection hydrauliques », les études projet pour la réalisation des endiguements aval ont été réalisées et les financements FEDER obtenus à hauteur de 80% des dépenses éligibles.

Pour le PAPI de Saint-Paul, le résultat atteint de 47% est supérieur à la cible fixée à 30%. Ce résultat s'explique à travers les multiples actions menées de surveillance (mise en place d'échelles limnimétriques, entretien des ouvrages, batardeau), de sensibilisation de la population (participation à la journée mondiale des zones humides-stand de la GEMAPI), l'actualisation de l'étude de danger et la régularisation du système d'endiguement avec la réalisation du dossier d'organisation pour l'entretien des ouvrages et la gestion de crise. Une sensibilisation « conduite à tenir en situation de crue » a été réalisée en collaboration avec la PIROI (mise en situation réelle pour les élus et agents communaux et communautaires ainsi que les actions au niveau des écoles dans le cadre des formations CATMI : Conduite A Tenir en Milieu Inondé).

En matière d'organisation, la Direction de l'Eau a structuré son service GEMAPI (recrutement de 3 chefs de projet) qui concourent à l'animation et la mise en œuvre des PAPI.

2.3 Perspectives

Il convient de formaliser le pilotage du PAPI RDG avec les différents acteurs, et d'une manière générale, d'organiser le système d'astreintes et d'engager une réflexion concertée sur la gestion de crise à l'échelle de territoire.

En matière d'ajustement et d'orientation, les études de danger ayant été réalisées, en collaboration et sous la responsabilité des services de l'Etat, le TCO sollicitera la révision des Plans de Prévention des Risques Inondations (PPRI).

III. ASSURER LA GESTION DES MILIEUX AQUATIQUES

L'enjeu est de définir le programme d'actions et le budget nécessaires au développement de la gestion des milieux aquatiques.

3.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Assurer la gestion des zones humides du territoire	Surface d'intervention / Surface de zones humides	70%	100%	(+) 30 points
	Mise en place de moyens de suivi de la qualité des milieux	Suivi ravine Saint-Gilles et ravine Hermitage sur une année complète	Suivi ravine Saint-Gilles et ravine Hermitage	Arrêt des suivis du milieu. Prise de recul nécessaire sur la stratégie

3.2 Commentaires & Analyse

Le TCO a poursuivi les opérations d'enlèvement des flottants et embâcles sur les plans d'eau de l'Etang de Saint-Paul, ravine Saint-Gilles et ravine Ermitage.

La compétence est récente (janvier 2018) et le savoir-faire s'acquiert progressivement. En 2021, le suivi environnemental a été intégré à la démarche d'enlèvement des flottants pour la ravine Ermitage, en initiant une coordination des prélèvements avec la Station de Traitement des Eaux Usées (STEU) de la Régie Communautaire La Créole et le marché de suivi du milieu marin et du trait de côte (dans le cadre des mesures compensatoires du PAPI). Le retour d'expérience sur ces nettoyages a amené la GEMAPI à mettre en place un nouveau protocole d'intervention pour l'année 2022 sur un nettoyage plus fréquent, avec des moyens légers, peu mécanisés et plus respectueux de l'environnement sur la Ravine Ermitage et la Ravine Saint-Gilles. L'objectif étant à terme de parvenir à une gestion plus régulière et respectueuse des équilibres du milieu aquatique.

Les suivis sur les ravines Saint-Gilles et Ermitage ont été suspendus dans l'attente des résultats de la stratégie gestion des milieux aquatiques débutée en 2021.

Cette dernière a permis d'entamer une phase de concertation avec différents acteurs de la gestion des milieux aquatiques qui servira à établir la stratégie du TCO pour le territoire.

3.3 Perspectives

Il sera nécessaire de poursuivre les actions d'entretien et les adapter pour mieux prendre en compte la gestion du milieu aquatique, en s'appuyant sur le diagnostic et les fiches milieux établis dans le cadre de la stratégie de gestion des milieux aquatiques.

Conclusion

L'entretien des ouvrages de protection des inondations sur le territoire est de la responsabilité du TCO. La poursuite des actions peut être mise en œuvre avec le prélèvement de la taxe et l'obtention des subventions pour l'entretien des ouvrages les plus importants.

Le rôle du TCO en matière de gestion de crise devient primordial pour la gestion des ouvrages de protection et la gestion des cordons dunaires. Les dossiers d'organisation des Systèmes d'Endiguements (SE) sur les trois classes B du territoire ont mis en évidence l'action du TCO en coordination avec les Plans Communaux de Sauvegarde (PCS) des Communes. La mise en place des astreintes administratives au sein du TCO, doit permettre d'améliorer la pertinence et la performance des actions de la gestion de crise sur le territoire.

FOCUS

Après la réalisation d'un diagnostic territorial (Phase 1) présenté à la Commission Eau du 12 novembre 2020, l'étude sur la stratégie du trait de côté s'est poursuivie avec la construction de la stratégie d'intervention (Phase 2). Les différents scénarios d'intervention ont été présentés à la Commission Eau du 10 juin 2021 puis aux communes, à la Direction de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement (DEAL) et aux acteurs de l'économie et de l'environnement. Une réunion spécifique au littoral Portoise a également été organisée. La commission Eau a également été sollicitée au travers d'une visite de terrain le 29 octobre 2021 et une séance de travail le 18 novembre 2021. Ces échanges ont permis de coconstruire la proposition de stratégie suivante déclinée autour :

- 1) De principes d'intervention du TCO ;
- 2) D'orientations stratégiques transversales appliquées sur l'ensemble du littoral ;
- 3) Et d'actions opérationnelles sur les secteurs très sensibles relevant de la maîtrise d'ouvrage du TCO.

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 de l'EPCI 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 et 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 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Disposer des modes de gestion adaptés	Procéder au renouvellement des modes de gestion des services de l'Eau et de l'Assainissement	Etablir les consultations pour les renouvellements des contrats de la commune du Port	Signature des nouveaux contrats de DSP	Objectif atteint
	Suivi et application des obligations du contrat et niveau d'application	Etablissement RPQS intercommunal harmonisé	Etat des lieux et RAD des 3 dernières années - harmonisation RPQS en cours	Objectif partiellement atteint

1.2 Commentaires & Analyse

Sur l'année 2021, le TCO a finalisé une médiation avec la société Saur Derichebourg Océan Indien qui a abouti à la signature d'un avenant de réajustement du contrat en cours sur le service d'eau potable de Saint-Leu. En parallèle, après avoir prolongé les contrats d'eau et de collecte des eaux usées en cours sur le périmètre du Port et de traitement sur Port / Possession, le TCO a fait le choix de poursuivre sur une nouvelle délégation de service public à compter du 1er janvier 2022.

2021 a vu l'élaboration d'un premier Rapport sur le Prix et la Qualité du Service à l'échelle de l'Ouest. Les travaux d'uniformisation des données ont permis d'identifier les disparités préexistantes entre les périmètres et de mettre en exergue des points d'amélioration pour structurer la donnée.

II- ASSURER UN PILOTAGE EFFICACE DES COMPÉTENCES EAU ET ASSAINISSEMENT

Ces compétences exigent une continuité de service 365 jours par an, 7j/7 et 24h/24 du point de vue de l'exploitation et une anticipation sur la programmation qui ne peut se soustraire d'une actualisation face au contexte.

2.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Mettre en place la programmation des dépenses d'investissement et de fonctionnement	Délai de réalisation	Actualiser les PPI et PPF	Objectif fixé pour le 4ème trimestre	Objectif atteint
	Délai de réalisation	100%	Inv : Eau potable - 4,5 M€ soit 24% de taux de réalisation Fonct : Eau potable 654 K€ soit 92%, Inv : Assainissement : 2,2 K€ soit 20% de taux de réalisation Fonct : Assainissement 520 K€ soit 69%	(-) 49 points
Etablir un contrat d'objectifs 2021 -2024 pour la Régie communautaire La Créole	Taux de rendement des réseaux	+ 2 points de taux rendement	Action non engagée	(-)
	Taux de renouvellement des réseaux	+ 1 % de renouvellement	Action non engagée	(-)

2.2 Commentaires & Analyse

Au fil des mois et du développement de sa connaissance de ses compétences, le TCO affine sa lecture de la programmation. En 2021, la lisibilité sur les dépenses d'investissement reste intimement liée aux suites de la crise Covid et des conséquences sur les coûts de matériaux.

Entre la volonté de maîtrise et d'harmonisation du prix de l'eau et la réalité des nouveaux modèles économiques, l'année 2022 posera les bases d'une prospective financière.

En matière d'organisation, le TCO poursuit la structuration de ses services pour assumer pleinement son rôle d'autorité organisatrice des compétences sur le territoire. Une analyse approfondie de la régie communautaire viendra éclairer son futur positionnement et préciser au travers d'un contrat d'objectif son action au service des compétences qui lui ont été confiées.

Conclusion

Il est encore aujourd'hui nécessaire aux services de prendre la pleine mesure des enjeux de la programmation des travaux afin de définir la stratégie de développement des compétences Eau et Assainissement à l'échelle du territoire. Cela passera par l'élaboration des schémas directeurs intercommunaux de chacune des compétences et la définition d'un contrat d'objectifs avec notre Régie communautaire. Ces études seront lancées au cours de l'année 2022 avec pour objectif de définir les ajustements à apporter aux politiques de l'eau potable et de l'assainissement pour améliorer la pertinence et la performance des différentes actions sur le territoire.

FOCUS

Avec une vision intercommunale nouvelle, le TCO a proposé une organisation différente de la gestion de l'eau potable sur La Possession. Ainsi, en travaillant de concert avec la Semop « eaux de La Possession » sur une nouvelle approche de l'exploitation portée par le délégataire, la mutualisation des réseaux et l'utilisation des ouvrages, une orientation nouvelle a été donnée pour alimenter en eau potable l'opération Cœur de ville. En matière de travaux, des adaptations seront réalisées à un coût d'investissement optimisé et avec un impact moindre sur les coûts de fonctionnement, tout en permettant une meilleure sécurisation de la distribution sur le secteur Port / Possession, grâce à une mise en œuvre conjointe de nos travaux avec ceux de La Région.



UNE AGGLOMÉRATION RESPONSABLE ET PERFORMANTE AU SERVICE DU PROJET DE TERRITOIRE

FINANCES ET ÉVALUATION DES POLITIQUES PUBLIQUES

PRÉAMBULE

La Direction de la Programmation et de l'Exécution Budgétaire a pour mission de garantir un équilibre durable des finances, 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 du TCO. 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 des satellites pour partager une discipline de gestion.

• Les ressources :

ETP mobilisés : 12 DPEB / 1 CDG
Budget réalisé :
- **21,1 M€** en fonctionnement (taux de réalisation : **98%**)
- **6,6 M€** en investissement (taux de réalisation : **99%**)

• Les principaux objectifs 2021 :

- 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 budgétaire pour les élus et les directions, mais aussi la qualité comptable des comptes.

1.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Améliorer le pilotage budgétaire pluriannuel	Part des autorisations de programme dans le budget d'investissement	95%	80,0%	(-) 15 points
	Part des autorisations d'engagement dans le budget de fonctionnement	5%	0%	(-) 5 points
Améliorer la performance de la chaîne comptable	Note Indicateur de la qualité des Comptes Locaux	Note Indicateur de la qualité des Comptes Locaux	17,80	(-)
	Délai global de paiement	18 jours	21 jours	3 jours
	Taux de rejet du comptable	Mandats <0,5% Recettes <0,7%	Mandats = 0,58% Recettes = 6.65 %	Mandats (cible atteinte) Recettes (cible non atteinte)

1.2 Commentaires & Analyse

Part des Autorisations de Programme (AP) dans le budget d'investissement : une partie du budget d'investissement n'est pas géré en AP/CP (acquisition de foncier, acquisition de Vélos à Assistance Electrique, dépenses relatives à l'eau pluviale, les investissements des ports de plaisance). De ce fait, la part des AP est de 80% en 2021.

Part des Autorisations d'Engagement (AE) dans le budget de fonctionnement : une autorisation d'engagement a été créée pour l'élaboration du projet de territoire. Les dépenses ont été amorcées en 2021 (0,130 M€). Cependant, sur un volume total de 136,262 M€, la part des AE reste faible.

Note de l'Indicateur de la Qualité des Comptes Locaux (IQCL) : 17,8 contre 16,1 en 2020.

La note est en amélioration par rapport à 2020 compte tenu des éléments suivants :

- Délais plus courts qu'en 2020 pour intégrer les prévisions budgétaires (bug informatique en 2020 lié au passage à la M57 et impossibilité de l'éditeur du logiciel financier d'apporter la solution technique) ;
- Délais plus courts qu'en 2020 pour apurer les comptes d'imputations provisoires (un des axes de travail de la convention de service comptable et financier).

Délai global de paiement : le délai de paiement est de 21 jours en 2021. Ce taux est en deçà du taux règlementaire, mais reste au-dessus de la cible fixée pour 2021.

Taux de rejet du comptable pour les mandats : le taux de rejet des mandats est de 0,58%.

Taux de rejet du comptable pour les titres : le taux de rejet des titres est de 6,65 % .

1.3 Perspectives

Le TCO s'attachera en 2022 à améliorer la note de l'IQCL. Les points d'amélioration porteront notamment sur les intégrations des actifs ayant fait l'objet d'un transfert de compétence.

II. AMÉLIORER LA FONCTION FINANCES

Pour responsabiliser les directions dans les fonctions comptables et financières, la Direction de la Programmation et de l'Exécution Budgétaire (DPEB) doit pouvoir les accompagner au quotidien, avec deux outils à leur disposition :

a) Le règlement budgétaire et financier.

Ce document validé en Conseil Communautaire de décembre 2019 a pour objectif de :

- décrire les procédures de l'EPCI, 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 ;
- proposer un système d'information financier performant qui donne toutes les informations pour un meilleur suivi de l'exécution budgétaire.

b) Pour mesurer la bonne maîtrise des fonctions comptables et financières, il a été proposé de mettre en place un suivi des demandes des utilisateurs (dresser une typologie des demandes adressées à la DPEB).

2.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Développer l'appropriation du système d'information financier par les directions	Nombre de tickets traités	100%	aucune action en 2021	(-)

2.2 Commentaires & Analyse

Taux de satisfaction : à ce jour aucune action n'a été mise en place en 2021 en ce sens.

2.2 Perspectives

Le règlement budgétaire et financier :

Ce document doit être actualisé en 2022. En effet, lorsqu'il a été validé en décembre 2019, le TCO utilisait encore l'instruction comptable M14. Depuis, la M57 a été mise en place et il convient donc de l'adapter à cette nouvelle instruction budgétaire.

- Un système d'information financier performant qui donne toutes les informations pour un meilleur suivi de l'exécution budgétaire :

Compte tenu des difficultés rencontrées avec l'éditeur actuel et du manque de fonctionnalités proposées, il est prévu en 2022 une migration du système d'information financier. L'objectif est de pouvoir disposer d'un outil plus performant, en cohérence avec les besoins des directions.

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

L'exercice 2021 marque une étape de rationalisation de la démarche d'évaluation des politiques publiques et des missions transversales du TCO.

Le contrôle des satellites se poursuit et s'étend à d'autres structures à fort enjeux.

3.1 L'évaluation 2021

Déclinaisons des politiques publiques et des missions transversales	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Piloter la performance et améliorer l'efficacité en développant la culture du résultat	Taux de performance des politiques publiques du TCO	90%	55%	(-) 35 points
	Taux de performance des missions du TCO	90%	65%	(-) 25 points
	Base de données disponibles	70%	-	-
Instaurer une comptabilité analytique par politique publique	Imputation des coûts par politique publique et missions	100%	80%	(-) 20 points
Renforcer le contrôle des satellites	Nombre de structures auditées	30%	15%	(-) 15 points
	Analyse de risques des satellites	80%	40%	(-) 40 points

3.2 Commentaires & Analyse

Concernant l'atteinte des objectifs, les résultats bien qu'en amélioration restent mitigés en 2021. 2021 demeure une année de rationalisation de l'évaluation des politiques publiques et des missions transversales intégrant une réduction du nombre d'indicateurs sélectionnés comme les plus significatifs. L'appropriation de la démarche par les directions est également un fait marquant découlant de sa répétition depuis 2018 et d'une plus grande capacité à s'inscrire dans un cadre à présent connu et maîtrisé. Toutefois, il s'agit là d'un secteur évoluant en permanence devant intégrer le projet de territoire.

Le service public de la donnée locale connaît une évolution progressive dont la première pierre concerne le volet réglementaire. Les autres bases de données viendront par la suite alimenter ce service.

L'imputation de l'ensemble des coûts par politique publique et par mission transversale est un chantier en cours en 2021. Des réflexions ont été menées en matière de clé de répartition afin de disposer d'une exhaustivité et de raisonner en coût global.

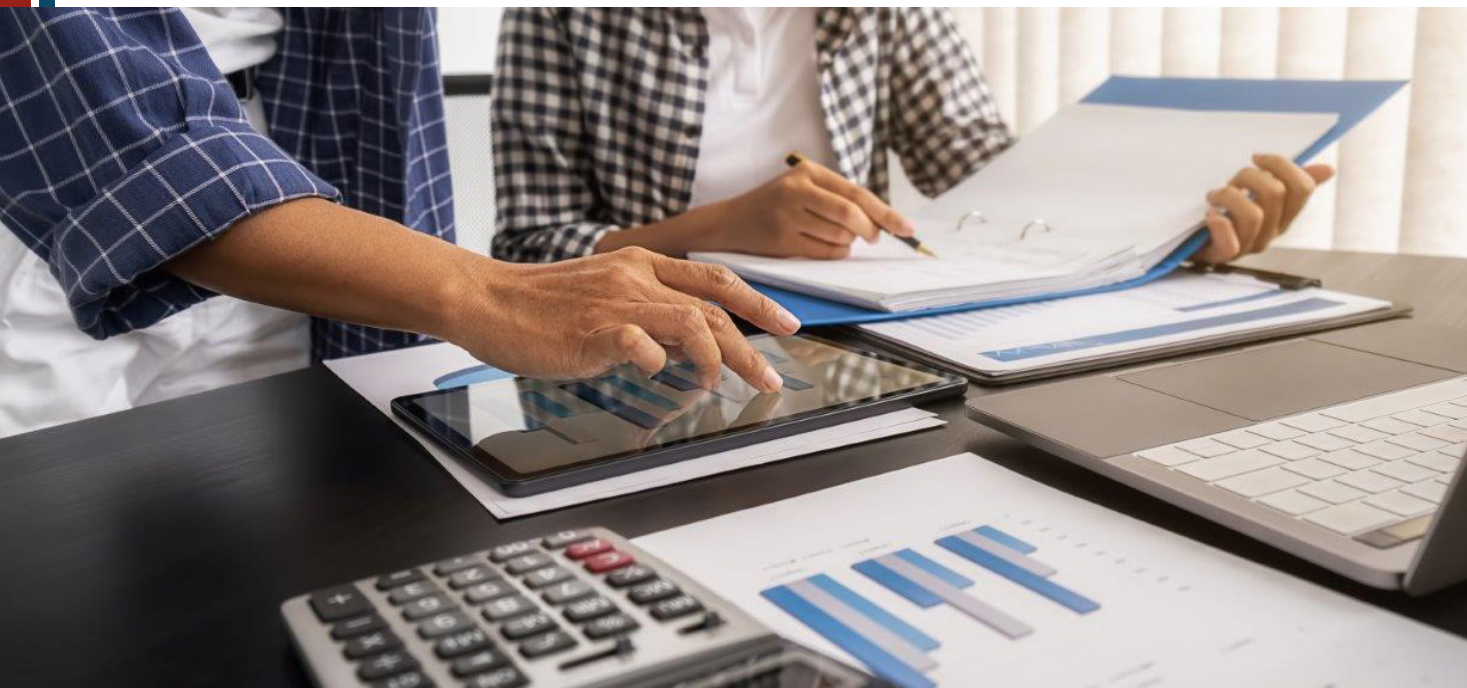
Le contrôle des satellites en 2021 s'étend à travers des audits : Régie des Ports de Plaisance, Régie communautaire La Créole, SEMTO, Cyclea. Les phases de diagnostic donnent suite aux phases de préconisations et à des perspectives d'optimisation de gestion. Le TCO est, plus que jamais, aux côtés de ses partenaires en 2021 et en 2022.

Le TCO a été sollicité en 2021, en tant que partenaire, pour prendre part au contrôle de la Chambre Régionale des Comptes sur les comptes et la gestion de ces satellites. La communication des rapports d'observations de la Chambre Régionale des Comptes et la possibilité de les amender pour le TCO offrent une lisibilité partagée. A été initié également, en 2021, le contrôle de la Chambre Régionale des Comptes sur les comptes et la gestion concernant la compétence mobilité du TCO. Ce contrôle se poursuit en 2022.

FOCUS

Contrôle de la Chambre Régionale des Comptes sur les comptes et la gestion concernant la compétence mobilité du TCO de 2016 à aujourd'hui

Le TCO a été informé en octobre 2021 de cette perspective de contrôle. Il a été destinataire de plusieurs questionnaires concernant cette thématique. Ce contrôle aboutira en 2022 sur la rédaction d'un rapport d'observation provisoire puis définitif et public.



OPTIMISER ET SÉCURISER LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

PRÉAMBULE

En 2021, la gestion des Ressources Humaines a été confrontée à l'évolution de la crise sanitaire qui a imposé une adaptation permanente aux règles en vigueur : gestion des situations individuelles, obligation vaccinale, conditions de reprise des agents vulnérables, télétravail, protocole sanitaire : la lutte contre l'épidémie de Covid-19 est restée au cœur des préoccupations.

En lien avec les orientations stratégiques fixées par la nouvelle mandature, un nouveau projet d'organisation a été engagé en mai 2021 avec l'objectif de donner un nouvel élan à l'efficacité des services.

La Direction des Ressources Humaines a accompagné la Direction Générale et l'ensemble des services dans la mise en œuvre de ce projet.

D'autres dossiers de fond, majeurs et structurants ont été portés en 2021 dans le cadre de la mise en œuvre de la loi de Transformation de la Fonction Publique :

- Elaboration des lignes directrices de Gestion arrêtées pour deux ans (2022/2023) ; relatives à la stratégie pluriannuelle des ressources humaines et aux orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours ;
- Elaboration du plan d'action Egalité Hommes/Femmes ;
- Réalisation du premier Rapport Social unique (ancien bilan social) ;
- Lancement des travaux relatifs à l'accord « Télétravail » ;
- Rénovation du dialogue social avec la mise en place d'un agenda social ;
- Elaboration du plan pluriannuel de Prévention.

• Les ressources :

ETP mobilisés : 12

Budget réalisé

(hors masse salariale) :

- 0,5 M€ en fonctionnement
(taux de réalisation : 84 %)

• Les principaux objectifs 2021 :

- Réorganisation des services du TCO ;
- Restructuration de la Direction des Ressources Humaines ;
- Mise en œuvre de la Loi de Transformation de la Fonction Publique ;
- Elaboration des Lignes Directrices de Gestion RH 2022-2023
- Réalisation du 1er Rapport Social Unique (ancien Bilan social) ;
- Accord sur le télétravail ;
- Rénovation du dialogue social.

I. CONSTRUIRE UNE POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES DYNAMIQUE ET PARTAGÉE

Il s'agit de développer des outils afin de faciliter l'accompagnement des agents et 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 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Développer les outils afin de faciliter l'accompagnement des agents et fluidifier les échanges avec les agents et les services	Taux d'installation des modules GPEEC/Formation/GED	70%	35% (35% en 2020)	(-) 35 points
	Taux de dématérialisation des fiches de paie	50%	80% (Etat initial en 2020)	(-) 30 points

1.2 Commentaires & Analyse

- **Taux d'installation des modules GPEEC/Formation/GED** : L'installation du module de Gestion Prévisionnelle des Emplois, des Effectifs et des Compétences (GPEEC) programmée depuis 2018 a été reportée en raison de nombreux dysfonctionnements lors de la migration technologique du Système d'Information (SI). En 2022, l'acquisition du nouveau logiciel Système d'Information Ressources Humaines (SIRH) nous permettra d'atteindre la cible visée. En effet, la mise en place et le développement d'une démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois, des Effectifs et des Compétences apparaît déterminante pour accompagner les mutations auxquelles sont confrontées les collectivités territoriales. L'installation d'un module GPEEC a pour ambition de mettre 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.

- **Taux de dématérialisation des fiches de paie** : Cette démarche engagée en 2021 s'inscrit dans la volonté de l'EPCI de mener une politique ambitieuse de digitalisation de ses processus RH pour plus de fluidité dans les échanges.

1.3 Perspectives

En 2022, l'acquisition du nouveau logiciel Système d'Information Ressources Humaines (SIRH) nous permettra d'atteindre la cible visée. En effet, la mise en place et le développement d'une démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois, des Effectifs et des Compétences apparaît déterminante pour accompagner les mutations auxquelles sont confrontées les collectivités territoriales.

L'installation de modules de Gestion Electronique des Documents (GED), reliés aux autres composants du SIRH permettront d'améliorer les parcours des agents et l'allocation des ressources.

II. SÉCURISER LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Sécuriser les actes et optimiser la gestion administrative des dossiers.

2.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Sécuriser les actes et optimiser la gestion administrative des dossiers	Elaboration des lignes directrices de gestion	100%	100% (Etat initial en 2020)	Cible atteinte

2.2 Commentaires & Analyse

- **Taux de réalisation des documents de cadrage** : Les Lignes Directrices de Gestion relatives à la stratégie pluriannuelle des ressources humaines et aux orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours ont été arrêtées pour deux ans (2022/2023).

2.3 Perspectives

Les Lignes Directrices de Gestion ayant pour objectif de garantir la transparence et l'équité du cadre de gestion des agents du TCO, la mise en œuvre du plan d'action, son évaluation et le cas échéant les révisions nécessaires seront conduites chaque année dans le cadre d'un dialogue social renforcé.

III. OPTIMISER LA GESTION DE LA MASSE SALARIALE

3.1 Evaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Piloter la masse salariale	Taux de variation de la masse salariale	Stable	7,54% (4,07% en 2020)	(+) 3,54 points/2020
	Taux de variation de l'effectif	Stable	6,32% (3% en 2020)	(+) 3,32 points/2020
	Part de la mobilité interne dans le recrutement	80%	50% (72% en 2020)	(-) 30 points

3.2 Commentaires & Analyse

- **Taux de variation de la masse salariale et des effectifs** : L'écart se justifie par des mouvements de personnel, 37 nouvelles arrivées en 2021 (dont 15 non prévues au budget) pour 17 départs, des réintégrations, l'impact des recrutements effectués en fin d'année 2020, le versement de l'allocation chômage de retour à l'emploi dans le cadre du dispositif expérimental de rupture conventionnelle.

- **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 2021, la part de mobilité interne dans les recrutements était de 80%.

3.3 Perspectives

Dans un souci de maîtrise et de stabilisation des effectifs, le TCO entend poursuivre ses efforts en matière de pilotage de la masse salariale par le déploiement d'une plateforme moderne d'analyse de données partagée avec la Direction Générale et permettant de disposer d'indicateurs fiables, pertinents et constants.

La mise en place d'une mission « pilotage de la masse salariale » au sein de la DRH permettra de renforcer cet engagement.

IV. OPTIMISER ET DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES INTERNES

4.1 L'évaluation 2021

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 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Développer une politique de gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC)	Taux de départ en formation	80%	72% (60% en 2020)	(-) 8 points
	Nombre moyen de journées de formation par agent	5 jours	3 jours (2 jours en 2020)	- 2 jours

4.2 Commentaires & Analyse

- **Taux de départ en formation** : Le taux de départ en formation est de 72% en 2021 (nombre d'agents permanents ayant suivi au moins 1 jour de formation/nombre total d'agents permanents) et en augmentation depuis 2019 (hors année exceptionnelle 2020 - Covid) 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 a permis d'optimiser les dépenses en formation (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 2022, 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 (3 jours en 2021) (hors année exceptionnelle 2020 - Covid). Pour rappel, le nombre de jours de formation est fixé à 10 jours par agent et par an, hors formations statutaires obligatoires.

4.3 Perspectives

Depuis 2019, la DRH accompagne les services dans la définition et la formalisation de leur besoins en formation. Le plan pluriannuel de formation déployé en 2020 dans le cadre du partenariat de formation professionnelle territorialisée conclu avec le CNFPT permet d'accélérer le développement des compétences et d'optimiser les dépenses de formation.

Une démarche de mutualisation au niveau intercommunal permettrait de créer une culture commune à l'échelle du territoire sur l'ensemble des domaines d'intervention.

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 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Favoriser la création d'une culture de sécurité et de prévention à tous les niveaux hiérarchiques	Taux d'absentéisme pour raison de santé	< 6 %	9%	(+) 3 points
	Taux d'emploi de personnes handicapées	2,0%	4,24%	(+) 2,54 points
	Taux de réalisation des documents de prévention	70%	30%	(-) 40 points

5.2 Commentaires & Analyse

- **Le taux d'absentéisme pour raison de santé est en augmentation et atteint en 2021 le taux national de 9%.** La mise en place d'un tableau de Veille Sociale, l'élaboration du Document Unique et la sensibilisation des managers à leur rôle dans la protection de la santé et de la sécurité de leurs agents devrait permettre de réduire ce taux.

- **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 rédaction des documents cadres et des protocoles sanitaires liés à la crise sanitaire. La démarche a été engagée en 2021 et se poursuit en 2022.

- **Taux d'emploi de personnes handicapées :** Le taux d'emploi direct de 2% escompté a été largement dépassé, en lien avec la mise en œuvre de mesures de maintien dans l'emploi et d'accompagnement des agents, le nombre d'unités manquantes a diminué. Le renforcement de la cellule prévention, 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 devraient permettre d'atteindre la cible de 6% en 2023.

5.3 Perspectives

La structuration en 2022 de la mission prévention et l'élaboration du document unique lancé en 2021 permettra de définir clairement les objets et rôle de chacun, cibler les actions prioritaires en fonction de la situation de l'établissement et de ses moyens et développer une véritable culture de prévention des risques professionnels permettant de s'assurer de la santé et de la sécurité de l'ensemble des agents.

La définition d'une politique « handicap » et la promotion de l'égalité professionnelle sont également inscrits au plan d'action 2022-2023.

Conclusion :

L'année 2021 a été marquée par la réorganisation des services, la restructuration de la Direction des Ressources Humaines et l'écriture d'une nouvelle feuille de route RH pour 2 ans dans le cadre des Lignes Directrices de Gestion élaborées avec les partenaires sociaux.

Cette dynamique engagée fin 2021 se poursuivra en 2022 avec pour objectif au-delà d'un rôle strictement fonctionnel de la Direction des Ressources Humaines, caractérisé par l'application de procédures, à une fonction davantage tournée vers la fourniture de services, voire de conseils, afin d'aider les responsables hiérarchiques à mettre en œuvre le mandat de réalisation.

FOCUS

Elaboration des Lignes Directrices de Gestion :

L'une des innovations de la loi n° 2019-828 du 06 août 2019 dite de Transformation de la Fonction Publique consiste en l'obligation pour toutes les collectivités territoriales et établissements publics de définir des Lignes Directrices de Gestion (LDG).

L'enjeu principal est de construire une vision stratégique partagée dans un contexte budgétaire contraint et d'évolution réglementaire constante tout en veillant à l'adéquation entre les objectifs fixés par l'Autorité Territoriale et la Direction Générale et les moyens attribués.

La stratégie RH s'appuie sur :

- Un diagnostic préalable identifiant les axes de travail, les marges de progression et les enjeux ;
- La déclinaison des enjeux en actions constituant une synthèse des marges de progression de l'organisation.

La stratégie pluriannuelle des ressources humaines se traduit en cinq axes stratégiques :

- Stabiliser la masse salariale ;
- Sécuriser et fluidifier les processus de gestion administrative du personnel ;
- Augmenter le niveau général des compétences individuelles et collectives et développer une culture managériale commune ;
- Proposer de nouveaux modes organisationnels visant à améliorer les conditions de travail et développer la politique de prévention de l'EPCI ;
- Favoriser la qualité de vie au travail.

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 du TCO et ce, dans un cadre conforme à la réglementation. La Direction des Systèmes d'Information et des Organisations (DSIO) actrice de cette modernisation doit permettre à l'EPCI de relever ces nombreux défis

• Les ressources :

ETP mobilisés : **11,8**

Budget réalisé :

- 0,3 M€ en fonctionnement (taux de réalisation : **85 %**)
- 0,5 M€ en investissement (taux de réalisation : **62 %**)

• Les principaux objectifs 2021 :

2021 constitue une année de préparation de la transformation numérique :

- lancement de la modernisation du socle administratif ;
- renouvellement des infrastructures , virtualisation réflexion sur le numérique.

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

Les efforts mis en place en 2020 pour faire face aux enjeux de la crise sanitaire ont dû être maintenus en 2021 dans le cadre du travail à distance instauré par la collectivité. Ainsi, grâce à la technologie sécurisée Virtual Private Network (VPN), ainsi qu'aux outils de téléphonie déportée, les agents ont pu depuis leur domicile disposer de tous leurs outils informatiques comme s'ils étaient devant leur poste de travail.

Sur l'objectif « améliorer la performance des infrastructures », l'année 2021 a été notamment marquée par le démarrage du projet de virtualisation de la plateforme de téléphonie fixe.

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. Un nouvel audit de sécurité a été réalisé en 2021, suite à la décision de la Direction Générale Adjointe de valider un audit de sécurité tous les 2 ans. Les fiches actions de ce dernier audit seront mises en œuvre durant l'année 2022.

Etant donnée la situation particulière, les investissements sur les infrastructures n'ont pas eu lieu en 2020, mais reportés en 2021. Cela a permis de migrer l'ensemble des baies de disques devenues obsolètes vers une nouvelle infrastructure plus récente et pérenne pour un amortissement de 5 ans.

1.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Améliorer la performance des infrastructures	Disponibilité des réseaux de télécommunications	>95%	99,78%	(+) 4,78 points
Garantir la sécurité	Nombre d'attaques virales avec impact	<5	0	Cible atteinte
	Perte des données	0	0	Cible atteinte

1.2 Commentaires & Analyse

Les objectifs de valeurs sur l'ensemble des indicateurs sont comparables à ceux de l'année 2020.

Malgré la situation sanitaire particulière, plusieurs projets techniques ont pu être réalisés : mise en œuvre du portail wifi sécurisé, migration majeure de la plateforme Centreon, rédaction de la Politique de Sécurité de Systèmes d'Informations...

Cependant d'autres projets techniques ont dû être reportés en 2022 : migration du pare-feu internet vers une solution libre, journalisation des accès internet.

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

Cet accompagnement a pour finalité :

- de moderniser les processus (automatisation, informatisation) ;
- d'accompagner les projets de dématérialisation des directions ;
- de disposer d'un suivi opérationnel et d'indicateurs de qualité (développement des systèmes d'information et culture de l'indicateur) ;
- de développer le travail collaboratif ;
- de garantir la performance et l'interopérabilité des systèmes mis en œuvre.

2.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Piloter les projets de dématérialisation pour gagner en performance	Taux de réalisation projet annualisé	75%	54%	(-) 21 points
Consolider, faire évoluer les métiers	Taux de réalisation projet annualisé	75%	74%	(-) 1 point
Accompagner les démarches de modernisation et/ou de mutation de l'organisation	Taux de réalisation projet annualisé	75%	93%	(+) 18 points

2.2 Commentaires & Analyse

La planification projet s'est adaptée et a dû parfois ralentir face aux contraintes des directions métier ou du contexte sanitaire.

Le projet clé de 2021 a été le déploiement de l'outil courrier KRONOS. Au-delà des aspects techniques, il était nécessaire de mettre en œuvre un accompagnement et un suivi de proximité pour que la fonction stratégique « courrier » garde sa place centrale et ses usages transverses.

En lien avec le Cabinet et le Services Instances Délibérantes, il a été fait l'acquisition d'une solution de vote électronique (avec des boîtiers de vote déportés) afin de fiabiliser les comptages et les processus de vote, de développer la confidentialité de ces derniers et d'automatiser l'édition des documents de séance. Cette solution a été déployée complètement sur le conseil du 22 novembre 2021.

De plus, nous avons concentré notre année à préparer les grands changements des systèmes d'information (SI) structurels, à savoir la Commande Publique, les Ressources Humaines (RH) et les Finances. L'initialisation et l'installation du nouvel outil de gestion des marchés ont été réalisées en 2021 pour un déploiement au premier semestre 2022. Concernant le couple SI Finances – RH, les démonstrations éditeurs ont été programmées pour aider l'EPCI à la définition d'une stratégie de changement en 2022-2023.

En termes d'optimisation, nous pouvons noter l'initialisation du module « Comélus » permettant de satisfaire aux exigences de communication des instances auprès des élus communaux. Le projet sera finalisé en 2022.

Dans le cadre du maintien de la labellisation Marianne, l'audit physique de suivi s'est déroulé avec succès au premier trimestre 2021. L'enquête de satisfaction a également été réalisée.

Enfin, nous avons accompagné la refonte organisationnelle initiée par la collectivité, en ajustant de façon réactive les paramètres applicatifs accompagnant les mouvements internes ou la performance des équipes (notamment par l'optimisation des circuits du parapheur électronique), ou encore en développant de nouveaux usages sur l'application de formulaires mobiles pour les activités de contrôle des services opérationnels (environnement, RH...).

Enfin, certains projets n'ont pas été initiés (gestion des services techniques, gestion de l'eau) ont été reportés notamment : le déploiement de l'archivage électronique, l'informatisation de la brigade spéciale, la mise à jour majeure de la gestion électronique de document « ZODIAC », le déploiement des outils de dématérialisation des actes et délibérations aux instances, la mise en œuvre de la cotation pour l'attribution des logements sociaux, le déploiement de l'outil d'optimisation fiscale.

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

3.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Garantir la disponibilité des systèmes applicatifs	Disponibilité et continuité des services applicatifs	>90%	96%	(+) 6 points
Offrir aux bénéficiaires un support et un accompagnement de qualité :	Mesure de la satisfaction	>89%	93,00%	(+) 4 points
	Taux de ticket pris en charge	95%	100%	(-) 5 points

3.2 Commentaires & Analyse

Les objectifs de valeurs sur l'ensemble des indicateurs sont comparables aux résultats de l'année 2020.

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

Dans le but d'améliorer la qualité de ce service, une enquête de satisfaction dématérialisée a été réalisée en septembre 2021 auprès des agents du TCO.

Le Centre de Services a traité **25 885 tickets** ouverts depuis sa création.

3159 tickets ont été ouverts sur l'année 2021 dont **1428 incidents** et **1731 demandes**.

98,8% des personnes interrogées sont satisfaites ou très satisfaites d'une manière générale par le service apporté par la Cellule Support.

Pour vous, le degré de satisfaction générale apporté par la cellule "Support Utilisateur 300" est...

Réponse	Décompte	Pourcentage
très satisfaisante (A1)	106	63.86%
plutôt satisfaisante (A2)	58	34.94%
plutôt insatisfaisante (A3)	1	0.60%
très insatisfaisante (A4)	1	0.60%

Dans le contexte du confinement et du dispositif de télétravail exceptionnel, 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, pendant cette période particulière, le service support a fourni 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 de l'établissement, 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 PC, moyens d'impression et GSM de manière lissée sur l'année civile.

La transformation numérique du territoire va constituer un défi managérial et technologique majeur pour notre collectivité.

3.3 Perspective

La transformation numérique du territoire va constituer un défi managérial et technologique majeur pour notre collectivité.

La Direction des Systèmes d'Information et du Numérique (DSIN) doit permettre à la collectivité de relever ces challenges et doit être actrice de cette modernisation. Les leviers sont multiples : l'affirmation de la compétence numérique grâce au service Transformation Numérique, la modernisation des systèmes socle (financier, ressources humaines, commande publique, services techniques), et l'appui à la dématérialisation des services aux usagers.

FOCUS

L'année 2021 est restée une année de stabilisation suite à l'année particulière qu'a été 2020. Il a été nécessaire de repositionner les projets dans de nouvelles temporalités, de prioriser, tout en préservant la robustesse technique et la qualité de service aux utilisateurs.

Nous avons ainsi fini les projets initiés en 2020 et continué la préparation des grands chantiers de 2022 et 2023, soit le changement complet des suites RH, Finances et Commande Publique, dont l'existant n'est plus en face avec nos exigences réglementaires et notre ambition (mandat de réalisation).

2021 a été également une année forte en réorganisation pour le TCO et pour la DSIN en particulier qui a accueilli un service entier dédié au numérique, dont les contours, les périmètres et les transversalités vont devoir se préciser début 2022.

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

PRÉAMBULE

La politique des Travaux et de gestion du Patrimoine contribuent activement à mettre en œuvre les différentes politiques en matière d'aménagement, tourisme, économie, déplacements, environnement ; et de ce fait, à développer un patrimoine durable, adapté et au service de l'utilisateur. Les enjeux de la collectivité sont d'assurer la gestion de son patrimoine immobilier et de mettre en œuvre son 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 : **25,19 sur 34 agents**
- . Budget réalisé :
 - **3,9 M€** en fonctionnement (taux de réalisation : **97 %**)
 - **0,2 M€** en investissement (taux de réalisation : **42 %**)

• Les principaux objectifs 2021 :

- Avancement sur la maîtrise foncière nécessaire à la réalisation du PAPI de l'Ermitage les Bains et aux ouvrages eau et assainissement ;
 - Avancement sur l'expropriation de la zone Cambaie-Oméga ;
 - ZAE Pointe des Châteaux : Fin des travaux d'infrastructures de l'extension ;
 - Cession du Pôle Loisir Nature : attribution de l'appel à projets ;
 - Mise en valeur et mise aux normes des ports de plaisance.
- Les résultats ont été dépassés en fonctionnement.
Les prévisions en investissement n'ont pas abouti totalement.
Des paiements en transaction foncière ont dû être reportés et certains travaux ont encaissé des retards d'ordre administratif.

I. DÉVELOPPER UNE STRATÉGIE IMMOBILIÈRE ET FONCIÈRE ET ASSURER LA MAÎTRISE FONCIÈRE DES PROJETS

Le TCO assure la maîtrise foncière de ses opérations d'aménagement et de construction totalement en régie. L'EPFR, partenaire foncier majeur du TCO, assure le portage essentiellement des réserves foncières de Cambaie-Oméga, ainsi que de la future Zone d'activités de La Saline.

Les moyens de maîtrise foncière sont divers (acquisition amiable, convention temporaire, servitude, expropriation etc.) et sont fonctions de la nature du projet, de la durée de l'amortissement de l'investissement etc. Une acquisition en pleine propriété n'est pas toujours indispensable et un conventionnement pour une occupation temporaire, parfois à titre gracieux sur du foncier communal, permet de limiter le montant de l'investissement. Malgré l'impact financier nul de certaines transactions, la formalisation et la sécurisation des actes sont essentiels car cela permet de mieux encadrer les responsabilités ainsi que les charges et obligations patrimoniales de chaque partie pendant la durée de vie de l'équipement.

Les projets sont divers et concernent aussi bien des réserves foncières pour des opérations d'aménagements importants que pour des projets en phase opérationnelle pour des équipements publics (tels que le centre animalier, les nouvelles déchèteries, ainsi que les nouvelles zones d'activités économiques, etc.).

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 et d'autre part, pour permettre la maîtrise foncière des opérations nouvelles ou initiées par les communes, dans le cadre de la compétence transférée.

C'est le cas de la procédure d'expropriation du PAPI de l'Ermitage-Saline les Bains pour laquelle les phases judiciaires ont été amorcées. Par ailleurs, des procédures tout aussi complexes sont nécessaires afin d'établir les servitudes d'utilité publique pour les ouvrages relevant de cette compétence. Par ailleurs, s'agissant de la compétence eau et assainissement, les procédures menées se concentrent sur les opérations urgentes. L'établissement de la stratégie immobilière et foncière consistera également à mettre en place des outils appropriés afin de sécuriser les projets revêtant un enjeu important tels que la déclaration d'utilité publique, l'emplacement réservé ou encore les périmètres d'études au PLU.



1.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN-CIBLE)
Garantir des transactions sécurisées	Nombre de dossiers suivis (actes signés)	13 dossiers DUP CAMBAIE : prise de possession AB 492 PERIANAYGOM, 6e convention opérationnelle EPFR; Eviction/relocalisation Hyper Jardin, Maison tendance; RCM, Chakal Custom Paint; éviction/relogement Froger, parmentier, Cocheril, Law-King, Lacote Centre animalier : Promesse de vente CBO/TCO IP aimé Césaire : PV de MAD Commune/TCO ZA artisanale du Port : transfert rue Boris Vian Décharge de Cambaie : arrêté de SUP Clôture ZAC Portail : Echange foncier CBO/TCO Eau et assainissement: Maîtrise foncière Poste de refoulement ravine fontaine, canalisation EU chemin Paul Certat, Transfert des biens eau et assainissement: inventaire/recensements des biens GEMAPI: DUP PAPI Phase 1 : Saisine du juge de l'expropriation, actes amiables lot 2 et 3. DUP PAPI Phase 2 : Ouverture d'enquête publique SUP Rivière des galets : constitution dossier de SUP Transfert des biens GEMAPI : PV de MAD	6 dossiers (18 actes) : DUP CAMBAIE : 1 prise de possession LAW YAT, 1 convention opérationnelle EPFR n°5 + 1 convention versement de participation financière de la Région, 1 protocole transactionnel MAISON TENDANCE, 3 conventions d'éviction (LAW KING (AB 422, AB 496), BOIS ROUGE AUTOMOBILES et consorts NATIVEL), 1 traité d'adhésion PERIANAYGOM ROGER et SABINE (AB 375) SCI LAVERDURE et SCI LES CAPUCINES : 2 décisions de préemption CCIR/TCO : 1 protocole transactionnel GEMAPI : prise de l'arrêté de cessibilité du 23 février 2021, saisine du Juge des mémoires offres en avril 2021 (procédure 1), 1 ordonnance de désistement de la procédure 1, saisine du Juge des mémoires offres rectificatifs en novembre 2021 (procédure 2), 1 Acquisition amiable consorts LAURET Eau et Assainissement : 1 AQT Ravine Fontaine à St Leu, 1 convention de servitude Chemin Pierre Paul Certat St Leu (consorts SADEYEN)	L'effectif restreint du service immobilier et foncier n'a pas permis de finaliser tous les dossiers cibles de l'année 2021. Les dossiers suivants ont dû être temporisés: - DUP CAMBAIE: Prise de possession AB 492, 6e tranche Portage TCO/EPFR, Eviction Hyper Jardin, Chakal Custom Paint, Relogement famille Froger, parmentier, Lacote, expulsion Cocheril - ZA artisanale du port - Clôture ZAC Portail - Les dossiers ci-dessous ont connus des aléas retardant la finalisation de la procédure de maîtrise foncière - Centre animalier - IP Aimé Césaire - SUP Décharge de Cambaie
Respect des dépenses en investissement (Réalisation / budget prévu en investissement)		90%	55%	(-) 35 points

1.2 Commentaires & Analyse

Parmi les procédures en cours en 2021, le TCO a fait aboutir les transactions suivantes :

- L'opération DUP Cambaie-Oméga, pour le projet Ecocité, s'est poursuivie, d'une part avec la prise de possession de 2 nouvelles parcelles et d'autre part, avec les procédures de libération des sols par les occupants. Ainsi, 3 occupants économiques et 1 famille ont pu libérer le périmètre. Par ailleurs, une 5e tranche de portage foncier a été contractualisée avec l'EPFR.
- Dans le cadre du projet PAPI Ermitage Saline, les procédures de maîtrise foncière amiables et forcées se sont poursuivies de manière significative sur la phase 1. Le Préfet a délivré les arrêtés de cessibilité conduisant le TCO à saisir le juge de l'expropriation en vue d'entamer les phases judiciaires avec chaque propriétaire. Quelques accords amiables ont également été trouvés avec certains d'entre eux. S'agissant de la phase 2, la constitution du dossier d'enquête parcellaire est repoussée en 2023, suite à la reprise des études de maîtrise d'œuvre.
- Dans le cadre des projets menés au titre de la compétence Eau et assainissement, des actes amiables ont permis de débloquent la réalisation de travaux devenus urgents sur la Commune de Saint-Leu.
- Dans le cadre du projet de modernisation des zones d'activités économiques, des procédures de préemption ont pu être initiées, mais elles n'ont pas été menées à terme.
- Certains dossiers ont dû être temporisés, notamment la Zone Artisanale du Port, la clôture de la ZAC Portail et des dossiers de la DUP Cambaie (prise de possession AB 492, 6e tranche Portage TCO/EPFR, l'éviction Hyper Jardin, le cas de Chakal Custom Paint, le relogement de la famille Froger, Parmentier, Lacote ainsi que l'expulsion de M.Cocheril).
- D'autres dossiers ont connu des aléas retardant la finalisation de la procédure de maîtrise foncière : le centre animalier, le pôle d'échanges du Port ainsi que la Servitude d'Utilité Publique de la décharge de Cambaie.

1.3 Perspectives

Dans le cadre des transferts de compétence, 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.

II. MENER UNE POLITIQUE DE MAÎTRISE D'OUVRAGE PERFORMANTE

Le TCO, dans son rôle de maître d'ouvrage opérationnel, affiche une réalisation de 8,045 M € en investissement pour la construction et la réhabilitation d'ouvrages (y compris la réhabilitation de l'ancienne buanderie de LENA ainsi que les grosses opérations d'entretien sur les ports de plaisance notamment).

2.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN-CIBLE)
Construire en coût global	Respect du coût initial (taux de réalisation / prévu)	80%	Dépenses d'investissement : 76 % Dépenses de fonctionnement : 11 %	Investissement : (-) 4 points Fonctionnement : (-) 69 points
	Respect des délais de réalisation / prévisionnel	80%	Cet indicateur a été supprimé en 2021 (similaire à l'indicateur précédent) et n'a donc pas été évalué.	Sans objet
	Taux de recouvrement des subventions externes prévues	80%	Recettes tirées et perçues : 76 % (NB - Titres émis mais non perçus : 36 %)	(-) 4 points

2.2 Commentaires & Analyse

- « **Respect du coût initial (Taux de réalisation / prévu)** » :

- Dépenses de fonctionnement :

L'écart entre les crédits réellement dépensés et les crédits inscrits au BP 2021 est de – 89 %.

La provision prévue pour les dépenses relatives à l'entretien des espaces verts du Pôle Loisir Nature de Dos D'âne et du Centre Intercommunal d'Enseignement Artistique n'a pas été réalisée.

Le TCO a bénéficié, pour l'année 2021, d'agents sous contrat pour le gardiennage et le petit entretien d'espaces verts de ces sites.

- Dépenses d'investissement :

L'écart entre les crédits réellement dépensés et les crédits inscrits au BP 2021 est de – 24 % (soit – 4 % par rapport à la valeur cible de 80 % prévue sur cet indicateur).

La cible de 80 % n'a pas été totalement atteinte du fait principalement du retard pris sur la phase de passation du marché de travaux relatif à la réhabilitation de la décharge de CAMBAIE.

Toutefois, une bonne partie de ces crédits a pu être réaffectée sur d'autres opérations sur lesquelles les crédits initiaux se sont révélés insuffisants (principalement pour les travaux de l'Itinéraire Privilégié (IP) du Port et ceux réalisés sur les ports de plaisance), permettant ainsi d'atteindre globalement la cible sur cet indicateur.

- « **Taux de recouvrement** »

L'écart entre les recettes réellement perçues et les recettes inscrites au BP 2021 est de – 24 % (soit – 4 % par rapport à la valeur cible de 80 % prévue sur cet indicateur).

Toutefois, l'ensemble des titres émis sur 2021 dépasse le prévisionnel initial de près de 11 %. En effet, un acompte de 1 589 272,04 € a été émis en 2021 mais n'a pas pu être perçu avant le 31 décembre.

Pour cet indicateur, on peut donc considérer la cible comme atteinte.

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, le TCO 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 du TCO validés par délibération du 15 avril 2019 (n° 2019_014_CC_15).

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

3.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN-CIBLE)
Valoriser et gérer nos actifs immobiliers	Nombre de dossiers suivis (actes signés)	6 dossiers = Cession PLN BE Parc national Maison Bénard Convention d'occupation ferme photovoltaïque décharge du Port Conventions de MAD ateliers artistiques, AOT domaine public (four à chaux, DPR etc), Baux locaux de bureaux Ansellia	13 dossiers (27 actes) PLNDD : Attribution de l'appel à projet, avenant n° 2 au marché intermédiaire immobilière INNOVISTA Site Pointe de Trois Bassins : 3 COT (Wabi Sabi Production, Ligue Réunionnaise de Surf et SAS Terence Film) ZA CAMBAIE : 1 arrêté d'occupation du domaine public (vente privée Média promotion), 2 BAC (KAPRI et DJESER) DUP CAMBAIE : 1 arrêté de recouvrement (LOIC COCHERIL), 2 avenants à la COP (Hyper Jardin et Bammy Automobiles) Site de LENA : 3 conventions de MAD des ateliers artistiques (PABLO WAYNE et Ecole de la Grande Ravine) ECOPARC (ferme photovoltaïque) : 1 convention de passage (BK 196) et 1 convention d'occupation partielle (BK 181) ZONE ARTISANALE DU PORT : 1 promesse de vente (SCI JPM), 1 cession BAC SCI ELIZABETH ATLAS GEO : 1 arrêté d'alignement du domaine public (Rue Paul Verlaine et Rue Jules Vernes au Port) ZAC BELVEDERE : cession VOLTAIRE IMMOBILIER/commune du Port Site du Four à Chaux : 1 AOT et 1 COT (SWIMRUN), 1 arrêté implantation borne de collectes textiles (TTR) Ansellia : 1 Avenant à la COT (SIMPLON), bail civil CYCLEA Rue Saint Louis (Saint Paul) : PV de restitution Déchetterie Éphémère Possession : 1 COT	Une majeure partie des actes relèvent de la gestion courante, par nature fluctuante en fonction des demandes d'occupation ponctuelles qui sont formulées.
	Respect des recettes en fonctionnement (Réalisation / budget prévu en fonctionnement)	90%	101%	(+) 11 points
Garantir la qualité, la fonctionnalité et la sécurité de nos biens	Respect des périodicités de contrôles réglementaires des équipements techniques	90% sur 14 types d'équipements Ascenseurs, automatismes de portail, onduleurs, climatiseurs, SSI, Poteaux et Bornes Incendie, groupes électrogènes, installations électriques, éclairage public, machines outils de la régie patrimoine, aires de jeux, pompes de relevage, dysconnecteurs, cuves à fuel.	Réalisés : Ascenseurs, automatismes de portail, onduleurs, climatiseurs, SSI, Poteaux et Bornes Incendie, groupes électrogènes, aires de jeux, dysconnecteurs, installations électriques, éclairage public et équipement de la régie Contrôle spécifique amiante termitte plomb réalisé : Siège TCO, EX SOGIM, Port de Saint Gilles Contrôle quinquennale ascenseur	Plus de contrôle effectué sur la partie réglementaire avec les nouveaux marchés amiante, plomb termitte et ascenseur
	Respect des fréquences d'entretien	80% sur les activités * Tonte bimestrielle des espaces verts * Balayage trimestriel des voiries * Désinfection & dératisation semestrielle des locaux * Curage annuel des caniveaux	* Tonte bimestrielle des espaces verts * Balayage trimestriel des voiries * Désinfection & dératisation semestrielle des locaux (LENA, LEADER, EX SOGIM, PLN de Dos d'Ane, Ecole artistique) * Curage annuel des caniveaux	(-)
	Respect des fréquences de contrôle des signaux routiers	80% sur les activités * Vérification mensuelle des panneaux de signalisation * Contrôle semestriel de la signalisation touristique	Passage de la ronde de la régie sur les 4 ZAE	(-)
	Taux de consommation (montants réalisés / montants prévus)	90%	Fonctionnement : 90% Investissement : 53%	Fonctionnement : objectif atteint Investissement : (-) 47 points
Offrir aux bénéficiaires un support et un accompagnement de qualité	Taux d'incidences résolues (pour 2021)	96%	60%	(+) 36 points

3.2 Commentaires & Analyse

Parmi les actes de gestions immobilières réalisés en 2021, 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, de l'exploitation de la décharge de Cambaie ou encore de l'occupation de la maison Benard 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 encore son domaine privé (ex : ateliers artistiques de Trois-Bassins, Maison Vue Belle, maison 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, aussi bien sur la gestion des fluides des équipements, nos obligations réglementaires, et la préservation technique de notre patrimoine (prestations entreprises pour assurer l'entretien et la maintenance de l'ensemble de nos sites et équipements : ascenseurs, groupes électrogènes, onduleurs, climatisation du siège, automatismes, espaces verts, équipements de lutte contre les incendies ...). Les marchés notifiés l'an dernier ont permis une fréquence plus rapprochée des contrôles effectués sur la partie réglementaire des diagnostics et suivi (si présence) de l'amiante, du plomb, diagnostic et traitement des termites et contrôle des ascenseurs.

Le patrimoine bâti des zones d'activités a nécessité des travaux d'amélioration et de réparation, plus ou moins importants. Plusieurs ateliers, lors de départ de locataires indécidés, nécessitent des interventions de nettoyage et de travaux qui peuvent s'avérer très lourds pour l'équipe de régie du patrimoine, notamment sur la zone d'activités de Cambaie. Vu l'ampleur des dégâts, certaines prestations de nettoyage ont été confiées à des entreprises afin de pouvoir remettre rapidement en commercialisation les ateliers.

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 notamment compte de la nouvelle obligation de mettre en concurrence et d'assurer la transparence et l'impartialité dans l'octroi des titres d'occupation sur les biens du TCO. Dans ce cadre, le TCO continue à avoir une meilleure connaissance de ses occupants afin de faire respecter son domaine (gestion des occupations sans titre etc.).
- Par ailleurs, la cession de l'équipement du Pôle Loisir Nature de Dos d'Âne revêt un enjeu important.

Pour ce qui est de la gestion technique du propriétaire :

- L'amélioration des outils existants et la mise en place d'outils de suivi de maintenance notamment d'un outil informatique dédié attribué aux agents et aux entreprises travaillant sur la maintenance des équipements du TCO pour un meilleur suivi et réactivité ;
- La recherche d'économie d'énergie avec, notamment, le renouvellement de la flotte d'éclairage public en passage en LED sur les lampes ;
- L'amélioration du patrimoine avec la mise en place sur les nouveaux projets ou des opérations de réhabilitation d'éclairage public par des mâts solaires (port de Saint-Gilles-les Bains, sentier Littoral Ouest par exemple) ;
- La revalorisation du patrimoine du TCO avec les travaux de remise en état des mobiliers de bois de Tamarin, pour les 20 ans du TCO en 2022.

Conclusion

1. Occupation du domaine intercommunal (public/privé) du TCO : une 1ère approche a été travaillée sur les occupations nomades notamment pour le pôle d'échanges de Le Port. L'analyse se poursuit sur les autres sites intercommunaux.
2. Stratégie immobilière et foncière : renforcer la gestion active en place sur nos terrains maîtrisés dans le cadre de la DUP de Cambaie.
3. Stratégie patrimoniale : développer les moyens organisationnels d'une politique patrimoniale (renforcement de l'équipe en 2022)

FOCUS

- Cession du Pôle Loisirs Nature de Dos d'Âne : attribution de l'appel à projets au groupe privé SGHE (Société de Gestion Hôtelière de l'Est) ;
- Fin des travaux des infrastructures de l'extension de la zone d'activités de la Pointe des Châteaux à Saint-Leu, hors création de l'accès en partie haute ;
- Construction du pôle d'échanges de Le Port ;
- Remise en état de l'atelier 105 dans la zone économique de Cambaie (équipe de régie) ;
- Port de Saint-Gilles-les-bains : mise en valeur de l'îlot central.

ADMINISTRATION GÉNÉRALE : OPTIMISER LES RESSOURCES

• Affaires générales et transversalité

PRÉAMBULE

Les missions principales de la Direction du Juridique et des Affaires Générales (DJAG) sont de partager l'information, la mémoire de l'agglomération (Service Documentation, Archives, Courriers) et de garantir la légalité des actions du TCO (Service Instances Délibérantes et Service Affaires Juridiques). L'année 2021 a été particulièrement marquée par la médiation TCO-CCIR proposée par la juridiction administrative et acceptée par les parties ayant abouti à la signature d'un protocole transactionnel mettant un terme à plusieurs contentieux liés à la résiliation de la concession du port de plaisance de Saint-Gilles-les-Bains.

• Les ressources :

. ETP mobilisés : 12

Budget réalisé :

- 2,5 M€ en fonctionnement (taux de réalisation : 96 %)

• Les principaux objectifs 2021 :

Partager l'information et la mémoire de l'agglomération : sur 26 693 courriers arrivés, 24 970 courriers ont été enregistrés par le Service Courrier le jour de leur arrivée ou au plus tard le lendemain (plus de 90 % de courriers arrivés ont été enregistrés à J ou J +1).

Garantir la légalité des actions du TCO : plus de 90 % des sollicitations de conseils juridiques ont été traitées par le Service Juridique.

PARTAGER L'INFORMATION ET LA MÉMOIRE DE L'AGGLOMÉRATION

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

1.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Veiller à la traçabilité des documents	Nombre de courriers arrivés enregistrés à J ou J+1	80 % des courriers arrivés enregistrés	93,55%	(+) 13,55 points
Conserver les archives	Mètre linéaire accroissement des fonds et taux d'occupation de l'espace Archives	Garder 10 % de l'espace Archives libre	606,25 ml occupés et 9,33% libre	(-) 1 points
Communiquer et rendre l'information accessible	Nombre d'articles publiés (Revue Administrative)	1 000 articles publiés	641	-359
	Taux de satisfaction des délais de traitement (lors de l'enquête annuelle)	60%	non chiffré	

1.2 Commentaires & Analyse

L'objectif de veille de la traçabilité des documents (collecte, classement) a été dépassé en 2021 puisque sur 26693 courriers arrivés, 24970 courriers ont été enregistrés le jour de leur arrivée ou au plus tard le lendemain (soit plus de 90% de courriers arrivés enregistrés à J ou J+1).

Concernant les archives, la conservation des documents produits par le TCO est organisée dans l'intérêt public notamment en préservant la documentation historique. Parmi les techniques et moyens employés pour recueillir, classer, conserver et exploiter des documents administratifs jusqu'à leur destruction éventuelle, la démarche consistant à s'assurer d'un espace disponible aux versements d'archives est essentielle. En 2021, l'objectif de maintenir 10% de l'espace dédié libre a été pratiquement atteint puisque plus de 9% des rayons d'archivage ont été libérés. Le point d'écart s'explique par un taux d'élimination insuffisant lié à l'absence des agents dédiés.

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 baisse (641 articles publiés au lieu des 1000 attendus) pour des raisons identiques.

A effectif constant, les objectifs opérationnels des services Courriers, Archives et Documentation sont reconduits en 2022.

GARANTIR LA LÉGALITÉ DES ACTIONS DU TCO

Dans un souci de sécurisation et de traçabilité des convocations des assemblées, le process de dématérialisation est efficient : les instances délibérantes et les commissions thématiques ont fonctionné en 2021 en « totale » dématérialisation.

Le service juridique a, quant à lui, poursuivi en 2021 son travail d'accompagnement et de conseil aux services du TCO (ce qui a représenté 88% de l'activité de l'année) ainsi que de suivi des contentieux confiés aux cabinets d'avocats Charrel, Vinsonneau, Kichenin et Lyon-Caen (avocat près la Cour de Cassation et le Conseil d'Etat). Le contentieux a représenté 10% de l'activité annuelle du service juridique.

2.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Sécuriser les pratiques	Taux de sollicitations assistance juridique et administrative traitées	90%	98,60%	+ (8,6) points
Dématérialiser les procédures	Taux de convocation ID dématérialisées	100%	100%	Cible atteinte

2.2 Commentaires & Analyse

L'assistance juridique et administrative aux services du TCO a été efficiente puisque 98,6% des sollicitations ont été traitées par le service juridique. Le dépassement de l'objectif fixé s'explique par un renforcement accru des compétences et de l'efficacité des agents du service.

L'objectif de dématérialisation des procédures des instances délibérantes est atteint puisque 100% des séances de 2021 ont fait l'objet de convocations dématérialisées via Idelibre.

Tant l'accompagnement du service juridique que la dématérialisation des procédures des instances sont à maintenir. En 2022, il est proposé d'augmenter la cible pour le service juridique afin d'atteindre le traitement de 100% des sollicitations d'assistance juridique ; de maintenir 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

Résolution à l'amiable du différend opposant le TCO à la CCIR suite à la résiliation de la concession du port de Saint-Gilles les Bains

Suite à la résiliation pour faute par le TCO de la concession de la CCIR pour l'exploitation du Port de St-Gilles-les-Bains, un important contentieux tant judiciaire qu'administratif s'est engagé entre les deux parties. A l'occasion de l'une de ces procédures, une médiation a été proposée par la juridiction et acceptée par les parties. Le dialogue renoué a permis aux présidents des deux institutions de discuter afin de trouver un accord global. C'est ainsi que par délibération du 28 mai 2021, le conseil communautaire a autorisé la signature d'un protocole transactionnel TCO-CCIR (à hauteur de 2 000 000 €) permettant de régler de manière globale l'ensemble du litige et de mettre un terme à tous les contentieux engagés de part et d'autre.

Développer une politique d'achat performante, durable et responsable

PRÉAMBULE

La Commande Publique a dû poursuivre ses activités malgré le persistance de la crise sanitaire en intégrant les divers dispositifs juridiques concernant le lancement et l'exécution des marchés. En effet, les précontentieux en lien avec des indemnisations ont fortement augmenté 2021. Ainsi, les prestataires ont sollicité des indemnisations ou adaptations de leur contrat impacté par l'inflation des prix, la raréfaction des biens, et l'allongement des délais des prestations («Pass sanitaire», allongement des délais de livraison par Fret).

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

Dans un objectif global de maîtriser l'équilibre financier, le TCO, par le biais de sa Direction de la Commande Publique (DCP) intègre dans ses objectifs opérationnels, une démarche achat plus performante, durable et responsable. L'acte d'achat doit non seulement prendre en compte le triptyque rapport qualité-prix, délai raisonnable et surtout sécurité juridique, mais également devenir un acteur impactant du développement économique et social.

• Les ressources :

. ETP mobilisés : **10**

Budget réalisé :

- **0,08 M€** en fonctionnement (taux de réalisation : **88 %**)
- **0,006 M€** en fonctionnement (taux de réalisation : **17 %**)

• Les principaux objectifs 2021 :

- Mise à jour du guide interne de la commande publique ;
- Proposition et validation d'une charte de la déontologie ;
- Acquisition d'un nouveau logiciel pour la rédaction des marchés ;
- Formation en perfectionnement dans le domaine des marchés.

ACHETER AU JUSTE PRIX/QUALITÉ

Cet objectif concourt à optimiser les dépenses pour la collectivité. Il s'agit d'acheter au meilleur rapport qualité-prix. La cible est de 5% d'économie générée au regard du volume financier engagé.

1.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Acheter au juste prix/qualité	Économie réalisée lors de la négociation (Écart entre l'offre classée en première position avant et après la négociation) ou ingénierie juridique (écart entre l'offre classée 1ère avant et après négociation)	5%	7%	(+) 2 points

1.2 Commentaires & Analyse

La négociation a généré 9,9 M€ d'économie pour un budget d'environ 145 M€, soit 7% d'économie générée. L'objectif est donc dépassé.

La mise en œuvre d'un sourcing fournisseur a incité des nouveaux candidats à répondre à nos consultations et permis la signature de contrats moins onéreux.

De nouvelles pistes devront être optimisées, telles que :

- La mise en place d'une professionnalisation interne ayant pour objectif de doter les agents de la Direction de la commande publique et des directions opérationnelles d'une culture commune ;
- Une définition des besoins adaptés ;
- Une systématisation de la négociation dans le cadre des procédures adaptées ;
- Faire de l'achat économique une culture interne.

GARANTIR LA SÉCURITÉ JURIDIQUE DES MARCHÉS PUBLICS

La Direction de la commande publique conseille les autres directions, rédige et sécurise tous les marchés d'un montant > à 40 000 €.

Afin d'une part, de minimiser les risques juridiques sur les marchés publics et d'autre part, de gérer les contentieux et précontentieux existant, la direction s'appuie sur son savoir-faire et des outils juridiques, le cas échéant sur un cabinet d'avocats, intervenant tant en matière de conseil qu'en représentation.

2.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Garantir la sécurité juridique des marchés publics	Taux de réussite au contentieux	100%	100%	cible atteinte
	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 17 précontentieux) un contentieux liés aux marchés lancés en 2021	cible atteinte

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 DCP qui a su développer un savoir-faire et une expertise interne (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.

La Direction de Commande Publique conforte son expérience sur des contrats à fort enjeu en lançant en 2021 :

- Une délégation de service public pour la nouvelle compétence de l'eau et l'assainissement ;
- un marché de transport scolaire, un concours de maîtrise d'œuvre pour la conception d'un centre animalier ;
- une médiation dans le cadre de la Délégation de Service Public eau, traitement de nombreux précontentieux.

GARANTIR ET OPTIMISER LES DÉLAIS

Les contrats publics sont des préalables indispensables à l'atteinte des objectifs opérationnels techniques et financiers. Pour ce faire, la Direction de la Commande Publique formalise en début d'année la programmation des achats de l'ensemble des directions du TCO.

3.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Garantir et optimiser les délais	Taux de respect de marchés passés dans les délais prévus lors de la programmation	80%	50%	(-) 30 points

3.2 Commentaires & Analyse

Uniquement 50% des marchés sont lancés dans les délais prévus dans le cadre de la programmation. Nous sommes très en deçà de l'objectif fixé.

Il faut noter que 47% des marchés lancés ne sont pas prévus dans la programmation des marchés (hors commandes directes). Par ailleurs, les marchés non prévus à la programmation revêtent souvent un caractère d'urgence et deviennent ainsi prioritaires par rapport à ceux programmés.

L'année 2021 a connu également la crise des transports scolaires et de nombreux précontentieux (avenants ou protocoles d'indemnisation) qui ont fortement mobilisé la DCP dans des missions autres que le lancement et la notification des marchés.

La DCP a augmenté de 30% sa capacité de production par rapport à 2019 (année de référence dans la production). La programmation des marchés est peu respectée.

Enfin en 2021, le TCO a fait l'acquisition d'un nouveau logiciel de rédaction des marchés dont l'objectif est de fluidifier la mise en œuvre du process achat.

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

4.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Favoriser l'accès à la commande publique aux TPE	Nombre de PME/TPE titulaires de marchés	80%	89%	(+) 9 points
	Nombre moyen des offres lors d'une mise en concurrence	4	2,5	-1,5
	Nombre de marchés réservés et/ou avec une clause sociale	4	1	-3

4.2 Commentaires & Analyse

Les titulaires de nos contrats sont à 89 % des TPE/ PME, l'objectif est donc dépassé de 9 points. En moyenne 2,5 entreprises répondent à nos consultations, soit un écart par rapport à l'objectif de 1,5. En 2020, 1 marché a fait l'objet d'une clause sociale soit un écart de 3 par rapport à notre cible. La clause sociale est principalement introduite dans les marchés de travaux. Or en 2021, un seul marché de travaux " important" a été lancé dans le cadre de l'opération "Pôle d'échanges Le Port".

Tout d'abord, l'indicateur « Nombre de PME/TPE Titulaires de marchés » reste élevé au regard de nos besoins, par rapport à la structure économique locale.

Ensuite, la mesure de l'indicateur moyenne des offres par consultation renseigne que nous sommes encore très éloignés de notre objectif. Or, l'atteinte de cette cible devrait nous permettre de garantir une réelle concurrence et donc la garantie que le coût retenu est le plus proche des prix pratiqués sur le marché.

Enfin, l'indicateur relatif aux marchés réservés et ou avec la clause sociale, a été atteint à 25%. Bien que depuis 2020, la programmation permette aux directions opérationnelles d'identifier les marchés qui pourront potentiellement faire l'objet d'une clause sociale ou d'un marché réservé, force est de constater que la clause sociale n'est pas encore d'usage dans la culture de la commande publique du TCO. La méthodologie d'introduction des clauses d'insertion dans nos marchés peut être révisée. Nous pourrions, par exemple, imposer systématiquement l'étude d'une clause sociale pour les marchés supérieurs aux seuils de 215 k€.

4.3 Perspectives

Quels ajustements à apporter à la politique de commande publique pour améliorer la pertinence et la performance des différentes actions sur le territoire ?

- Il convient, en interne, de poursuivre le travail de formalisation des procédures afin de rationaliser les délais et sécuriser les marchés/délégation de service public ainsi, qu'en externe, de mettre en place un co-pilotage de l'activité commande publique (DCP / directions opérationnelles).

Il s'agira de mettre en place un pilotage plus rigoureux de la programmation se basant notamment sur :

- un pilotage avec la direction générale sur le lancement des marchés tous les mois ;
- un reporting hebdomadaire sur le lancement et la notification des marchés avec les directions;
- une programmation des marchés 2023 demandée lors de la finalisation du Budget Primitif.

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 du budget.

- La Direction de la Commande Publique concevra pour ses équipes en interne des dossiers de consultation "types" afin de rationaliser les délais de rédaction et de sécurisation de l'acte d'achat.

- Par ailleurs, en 2022, une attention particulière sera mise en œuvre sur le sourcing, l'allotissement, la préparation des entreprises à répondre à nos marchés (Journée du territoire), et sur l'introduction des clauses d'insertion dans nos marchés.

FOCUS

Adoption d'un nouveau Guide interne et d'une charte de la déontologie

Il s'agissait d'actualiser le guide interne actuel par un nouveau guide intégrant non seulement les marchés à procédure adaptée, mais également les marchés négociés sans publicité ni mise en concurrence. Par ailleurs une charte de la déontologie de la commande publique est annexée au guide interne. Son objectif est d'accompagner les agents dans leurs relations avec les clients et fournisseurs, dans le respect de la réglementation des marchés publics.

Acquisition d'une nouvelle solution pour la rédaction des marchés

Afin de répondre à l'objectif d'un mandat de réalisation, le nouveau logiciel marché un nouvel outil qui aura pour fonctions de fluidifier et optimiser la passation des marchés , de permettre un reporting partagé de l'activité des marchés.

Disposer de moyens généraux performants

PRÉAMBULE

La Direction des Moyens Généraux (DMG), anciennement service, est une direction support avec des missions renforcées. En effet, depuis le second semestre de 2021, cette nouvelle direction a en charge l'ensemble des interventions d'entretien et de maintenance des bâtiments administratifs (Siège, Ansellia, site de Vue-Belle, Lena et site Ex-Sogim) portées initialement par la Direction des Travaux et du Patrimoine (DTP). La DMG assure donc les prérogatives incombant à un occupant d'un bien (rôle de locataire), la DTP réalisant uniquement les opérations relevant des obligations du propriétaire.

L'année 2021 a été marquée par ce changement mais également par des difficultés d'encadrement (longues absences du responsable de service et de la responsable de cellule en charge l'entretien des locaux). La solidarité des équipes a toutefois permis d'assurer l'essentiel des missions du service.

Suite à la nouvelle réorganisation des services, la DMG s'est donc structurée et attelée à œuvrer pour gagner en performance tout en intégrant ses nouvelles missions.

• Les ressources :

- ETP mobilisés : **44**
- Budget réalisé :
- **0,4 M€** en fonctionnement (taux de réalisation : **92 %**)
- **0,06 M€** en investissement (taux de réalisation : **74 %**)

• Les principaux objectifs 2021 :

- Maintien à un niveau acceptable des obligations du service en l'absence d'encadrement et de plusieurs ressources en Congé Maladie Longue durée
- Année très difficile sans toutefois avoir subi de mécontentements majeurs

DISPOSER DE MOYENS GÉNÉRAUX PERFORMANTS

Les efforts engagés depuis plusieurs années se sont poursuivis en matière de dépenses de fonctionnement. En 2021, la création de nouveaux services (Direction de l'Eau, BIE, ...) et le renforcement en personnel dans plusieurs directions ont généré des dépenses supplémentaires. A cela s'ajoutent les nouvelles dépenses transférées de la Direction des travaux et du Patrimoine (DTP) relatives aux opérations d'entretien et de maintenance.

1.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Améliorer l'efficience des moyens généraux internes	Nombre de véhicules	54+1 LLD	49	-6
	Dépenses de maintenance sur les véhicules	-5%	- 32%	(+) 27 points
	Dépenses carburant	-10%	+ 47%	(+) 57 points
	Frais généraux (affranchissement)	-20%	+ 20%	(+) 40 points
	Impact de la dématérialisation sur le papier /enveloppes	-20%	- 4%	(-) 16 points
	Nombre de voyages	A définir avec l'autorité	4	(-)
Garantir un accueil de qualité	Taux de perte d'appels	< 5%	6%	(+) 1 points
	Taux de satisfaction Marianne sur l'accueil	T. satisfaction >70% Tps moy. décroché <10 s	T. satisfaction = 87% Tps moy. décroché < 3 s	(+) 17 points
	Taux de conformité de l'entretien (traitement des demandes)	<1h	<1h	cible atteinte

1.2 Commentaires & Analyse

- Des achats de véhicules qui n'ont pas abouti en 2021, le principal concessionnaire en contrat avec le TCO ne pouvant garantir les conditions de son marché (prix et délais) suite aux différents aléas consécutifs à la crise sanitaire.
- Des réparations en diminution résultant principalement de la mise hors circulation de plus de 7 véhicules au second semestre 2021.
- Des dépenses en carburant en forte hausse, comparables néanmoins à l'année 2019 avant la crise sanitaire (2020 n'étant pas une année de référence / forte immobilisation des véhicules) et générées par l'augmentation du prix au litre d'environ +20%.
- Des dépenses liées aux frais généraux internes (papier, enveloppes, affranchissements) pour lesquelles nous nous attendions à des diminutions, ont augmenté malgré la dématérialisation. Efforts à rappeler pour que le recours au papier soit limité au strict nécessaire.
- Des déplacements (missions, autres) qui n'ont pas vraiment repris, les visioconférences étant privilégiées ces 2 dernières années compte tenu de la crise sanitaire contraignant les déplacements. Recours à la visioconférence instauré en priorité, les déplacements ne devant restés la solution ultime (cf. Affaire N°2020 035 BC 13 fixant les principes de déplacement).

Cette action rassemble les moyens mis en œuvre pour assurer un service de qualité répondant aux exigences du Label Marianne. Les missions consistant à assurer un accueil de qualité tant au niveau physique que téléphonique ont été maintenues voire améliorées.

- un taux de perte des appels téléphoniques restant quasi stable, la solidarité des équipes palliant aux nombreuses absences survenues tout au long de l'année.
- le respect du Label Marianne concourant au bon taux de satisfaction (87% donnent au-dessus de 8/10 avec 51 donnant une note de 10/10). A noter que le Label Marianne disparaît, le recours à une enquête de satisfaction pourrait être une alternative en 2022.

Conclusion

L'année 2021 a été exceptionnelle au vu des nombreux événements et aléas, dont principalement :

- de multiples absences, notamment le départ du responsable de service ;
- un intérim du responsable de service assuré par un DGA pendant quelques mois ;
- une évolution du service en direction avec l'arrivée du directeur en novembre ;
- l'appropriation de nouvelles activités (gestion technique des bâtiments).

Toutefois, le service a su faire face à ces difficultés et a réussi à accomplir ses missions essentielles au quotidien. 2022 sera l'année de transition durant laquelle se mettront en place de nouvelles procédures visant à optimiser les activités et plus particulièrement le développement des actions préventives. Les outils de suivi seront dématérialisés, de façon à mieux quantifier et valoriser les activités de la direction engendrant nécessairement une refonte des indicateurs de performance.

FOCUS

- Une gestion améliorée du parc automobile avec la mise en place notamment d'un logiciel métier et la rédaction d'un règlement d'utilisation des véhicules qui sera effectif courant 2022.
- Une cellule logistique qui a nettement amélioré le suivi des stocks (absence de rupture et rigueur accentuée dans les critères de distribution).

Construire l'identité du TCO et accompagner les changements

PRÉAMBULE

La direction de l'information et de la communication 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 Covid 19, un grand nombre d'actions d'information et de sensibilisation auprès du grand public, des scolaires, de la presse, ... a pu être réalisé, dans le respect des gestes-barrières.

Le 2ème semestre a été marqué par le lancement de la consultation citoyenne au Projet de Territoire Ouest 2040. Des enquêtes sur le terrain, des actions de proximité, de la communication digitale et autres relations presse ont permis aux habitants de s'approprier les enjeux et de participer pleinement à cette consultation. Plus de 10 000 personnes y ont effectivement participé.

• Les ressources :

- ETP mobilisés : **10**
- Budget réalisé : **832 831 €**
- **0,1 M€** en fonctionnement (taux de réalisation : **90 %**)
- **0,002 M€** en investissement (taux de réalisation : **82 %**)

• Les principaux objectifs 2021 :

- Promouvoir le TCO : 704 animations scolaires et publiques réalisées
- 17 201 fans Facebook TCO (+1887)
- 4,7 articles consacrés au TCO /semaine dans la presse écrite quotidienne (positifs à 76,11 %)

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 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Promouvoir l'identité de la communauté d'agglomération	Nombre de sujets traités en communication (diffusés) / Demandes des services (via GESTSUP)	100%	99,48%	4 demandes n'ont pas pu être traitées sur 767
	Taux de compréhension (enquête - quiz)	90%	97,6%	(+) 7,6 points

1.2 Commentaires & Analyse

Les documents d'évaluation renseignés par les référents pour les interventions en milieu scolaire montrent globalement une grande satisfaction sur la qualité des animations et sur l'organisation (97,6 %). Les interventions étaient adaptées aux demandes. Parmi les différentes thématiques abordées, la gestion des déchets arrive en tête en termes de personnes sensibilisées, suivi de la problématique de l'errance animale et du compostage. Les autres domaines sont les transports, le gaspillage alimentaire, le pique-nique zéro déchet, le papier, les produits au naturel, les dépôts sauvages, les écogestes, l'énergie, la GEMAPI, les achats malins,...

De nouveaux supports ont été créés pour mieux accompagner nos messages :

- Des bacs montrant leur composition et leur contenu ;
- Des « guirlandes » sur le jardinage et le compostage au naturel

- Des spectacles :

- La saynète « Clair de Lune » (sur l'errance animale)
- « Kaki » (des marionnettes | errance animale)
- Des mascottes « chat et chien » (sur l'errance animale), « Détritos » (pour les déchets)
- Des jeux : « les conseils de M. Malin » (pour devenir un consom'Acteur)

- Des stands :

- GEMAPI : 3 maquettes ont été créées (le batardeau ; les causes d'inondation ; le cheminement des eaux et le cordon dunaire)
- Recyclage : « comment recycler ça la maison ? »
- « Halte aux déchets » (mieux acheter, mieux utiliser, moins jeter)
- Consom'Acteur responsable : « Mi consom lokal » ; « M. Malin » ; « Mi arèt jeté »

- Des évènementiels :

- Des Trokali mobiles (sur les déchèteries éphémères)
- Terr'o Naturel (compostage, paillage, astuces, jardinage aux naturel)
- Sèm la vie : regroupant la semaine de la réduction des déchets et la semaine de la mobilité (consom'acteur responsable)
- Lutte contre le gaspillage alimentaire (comment bien ranger son frigo ? Astuces pour éviter le gaspillage ...)
- Energie durable : présentation des sites énergétiques de La Réunion et de la kaz à DD (maquette écogestes)...

1.3 Commentaires & Analyse

2022 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 le projet de territoire, la lutte contre l'errance animale, la gestion des déchets (biodéchets).

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 la collectivité.

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

2.1 L'évaluation 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Développer le sentiment d'appartenance	Nombre d'articles / reportages consacrés à l'agglomération	1 à 2 / semaine	4,75 / semaine	247 articles mentionnant le TCO ont été publiés dans le JIR et le Quotidien
	Nombre d'articles / reportages consacrés à l'agglomération	80 % articles positifs	76,11%	Cette année, notre image a été entachée par les marchés transports scolaires, l'eau à St Leu, la grève à la Créole.

2.2 Commentaires & Analyse

En 2021, 25 conférences ou points presse / inaugurations ont été organisées, 50 communiqués presse diffusés et 100 sollicitations de journalistes traitées.

247 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 : 70 - Cirest : 73 - Civis : 84 - Casud : 51).

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 2021

DÉCLINAISON DES POLITIQUES PUBLIQUES ET DES MISSIONS TRANSVERSALES DU TCO	INDICATEURS	CIBLE 2021	BILAN 2021	Ecart (BILAN - CIBLE)
Informier et partager sur le projet de territoire en veillant à rendre l'information accessible	Nombre de participants, de fans sur facebook	17 000 fans FB	17 201	201
	Nombre de participants aux actions	10 000 participants	21 930	L'assouplissement des restrictions sanitaires et les actions menées pour le projet de territoire nous ont permis de toucher plus de monde
	Taux (ou nombre) de participation aux sondages/enquêtes	50%	plus 2000 questionnaires (56 % de participants)	44% ont refusé de répondre au questionnaire en face à face

3.2 Commentaires & Analyse

De nombreux outils et supports ont été créés afin de diversifier les interventions et mieux faire passer les messages. C'est en effet dans la répétition des messages que l'on peut mieux garantir l'assimilation et faire évoluer les comportements. Il est par conséquent indispensable de proposer de nouveaux supports et actions. Avec ses 17 201 fans sur facebook, le TCO est en 1ère position au niveau local parmi les communautés d'agglomération et en 3ème position au niveau national (parmi les plus grandes communautés d'agglomération en termes d'habitants), après les communautés d'agglomération de Cergy Pontoise (21 464 fans) et de Nîmes Métropole (18 550 fans).

3.3 Perspectives

Il s'agira de permettre aux habitants de participer activement aux décisions prises pour leur territoire. Des démarches de concertation, de sondages et d'enquêtes seront menées en 2022 sur différents sujets.

FOCUS : LANCEMENT DE MOBI'OUEST

Un nouveau service de location de vélos à assistance électrique a été proposé aux habitants du Territoire de la Côte Ouest, à l'occasion de la Semaine Européenne de la Mobilité. L'ambition pour le TCO est d'inciter le plus grand nombre d'usagers à adopter une démarche éco-citoyenne pérenne, en privilégiant les déplacements doux et alternatifs à la voiture particulière comme le vélo et les transports publics sur le territoire Ouest. Cette nouvelle offre de service performante doit permettre une hausse de la fréquentation, et transformer une prise de conscience en un réflexe citoyen.

Certains bus ont également été équipés pour transporter les vélos.



RAPPORT DE PERFORMANCE 2021



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