

Rapport annuel du développement durable

Développement durable : où en est-on ?

Communauté
d'Agglomération du Muretain

Rapport 2012 : Bilan 2010 – Budget 2012

Sommaire

1. Préambule

- 1.1. Mettre le développement durable au cœur des débats
- 1.2. Un premier rapport pour engager une dynamique
- 1.3. D'une analyse sectorielle à une vision transversale, vers un rapport co-construit

2. Une aggro qui agit pour le développement durable

- 2.1. Répondre aux finalités du Développement Durable au travers de la gestion des activités et du patrimoine
 - 2.1.1. Lutter contre le changement climatique et économiser l'énergie
 - 2.1.2. Préserver la biodiversité et lutter contre l'épuisement des ressources naturelles
 - 2.1.3. Permettre l'épanouissement de chacun
 - 2.1.4. Renforcer la cohésion au sein de l'organisation
 - 2.1.5. Adopter des modes de production et de consommation responsables
- 2.2. Des politiques publiques en cohérence avec les finalités du Développement Durable
 - 2.2.1. Lutter contre le changement climatique et économiser l'énergie
 - 2.2.2. Préserver la biodiversité et lutter contre l'épuisement des ressources naturelles
 - 2.2.3. Permettre l'épanouissement de chacun
 - 2.2.4. Renforcer la cohésion sociale et territoriale
 - 2.2.5. Favoriser des modes de production et de consommation responsables sur le territoire

3. Une pratique des principes du développement durable en émergence

- 3.1. Dans la gestion des activités et du patrimoine
 - 3.1.1. La participation des acteurs
 - 3.1.2. L'organisation du pilotage et l'approche transversale
 - 3.1.3. L'évaluation partagée et l'amélioration continue
- 3.2. Dans la conduite des politiques territoriales
 - 3.2.1. La participation des acteurs
 - 3.2.2. L'organisation du pilotage et l'approche transversale
 - 3.2.3. L'évaluation partagée et l'amélioration continue

4. Conclusion et Perspectives

- 4.1. Pour un rapport 2012 (bilan 2011 – budget 2013) amélioré
- 4.2. Premiers actes et perspectives de progrès.

1. Préambule

1.1. Mettre le développement durable au cœur des débats

Ce rapport est prévu par la loi du 12 juillet 2010 portant Engagement National pour l'Environnement (article 255), dite loi Grenelle 2. Le décret n° 2011-687 du 17 juin 2011 et la circulaire du 3 août 2011 viennent compléter les dispositions prévues par la loi.

Au-delà de l'obligation réglementaire, ce rapport a pour objectif de susciter ou renforcer la prise de conscience et le débat interne autour du développement durable.

Il s'agit de questionner les praticiens sur leur activité et de mettre le développement durable à l'ordre du jour au moment stratégique de la préparation budgétaire.

Pour apporter un fondement objectif et collectif à ce débat, l'analyse couvre toutes les activités et politiques de la collectivité, pas seulement celles identifiées « développement durable ».

1.2. Un premier rapport pour engager une dynamique

Pour la Communauté d'Agglo du Muretain, ce rapport arrive opportunément pour amorcer une dynamique d'évaluation et d'amélioration continue et enclencher la démarche Agenda 21 au travers du diagnostic des activités et politiques menées au regard du développement durable.

1.3. D'une analyse sectorielle à une vision transversale, vers un rapport co-construit

Sur le plan de la méthode, ce premier rapport, compte tenu des délais imposés par les textes et du manque de pratique, s'appuie sur une analyse sectorielle. Un questionnement en binôme directeur / chargée de mission Agenda 21 sur la base d'une grille d'analyse portant sur les finalités et les principes du développement durable constitue la « matière » de ce rapport.

2. Une agglo qui agit pour le développement durable

2.1. Répondre aux finalités du DD au travers de la gestion des activités et du patrimoine

2.1.1. Lutter contre le changement climatique et économiser l'énergie

C'est une préoccupation que la majorité des services s'est appropriée. Cette préoccupation se traduit par des actions, parfois modestes, mais qui participent à l'évolution des comportements sur le long terme tout en s'inscrivant dans le quotidien.

- **Une meilleure connaissance de nos consommations énergétiques qui reste encore à renforcer et à partager avec les utilisateurs :**

Au niveau de la gestion du **patrimoine** communautaire, le dispositif Dialège électricité et gaz a été mis en place, avec un comptage par site, permettant un suivi dans le temps et une comparaison entre site d'activité similaire. Il existe une alerte en cas de dérive de consommation. Cette alerte a permis, par exemple, d'identifier une consommation aberrante causée par un équipement de régulation défaillant.

Outre l'intérêt de repérer rapidement les dérives (au mois), le système Dialège permet également de consolider la fiabilité des relevés et des saisies.

A la piscine Aqualudia, un relevé quotidien des compteurs (électricité gaz) est effectué. Un tableau de bord permet un suivi mensuel.

Toutefois, la connaissance repose aujourd'hui sur des outils excel peu adaptés à une gestion volontariste et économe des flux.

Au niveau des **véhicules** de collecte et gestion des déchets, un suivi précis est effectué grâce à un logiciel embarqué sur chaque véhicule (la consommation réelle est comparée à une consommation « attendue » et s'il y a surconsommation, la cause est précisée : freinage, accélération brutale...).

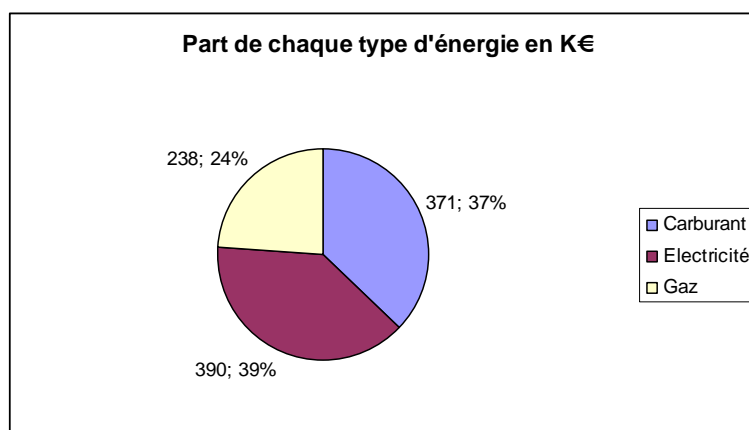
A noter :

Les dépenses énergétiques s'élèvent à près d'un million d'euros pour l'année 2010 :

Electricité : 390 k€ pour près de 4 MWh

Gaz : 238 k€ pour 5,5 MWh

Carburant : 371 k€ pour près de 300 000 litres



Des perspectives pour 2012 :

- Disposer d'un système de télé-relève des fluides (y compris eau) et d'un logiciel spécifique permettrait une meilleure réactivité, un réel partage des informations avec les agents, les utilisateurs directs des équipements, garant de leur implication et une capitalisation des progrès mesurés, y compris vers l'extérieur (financeurs, grand public...).
 - Améliorer le suivi des consommations d'eau sur les piscines, sur l'aire de lavage des véhicules, à la cuisine centrale
 - Identifier les différents postes de dépenses d'électricité et de gaz : chauffage, eau chaude, froid, éclairage, équipements spécifiques en fonction des sites : cuisson, refroidissement, parc informatique... pour identifier les leviers d'action pour agir en priorité là où les marges de progrès sont les plus importantes.
- **Des actions engagées pour maîtriser nos consommations et stabiliser les dépenses énergétiques des sites les plus importants :**
- Réhabiliter le centre de loisirs de Brioudes : isolation de la toiture, changement des menuiseries, rénovation du réseau de chauffage, suppression d'une chaudière)
 - Privilégier des techniques d'enrobés à basse température
 - Sur les piscines, mettre en place progressivement des pompes adaptées au besoin : sur Portet, 30% d'économie d'électricité suite au changement de pompes en 2010, investissement amorti en 18 mois
 - Choisir des équipements économes : brumisateur plutôt qu'une climatisation traditionnelle pour le rafraîchissement de la passerelle d'Aqualudia, ventilation double flux et chaudière à condensation pour la piscine de Portet
 - Dématérialisation (commande publique, courrier...)
 - Sensibiliser les enfants au travers des pratiques quotidiennes dans les centres de loisirs : éteindre la lumière, fermer les portes...
 - Utiliser du papier recyclé pour tous les supports de communication produits par la CAM et privilégier le site internet et le mail pour diffuser les informations
 - Aération « raisonnée » des classes lors de l'entretien pour limiter les pertes de chaleur

A noter :

Sur le plan financier, stabilisation des dépenses énergétiques malgré l'augmentation du coût de l'énergie.

Mais des pistes très concrètes d'amélioration pour renforcer la tendance :

- Changer 4 pompes de manière à en utiliser 2 l'été et 3 l'hiver à Aqualudia
- Installer une solution technique plus performante en terme de régulation centrale du chauffage de l'hôtel communautaire
- Disposer d'un inventaire détaillé des voiries existantes pour programmer l'entretien au bon moment car une politique d'entretien préventif permet de sensibles économies d'énergie (et d'argent)
- Intégrer les économies d'énergie dans les règles de vie des centre de loisirs en s'appuyant sur un suivi précis des dépenses d'énergie
- Disposer d'un matériel adapté de cuisson pour les petites quantités : en effet, parfois on utilise un four prévu pour 300 couverts pour cuire quelques plats

➤ Des actions déjà lancées pour réduire les émissions de gaz à effet de serre :

- Optimiser les déplacements : circuits de collecte des déchets, circuits du vaguemestre, livraisons des repas (le nouveau règlement permet de réduire les commandes tardives et donc les re-livraisons)
- Choisir des véhicules économiques lors de l'acquisition
- Privilégier la rénovation à la construction de bâtiments neufs (crèches, piscines, Brioudes...)
- Choisir une ossature bois pour les 3 maisons de la petite enfance
- Limiter le transport de matériaux lors des opérations de voirie, privilégier le traitement du sol en place et réaliser une étude de sol avant chaque chantier
- Déplacement des enfants : orienter les scolaires vers la piscine la plus proche pour limiter les transports, privilégier le vélo pour les déplacements entre les centres
- Poursuivre la dématérialisation :
 - Développer le site internet, par exemple au travers d'une newsletter, sans remplacer totalement le support papier
 - Se doter d'un logiciel de gestion des actes administratifs (modèles, numérotation, sécurisation de la version finale, stockage de toutes les délibérations pour faciliter les recherches par mots clé ou autres...)
 - Doter les vice-présidents de tablettes numériques pour réduire l'utilisation de papier et éviter des déplacements en mairie
 - Améliorer le portail famille (enfance + petite enfance) : en plus de payer, dès janvier 2012, les parents pourront modifier les grilles de présence à la restauration, puis au cours de l'année 2012 d'autres services seront développés comme la possibilité de mettre à jour ses coordonnées.

Mais des actions à développer pour réduire encore nos émissions de GES :

- à moyen terme, réduire les fréquences de collecte des déchets résiduels de 2 à une fois par semaine dans les zones pavillonnaires
- réfléchir sur l'origine des matériaux utilisés dans les travaux et opérations de voiries
- prendre des minibus plutôt que des bus pour le ramassage des enfants des centres de loisirs d'été
- adopter un plan de déplacement des administrations (PDA) pour faciliter les alternatives à la voiture solo sur les trajets domicile-travail des agents.

➤ **Un point de vigilance : peu de soutien au développement des énergies renouvelables mais des opportunités à saisir**

- Quelques actions sur le patrimoine :
 - une moquette solaire installée à la piscine de Saint-Lys : cet équipement permet de chauffer les bassins et d'augmenter de 4 semaines la période d'ouverture du site
 - un chauffe-eau solaire installé sur le local social de la déchetterie de Muret
- Et surtout, des opportunités à saisir pour intégrer l'utilisation d'énergie renouvelable dans les bâtiments communautaires :
 - la construction de 3 nouvelles crèches et le réaménagement de 3 sites existants : adopter une approche bio-climatique (réfléchir à l'orientation, pour bénéficier des apports solaires gratuits, limiter les pertes de chaleur l'hiver et les surchauffes l'été, privilégier la qualité intrinsèque des bâtiments plutôt que les équipements complexes...), intégrer les coûts de fonctionnement à la réflexion, en anticipant l'augmentation probable du coût de l'énergie, prendre en compte le confort d'été, privilégier les matériaux sains, prendre en compte l'énergie grise (énergie utilisée pour construire le bâtiment et les éléments qui le composent), utiliser des énergies renouvelables : solaire, bois, géothermie...
 - la réhabilitation de la piscine de Saint-Lys, notamment au travers de l'installation d'un chauffe-eau solaire et le déplacement de la moquette solaire
 - réfléchir à un contrat de fourniture d'électricité d'origine renouvelable

2.1.2. Préserver la biodiversité et lutter contre l'épuisement des ressources naturelles

➤ **Des actions efficaces d'économie d'eau**

Indicateur eau 2010 : - consommation : 75 919 m ³ - coût : 168 k€
--

- Séparateur de graisses et bac à féculés pour les eaux usées de la cuisine centrale. La quantité d'eau nécessaire à la cuisson des aliments est calculée précisément. Le seul levier potentiel d'économie d'eau porte sur le nettoyage. Il manque un indicateur précis pour identifier les consommations d'eau liées à la production et celles liées au nettoyage.
- Choix techniques performants pour les piscines
 - En 2006, un destructeur de chloramines a été installé à Aqualudia conduisant à une économie de 50%. On est passé de 140 litres par jour et par baigneur

ajoutés à 40 litres alors que la réglementation fixe un minimum de 30 litres d'eau par jour et par baigneur.

- En 2010, le remplacement des filtres à sable par des filtres à billes de verre a encore réduit la consommation d'eau car ce type de filtre colmate beaucoup moins vite et donc nécessite moins de rinçage.

Des pistes d'amélioration :

- A la piscine de Portet, il est proposé dans le cadre du budget 2012 d'installer un nouveau système de stérilisation car aujourd'hui on constate une consommation excessive. Il est également envisagé de changer les filtres actuels pour des filtres à billes de verre.
- Suivre les consommations d'eau liées au lavage des véhicules sur l'aire de lavage de Muret pour connaître l'importance relative de ce poste de consommation d'eau.
- Sensibiliser le secteur Enfance (les équipes d'animation puis les enfants) à adopter des comportements économes en eau. C'est l'objectif, entre autre, du projet Enfance et développement durable qui se déroule cette année. L'attention collective portée au repérage des fuites d'eau est aussi un levier d'économie.
- Privilégier les produits à faible impact sur l'environnement pour les bétons désactivés et maîtriser au mieux les rejets induits par cet technique.

➤ Des pistes d'action pour préserver les continuités écologiques et maîtriser la pression sur les milieux

- Dans le cadre de la compétence voirie :
 - adopter une politique raisonnée de fauchage des talus et des accotements et limiter l'utilisation de produits phytosanitaires
 - limiter le busage des fossés pour favoriser l'infiltration en généralisant le principe d'un côté de voie aménagé avec une piste cyclable et un trottoir et un côté ouvert en point d'infiltration
 - proposer des surfaces drainantes, limiter les surfaces imperméabilisées dans les opérations d'urbanisation
- Utiliser des produits d'entretien à moindre impact sur la santé et l'environnement
Suite à la mise en place en 2011 d'un groupe de travail transversal (restauration, crèche, atelier mécanique, entretien, piscines et agenda 21) sur les produits d'entretien visant à interroger nos pratiques, à organiser des essais de produits moins nocifs pour la santé et pour l'environnement, un nouveau cahier des charges intégrant un lot de produits d'entretien écologiques va être élaboré pour le prochain marché (2012 – 2014).

2.1.3. Permettre l'épanouissement de chacun

➤ Améliorer l'accès et la qualité des services publics

○ Des actions pour améliorer notre accueil

Des actions de formation à l'accueil ont été menées, notamment pour le personnel des piscines. Une charte sur l'accueil des enfants en situation de handicap a été élaborée sur les secteurs Enfance et Petite Enfance. Un bilan sur la qualité de l'accueil à l'hôtel communautaire a permis d'identifier des pistes d'amélioration.

○ Des actions sur la qualité des services

Sur le secteur Enfance, une offre de stages et d'activités diversifiée, des modalités d'inscription simplifiées contribuent à améliorer la qualité du service rendu aux familles.

Sur le secteur de la Petite Enfance, la création du n° unique pour accompagner les parents dans leur recherche d'un mode de garde a été un point fort.

La mise à disposition des agents d'outils adaptés à leurs besoins professionnels (logiciels métiers, téléphone portable, adresse mail, véhicules, documentation...) participe indirectement à l'amélioration de la qualité des services (agent plus réactif, plus efficace, à l'écoute des usagers si lui-même se sent à sa place et en mesure d'assurer sa mission correctement).

○ Des perspectives d'amélioration

Le portail Famille s'enrichit de nouvelles fonctions dès le 1^{er} janvier 2012 (outre payer, les familles pourront agir sur les réservations...).

2 séjours et 10 stages de plus par rapport à 2010 sont proposés.

Egalement envisagée, l'ouverture du centre de loisirs de Saint Hilaire une semaine de plus durant l'été 2012. Le renforcement de l'encadrement nécessaire à l'accueil des enfants en situation de handicap dans des conditions satisfaisantes a conduit à inscrire 3 000h supplémentaires au budget 2012 (300journées de 10h).

La mise en place du dispositif « Annonces petite enfance » pour encore améliorer l'accompagnement des parents dans la recherche d'un mode de garde et aussi favoriser la mise en relation de l'offre et de la demande, dans l'intérêt de tous.

Point fort de l'amélioration de l'offre de service : la création de 3 nouvelles crèches et le réaménagement de 3 crèches existantes pour offrir 80 places de plus à l'horizon 2013, s'appuyant sur un investissement fort de la CAM et de ses partenaires de l'ordre de 3,3 millions d'euros sur 2012 et 2013.

➤ Améliorer les conditions de logements des agents

Au travers de l'adhésion au CNAS, les agents de la CAM peuvent bénéficier d'un prêt à l'amélioration de l'habitat ou à l'acquisition d'un bien. En 2010, près de 100 000€ ont été prêtés aux agents par l'intermédiaire du CNAS.

➤ Favoriser l'accès à l'emploi

En qualité d'employeur, la CAM agit directement pour l'emploi au travers de plusieurs actions :

- Le plan de titularisation visant à réduire la précarité des emplois (action sur le statut et aussi sur la durée du temps de travail hebdomadaire pour assurer un revenu décent, agents partagés restauration / entretien / animation)
- L'accueil de plus de 200 stagiaires par an
- Le recrutement de plus de 100 saisonniers par an
- La large diffusion des offres d'emplois.
- Les actions de formations

Quelques chiffres autour de l'emploi à la CAM :

- Environ 1000 agents
- 130 stagiaires sur les structures Petite Enfance, 230 en tout en 2010
- 42 agents ont bénéficié du plan de titularisation 2009 (mis en oeuvre le 1/01/10)
- 25 agents ont bénéficié du plan de titularisation 2010 (mis en oeuvre le 1/12/10)
- environ 1 emploi pour 1000 habitants à la direction Environnement

Dans les améliorations envisagées, on trouve l'accueil d'apprentis, la poursuite du plan de titularisation en identifiant les emplois pérennes qui sont encore couverts par des remplaçants et la limitation des temps partiels très précaires. La CAM est un employeur majeur du territoire, ce qui lui confère une responsabilité sociale importante.

➤ Agir sur la santé des agents

Un point fort partagé par toutes les directions : la politique de sécurité au travail, avec la réalisation du document unique (évaluation des risques) et du plan d'action prévention qui en découle.

Les équipements de protection individuels existent et sont largement utilisés par les agents.

Des actions très concrètes ont été menées, comme l'achat d'escabeaux pour l'ensemble des restaurants, l'installation de destructeurs de chloramines, substances potentiellement à l'origine de maladies respiratoires professionnelles, l'achat de protections auditives dans les piscines et à l'atelier mécanique, la réalisation de petits travaux et aménagements.

A noter en 2010 :

82 accidents de travail

10 accidents de trajets

6 AT antérieurs non consolidés en 2010

5 maladies professionnelles reconnues

➔ **3 676 jours d'absence** (samedi et dimanche compris) au total

Sur le plan de la santé, les agents bénéficient de visites médicales régulières dont la fréquence est en lien avec le type d'activité et la situation personnelle de santé de l'agent, comme le prévoit la réglementation.

Au niveau des pistes d'amélioration, on trouve :

- Agir sur l'exposition au bruit dans les réfectoires : intégrer la question de l'ambiance sonore lors de la réhabilitation ou la construction de restaurants scolaires
- Veiller à créer les conditions d'un travail qui puisse s'inscrire dans la durée, à l'échelle d'une carrière professionnelle, en particulier sur les secteurs Déchets et Petite Enfance, prévoir des procédures de reclassement pour éviter les départs en longue maladie (qui ont un coût financier pour la collectivité en plus de l'impact humain, social pour l'agent et sa famille)
- Analyser les accidents de travail et marquer le moment de la reprise du travail après un accident pour lutter contre la banalisation de l'accident du travail, même et surtout sur les métiers dangereux.
- Créer un réseau de correspondants Prévention dans les directions dès 2012 pour intégrer la prévention des risques professionnels au cœur des directions dans une logique managériale (6 agents mobilisant 10% de leur temps de travail sur la prévention).

➤ **Contribuer à l'accès à la connaissance et à la culture**

- La formation : un axe partagé par toute les directions pour renforcer les connaissances professionnelles des agents et donc agir sur les pratiques, sur les comportements. Par exemple :
 - 5500 heures de formation à destination des agents d'animation (BAFA-Formation liée l'accueil des enfants en situation de handicap, formation d'intégration, formation accueil des enfants difficiles pour les ATSEM...)
 - 2800 heures de formation en 2010 pour les agents de l'environnement
 - sur la Petite Enfance, une réflexion sur les problématiques rencontrées a débouché sur un plan de formation autour de 3 axes : prise en charge de la famille, prise en charge de l'enfant, travail en équipe.
- L'accès à des ressources documentaires (abonnements, internet, achat de documentation) permet aux agents de consolider leurs connaissances professionnelles.
- Au travers du CNAS, la CAM permet aux agents et à leur famille d'accéder plus facilement à des activités culturelles et de loisirs. Près de 35 000€ versés aux agents en 2010.

2.1.4. Renforcer la cohésion au sein de l'organisation

Peu d'actions de cohésion interne ont été soulignées lors des entretiens. On note toutefois :

- L'adhésion au CNAS : près de 78 000€ ont été versés aux agents en 2010 au titre de la solidarité (rentrée scolaire, mariages, naissances études supérieures...)
- L'intégration de travailleurs handicapés dans les services de la CAM et le maintien en emploi au travers de l'adaptation de plusieurs postes. Toutefois, le taux d'emploi de travailleurs handicapés est en dessous de 6%.

2.1.5. Adopter des modes de production et de consommation responsables

➤ Optimiser la gestion des déchets produits par la CAM

- Le parc informatique, le matériel de téléphonie et d'impression réformé est transmis au service environnement qui se charge de l'orienter vers la filière de valorisation adéquate (réemploi, démantèlement). Les consommables sont récupérés par les fournisseurs qui prennent en charges leur retraitement.
- Au niveau de la cuisine centrale, les épiluchures se retrouvent dans le bac à féculé. En revanche, sur les restaurants scolaires, il y a beaucoup de déchets organiques. Les acteurs se posent la question des grammages. Par exemple sur les légumes verts, est-ce qu'il ne serait pas judicieux de revoir les grammages car les enfants mangent moins ce type de denrée. Dans les pistes d'amélioration, l'accompagnement des enfants est primordial et nécessite des moyens humains. Le temps du repas présente un enjeu pédagogique extrêmement important sur le plan du développement durable : il ne suffit pas de produire des repas équilibrés et de qualité pour que les enfants mangent de façon équilibrée et saine, surtout en présence de self-service. Une action très concrète est menée consistant à peser sur quelques sites les déchets produits avant et après une action de formation des animateurs présents pendant le temps du repas.
- Le tri des papiers de bureau est en place à l'hôtel communautaire. L'objectif de ce tri à la source est d'éviter des coûts de tri ultérieur alors que le papier constitue la très large majorité des déchets produits, il est donc aisé de ne pas le mélanger avec d'autres déchets.
- Au niveau des piscines, les contenants de produits chimiques, les palettes sont repris par le fournisseur et les vêtements serviettes, lunettes ou autres objets récupérés, en quantité non négligeable, sont apportés au CCAS.
- Sur les chantiers, au niveau de la direction Patrimoine comme de la direction Voirie, la CAM veille à réduire la quantité de déchets et de déblais au moyen d'exigence dans la consultation (préconiser certains type de produits) et demande à l'entreprise de s'engager sur sa politique de gestion de déchets (et veille au respect des engagements dans la mesure du possible).

➤ Favoriser le développement de filières durables

- La direction Restauration privilégie les produits régionaux : depuis 4 ans, pas de marché à bon de commandes avec un cahier des charges mais 4 fournisseurs référencés. A chaque commande, on libelle très précisément la commande, par exemple « tomates régionales bio calibre xx, maturité xx) et chacun des fournisseurs référencé répond et on prend la moins chère des 4 propositions.
- Pour 2012, 50 000€ sont proposés au budget pour privilégier davantage l'achat de produits régionaux et qualité (signes officiels de qualité)

2.2. Des politiques publiques en cohérence avec les finalités du DD

Zoom : en 2012, les centres de loisirs s'engagent pour le développement durable !

La fête des centres de loisirs axée en 2012 sur le thème du développement durable est un premier volet d'une politique d'éducation au développement durable à mener sur le territoire. Les changements de comportement ne se décrètent pas, ils se construisent sur l'éducation, la connaissance, l'esprit critique, l'ouverture d'esprit, la capacité à s'adapter.

En effet, l'évolution vers un mode de développement compatible avec les ressources de la planète, plus juste socialement, viable économiquement, et surtout désirable, nécessite l'implication et le changement de comportement et de perception de tous (état, collectivités, entreprises, citoyens).

Ce projet mobilise le secteur Enfance sur le thème du développement durable, avec des activités tout au long de l'année alimentant un évènement festif de fin d'année, cet évènement constituant le fil conducteur des animations de l'année. Un grand nombre de projets d'activité ont déjà vu le jour autour du jardinage, de l'alimentation, du vivre ensemble, de la découverte de la nature...

2.2.1. Lutter contre le changement climatique et économiser l'énergie

➤ Des politiques qui participent à la réduction des gaz à effet de serre :

- la mise en place d'un réseau de transport collectif
- la promotion des modes doux de déplacements
- l'accompagnement d'un plan de déplacement inter-entreprise
- le programme « habiter mieux »

A renforcer par des actions nouvelles ou complémentaires :

- augmenter l'amplitude horaire des lignes régulières et créer une ligne supplémentaire sur Portet
- limiter la « voiture solo » en incitant à l'usage du train pour les déplacements vers les territoires voisins, notamment en s'appuyant sur le rabattement vers les gares des lignes régulières et des Transcam.
- renforcer dans le nouveau PLH les actions visant à améliorer la performance énergétique du parc public et privé existant, étudier les modes de participation de la CAM à la rénovation énergétique du parc existant, agir sur la qualité des logements neufs produits au travers une charte Qualité Habitat.
- créer un Espace Info Energie (action PLH / Agenda 21) pour donner aux habitants des informations neutres et à jour sur les solutions techniques et les possibilités de financement pour réduire leur facture énergétique et agir pour le climat. Ce dispositif peut être co-financé par l'ADEME et la Région.

➤ **Un soutien encore timide au développement des énergies renouvelables**

- une partie du bois récupéré sur les déchetteries (palettes non traitées et tronc de plus de 15 cm de diamètre) rejoint la filière bois énergie et contribue à son essor localement.
- Les déchets ménagers résiduels alimentent l'incinérateur de Toulouse qui produit de la chaleur et de l'électricité via une installation de cogénération. L'énergie produite alimente un réseau de chaleur.

Dans les perspectives de développement des énergies renouvelables :

- La collecte des déchets fermentescibles, auprès des gros producteurs comme le centre de détention, les lycées, les restaurants collectifs, scolaires et autres, qui constituent une ressource de biomasse pour produire du biogaz par méthanisation.
- L'implantation d'un réseau de chaleur multi-énergie bois, solaire, géothermie, calories des eaux usées est étudiée sur la future ZAC Bordes Blanches.

2.2.2. Préserver la biodiversité et lutter contre l'épuisement des ressources naturelles

- L'approche environnementale de l'urbanisme (AEU) est systématiquement appliquée aux projets d'aménagement portés par la CAM.
- Une information sur une certification environnementale simplifiée a été proposée aux petites entreprises du Muretain pour les aider à limiter leurs impacts sur l'environnement et à valoriser les efforts sur le plan commercial et financier.
- Une étude sur les espaces agricoles du Muretain a été menée pour compléter les éléments du SCOT. Cette étude constitue une base de réflexion pour envisager des actions de préservation du foncier agricole sur notre territoire et au delà, considérer l'espace agricole comme une source de développement économique. Un partenariat avec la chambre d'agriculture comme avec la chambre des métiers et de l'artisanat et la chambre du commerce et de l'industrie, pourrait permettre d'avancer sur cette question, en s'appuyant éventuellement sur une convention pour mener des actions précises adaptées au territoire, comme avec les 2 autres chambres consulaires.

2.2.3. Permettre l'épanouissement de chacun

- **Améliorer l'accès et la qualité des services à la population au travers d'actions variées et complémentaires :**
 - La gratuité du réseau de transport est sans aucun doute un point fort en faveur de l'épanouissement des personnes car elle offre un mode de déplacement à des publics exclus de la mobilité.
 - La mixité des fonctions urbaines au sein des futurs projets d'aménagement est recherchée. Les porteurs de projets sont attentifs à l'offre globale d'implantation, une entreprise, ce sont des employés qui vont avoir des besoins.

- Le service voirie dont la vocation est de créer du lien, routier, piéton, cyclable contribue rendre accessible à tous les différentes fonctions urbaines : logements, équipements, entreprises.
- La communication autour des services de la CAM pour en faciliter l'accès :
Par exemple, le réseau de partenaires institutionnels, sociaux, libéraux de la santé et du paramédical est utilisé comme relais d'information pour faire connaître les services proposés par le pôle Politique de la ville Cohésion sociale.

➤ **Vers un logement sain et durable pour tous**

- La mise en œuvre du PLH et la délégation des aides à la pierre contribue à améliorer l'offre de logement, en particulier sur le parc social.

A noter :

La CAM a engagé sur **fonds propres** pour le parc public :
878 640 € pour 602 logements programmés de 2008 à 2010.

- Orientation des familles ayant des problèmes de logements (pas de chambres pour les enfants) vers les CCAS, orientation vers l'association Du côté des femmes pour les femmes victimes de violence
- Accompagnement des familles de gens du voyage qui souhaitent se sédentariser

➤ **Des actions qui convergent en faveur de l'emploi**

- Le développement de notre outil économique à travers la création de nouvelles zones d'activité est un élément fort en faveur de l'emploi.
- La CAM est partenaire de la MCEF qui est un centre de ressources de partenaires visant à accompagner les entreprises et les particuliers dans les recrutements, les bilans de compétences, la validation des acquis. La MCEF favorise le recrutement d'une main d'œuvre locale, pouvant aller jusqu'à la signature d'une convention d'engagement de recrutement d'un taux d'emploi local. La CAM participe au dispositif partenarial Pass Emploi pour les 16 – 30 ans. 2 points d'appui MCEF ont été créés à St Lys et à Muret.
- La CAM délivre des conseils sur la transmission, la reprise et sur la création d'entreprises notamment en organisant des journées Entreprendre. En 2010, environ 60 porteurs de projets ont participé à une journée Entreprendre organisée par la CAM.
- La CAM assure aussi promotion du groupement d'employeurs Garonne Emploi (échelle département) qui favorise la création d'emplois mutualisés entre plusieurs entreprises.
- En parallèle, le réseau de transport répond à la difficulté de mobilité qui est un frein à l'emploi et à la formation. Des navettes spécifiques sont organisées lors du Forum de l'emploi de Portet et du Forum des Métiers de St Lys pour que le déplacement ne limite pas l'accès à ces événements.

➤ Des actions en faveur de la santé

- Soutien à la parentalité, médiation familiale, lieux d'accueil enfants parents, suivi de la santé des enfants dans les structures Petite Enfance avec la mise en place de protocoles médicaux, d'un système d'astreinte médicale par les puéricultrices pour que toutes les structures puissent disposer de l'appui d'un professionnel de santé en permanence, l'accompagnement par un médecin pour les visites d'admission, les protocoles d'accueil individualisés.
- Conférences débat sur les conduites addictives en lien avec les collèges, les parents, le réseau de partenaires.
- Le thème des risques psycho-sociaux a été abordé par le Club des entreprises du Muretain lors d'un petit-déjeuner « l'entreprise face aux risques psychosociaux : détecter, prévenir, agir ».
- Conférence « Danger face aux écrans » avec l'association des grands-parents européens, conférence sur la médiation familiale avec permanences gratuites d'information pour le grand public.
- Indirectement, les transports collectifs et les modes doux de déplacement contribuent à limiter les risques d'accident, le stress, en particulier sur les trajets domicile-travail.

➤ Des actions qui favorisent l'accès de tous à la connaissance et à la culture

- La pratique sportive fait partie de la culture et au travers de sa compétence Piscines, la CAM agit pour en faciliter l'accès à l'ensemble des publics : tarif réduit en fin de journée, abonnement, tarif famille nombreuse, natation scolaire, activité 3^{ème} âge, école de natation.
- Le secteur Enfance travaille sur l'accès pour tous aux livres au travers de partenariats avec les bibliothèques, du projet Lire et Faire Lire, de l'achat de livres pour les structures. Sur les LAEP, un système de prêt de livres sur des thèmes ciblés a été mis en place.
- Le projet « Cité des Confluences » est un élément qui va dans le sens de l'accès à la culture et à la connaissance sur le territoire.

Pistes d'amélioration pour faciliter l'accès aux services proposés par la CAM :

- La signalétique fait défaut sur certains sites de la CAM : point d'appui MCEF de St Lys, lieu d'accueil enfant parents de St Lys
- Veiller à ce que les supports écrits puissent être compris par des personnes qui ne maîtrisent pas totalement la langue française (LAEP, aires d'accueil)
- Privilégier l'échange entre l'utilisateur et l'administration au travers du site internet. C'est le cas dès janvier 2012 avec le nouveau portail Famille.

Des pistes pour améliorer l'approche humaine des politiques conduites :

- Renforcer l'accompagnement des gens du voyage (scolarisation, démarches administratives, sédentarisation pour ceux qui le souhaitent...) au delà de l'offre de places dans les aires
- Poursuivre la collaboration entre les services Habitat et Cohésion sociale car plusieurs thématiques sont partagées
- Développer de nouvelles actions en faveur de la cohésion sociale, en s'appuyant sur les groupes de réflexion thématiques (parentalité, décrochage scolaire, addiction) et en partenariat avec les communes.

- Se poser la question de la compétence Emploi : aujourd'hui, la CAM n'a pas cette compétence, elle agit indirectement en faveur de l'emploi au travers de la direction Développement économique. Aujourd'hui, l'emploi mobilise tout le budget fonctionnement de cette direction (environ 100 000€ par an).
- Prendre davantage en compte la santé publique dans les opérations d'aménagement. Par exemple, sur la zone de Ferrié-Palarin, la présence d'une ligne haute tension et la question des risques liés aux champs électromagnétiques est prise en compte dans les études.
- La mise en place de clauses d'insertion sociale dans les marchés est une piste pour faire progresser l'emploi sur le territoire. Dans cet objectif, il est proposé au budget 2012 d'adhérer au GAREM (groupement d'achats responsables de Midi-Pyrénées). Adhérer à ce groupement permettra à la CAM d'avoir accès à un réseau de partenaires impliqués dans la responsabilité sociétale des organisations (RSO), de bénéficier d'une assistance à maîtrise d'ouvrage dans la politique d'achats responsables, d'identifier les acteurs de l'économie sociale et solidaire présents sur le territoire de la CAM.

2.2.4. Renforcer la cohésion sociale et territoriale

➤ Contribuer à améliorer l'accompagnement des personnes en difficulté

La CAM a un rôle de repérage au travers des structures petite enfance et des lieux d'accueil enfants parents notamment. Un travail est mené avec les PMI pour accompagner ces familles. 10 à 15% des familles qui fréquentent les crèches ont besoin d'une prise en charge spécifique.

Le diagnostic réalisé dans le cadre du CEJ a amélioré la connaissance du territoire en terme de population, de typologie des familles...

Les actions du CISPD, de la cellule Parentalité, la MCEF, les associations, les différents dispositifs de veille aident à mieux connaître et donc à mieux accompagner les publics selon leurs spécificités.

➤ Des actions, des services qui améliorent le lien social entre générations

- Le secteur Enfance mène des actions en partenariat avec les maisons de retraite (CLAE de Muret, Pins-Justaret, Saint-Lys par exemples) pour cultiver le respect des aînés, partager des activités (jeux de société, chant...).
- La CAM soutient le dispositif départemental de médiation familiale sur le territoire (conflits enfants/parents, parents/grands parents, difficultés de prise en charge des « vieux » parents...). La CAM verse une subvention de 5000€ répartie sur les 5 associations missionnées par le département.
- Les piscines sont organisées de manière à accueillir toutes les tranches d'âge : le dimanche matin à Aqualudia, on trouve toutes les générations, de 3 mois à 90 ans.
- Sur le plan économique, des actions sur les cédants potentiels à 5 ans sont menées pour travailler sur la transmission familiale et éviter la disparition d'une entreprise sur le territoire faute de mise en relation du cédant avec un repreneur potentiel. On observe un taux de reprise plutôt satisfaisant, à préserver donc.
- Les transports collectifs et les modes doux sont des facteurs de cohésion sociale, de mélange des populations d'âges et de catégories socioprofessionnelles différents, au contraire de la voiture solo qui a tendance à renforcer l'individualisme.

➤ Des actions qui réduisent les inégalités et les discriminations

- La CAM agit concrètement à faire évoluer les mentalités et les comportements :
 - Soutien à l'association Du côté des femmes (12 000€/ an demandés au BP 2012)
 - Action de formation des animateurs sur la relation garçon-fille
 - Accueil des enfants en situation de handicap sur les structures (charte d'accueil, formation des équipes...)
 - Aide aux familles à identifier leurs problèmes pour les reconnaître et mieux les prendre en charge (handicap, décrochage scolaire, addiction, violence...).
- On retrouve également les piscines sur ce champ au travers de l'accueil des personnes handicapées : tous les jours, un créneau est réservé à une institution, tous les samedis après-midi, une activité est proposée aux personnes handicapées ainsi qu'un évènement organisé chaque année, un fauteuil de mise à l'eau est disponible pour les personnes à mobilité réduite.
- Le site internet de la CAM offre est accessible aux mal-voyants.
- La MCEF a édité un guide de la mobilité à destination des demandeurs d'emploi et travaille avec l'association Handipro 31 sur le retour à l'emploi des personnes handicapées.
- Sur le plan de la mobilité des personnes en situation de handicap, le réseau Tamtam est accessible aux PMR, délivre des annonces sonores et est équipé de bandeaux visuels extérieurs et intérieurs. Pour les personnes ayant un taux d'invalidité supérieur à 80%, la CAM propose le service TAD de porte à porte.
- La direction Environnement intervient indirectement en faveur de la solidarité au travers de la filière du réemploi mise en place sur les déchetteries en partenariat avec Emmaüs. La filière du réemploi qui consiste à réutiliser les objets jetés plutôt qu'à les recycler ou les éliminer a un double impact social : créer des emplois, en particulier dans le secteur de la réinsertion et offrir des biens (meubles, électroménagers, vélos...) à bas prix.

Des efforts à poursuivre, des pistes d'actions :

- La mise aux normes accessibilité tous handicaps des bâtiments communautaires est chiffrée à environ 150 000€. Il est proposé de programmer ces travaux sur 3 ans de manière à ce que l'ensemble des sites de la CAM soient accessibles au 1^{er} janvier 2015 comme le prévoit la loi de février 2005 pour l'égalité, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées. 50 000€ sont inscrits au BP 2012.
- La réalisation d'un Plan de Mise en Accessibilité de la voirie et des espaces publics est également obligatoire. Ce PAVE a pour objectif de planifier dans le temps les travaux de mise aux normes accessibilité suite à la réalisation d'un diagnostic, ce plan permet d'avoir une cohérence d'action, une hiérarchisation des secteurs à rendre accessibles. Cette mission est inscrite au BP 2012 (100 000€ sur des crédits voirie).
- Le service de la commande publique propose également de réserver davantage de lots pour les ateliers de travail protégé.
- L'adhésion à Tisséo va permettre l'extension aux 14 communes du territoire du service Mobibus, service de transport à la demande réservé aux personnes à mobilité réduite.
- Des groupes de travail sont constitués pour construire des actions partenariales CAM/communes adaptées aux spécificités des différents secteurs du territoire, autour des questions du décrochage scolaire, de la parentalité et des phénomènes addictifs.

➤ **La CAM, un outil de solidarité intercommunale et de bonne articulation entre les diverses échelles territoriales**

- Une échelle pertinente pour exercer certaines compétences et pour offrir un service de qualité sur l'ensemble du territoire
 - L'existence d'une cuisine centrale est un atout pour le territoire, en terme de coût, en terme de qualité et de satisfaction des usagers (moins de 10 réclamations écrites en 5 ans).
 - La gestion des déchets a été optimisée sur le territoire grâce au niveau intercommunal. Le coût à l'habitant ou à la tonne, qui se trouve dans la moyenne nationale, témoigne de la pertinence de cette échelle territoriale.
 - Au niveau de la mobilité, la connexion de toutes les communes aux 3 gares du territoire, l'offre de transport collectif sur des communes qui n'en avaient pas, une offre de transport adaptées aux besoins de déplacement des populations des différentes communes est le fruit de l'intercommunalité.
 - Alors qu'en France, 50% des écoliers ne vont pas à la piscine, la CAM permet à toutes les écoles de bénéficier de créneaux d'accès aux piscines.
- L'articulation entre services communaux et services communautaires, allant de la convention de mise à disposition à la mutualisation de services comme la gestion du parc informatique, le SIG, en passant par le groupement de commandes.
- Une approche intégrée du territoire, sur le plan de l'activité économique, de l'aménagement du territoire, de la politique de l'habitat : la CAM est le cadre de la recherche d'un bon équilibre entre les fonctions urbaines.
- Une approche de bassin de vie, en adéquation avec les attentes des citoyens. L'exemple du secteur de la Petite Enfance illustre bien l'intérêt de cette approche : les enfants de toutes les communes peuvent aller dans toutes les structures en fonction du choix des parents. Certaines tâches ont été facilitées permettant de professionnaliser, d'améliorer le service.
- Une participation à des dispositifs plus larges que le territoire : SCOT, commission jeunesse conseil général, UTAMS, gendarmerie...

Une approche communautaire à renforcer sur certains aspects :

L'approche communale est encore prégnante sur certaines compétences, en particulier dans l'exercice de la compétence voirie où une politique communautaire pourrait émerger progressivement, pouvant conduire, par exemple, à prescrire les places PMR de la même manière sur l'ensemble du territoire, à diffuser des fiches techniques à l'ensemble des entreprises et des services techniques municipaux qui interviennent sur des opérations de voirie, à mettre en œuvre le schéma des pistes cyclables.

De la même manière, sur le plan informatique, le territoire pourrait évoluer vers un serveur central et des postes distants, certains logiciels pourraient être mutualisés (paie, budget), au-delà de la mutualisation CAM / ville de Muret.

2.2.5. Favoriser des modes de production et de consommation responsables sur le territoire

➤ Réduire la production de déchets et améliorer leur valorisation

- Au travers des services mis en place, la CAM permet aux acteurs du territoire, les particuliers et les organisations, de se débarrasser de leurs déchets dans des conditions satisfaisantes : collecte sélective, déchetteries, incitation au compostage, et collecte des déchets résiduels.
- La redevance spéciale appliquée actuellement incite les producteurs à trier leurs déchets car ils bénéficient d'un abattement sur les bacs jaunes (recevant les emballages cartons, plastiques, métalliques et les papiers).
- Une collecte de cartons réservée aux professionnels a également été mise en place et fait l'objet d'adaptations régulières.

Dans les perspectives concernant l'optimisation de la gestion des déchets sur le territoire, on note :

- la réflexion autour de la collecte des déchets fermentescibles des gros producteurs (centres de détention, restaurants collectifs...) pour les accompagner à répondre une nouvelle obligation réglementaire. L'objectif étant de diminuer la quantité de déchets non valorisés (c'est-à-dire incinérés ou enfouis) et aussi d'utiliser cette biomasse pour produire de l'énergie (par méthanisation par exemple).
- La création sur le territoire d'une déchetterie pour les professionnels, en particulier les artisans, dont le mode d'investissement et d'exploitation restent à définir mais ne relèveraient pas forcément de la CAM.
- L'extension de la redevance spéciale à l'ensemble des professionnels du territoire qui permet de responsabiliser les producteurs et les incitent à produire moins de déchets ou au moins à les trier.

➤ Accompagner l'évolution de l'économie locale vers des pratiques durables

- L'accompagnement de la CAM au Plan de Déplacement inter-entreprises et la prise en compte des demandes des entreprises (création d'un arrêt supplémentaire, création d'une 4ème ligne sur Portet...) concernant le réseau TamTam favorisent le développement de pratiques plus responsables.
- Enfin, le projet de la ZAC Bordes Blanches vise à permettre le développement de filières durables, d'économie verte sur notre territoire.

3. Une pratique des principes du développement durable en émergence

3.1. Dans la gestion des activités et du patrimoine

3.1.1. La participation des acteurs

➤ Associer les agents de la collectivité dans les décisions

- La construction des marchés, la définition des critères de choix, l'analyse des offres, la rédaction des délibérations sont des travaux que la direction de l'administration générale réalise avec les services demandeurs sur le mode de la co-construction. Cette méthode participative s'appuie sur des séances de préparation des dossiers, un travail d'accompagnement des dossiers dans la durée auprès des services, la diffusion de l'activité de la direction administration générale – commande publique, de manière à créer les conditions d'une bonne collaboration (anticipation, partage des informations, respect des délais...). Dans le même sens, une réunion avec les services techniques est planifiée tous les mois et des réunions périodiques existent avec plusieurs services.
- La direction Patrimoine demande l'avis des utilisateurs (associations, services de la CAM, services municipaux) très en amont de tout projet de construction ou de réhabilitation : présentation du projet, prise en compte des remarques / des propositions si possible... Dans cet objectif, des réunions de mise au point sont formalisées dans la démarche de programmation et de suivi de chantier (ex : personnel d'entretien associé dans le choix des carrelages).
- La direction de la Petite Enfance organise des temps de réunion en dehors des heures d'ouverture, temps récupéré ensuite, qui permet aux équipes de réfléchir, de s'approprier les évolutions du service, de se projeter professionnellement dans l'avenir. Les changements, préparés parfois par un groupe de travail, sont portés ensuite par les directrices. Cette méthode participative a permis l'adoption d'un règlement de fonctionnement unique pour toutes les structures.
- De la même manière, sur le secteur Enfance, les directeurs ont un rôle central pour favoriser la participation des agents dans la construction des projets pédagogiques, accompagner les changements.
- Un comité de pilotage Agents a été mis en place lors de l'optimisation des circuits de collecte des déchets. Du temps est consacré à des réunions avec les agents pour expliquer, accompagner les changements, sur le plan de la sécurité, sur les horaires, sur les travaux de réhabilitation des sites.
- Sur les piscines, le règlement intérieur pour chaque métier a été construit en concertation, avec les responsables d'équipe.

➤ **Impliquer les partenaires institutionnels**

Les partenaires institutionnels (conseil général, conseil régional, CAF, chambres consulaires, services de l'Etat, Education Nationale, Agence Régionale de la Santé, CNFPT, Tisséo...) sont en général associés très en amont des projets de manière à consolider le financement des opérations en intégrant les recommandations des partenaires potentiels. Au-delà des partenaires financiers, la communication de nos opérations auprès des instances concernées favorise l'obtention des conformités réglementaires (commission de sécurité, pompiers, médecin PMI).

La réalisation d'une plaquette commune pour les salons professionnels (MIPIM - SIMI) témoigne depuis plusieurs années d'un travail partenarial avec les partenaires institutionnels.

➤ **Impliquer les usagers des services, les habitants, les associations**

- La direction des piscines travaille avec plusieurs acteurs locaux : montage d'évènements avec les associations, accompagnement des associations dans leurs activités, maisons de quartier (encadrement d'activité, projets ponctuels d'animation familiale avec aménagement spécifique). La CAM organise la concertation entre les associations pour utiliser les créneaux qui leur sont réservés de manière équitable.
- L'implication des parents, sur le secteur Petite Enfance, s'appuie principalement sur des rassemblements conviviaux, des réunions à thème. Les RAM organisent des conférences débats sur des thèmes comme le langage, le sommeil. Toutefois, la participation des parents est un point qui pourrait être amélioré par la mise en place de commissions de parents. Jusqu'alors, l'accompagnement individuel a été privilégié.
- Le secteur Enfance s'appuie sur le tissu associatif en privilégiant les associations locales pour des interventions spécifiques, ce qui se traduit par de nombreuses conventions CAM / associations. Ces conventions aboutissent à la co-production de projets d'animation. En revanche, les parents sont assez peu impliqués pour le moment, on leur transmet une information essentiellement descendante, sans qu'ils ne soient associés à la construction des projets de changement, d'évolution du service, d'organisation d'évènements...
- La direction Restauration associe les parents à la conception des menus au travers de la commission Menu pour échanger sur le bilan des 3 mois passés et sur les propositions de menus établies pour les 3 mois à venir, sur le fonctionnement des réfectoires. Ce lieu de concertation prévient les situations de conflit et permet d'expliquer les actions de la CAM dans la recherche de qualité et d'équilibre des repas.
- La direction des Ressources Humaines mobilise les agents dans un travail collaboratif sur différents sujets comme l'évaluation, le plan de formation, la réalisation des documents uniques sur la prévention des risques...
- Sur le secteur Voirie, des réunions publiques sont organisées pour avoir un avis sur les projets, mieux identifier les besoins, les problématiques. Il n'y a pas d'enquête publique sur 90% des chantiers donc les réunions publiques sont le seul moyen de recueillir l'avis des habitants. Toutefois, le choix de la date de la réunion publique est important, car organisée trop tardivement, la réunion ne permet pas de prendre en compte les demandes des acteurs et donc devient seulement une réunion d'information sur le projet.

Des pistes pour améliorer la participation des acteurs :

- A la direction informatique, consacrer plus de temps et de moyens à la sensibilisation et à l'information des agents, pour expliquer davantage les choix techniques et agir sur les comportements.
- Améliorer la diffusion des informations en interne : seulement 250 agents sur 1000 ont un mail. Le règlement Formation par exemple n'est pas connu de tous.
- Le rapport d'activité réalisé chaque année est un exemple de co-construction au sein de la CAM, même si la remontée d'information, la transmission d'éléments techniques tout au long de l'année gagnerait à être améliorée.
- Créer un comité d'usagers des piscines pour faire un contre pouvoir aux associations, pour informer les usagers, voire les associer à certaines décisions.
- Associer le secteur Enfance à la commission Menu car beaucoup d'échanges concernent le temps méridien.

3.1.2. L'organisation du pilotage et l'approche transversale

➤ Un portage politique sectoriel très ancré

Globalement, les directeurs partagent le constat d'un portage politique sectoriel marqué, qui ne favorise pas forcément l'approche transversale mise en avant par le développement durable mais qui permet un portage politique efficace sur les projets nouveaux. A l'inverse, à titre d'exemple, en l'absence de vice-président en charge de l'informatique, il n'y a pas réellement de portage politique des évolutions et d'une vision de cette activité.

Toutefois, l'organisation de commissions mixtes se pratique de plus en plus et témoigne de la prise en compte grandissante de l'intérêt d'un portage transversal de certains dossiers (transport / développement économique, environnement / finances, enfance / restauration...).

Dans le même sens, l'intégration d'un membre de la commission communication dans chaque commission thématique de la CAM vise à faire remonter les informations de manière transversale. Jusqu'à présent, le service communication voit encore peu les bénéfices de ce nouveau dispositif visant à mieux relayer l'information.

➤ Une coordination technique souvent transversale

C'est un point fort souvent souligné par les services eux-mêmes, la mobilisation de plusieurs directions sur un même dossier est fréquente et permet de partager les compétences et confronter les points de vue.

C'est le cas par exemple pour l'élaboration des supports de communication.

➤ La volonté d'associer les autres territoires vers des objectifs partagés

- Cette volonté se traduit par exemple au travers des groupements de commande (défibrillateurs, véhicules, fournitures administratives, diagnostic accessibilité, téléphonie, réseau, matériel, copieurs...). On manque toutefois d'indicateurs pour valoriser ces actions (économies réalisées, création d'une dynamique vertueuse sur le territoire). Il conviendrait de communiquer en amont, d'identifier les freins au groupement de commande, de mieux définir le besoin des communes et d'impliquer les services compétents de la CAM pour définir les besoins (ex service informatique, véhicules...).

- L'entretien des bâtiments communautaires et communaux mis à disposition au travers d'une approche préventive de l'entretien, cohérente entre la CAM et les communes, s'appuie sur un travail quotidien de suivi des travaux effectués et de qualification des demandes (préciser la demande : ex: le chauffage marche pas est insuffisamment précis). Le renforcement de l'équipe Patrimoine en 2012 va dans ce sens.
- Au niveau de la Petite Enfance, on partage les questionnements et les objectifs au-delà du territoire de la CAM dans le cadre du réseau de RAM, le réseau 31.
- Sur le secteur déchets, les communes sont associées pour la résorption des points noirs de collecte (marche arrière, arrêts dangereux...). Seulement 3 ou 4 points noirs ont été résolus sur la centaine identifiée.

➤ **Une approche développement durable rarement affichée dans les débats**

Sur le secteur de la Petite Enfance, l'approche développement durable n'est pas explicitée mais les problématiques sociales sont très souvent abordées, un peu moins les aspects environnementaux.

En fait, globalement, les 3 dimensions du développement durable sont rarement abordées en même temps pour éclairer la décision politique. Le plus souvent, on évoque un ou deux volets (soit l'impact social, soit l'intérêt environnemental, plus rarement l'impact sur l'emploi). Et encore très souvent, c'est l'approche du moindre coût à court terme qui est privilégiée.

Sur le plan des Ressources Humaines, le coût de l'absentéisme conduit à une réflexion sur le maintien en emploi pendant toute la carrière, et plus globalement vers une approche à long terme de la gestion des ressources humaines.

Des pistes pour améliorer la prise en compte des enjeux du développement durable :

- Travailler la composition de la CAO, s'appuyer sur les organes consultatifs existants (exemple : impliquer la commission consultative des services publics locaux (commission imposée par la loi, qui a du mal à vivre), le conseil de développement...)
- Mettre en avant la notion de coût global lors de l'analyse des offres et l'attribution des marchés en particulier pour les choix énergétiques, pour les choix constructif (menuiserie, isolation...).
- S'inspirer des actions menées sur d'autres territoires, amener les élus et les techniciens voir des réalisations pour développer une culture du bâtiment performant et se familiariser avec l'approche coût global, de manière générale mais en particulier sur la gestion du patrimoine.
- Améliorer la remontée des informations pour faire connaître les bonnes pratiques portées par la CAM mais aussi par les communes.

3.1.3. L'évaluation partagée et l'amélioration continue

➤ **Des objectifs quantifiés et planifiés**

Globalement, les gestionnaires d'activité ont le sentiment d'avoir des objectifs clairs, en terme de maîtrise des coûts, en terme d'offre de service. Beaucoup de données sont collectées pour assurer un suivi précis des activités. La CAM est en capacité d'évaluer ses activités sur les plans technique et financier.

Les objectifs sont parfois réglementaires. C'est le cas, par exemple, sur le secteur Déchets avec l'application des lois Grenelle : réduction de la quantité, amélioration du tri, collecte des fermentescibles... Dans beaucoup de secteurs, le respect du cadre réglementaire indique un certain nombre d'objectifs chiffrés et planifiés dans le temps.

➤ **Des évaluations réalisées mais rarement partagées avec les usagers**

Les dysfonctionnements sur l'informatique et la téléphonie, le système de sauvegarde, l'intégrité des données stockées, l'évaluation de la fluidité de la bande passante sont des paramètres suivis par la direction, mais les résultats ne sont pas partagés avec les utilisateurs. Pour aller au-delà de cette évaluation purement technique, une évaluation a été réalisée en 2010 auprès des agents par la direction informatique, avec un taux de réponse de 65% et une appréciation des utilisateurs globalement satisfaisante.

On note assez peu d'évaluations conduites en direction des usagers. Une directrice de crèche collective a fait un questionnaire aux parents pour avoir un regard de parents sur la structure. Il est envisagé de généraliser ce type d'évaluation à partir de questionnaires aux parents : un premier après quelques mois d'accueil pour évaluer l'entrée de l'enfant et un second au départ de l'enfant (pour faire un point avec plus de recul).

Pas d'enquête de satisfaction sur le secteur enfance pour le moment même si ce point a été évoqué en commission. En revanche, beaucoup d'évaluations internes sont réalisées, par exemple, le taux de fréquentation des différentes activités est suivi.

Sur les transports, pas d'enquête de satisfaction non plus mais un suivi attentif des réclamations est conduit.

L'obtention de la labellisation Qualiplus témoigne de l'engagement du secteur déchets dans une démarche d'amélioration continue.

Un cahier de communication est à la disposition des usagers des piscines pour recueillir les mécontentements, identifier les nouveaux besoins et améliorer le service.

Dans cette même idée d'amélioration continue, la direction des piscines réfléchit à une certification HACCP en partenariat avec service prévention, sécurité, santé au travail.

3.2. Dans la conduite des politiques territoriales

3.2.1. La participation des acteurs

➤ **La population**

Des réunions publiques sont organisées pour les grosses opérations d'aménagement. En outre, la concertation est prévue par la réglementation (déclaration d'utilité publique, enquête publique). Toutefois, on se limite le plus souvent à de l'information sans faire de réelle concertation, par manque de temps des techniciens et de volonté politique.

➤ **Les partenaires institutionnels et les autres acteurs du territoire**

Un travail étroit et constant avec les partenaires institutionnels conduit à un soutien financier et un soutien politique et technique. Des conventions existent entre la CAM et les Chambres consulaires. Un partenariat plus étroit avec la chambre d'agriculture est à construire.

La pratique du « tour de table » est fréquemment utilisée par la CAM pour les opérations où un montage partenarial est recherché : c'est le cas, par exemples, du projet Bordes Blanches, de la Cité des Confluences, de l'élaboration du PLH, des actions de politique de la Ville - cohésion sociale...

➤ Les agents

Certains dispositifs comme le CEJ, le CEL, le CLAS s'appuie sur un travail de co-production avec différents services de la CAM et des partenaires externes.

Lors des salons, la mobilisation des agents d'accueil des communes et de la CAM (coproduction CAM / communes / avec les autres services) témoignent d'une participation des agents au-delà des « métiers » et des « services », créant les conditions d'un esprit de cohésion. La direction communication et les agents qui organisent l'accueil sont conviés aux comités techniques de préparation des salons.

Toutefois, la pratique du groupe de travail transversal pour faire émerger les idées des agents de la CAM et des communes, pour permettre la co-construction des projets de politique territoriale reste assez exceptionnelle.

3.2.2. L'organisation du pilotage et l'approche transversale

Les thématiques d'aménagement sont propices à une approche transversale et les vice-présidents Aménagement, Habitat, Transport, Développement économique travaillent fréquemment ensemble. De nombreuses commissions mixtes sont organisées. Certains projets comportent même une double signature.

Sur le développement économique, l'approche développement durable n'est pas vraiment mise en pratique. La complémentarité nouvelles zones / zones existantes, la limitation de l'emprise foncière est une préoccupation encore peu prise en compte.

Toutefois, l'approche développement durable apparaît, de façon informelle, en particulier sur la direction Aménagement.

Sur la Politique de la Ville - cohésion sociale, l'approche transversale semble pratiquée fréquemment avec un travail en réseau avec de nombreux acteurs. La pratique de groupes de travail est habituelle.

3.2.3. L'évaluation partagée et l'amélioration continue

L'évaluation des projets d'aménagement est partagée couramment avec les partenaires financiers mais très peu avec les usagers, les habitants. C'est le cas aussi pour les actions de Politique de la ville – cohésion sociale pour lesquels les retours vers les partenaires sont établis, mais on n'a peu d'information sur le ressenti des bénéficiaires des actions.

La direction DEVECO a procédé à l'évaluation des forums et des petits déjeuners du club des entreprises et de la MCEF, au moyen de questionnaires de satisfaction (confiée à des élèves de BTS distribution, collecte et analyse).

Sur le plan de l'amélioration continue, la direction Aménagement - Habitat s'appuie sur le réseau de technicien (SICOVAL, Grand Toulouse...). L'approche défendue par la direction consisterait à tester des solutions sur un site pour l'étendre ensuite à tout le territoire si les retours sont concluants.

4. Conclusion et Perspectives

4.1. Pour un rapport 2012 (bilan 2011 – budget 2013) amélioré

Sur le plan de la méthode, associer les élus à la construction du rapport, prévoir des échanges pour une construction plus collaborative au-delà de la grille de questionnement.

Superposer l'élaboration du compte-rendu annuel d'activités avec le rapport annuel de développement durable pour faire un temps fort d'évaluation, de bilan et de perspective. A terme, évoluer vers un document unique.

Mettre en place des indicateurs « développement durable » pour palier le manque d'éléments d'évaluation des actions et des politiques menées par la CAM

Evaluer ce 1^{er} rapport pour identifier les pistes d'amélioration sur la forme et sur le fond au travers d'un questionnaire aux élus communautaires et aux cadres de la CAM.

4.2. Premiers actes et perspectives de progrès

De nombreuses actions dans tous les services et donc concernant l'ensemble des compétences communautaires témoignent de l'engagement des élus et des agents en faveur des finalités du développement durable. Sur le plan de la manière de faire, les principes du développement durable sont moins spontanément mis en œuvre : la participation des acteurs reste assez peu pratiquée, l'approche transversale est encore difficile dans une organisation qui reste cloisonnée et l'évaluation quand elle est organisée n'est que rarement partagée.

Il y a un fort potentiel de synergie, de développement de toutes ces actions amorcées de manière un peu isolées, dans le cadre d'une démarche ambitieuse de développement durable pour donner de la cohérence, encore plus de sens et de reconnaissance et surtout une stratégie, des priorités : c'est l'objet de l'Agenda 21 et du Plan climat énergie.