

**HAUTE-GARONNE INGENIERIE - ATD**

**ETABLISSEMENT PUBLIC DEPARTEMENTAL  
54 Boulevard de l'Embouchure 31200 Toulouse**

**DELIBERATION  
Conseil d'administration du 9 mars 2026**

**Séance du : 9 mars 2026**

**Date de convocation : 19/02/2026**

**Membres en exercice : 30**

**Quorum : 16**

**Présents ou représentés : 20**

**Absents ou excusés : 10**

**Seuil de la majorité absolue : 11**

<b>Pour : 20</b>	<b>Contre : 0</b>	<b>Abstention : 0</b>
------------------	-------------------	-----------------------

**Délibération 26.03.732**

**Objet : Présentation et adoption du Projet d'Etablissement 2026-2032**

**Annexe : Projet d'établissement**

Le 9 mars 2026 à 14h00 s'est réuni dans la salle B091 de l'Hôtel du Département, le Conseil d'administration de Haute-Garonne Ingénierie-ATD, sous la présidence de Madame Maryse VEZAT-BARONIA, Vice-Présidente de Haute-Garonne Ingénierie-ATD.

L'assemblée était composée comme suit :

**PRESENTS/REPRESENTES : (20 membres)**

Madame Julie ALBOUY (pouvoir à Monsieur Jean-Marc BERGIA), Messieurs Jean-Marc BERGIA, Jérôme BOUTELOUP, Mesdames Catherine CAMBEFORT, Martine CROQUETTE (pouvoir à Monsieur Patrick LEFEBVRE), Monsieur Victor DENOUVION, Madame Isabelle HARDY (pouvoir à Madame Florence SIORAT), Messieurs Patrick LEFEBVRE, Loïc GOJARD, Didier LAFFONT (pouvoir à Madame Emilienne POUMIROL), Mesdames Aude LUMEAU-PRECEPTIS (pouvoir à Madame Maryse VEZAT-BARONIA), Emilienne POUMIROL, Messieurs Philippe PETIT, Bernard PRINCE, Mesdames Françoise SIMEON, Brigitte SEGARD, Florence SIORAT, Maryse VEZAT-BARONIA, Annie VIEU et Véronique VOLTO.

**EXCUSES : (10 membres)**

Messieurs Daniel CALAS Serge DEUILHE, Laurent FOREST Olivier GUERRA, Madame Sandrine FLOUREUSSES, Messieurs Jérôme LAFFON, Patrice LAGORCE, Madame Lauriane MASELLA, Messieurs Sébastien VINCINI et Lionel WELTER.

L'élaboration du projet d'établissement (PE) de Haute-Garonne Ingénierie (HGI), initiée en juillet 2025 avec l'engagement du consultant KPMG-SETEC, arrive à son terme.

Lors du Comité de pilotage du 29 janvier dernier, les élus présents, Madame VEZAT-BARONIA et Monsieur BERGIA (Madame LUMEAU-PRECEPTIS était excusée) ont validé dans son ensemble le projet tel que présenté.

Après un rappel de la démarche, Madame la PRESIDENTE présente de manière synthétique le contenu du projet d'établissement, lequel est annexé à la délibération.

### **1. La démarche d'élaboration du projet d'établissement**

L'assemblée générale des adhérents du 14 novembre 2023 a confirmé le principe d'élaboration du projet d'établissement de l'agence, recommandé par la Chambre régionale des comptes dans son rapport du 23 mai 2023.

La délibération du Conseil d'administration du 19 septembre 2024 détaille les modalités d'élaboration et le calendrier du projet.

Le Conseil d'administration a également nommé trois de ses élus pour constituer le comité de pilotage (COPIL) chargé de suivre ces travaux : les deux Vice-Présidents de HGI, Madame VEZAT-BARONIA et Monsieur BERGIA, ainsi que Madame LUMEAU-PRECEPTIS.

Le contexte organisationnel de l'agence, un marché infructueux et le projet de réorganisation de la DGD Développement et Attractivité des Territoires, engagé début 2025, n'ont pas permis d'avancer sur le projet conformément au calendrier initialement prévu.

Avec l'arrivée du nouveau directeur de HGI en mars 2025 et la sélection d'un prestataire en juillet 2025, les travaux ont démarré selon un calendrier resserré, dont le terme était fixé à mars 2026 pour l'adoption du PE en Conseil d'administration.

Le projet d'établissement 2026–2032 de HGI a ainsi fait l'objet d'une démarche d'élaboration rythmée, associant étroitement et en parallèle, élus et agents.

La concertation avec les élus s'est accomplie avec :

- Une enquête de satisfaction des adhérents réalisée fin 2024-début 2025 ;
- Des entretiens du directeur de HGI conduits respectivement avec le Président de l'AMR31 et la Présidente de l'AMF31 ;
- Des entretiens du consultant avec six élus du Conseil d'administration de l'agence ;
- Un entretien du consultant avec le Président de HGI.
- Une présentation en Conseil d'administration du 10 octobre 2025 et lors de l'Assemblée générale le 24 novembre 2025 ;
- La réunion de trois comités de pilotage le 19 juin 2025, le 5 novembre 2025 et le 29 janvier 2026.

La concertation avec les agents a été organisée autour :

- De diagnostics internes des services à l'été 2025 ;
- De deux sessions d'un groupe de travail composé de douze agents représentatifs des services, le 1er octobre et le 7 novembre 2025, animées par le prestataire ;
- D'un séminaire de tous les agents le 16 octobre 2025, animé par le prestataire, avec discours introductif de Madame VEZAT-BARONIA ;
- De la relecture du projet finalisé par un « comité de relecture » d'une dizaine d'agents, réuni le 26 janvier avec le prestataire ;
- Des points réguliers sur le projet, par le directeur, en Codir, Codir élargi et auprès de tous les agents lors des points d'information mensuels « Quoi de neuf à HGI » ;
- La présentation du document finalisé à l'ensemble des agents lors de la réunion du personnel dite « Journée HGI », le 29 janvier 2026.

## 2. Synthèse du projet d'établissement

Le projet d'établissement 2026-2032 vise à faire évoluer HGI sans remettre en cause son ADN, afin de l'adapter aux transformations profondes de l'action publique locale : bifurcation écologique, transformation numérique, complexification normative et fragilisation des petites collectivités.

Il repose sur un constat clair : HGI est aujourd'hui un outil pleinement reconnu, très sollicité et indispensable pour les collectivités, mais son modèle actuel atteint progressivement ses limites.

L'enjeu du PE était donc de sécuriser la capacité d'action de l'Agence dans la durée, en renforçant :

- La lisibilité et l'accessibilité de son offre,
- La soutenabilité de son fonctionnement,
- Sa capacité à s'adapter aux nouveaux besoins des élus.

### Les constats du diagnostic

#### *Une Agence fortement sollicitée*

L'offre de services de HGI est très largement sollicitée et appréciée par les collectivités adhérentes. Elle constitue un appui de proximité pour la gestion du quotidien comme pour l'accompagnement de projets.

Cette situation se traduit par :

- Un volume de sollicitations en progression constante,
- Des charges de travail importantes pour les équipes,
- Une mise sous tension de l'organisation sur certaines prestations.

Le PE acte la nécessité de clarifier le périmètre des missions, non pour réduire l'accompagnement, mais pour préserver la qualité du service rendu et sécuriser la capacité d'intervention de l'Agence.

#### *Une organisation globalement cohérente, mais à renforcer*

L'organisation actuelle repose sur des agents experts et compétents, dont l'activité est entièrement dédiée à l'Agence et a permis d'assurer la continuité du service rendu aux collectivités.

Le diagnostic met toutefois en évidence plusieurs besoins d'évolution :

- Renforcer la transversalité entre les directions,
- Structurer davantage le pilotage intermédiaire,
- Mieux accompagner la montée en compétences face à l'évolution des missions, notamment numériques et environnementales.

#### *Des outils et processus à faire évoluer*

Les outils et modalités actuelles de fonctionnement apparaissent perfectibles, notamment pour le pilotage et le suivi de l'activité.

Le projet identifie la modernisation des outils et des processus comme un levier central pour améliorer le pilotage, sécuriser les délais de traitement et simplifier l'accès pour les adhérents.

### L'évolution progressive du modèle économique

Le projet d'établissement met en lumière un enjeu stratégique majeur : le modèle économique actuel, bien que socialement vertueux, n'est plus pleinement soutenable à moyen terme.

Fondé sur une cotisation annuelle très abordable et un engagement financier très fort du Département, ce modèle garantit l'égalité d'accès au service et une solidarité territoriale affirmée. Il ne permet toutefois ni de refléter le coût réel des prestations, ni d'absorber durablement la montée en technicité des demandes, ni de développer de nouvelles offres sans fragiliser l'équilibre de l'Agence.

Le projet propose une évolution progressive et maîtrisée reposant sur :

- Le maintien d'un large socle de prestations accessibles grâce à la cotisation annuelle,
- Le développement de prestations techniques ou de suivi renforcé associés à un tarif spécifique comme cela existe déjà pour les sites internet ou les formations sur-mesure,
- Des modalités complémentaires de tarification ciblées.

Cette évolution vise à préserver l'accessibilité du service tout en sécurisant la capacité d'action et d'investissement de l'Agence.

### Cap 2032 : les orientations stratégiques

Le projet d'établissement fixe un cap clair à l'horizon 2032 et vise à relever trois défis : celui de la **bifurcation écologique**, celui du **virage numérique** et enfin celui de **l'innovation**. D'un point de vue opérationnel, il est structuré autour de quatre axes et d'une douzaine d'orientations stratégiques.

AXE I	<b>Les missions</b>	<b>Orientations stratégiques :</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Adapter l'offre de service aux défis de demain</li><li>2. Clarifier le périmètre des prestations</li><li>3. Renforcer la coordination de l'écosystème d'appui aux collectivités</li></ol>
AXE II	<b>L'organisation</b>	<b>Orientations stratégiques :</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Adapter l'organisation et actualiser la gouvernance</li><li>2. Favoriser l'interconnaissance, structurer les coopérations et développer la polyvalence</li><li>3. Soutenir l'expertise des équipes, accompagner la montée en compétences</li><li>4. Faire de la qualité de vie au travail un marqueur de l'attractivité et de la fidélisation</li></ol>
AXE III	<b>Le fonctionnement</b>	<b>Orientations stratégiques :</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Consolider le modèle économique, structurer un équilibre soutenable pour l'Agence et pour les adhérents</li><li>2. Simplifier le parcours de l'adhérent, maîtriser les délais et optimiser les processus</li><li>3. Améliorer la capacité de pilotage de l'Agence</li></ol>
AXE IV	<b>La communication</b>	<b>Orientations stratégiques :</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Faire d'HGI une marque de référence de l'ingénierie territoriale</li><li>2. Contribuer à l'animation de réseaux locaux</li><li>3. Fluidifier les circuits d'information interne</li></ol>

Chaque orientation stratégique est ensuite déclinée en actions, hiérarchisées et associées à des échéances, permettant un déploiement progressif et maîtrisé du projet sur la période 2026-2032.

Voici un extrait de quelques actions parmi les plus structurantes :

- **Développer une offre de service technique** en s'appuyant sur les partenaires et les services d'ingénierie du conseil départemental ;
- **Élaborer un catalogue de prestations structuré** par nature de prestations, intégrant les nouvelles missions numériques et environnementales, ainsi que les conditions de réalisation et d'accès ;
- **Développer les collaborations** avec les directions du CD31 et les partenaires de la plateforme d'appui aux territoires ;
- **Associer davantage les adhérents** au fonctionnement de l'agence au travers des CA et AG et s'appuyer sur ces instances **pour recueillir les besoins des élus**.
- **Mettre en place une centralisation du recueil des demandes**, pour simplifier la vie des adhérents ;
- **Développer la polyvalence dans les équipes** pour assurer une continuité de service ;
- **Élaborer un plan formation pour les agents** qui prendra en compte les besoins en matière de bifurcation écologique, ... ;
- **Faire des 40 ans d'HGI un levier de modernisation de la communication**, ...

## En synthèse

Grâce à la méthode employée, le projet d'établissement a donc pour ambition, d'une part de répondre aux besoins exprimés par les élus et d'autre part, de fédérer l'ensemble des équipes en leur donnant un cap clair pour les années à venir.

De plus, il conforte HGI dans le fonctionnement partenarial de la plateforme d'appui aux territoires (PAT).

Le PE est également suffisamment « ouvert » dans ses orientations pour ne pas compromettre de futures évolutions dans l'organisation des « partenaires » du CD31 afin de rationaliser l'écosystème de l'ingénierie territoriale dans le département.

Un point régulier, a minima annuel, sera fait sur l'avancement de la mise en œuvre du PE auprès du Conseil d'administration et des collectivités adhérentes.

Par ailleurs, le PE sera prochainement présenté, pour information, au Comité Social Territorial (CST).

Après en avoir délibéré, les membres du Conseil d'administration présents ou représentés, décident à l'unanimité :

- D'adopter le Projet d'Etablissement 2026-2032 de HGI annexé au présent rapport,
- D'autoriser Monsieur le **PRESIDENT** à mettre en œuvre ce PE et à engager toutes les démarches et actions qui s'y rattachent.

La présente délibération sera transmise à Monsieur le Préfet, conformément à l'article L. 3241-1 du Code Général des Collectivités Territoriales.

**Le Président de Haute-Garonne Ingénierie-ATD**

**Sébastien VINCINI**