



**RAPPORT D'ACTIVITÉ 2017  
DE L'INSPECTION GÉNÉRALE DE LA VILLE DE PARIS**

Du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2017

Retrouvez-nous sur [www.paris.fr](http://www.paris.fr)

Rapports de missions et rapports annuels d'activité publiés par l'IGVP :

<http://www.paris.fr/municipalite/l-hotel-de-ville/evaluation-inspection-generale-183>





## SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>3</b>
<b>1. LES EQUIPES DE L'IGVP .....</b>	<b>5</b>
<b>2. ANALYSE DES TRAVAUX .....</b>	<b>6</b>
Modes d'intervention et types de structures concernées .....	7
Un large éventail d'activités .....	8
Conduite des missions .....	10
Demandes des groupes politiques .....	10
Accompagnement vers la certification des comptes .....	11
Une autre activité de l'IG : la présidence des Conseils de discipline .....	12
Les partenariats.....	12
<b>3. UNE ATTENTION PARTICULIERE PORTEE AUX SUITES DONNEES AUX RAPPORTS .....</b>	<b>13</b>
Une commission de suivi qui se réunit deux fois par an .....	13
Comptes rendus des réunions 2017.....	13
Trois exemples de mise en œuvre dans la durée .....	15
Publications sur Paris.fr .....	15
<b>4. PRESENTATION DES MISSIONS ET DES RAPPORTS 2017 .....</b>	<b>16</b>
4.1. Fonctionnement des services - Ressources humaines .....	16
. Procédures médico administratives .....	16
. Psychologues employés par la Ville de Paris .....	16
. Carrière des médecins de la Ville de Paris .....	17
. Gestion des apprenti·e·s à la Ville de Paris.....	17
. Analyse du déploiement de Chronogestor .....	18
4.2. Fonctionnement des services - Finances .....	18
. Gestion et attribution des subventions aux associations .....	18
. Etude sur la cartographie des risques et le contrôle interne à la Ville de Paris .....	19
. Etude sur la démarche de certification des comptes .....	19
. Budget annexe du fossoyage.....	19
. La procédure de passation des principaux modes de gestion déléguée .....	20
. Gestion des espèces.....	20
. Les marchés à procédure adaptée.....	21
. Modalités de paiement des différents services ou prestations .....	22
. Les engagements hors bilan.....	22
4.3. Accessibilité .....	22
. Escalators et ascenseurs installés dans l'espace public .....	22
. Accessibilité des équipements et services publics aux Parisiens en situation de handicap .....	23
4.4. Associations .....	23
. Association OCM-CEASIL .....	23
. AGF - Association Générale des Familles du 6 <sup>e</sup> .....	24
. Association Nouvelle Etoile des Enfants de France .....	24
. Association ADECA 75 .....	25
. Examen de la bonne utilisation par les associations des crédits alloués .....	25
4.5. Contrats .....	26
. Audit financier et juridique de l'offre de la SAE POPB .....	26

4.6.	Culture .....	26
	. La médiation culturelle lors de grands événements culturels parisiens .....	26
4.7.	Enfance, jeunesse et famille .....	26
	. Mission de suivi sur les pouponnières de l'Aide sociale à l'enfance .....	26
	. La restauration dans les collèges .....	27
	. Organisation de l'accompagnement des enfants de l'Aide sociale à l'enfance .....	28
	. Les Relais Information Familles .....	28
4.8.	Environnement .....	28
	. Eau de Paris.....	28
	. Agence d'Ecologie Urbaine .....	29
4.9.	Exclusion .....	29
	. Evaluation de la place des Parisien-ne-s dans les politiques de lutte contre la grande exclusion .....	29
4.10.	Participation citoyenne .....	30
	. Evaluation de l'action des Comités d'initiative et de consultation d'arrondissement.....	30
	. Evaluation de l'action des Conseils de quartier .....	30
4.11.	Travail et Emploi.....	31
	. Fonction nettoyage dans les immeubles des bailleurs sociaux de la Ville de Paris .....	31
	. Structures d'accompagnement vers l'emploi soutenues par la Ville de Paris .....	32
	. Gestion Ressources humaines des personnels des caisses des écoles .....	32
<b>5.</b>	<b>ANNEXE - TABLEAU RECAPITULATIF DES RAPPORTS .....</b>	<b>34</b>

## INTRODUCTION

Le présent rapport annuel d'activité de l'Inspection générale de la Ville de Paris est le seizième présenté au Conseil de Paris. Il couvre la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2017.

La première partie présente les personnels de l'Inspection générale.

Une deuxième partie décline une analyse des travaux en croisant les angles d'approche thématique et méthodologique.

La troisième partie traite du suivi des rapports et de leur publication.

La quatrième partie offre une présentation des missions, en précisant pour les rapports définitifs, les suites déjà apportées aux recommandations de l'IGVP.

Un tableau récapitule en dernière page le programme de l'année.

IGVP 2017	UNE EQUIPE DE 37 AUDITEUR•RICE•S	24 RAPPORTS DEFINITIFS	3 ENQUETES
	DONT 8 INSPECTEUR•RICE•S	7 RAPPORTS PROVISOIRES	4 EVALUATIONS
	ET 8 INSPECTEUR•RICE•S GENERAUX•ALES	26 AUDITS	7 ETUDES

### La déclinaison d'un programme pluriannuel sur la mandature

Pour la 2<sup>e</sup> année consécutive, le programme de travail a été conçu comme une déclinaison annuelle d'un plan pluriannuel d'audit qui couvre l'ensemble de la mandature.

Traditionnellement, l'Inspection générale de la Ville de Paris assure des audits récurrents d'associations, de SEM ou d'établissements publics et de satellites de taille importante et y traite de la gouvernance, de l'adéquation des moyens aux missions confiées, du train de vie, du respect des obligations légales et sociales...

Chaque année, l'IG réalise également des études de modernisation de l'action de l'administration, notamment des études prospectives et accompagne le travail de réforme de l'administration.

Exceptionnellement, dans le cas où un précédent rapport n'aurait pas suffisamment été suivi d'effet, un audit de suivi peut lui être confié.

Elle assure aussi régulièrement des enquêtes administratives et des contrôles sur des situations signalées.

Elle peut également procéder à une évaluation de politique publique, comme ce fut le cas en 2017 sur le rôle des bénévoles et la place des usagers dans la lutte contre la grande exclusion. Elle s'oriente aussi de plus en plus vers des missions longues couvrant un vaste

périmètre, tant sur l'ensemble du territoire parisien que sur la totalité des services de la Ville. Ainsi par exemple, des missions portant sur les associations subventionnées, les conseils de quartier ou la gestion informatisée du temps de travail des personnels de la Ville.

La méthodologie de l'Inspection générale, inspirée directement des normes internationales d'audit interne, garantit la cohérence des travaux. Elle est animée par la volonté d'aider les services à rendre un service public de qualité toujours plus efficace. Dresser le bilan des mesures prises, les analyser au regard des moyens qu'y consacre la Ville, apprécier leur pertinence et leur qualité : ces missions impliquent que les équipes travaillent en toute objectivité et présentent aux audités avant d'achever leur rapport, des constats étayés pour vérifier qu'ils sont bien partagés et que les recommandations qui en découlent sont suffisamment concrètes et opérationnelles.

### Vers la certification des comptes et le contrôle interne

Suite à la décision en 2008 d'aller vers la certification des comptes (échéance 2020), enjeu majeur de transparence financière et d'optimisation de l'organisation de la collectivité parisienne, l'IG a été saisie pour accompagner les services. Deux rapports datant de janvier 2017, l'un sur la démarche de certification des comptes, l'autre sur le contrôle interne et la cartographie des risques, font le point sur la méthode et le calendrier à adopter. La priorité étant accordée au contrôle interne comptable et financier, l'IG a réalisé des audits de pré-certification des comptes où elle approfondit des thèmes qui devront être repérés et traités par les services avant le démarrage des audits de certification des comptes.

Ainsi, au-delà de la préparation de la certification des comptes, l'IG avec le Secrétariat général a cherché à sensibiliser les différentes directions à la nécessité de lister les principaux écueils à anticiper et à éviter dans leurs secteurs de responsabilité, qu'il s'agisse de leur stratégie, leur organisation, les ressources humaines, les systèmes d'information, les finances ou la conformité juridique. Un mouvement de mise en place d'un réseau de contrôleurs internes piloté par le SG est lancé qui devrait actualiser régulièrement la « cartographie des risques » de la Ville et signaler tout dysfonctionnement éventuel.

Pour l'élaboration du programme annuel des missions, chaque année, dès l'automne de l'année N -1, les Directions sont invitées par le Secrétariat général à transmettre les thèmes d'intervention prioritaires sur leur domaine d'activité dans les catégories ci-dessus évoquées. Le Secrétariat général en assure la synthèse et les transmet au directeur de cabinet de la Maire. Les groupes politiques du Conseil de Paris sont sollicités par le cabinet de la Maire et formulent chacun de une à trois propositions. Le programme annuel de l'IG est alors arrêté par la Maire de Paris avant le début de l'année concernée. En cours d'exercice, des saisines ponctuelles peuvent s'ajouter au programme.

*Norme internationale de l'audit interne : « Evaluer, de manière indépendante et objective, les dispositifs de contrôle interne de la collectivité, pour donner à celle-ci une assurance raisonnable sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporter ses conseils pour les améliorer, et contribuer ainsi à l'optimisation de l'organisation du service public.*

*Aider la collectivité à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle, et de gouvernance, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité. »*

## 1. LES EQUIPES DE L'IGVP

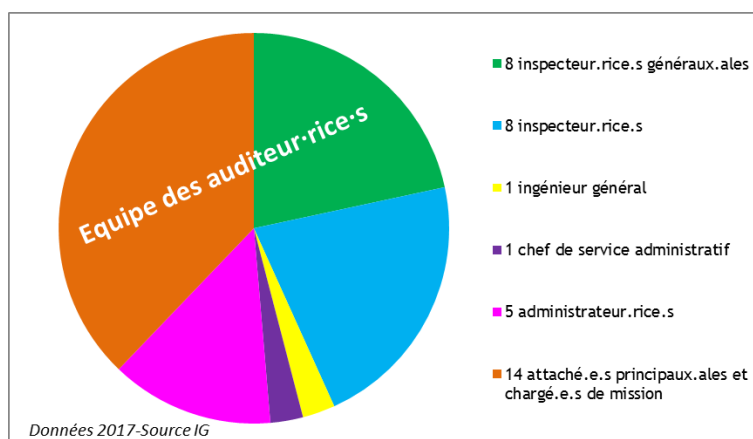
Les mouvements de personnel ont maintenu un niveau d'effectif pratiquement constant, comptant 51 agents au 31 décembre 2017.

Les recrutements au cours de l'année ont concerné deux auditeur·rice·s - un ingénieur général et une magistrate en qualité d'inspectrice -, ainsi qu'un attaché principal chargé de la coordination des fonctions support. Dans le même temps, quatre auditeur·rice·s ont quitté le service - un départ en retraite et trois changements de poste en mobilité -, ainsi qu'une secrétaire administrative partie poursuivre sa carrière à la Direction des affaires sociales, de l'enfance et de la santé.

Les équipes support comptent 13 personnes : 11 agents pour l'équipe technique et administrative et 2 agents pour l'archivage, la communication, la documentation et la commission de suivi.

37 personnes sont en charge des missions, dont 8 inspecteur·rice·s et 8 inspecteur·rice·s généraux·ales.

Nombre d'auditeur·rice·s partagent l'expérience de responsabilités importantes au sein de l'administration parisienne, et également d'autres administrations. La diversité des carrières et des formations professionnelles représentées au sein du collège d'audit - *profils juridique, expertise comptable, ingénierie, management, technique* - compose une équipe forte de ses compétences multiples apportant une souplesse pour la conduite des missions dans un vaste champ de domaines d'activité.



L'Inspection générale a accueilli en 2017 quatre stagiaires étudiant·e·s en master 2 management public de l'école des affaires internationales de Sciences Po Paris et en master 2 administration et gestion publique de l'école de droit de la Sorbonne. Ils ont activement contribué à l'évaluation des politiques parisiennes de lutte contre la grande exclusion et à l'audit de suivi des pouponnières.

## 2. ANALYSE DES TRAVAUX

Sont présentés dans le présent rapport d'activité : les missions conclues par des rapports définitifs, dont beaucoup sont déjà publiés sur Paris.fr, celles qui sont en phase de relecture contradictoire par les services et les entités audités, et les rapports en cours d'achèvement au 31 décembre, afin de rendre compte du programme complet suivi au cours de l'année.

**Soit :**

- **24 rapports définitifs** remis à la Maire de Paris entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2017, dont 3 enquêtes administratives.
- **7 rapports provisoires** en phase contradictoire.
- **10 rapports** en cours d'achèvement au 31 décembre 2017.

*Pour mémoire : procédure contradictoire, partage des constats et des recommandations*

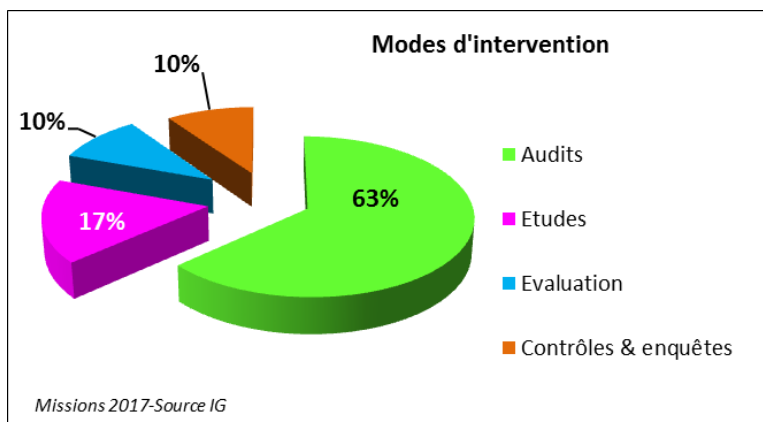
Afin de garantir la transparence des travaux accomplis et la justesse des appréciations portées, un rapport provisoire est adressé aux directeur·rice·s de la Ville concerné·e·s et aux responsables des organismes audités. Dès ce stade, l'IG partage avec les entités auditées les constats et les recommandations pour leur permettre d'élaborer un plan d'action. Les destinataires disposent d'un mois pour faire part de leurs observations. Le rapport provisoire, auquel sont intégrées les réponses reçues, devient alors définitif.

→ **Voir en annexe le tableau récapitulatif des rapports**  
et les résumés en Partie 4



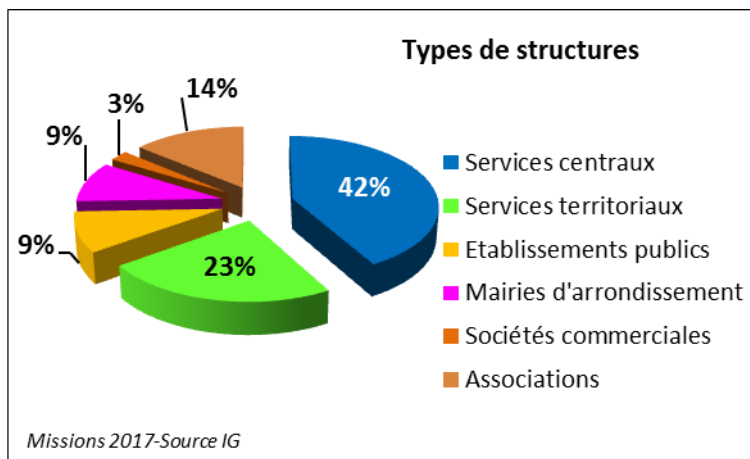
### Modes d'intervention et types de structures concernées

➤ L'activité de l'IG se partage entre missions d'audits, études, évaluations et contrôles ou enquêtes. En tant qu'organe d'audit interne de la collectivité parisienne, les audits représentent près des 2/3 de son activité.



Les modes d'intervention 2017 se décomposent de la façon suivante : **26 audits**, cœur de métier de l'IGVP. **7 études**, pour analyser, faire le point sur un sujet. **4 évaluations**, selon des modalités de travail relevant davantage de l'évaluation de politique publique. **3 enquêtes**, afin de clarifier une situation susceptible de porter atteinte à la bonne régularité dans le fonctionnement d'un service. **1 mission de suivi**, retour sur une mission réalisée en 2013.

⇒ Voir les précisions dans le tableau récapitulatif des missions en annexe.

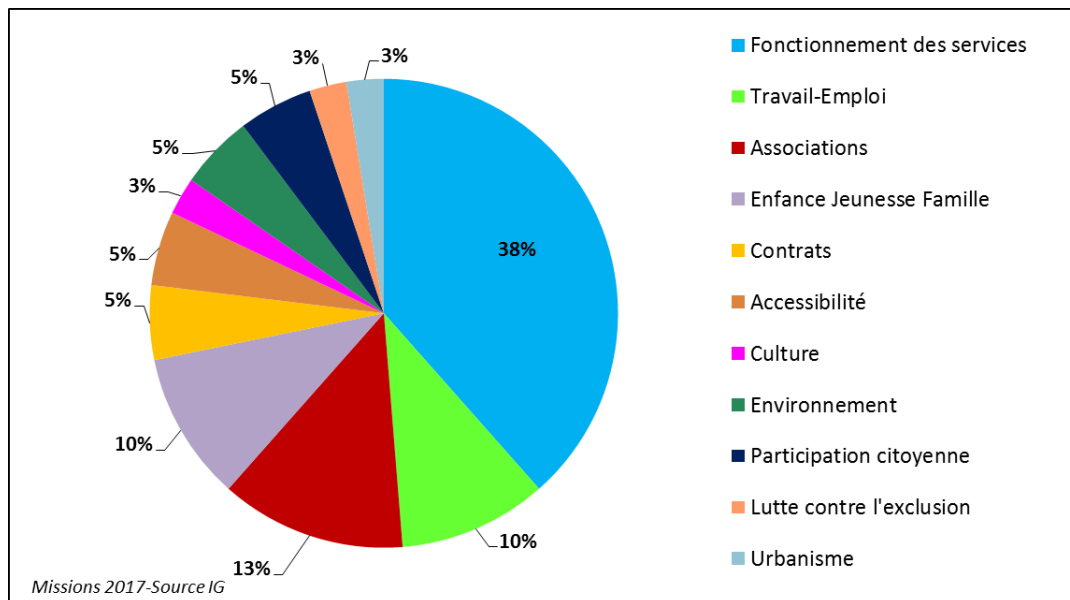


➤ Une part très importante des missions (74 %) est consacrée aux services centraux et territoriaux, ou aux mairies d'arrondissement. 26 % concernent des partenaires liés à la Ville de Paris par contrat (associations, sociétés, établissements publics).

⇒ Voir les précisions dans le tableau récapitulatif des missions en annexe.

## Un large éventail d'activités

➤ Le programme 2017 a couvert des domaines d'activité dont la diversité reflète l'étendue du champ de compétences de la collectivité parisienne :



### • Fonctionnement des services de la Ville de Paris 38 %

Plus du tiers des missions concernent l'amélioration du fonctionnement des services, dans un souci de modernisation et d'efficacité de l'administration et d'accompagnement des services dans les réformes envisagées.

- Parmi ces missions, 60 % sont consacrées au domaine des finances : gestion et répartition des subventions aux associations parisiennes versées en 2015 ; suivi de la bonne utilisation par les associations des crédits alloués ; cartographie des risques et contrôle interne à la Ville ; démarche de certification des comptes ; gestion des espèces ; marchés à procédure adaptée ; modalités de paiement des différents services ou prestations ; engagements hors bilan...
- 40 % sont relatifs aux ressources humaines : la déclinaison d'un programme pluriannuel existe aussi dans le secteur RH. Après les rapports sur les vacances de la Direction des affaires scolaires et les heures supplémentaires de la Direction de la jeunesse et des sports en 2015, les vacances de la Direction des affaires culturelles en 2016, l'IG a mené en 2017 des missions sur les procédures médico-administratives, les psychologues employés par la Ville, la carrière des médecins de la Ville, l'analyse du déploiement de « Chronogestor » et la gestion des apprenti·e·s à la Ville de Paris.

### • Le secteur associatif 13 %

Audits d'associations subventionnées ou aidées par la Ville de Paris, auxquels s'ajoute une mission transversale sur la gestion et la répartition des subventions aux associations parisiennes, complétée par une mission sur le suivi de la bonne utilisation par les associations des crédits alloués.

*La lutte contre l'exclusion, déclarée grande cause de la mandature, mais aussi l'accessibilité et l'emploi, trois sujets majeurs explorés par l'Inspection générale dans son programme 2017, où résonne la volonté parisienne de plus de justice sociale, de solidarité et d'égalité pour les citoyen·ne·s à Paris.*

• Travail et Emploi 10 %

Favoriser l'insertion professionnelle et accompagner le retour à l'emploi, prévenir la précarité, plusieurs missions abordent ces questions : structures d'accompagnement vers l'emploi soutenues par la Ville de Paris , en 2 rapports, cartographie et évaluation des partenariats ; fonction nettoyage dans les immeubles des bailleurs sociaux de la Ville de Paris , avec 2 rapports, l'un sur l'organisation et l'autre sur les clauses sociales, bientôt suivi d'un troisième sur l'insertion par l'activité économique. Ce secteur est également analysé par la mission sur la gestion des apprenti·e·s à la Ville de Paris.

• Enfance, jeunesse et famille 10 %

L'enfance, dans tous ses états, et la famille parisienne sont les thèmes éclairés par les missions conduites sur la restauration dans les collèges, l'organisation de l'accompagnement des enfants de l'Aide sociale à l'enfance ou encore les Relais information familles.

• Accessibilité 5 %

Réduire les écarts, gommer les inégalités liées au handicap ou à la mobilité réduite, permettre à toutes et tous de bénéficier des mêmes services, ces objectifs sont placés au cœur de deux études portant, d'une part sur l'implantation et le fonctionnement des escalators et ascenseurs installés par la Ville dans l'espace public, d'autre part sur l'état des lieux de l'accessibilité des équipements et des services publics aux Parisien·ne·s en situation de handicap.

• Environnement 5 %

L'environnement était en 2015 et 2016 fortement présent dans les missions de l'IG, de concert avec la rencontre internationale de la COP 21 et l'accord de Paris sur le climat. Deux nouveaux rapports viennent compléter la série des précédents : l'audit de la régie Eau de Paris et l'audit de l'Agence d'Ecologie Urbaine.

• Participation citoyenne 5 %

La démocratie citoyenne est au cœur de l'action municipale grâce aux nouveaux outils mis en place (budget participatif, conseils citoyens, plateformes numériques...), mais s'appuie aussi sur des pratiques participatives déjà bien ancrées sur le territoire parisien, comme ont pu le constater ces deux évaluations sur l'action des Comités d'initiative et de consultation d'arrondissement (CICA) et l'action des Conseils de quartier.

• Lutte contre l'exclusion 3 %

Tendre la main aux plus démunis, soulager leur quotidien, agir pour leur insertion... « L'évaluation de la place des Parisien·ne·s dans les politiques de lutte contre la grande exclusion : 2 tomes, les initiatives et les bénévoles et usagers », intervient après deux ans d'existence du Pacte parisien de lutte contre la grande exclusion. C'est pour la première fois un tableau des milliers de bénévoles qui s'engagent à Paris dans l'aide alimentaire, les accueils de jour, les maraudes, les bagageries, et toutes les autres initiatives. Un bilan d'actions jusqu'à présent peu connues.

## Conduite des missions

La diversité des missions explique que la composition des équipes soit chaque fois plus ou moins étoffée : un·e chef·fe de mission accompagné·e d'un·e, deux ou trois, voire quatre collaborateur·rice·s.

L'année 2017 a par exemple été marquée par des missions d'un nouveau type, à l'image des missions sur les Conseils de quartier et les CICA ou de la mission sur la gestion ressources humaines des Caisses des écoles, qui ont concerné les vingt arrondissements de Paris.

Quatre missions s'illustrent aussi par leur étendue et leur transversalité. Il s'agit du suivi de la bonne utilisation par les associations des crédits alloués, du bilan des structures d'accompagnement vers l'emploi soutenues par la Ville de Paris, de l'état des lieux de l'accessibilité des équipements et des services publics aux Parisien·ne·s en situation de handicap et de l'évaluation de la place des Parisien·ne·s dans les politiques de lutte contre la grande exclusion. Pour cette dernière, grâce à un questionnaire sur Paris.fr, l'expression directe de près de 2.000 bénévoles a pu être recueillie et traitée. L'analyse du déploiement de Chronogestor à la Ville se distingue aussi par son ampleur, puisqu'elle concerne l'ensemble des implantations administratives de la collectivité.

## Demandes des groupes politiques

Le programme de l'IGVP intègre depuis 2015 des propositions que les groupes politiques du Conseil de Paris font à la Maire. Voici la liste des missions réalisées à ce titre au cours de l'année (certaines missions achevées en 2017 résultent de demandes formulées en 2016).

- Groupe Socialiste et apparentés : étude sur l'implantation et le fonctionnement des escalators et ascenseurs installés par la Ville dans l'espace public (demande 2016) ; évaluation de la place des Parisiens dans les politiques de lutte contre la grande exclusion (demande 2017).
- Groupe Les Républicains : examen de la bonne utilisation par les associations des crédits alloués (demande 2017).
- Groupe Les Républicains et Groupe RG-CI, Radical de gauche, Centre et Indépendants : évaluation de l'action des CICA (Comités d'initiative et de consultation d'arrondissement) et évaluation de l'action des conseils de quartier (demandes 2016).
- Groupe Ecologiste de Paris, GEP : modalités de paiement des différents services ou prestations (demande 2017).
- Groupe UDI-MODEM : état des lieux de l'accessibilité des équipements et des services publics aux Parisien·ne·s en situation de handicap (demande 2017).
- Groupe UDI-MODEM et Groupe Ecologiste de Paris, GEP : gestion et répartition des subventions aux associations parisiennes versées en 2015 (demande 2016).
- Groupe Communiste-Front de Gauche : la fonction nettoyage dans les immeubles des bailleurs sociaux de la Ville de Paris (demande 2016) ; les structures d'accompagnement vers l'emploi soutenues par la Ville de Paris (demande 2017).
- Groupe RG-CI, Radical de gauche, Centre et Indépendants : médiation culturelle lors des grands événements culturels parisiens (demande 2017).

## Accompagnement vers la certification des comptes

L'Inspection générale s'associe à la démarche de certification des comptes par de multiples audits internes réalisés chaque année sur les pratiques et les processus de la collectivité parisienne en matière de finances, d'organisation, de gestion et de maîtrise des risques.

En 2017, un renfort d'investigations dans ce domaine a porté à 8 le nombre de missions consacrées à la préparation de l'expérimentation à la certification des comptes dans laquelle la Ville de Paris s'est formellement engagée.

⇒ A noter, l'établissement par l'IG d'une cartographie des risques et du contrôle interne concernant toutes les directions et services de l'administration parisienne. Le sujet a été discuté en séminaire des directeur·rice·s sur la maîtrise des risques présidé par le Secrétaire général, qui a lancé une démarche renforcée de contrôle interne à la Ville de Paris.

<b>2017</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Cartographie des risques et contrôle interne à la Ville</li> <li>. Etude sur la démarche de certification des comptes</li> <li>. Gestion et répartition des subventions aux associations parisiennes</li> <li>. Procédure de passation des principaux modes de gestion déléguée</li> <li>. Gestion des espèces</li> <li>. Modalités de paiement des différents services ou prestations</li> <li>. Les marchés à procédure adaptée (MAPA)</li> <li>. Engagements hors bilan</li> </ul>
<b>2016</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Systèmes des billetteries des piscines et tennis municipaux</li> <li>. Gestion locative des bâtiments municipaux</li> <li>. Gestion déléguée des crédits</li> <li>. Dépenses de vacations à la Direction des affaires culturelles</li> </ul>
<b>2015</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Systèmes de contrôle des régies et sous-régies</li> <li>. Dépenses de vacations à la Direction des affaires scolaires</li> <li>. Attribution des heures supplémentaires à la Direction de la jeunesse et des sports</li> <li>. Pilotage et contrôle des achats et des consommations d'énergie</li> <li>. Pilotage et contrôle de la Ville sur ses concessions de distribution d'énergie</li> </ul>

**Et à venir, en 2018 : audit des immobilisations, audit des systèmes d'information...**

## Une autre activité de l'IG : la présidence des Conseils de discipline

Les garanties qu'offre l'IG en matière d'impartialité et d'objectivité, ainsi que sa connaissance approfondie des services opérationnels, a motivé la décision de confier à des membres de l'Inspection générale la présidence de conseils de discipline. Depuis 2017, deux membres de l'IGVP - une inspectrice générale et un inspecteur - président ainsi à tour de rôle cette instance. Cette double participation a permis de résorber les dossiers en attente et de réduire considérablement le temps de traitement des procédures disciplinaires. En 2017, le bilan de cette activité représente pour l'IGVP 50 jours de travail, pour l'examen d'une centaine de dossiers. A noter : près de 90 % des décisions sont prises à la majorité ou à l'unanimité de l'administration et des représentants du personnel.

## Les partenariats

L'IGVP s'investit au sein de groupes professionnels de référence dans les métiers de l'audit :

- la Conférence des inspecteurs et auditeurs territoriaux (CIAT). Chaque année, l'IGVP participe activement à la conférence de la CIAT, qui s'est tenue en 2017 à Rennes, sur le thème « De la recommandation à l'action ». L'Inspection générale a été particulièrement active lors des réflexions de la CIAT pour élaborer un référentiel sur le métier d'auditeur interne en collectivité. Suite aux contacts avec le CNFPT, une fiche métier d'auditeur interne a été validée par la commission nationale d'orientation du CNFPT et sera donc introduite au répertoire des métiers de la fonction publique territoriale pour servir de référence à l'ensemble des collectivités territoriales.
- l'IFACI (Institut français de l'audit et du contrôle interne). L'IGVP collabore aux travaux du groupe Collectivités territoriales, unité de recherche au sein de l'IFACI qui élabore des référentiels d'audit et de contrôle interne et des guides de bonnes pratiques. En 2017, un ensemble de fiches sur les audits dans le secteur ressources humaines ont été par exemple réalisées.
- la SFE (Société française de l'évaluation). L'IGVP est adhérente à cette association qui rassemble des professionnels, chercheurs, agents de la fonction publique et consultants et propose des espaces d'échanges, de réflexion et de productions. Elle est depuis 2016 représentée au Conseil administration.
- le CHAIE (Comité d'harmonisation de l'audit interne de l'Etat). Un inspecteur général de l'IG suit les travaux de ce comité interministériel chargé de coordonner, de soutenir et de suivre le développement de l'audit interne dans l'administration de l'État.

### 3. UNE ATTENTION PARTICULIERE PORTEE AUX SUITES DONNEES AUX RAPPORTS

#### Une commission de suivi qui se réunit deux fois par an

Les recommandations de l'Inspection générale en regard d'une situation constatée lors d'une mission sont destinées à aider l'entité auditée à prendre les mesures nécessaires et à mettre en œuvre un plan d'action pour améliorer son efficacité.

Présidée par le Secrétariat général de la Ville pour examiner la mise en œuvre des actions et recommandations, en présence des adjoints à la Maire chargés des finances et de l'administration générale, du Médiateur, d'un·e représentant·e du cabinet de la Maire, du directeur des finances et des achats, du directeur des ressources humaines, des représentant·e·s des directeur·rice·s concerné·e·s par les rapports à l'ordre du jour et de la directrice de l'IGVP, la commission se réunit deux fois par an.

Sont examinés les rapports remis à la Maire de Paris depuis plus de six mois, de façon à laisser le temps aux services de commencer à mettre en place un plan d'action.

La commission prend les décisions de classement quand la prise en compte des recommandations est jugée satisfaisante, lorsque les risques subsistant sont résiduels, peu significatifs ou assumés, ou encore en cas de changement de contexte ou d'adoption d'orientations différentes.

Elle peut également décider une prolongation de suivi pour permettre le réexamen du dossier lors d'une commission ultérieure et vérifier les plans d'action des services issus des diagnostics partagés avec l'Inspection générale et des recommandations formulées pour améliorer l'efficacité de l'action de la Ville.

A chaque nouvelle nomination d'un·e directeur·rice, l'Inspection générale lui adresse désormais une compilation des éléments de suivi des rapports soumis en commission depuis cinq ans concernant sa direction (relevés de décision, tableaux de suivi, avis des rapporteurs IGVP).

#### Comptes rendus des réunions 2017

- **Le 30 mai** : 23 rapports étaient à l'ordre du jour, dont 13 pour une première présentation et 10 réexaminés au terme d'une prolongation de suivi.

⇒ L'examen par la commission du suivi des recommandations a permis de classer 17 rapports :

. 8 pour prise en compte satisfaisante des recommandations : audit de la fonction nettoyage (sept. 2014) ; audit des dispositifs de sécurité des musées parisiens (mars 2015) ; audit du marché PAM (oct. 2015) ; audit sur le service de billetteries des piscines et tennis municipaux (nov. 2015) ; audit de l'attribution des heures supplémentaires à la DJS (nov. 2015) ; audit de la Maison départementale des personnes handicapées MDPH (sept. 2016) ; la nouvelle évaluation de l'aménagement des rythmes éducatifs (oct. 2016) ;

. 5 pour risques résiduels peu significatifs ou assumés : audit du contrôle des régies et sous-régies (nov. 2014) ; audit du service technique de l'eau et de l'assainissement (fév. 2015) ; étude complète sur l'organisation de la fonction nettoyage à la Ville (sept. 2016) ; audit du train de vie de la SEM SAEMPF (oct. 2016) ; audit sur la fonction maîtrise d'ouvrage informatique à la Ville et les correspondants Informatique et Télécom (oct. 2016).

. 4 pour changement de contexte : audit de l'association Croix-Rouge française (oct. 2014) ; audit de la gouvernance des questions énergétiques (sept. 2015) ; évaluation de l'accompagnement des agents déclarés inaptes et exempts (oct. 2015) ; audit du fonctionnement et de la gestion de l'internat scolaire de Coye-la-Forêt (juil. 2016).

⇒ Tandis que 6 rapports ont vu leur suivi prolongé d'un an : audit sur la pratique artistique amateur (juin 2016) ; audit sur la gestion locative des bâtiments municipaux (juin 2016) ; audit de la gestion déléguée des crédits (juil. 2016) ; audit des Correspondants de nuit (juil. 2016) ; audit des Unités de Gestion Directe (juil. 2016) ; audit synthétique et transversal des associations les plus subventionnées intervenant auprès des personnes prostituées (sept. 2016).

- **Le 5 décembre** : 20 rapports étaient à l'ordre du jour, dont 13 pour une première présentation et 5 réexaminés au terme d'une prolongation de suivi. Deux rapports étaient simplement évoqués en séance, l'évaluation de l'action des conseils de quartier et l'évaluation de l'action des CICA, qui ne comportaient pas de recommandations (février-mars 2017).

⇒ L'examen par la commission a permis de classer 11 rapports :

. 6 pour prise en compte satisfaisante des recommandations : audit du contrat Vélib' (fév. 2016) ; audit de la gestion et de l'attribution des subventions aux associations (janv. 2017) ; audit sur l'implantation et le fonctionnement des ascenseurs et des escaliers mécaniques installés par la Ville de Paris sur l'espace public (janv. 2017) ; étude sur la démarche de certification des comptes (février 2017) ; audit sur le budget annexe du fossoyage (juin 2017) ; audit de l'Agence d'Ecologie Urbaine (juin 2017).

. 2 pour changement de contexte : audit de l'Association PLIE Paris Nord Est (janv. 2015) ; audit du pilotage et du contrôle des achats et des consommations d'énergie (sept. 2015).

. 3 pour risques résiduels peu significatifs ou assumés : audit des dépenses de vacations de la DASCO (juil. 2015) ; audit de l'association Aurore (mai 2016) ; étude sur les psychologues de la collectivité parisienne (fév. 2017).

⇒ La commission a rendu par ailleurs une décision de prolongation de suivi pour 4 rapports :

. 2 d'un an : cartographie des risques et contrôle interne à la Ville (janv. 2017) ; audit Eau de Paris (avril 2017).

. 2 de six mois : audit sur les procédures médico-administratives de la Direction des ressources humaines (mars 2017) ; procédure de passation des principaux modes de gestion déléguée (juin 2017).

L'examen de 3 autres rapports a été reporté à la prochaine séance : 2 rapports d'audit sur la fonction nettoyage dans les immeubles des bailleurs sociaux de la Ville de Paris, organisation et clauses sociales (juin 2017), ainsi que la mission de suivi sur les pouponnières de l'ASE (juin 2017).

En résumé : 43 rapports suivis par la commission en 2017  
→ 30 classements et 13 prolongations de suivi



### Trois exemples de mise en œuvre dans la durée

Au fil des ans, l'IG se préoccupe du suivi des recommandations qu'elle formule dans ses rapports. En effet, certaines réformes ne sauraient se mettre en place immédiatement. Ainsi, en 2017, la Ville de Paris a signé une convention avec Pôle Emploi pour la gestion de l'indemnisation du chômage des contractuels et vacataires, faisant suite à une préconisation de l'IGVP (rapport d'avril 2013). Sur l'économie circulaire (rapport de février 2016), le Conseil de Paris a adopté cette année un Plan 2017-2020 et une première feuille de route. Concernant la gestion locative (rapport de juillet 2016), les baux donnés seront transférés à la Direction du logement et de l'habitat, seule habilitée à les négocier, les conclure et en assurer la gestion, pour améliorer les recettes foncières, optimiser le compte locatif et diminuer les coûts de fonctionnement.

### Publications sur Paris.fr

Au cours de l'année 2017, 25 nouveaux rapports ont été publiés.

Ces publications, qui concernent les rapports d'audit, d'étude et d'évaluation ainsi que les rapports de synthèse des missions donnant lieu à la production de plusieurs monographies, traduisent la volonté de transparence exprimée par l'exécutif parisien depuis 2002.

Le principe de publication des rapports de l'IGVP a été confirmé et ses modalités d'application précisées par la délibération 2014 IGVP 1001 « Définition des missions et conditions d'intervention de l'Inspection générale de la Ville de Paris ».

La mise en ligne intervient au plus tard six mois après la diffusion administrative, sous réserve des dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, qui rend non communicables :

- . les documents préalables à une décision administrative encore en cours d'élaboration (réforme, projet ou réorganisation, passation de contrat...) ;
- . les documents portant une appréciation sur une personne physique facilement identifiable ou faisant apparaître le comportement d'une personne, dès lors que la divulgation de ce comportement pourrait lui porter préjudice ;
- . les documents susceptibles de porter atteinte à la sécurité publique ou aux secrets protégés par la loi et ceux dont la communication porterait atteinte au déroulement des procédures engagées devant les juridictions, ou d'opérations préliminaires à de telles procédures.

Dans les rapports mis en ligne, les mentions non communicables ainsi que les noms propres sont nécessairement occultés. Il en est de même des informations relatives à d'autres organismes ou collectivités publics ou privés lorsqu'elles ont été transmises à titre confidentiel dans le cadre d'une démarche comparative.

Près de 300 rapports de l'IGVP sont en ligne sur Paris.fr  
A retrouver sur la page IGVP de [www.paris.fr](http://www.paris.fr) :

<http://www.paris.fr/municipalite/l-hotel-de-ville/evaluation-inspection-generale-183>

## 4. PRESENTATION DES MISSIONS ET DES RAPPORTS 2017

Retrouvez ci-après une présentation succincte des rapports provisoires et définitifs remis entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2017, classés par secteur d'activité et ordre chronologique, ainsi qu'un résumé des missions en cours d'achèvement au 31 décembre. Pour les rapports définitifs, un paragraphe **SUITES** donne des indications sur les réformes déjà engagées à partir des préconisations de l'Inspection générale, sur la base des réponses apportées par les directions concernées, notamment lors des réunions de la commission de suivi.

### 4.1. Fonctionnement des services - Ressources humaines

#### . Procédures médico administratives

*Rapport définitif remis en mars 2017 - Publié sur Paris.fr*

Les procédures médico administratives sont régulièrement évoquées par les organisations syndicales en Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) central.

Chaque année, 6 000 agents de la collectivité parisienne (selon les chiffres 2013 de la Direction des ressources humaines - DRH) seraient concernés.

Ces procédures ont un impact fort tant sur ces personnels que sur les services.

La création du Pôle Aptitudes Maladies Accidents au sein de la DRH en novembre 2013 visait une simplification des procédures, passant par une réduction des délais et un meilleur accompagnement des agents, qui se traduit dans son organisation.

Des améliorations peuvent être relevées mais des difficultés persistent.

Les rapporteurs préconisent donc des mesures dont la ligne directrice est la réduction des délais et la prise en compte des difficultés des agents.

*SUITES - La plupart des propositions bien accueillies par la DRH ont commencé à être mises en œuvre. Par exemple, l'examen des dossiers sur pièces sans recourir à un passage devant le comité médical a déjà progressé de 8 à 49 %. D'autres mesures plus difficiles à mettre en œuvre, notamment sur les aides financières provisoires au bénéfice des agents, ont conduit la Ville à envisager d'autres solutions, comme la mise en place d'une assurance prévoyance. La commission de suivi du 5 décembre 2017 a prolongé de six mois le suivi des recommandations de ce rapport.*

#### . Psychologues employés par la Ville de Paris

*Remis définitif remis en février 2017 - Publié sur Paris.fr*

La mobilisation des psychologues en poste dans les services lors des attentats de novembre 2015 à Paris a permis aux responsables parisiens de prendre conscience à la fois de leur apport précieux et de la faiblesse de la connaissance organisée de cette catégorie d'agents.

Avec près de 220 psychologues employés dans ses services, la Ville est le premier employeur de psychologues parmi les collectivités territoriales.

Leurs situations d'emploi demeurent variées : les titulaires représentent moins de 60 % des effectifs réels totaux, tandis que la part des contractuels s'établit globalement à 38 %. La proportion de contractuels et de vacataires atteint 66 % parmi les psychologues relevant de la fonction publique hospitalière.

La répartition des psychologues au sein de quatre directions résulte de la sédimentation de situations historiques. La Direction de l'action sociale, de l'enfance et de la santé (DASES)

et la Direction des familles et de la petite enfance (DFPE) concentrent les 3/4 des effectifs tandis que certains secteurs (tout le champ des activités périscolaires) ne sont pas couverts.

La décennie en cours est marquée par des efforts pour une meilleure connaissance de leurs missions, qui se sont notamment traduits par un début de formalisation de référentiels « métier » dans les directions qui les emploient. Ces pratiques devraient être généralisées. Un travail d'objectivation des temps passés dans leurs différentes activités reste à réaliser dans une perspective d'harmonisation des charges de travail. La DASES, où l'activité des psychologues est la moins documentée, devra consentir un effort particulier.

Le rapport conclut à la nécessité d'instaurer un véritable pilotage de l'activité des psychologues dans les directions et de clarifier leur doctrine d'emploi, afin d'adapter leurs interventions à l'évolution des besoins de la collectivité parisienne.

*SUITES - En mars 2017, une unité mobile coordonnée par la Mission Santé mentale de la DASES a été mise en place pour organiser une réponse aux besoins d'intervention en urgence. Elle permettra l'intervention de psychologues de plusieurs directions. La commission de suivi du 5 décembre 2017 a procédé au classement de ce dossier pour risques peu significatifs ou assumés.*

#### . Carrière des médecins de la Ville de Paris

*Rapport définitif remis en octobre 2017 - Publication à venir*

La Ville de Paris emploie 273 médecins titulaires ou contractuels (effectifs budgétaires 2017) affectés dans trois directions : la DRH, la DASES et la DFPE, et à titre marginal des vacataires.

Les médecins exercent leurs fonctions en direction des personnels à la DRH et du public à la DASES (centres de santé, santé scolaire, activités de prévention) et à la DFPE (centres de PMI).

La pyramide des âges des médecins déséquilibrée pose à court terme la question du renouvellement des agents qui vont partir à la retraite.

Le rapport présente une cartographie des médecins et des postes qu'ils occupent, puis analyse les difficultés de recrutement et le profil des candidats.

Il aborde les réformes statutaires récentes, les aspects indemnitaires et analyse les situations des contractuels.

Il examine les cumuls et partages d'activité et aborde les questions de formation, d'enseignement et de recherche, en proposant pour chaque sujet des recommandations concrètes à mettre en œuvre.

*SUITES - Les propositions des rapporteurs sont actuellement à l'étude. Les suites données au rapport feront l'objet d'un examen lors de la commission de suivi du premier semestre 2018.*

#### . Gestion des apprentis à la Ville de Paris

*Mission en cours d'achèvement*

La Ville a pour objectif d'accueillir à partir de 2016 au moins 500 nouveaux apprentis par an. Les contrats d'apprentissage durant de un à trois ans, l'effectif moyen des apprentis en poste est de l'ordre de 700, qui mobilisent autant d'agents en qualité de maîtres d'apprentissage.

Près de deux tiers des apprentis recrutés en 2016 préparent un diplôme relevant des niveaux de qualification les moins élevés (niveaux V et IV) et plus de la moitié sont en

poste dans les secteurs de la petite enfance, de l'horticulture-arboriculture et de l'animation-sport périscolaire.

Les liens réguliers de la DRH avec plusieurs centres de formation d'apprentis (CFA) confortent la relation triangulaire entre ceux-ci, les apprentis et les services municipaux. Les formations financées par la Ville atteignent 2,6 M€ en 2016.

Il est difficile pour la Ville de bénéficier de la part des CFA et de la Région de données sur l'insertion en entreprise de ses anciens apprentis ; elle devrait donc mettre en place un recueil d'informations sur ce point. Trois quarts des recrutements sur un emploi permanent de la Ville (118 anciens apprentis recrutés en 2016) concernent le métier d'auxiliaire de puériculture, mais très peu interviennent dans les métiers techniques « en tension d'effectifs ». Pour développer l'apprentissage comme outil de pré-recrutement, il conviendrait de cibler par priorité les besoins en personnels permanents des services d'accueil et de renforcer l'accompagnement des apprentis lors de leur sortie d'apprentissage (recrutement temporaire sur contrat, aide à la préparation de concours, information sur les carrières à la Ville).

#### . Analyse du déploiement de Chronogestor

##### *Mission en cours d'achèvement*

Le protocole d'accord concernant l'aménagement et la réduction du temps de travail à la Ville de Paris adopté en juillet 2001 prévoyait « qu'afin d'assurer l'égalité des agents devant les horaires, un système de gestion des temps est mis en place pour les agents de la Ville et du Département de Paris ».

Ce système appelé Chronogestor a été progressivement installé, mais il ne gère aujourd'hui que 53 % du total des agents.

La totalité des agents travaillant en horaires variables en bénéficie, en revanche, 59 % des agents travaillant en horaires fixes ne sont pas gérés sous Chronogestor.

La mission s'est attachée à réaliser une cartographie de la situation existante en expliquant la diversité des situations. Elle analyse les raisons qui ont conduit à repousser le déploiement de Chronogestor en les questionnant à la lumière de la situation actuelle et détaille les conditions pour poursuivre et achever ce déploiement.

## **4.2. Fonctionnement des services - Finances**

### . Gestion et attribution des subventions aux associations

#### *Rapport remis en janvier 2017 - Publié sur Paris.fr*

Le rapport décrit le circuit des demandes de subventions adressées à la collectivité parisienne (dépôt sous forme dématérialisée via l'application SIMPA, instruction des demandes par les directions, etc.) et identifie un certain nombre de points faibles dans le dispositif actuel. Il fournit également des chiffres sur les aides municipales accordées aux associations durant la période 2013/2015, ainsi que des statistiques sur la typologie des subventions allouées et le profil des associations aidées. Il préconise enfin un ensemble de mesures destinées à faciliter la vie des associations, à simplifier le processus d'instruction des demandes, à donner davantage de lisibilité à la politique parisienne en faveur du monde associatif et à promouvoir de nouvelles formes de financement, notamment via le crowdfunding.

*SUITES - L'essentiel des recommandations de l'Inspection générale a été repris par la Maire de Paris dans sa communication au Conseil de Paris de mars 2017. La Commission de suivi du 5 décembre 2017 a rendu une décision de classement pour prise en compte satisfaisante des recommandations de ce rapport.*

A noter que le rapport a été complété d'une seconde mission : le « suivi de la bonne utilisation par les associations des crédits alloués », dont le rapport provisoire a été rendu en décembre 2017 (voir infra le résumé dans la catégorie « Associations »).

. Etude sur la cartographie des risques et le contrôle interne à la Ville de Paris

. Etude sur la démarche de certification des comptes

*Rapports définitifs remis en janvier 2017 - Publiés sur Paris.fr*

En 2008, la Ville a engagé une démarche de préparation à la certification des comptes et, à partir de 2009, une cartographie de ses risques en vue de leur maîtrise par le déploiement de dispositifs de contrôle interne. Les rapports font le point sur l'avancement de ces deux démarches.

La mission a établi un panorama des cartographies des directions et décompte 550 risques regroupés en 29 catégories relevant de 7 univers. L'implication et l'avancement des directions sont hétérogènes. Le passage à la conception et à la mise en œuvre de plans d'action de maîtrise des risques, autrement dit du contrôle interne, s'est effectué de façon inégale et généralement partielle.

Le rapport propose des mesures pour une relance progressive de la démarche, qui donne la priorité au contrôle interne budgétaire et comptable, sans négliger pour autant la maîtrise des risques relevant des univers juridiques, opérationnels, organisationnels, ressources humaines, systèmes d'information et exogènes.

Pour la certification des comptes, le rapport conclut à la fois au bon avancement de la préparation depuis huit ans et à la nécessité de se donner les moyens nécessaires au sein de la collectivité pour tenir l'échéance de 2020, exercice pour lequel les comptes de la collectivité parisienne seront certifiés pour la première fois à titre expérimental par un commissaire aux comptes.

*SUITES - Dès le premier trimestre 2017, le Secrétariat général et la direction des finances et des achats se sont engagés, avec l'ensemble des directions, dans la définition des étapes et de l'organisation d'un projet en vue d'assurer le succès de la démarche de certification des comptes. Le contrôle interne des activités de la collectivité, à la fois au Secrétariat général et dans chacune des directions, se met en place grâce à un réseau de contrôleurs internes.*

*La Commission de suivi du 5 décembre 2017 a pris une décision de classement pour prise en compte satisfaisante des recommandations concernant l'étude sur la démarche de certification des comptes et a prolongé d'une année le suivi de l'étude sur la cartographie des risques et le contrôle interne à la Ville de Paris.*

. Budget annexe du fossoyage

*Rapport définitif remis en juin 2017*

La Ville de Paris avait décidé en 1998 de conserver les activités de fossoyage et créé un « budget annexe du fossoyage ». Les recettes tirées du fossoyage, non majoritaires à la création du budget annexe, n'ont cessé de diminuer au fil des ans. Les déficits d'exploitation en 2012 et 2013 ont été financés par prélèvement sur les réserves. Le rapport analyse les perspectives d'évolution des activités de fossoyage et étudie différents scénarios.

*SUITES - La Direction des espaces verts et de l'environnement, la Direction des finances et des achats et la Direction des ressources humaines ont validé l'ensemble des recommandations formulées par l'IG. Le sujet est à l'étude.*

## . La procédure de passation des principaux modes de gestion déléguée

*Rapport définitif remis en juin 2017*

Le droit français des marchés publics et des contrats de concessions s'est mis en conformité avec le droit de l'Union européenne, et a rassemblé les dispositions spécifiques à chaque mode de gestion autour de la notion européenne de concession. Depuis une quinzaine d'années, la gestion déléguée connaît à Paris, comme dans les autres collectivités, une montée en charge constante avec des opérateurs et des supports juridiques divers, DSP ou marchés art.30, sociétés publiques locales. La multiplication des contrats et les nombreux renouvellements sont à surveiller pour éviter de faire courir des risques juridiques à la collectivité.

Le Secrétaire Général a créé le 22 octobre 2014 une instance spécifique, le *board des concessions*, base d'une « nouvelle gouvernance pour le pilotage des concessions ». A l'exception des concessions gérées par le Pôle gestion du service des concessions de la Direction des finances et des achats (DFA), la gestion de la majorité des concessions est historiquement fondée sur la logique d'« *autonomie sectorielle* » des directions opérationnelles. Plus de deux ans après son installation, le board en tant qu'instance de pilotage n'est pas encore reconnu institutionnellement et l'absence d'outil support ne permet pas la traçabilité du processus de décisions. La transversalité souhaitée d'une expertise mobilisant les compétences métiers, financières et juridiques et l'approche par projet ne sont pas garantis, laissant perdurer des risques de mauvais choix du mode de gestion déléguée, y compris lors des renouvellements, et de moindre qualité du service rendu.

Le rapport préfigure un plan d'action autour de trois axes :

- affirmer une gouvernance transverse des modes de gestion déléguée, action qui relève essentiellement du Secrétariat général ;
- construire des repères communs en mettant en place des groupes projets avec des représentants des directions opérationnelles, la DFA et la DAJ (Direction des affaires juridiques) ;
- concevoir des outils partagés de pilotage de l'ensemble des concessions, une responsabilité à confier à la DFA, chef de file d'un dispositif similaire à celui de la fonction achats.

*SUITES - Lors de sa dernière séance du 5 décembre 2017, la commission de suivi a considéré que le plan d'action étant en cours d'arbitrage, le suivi de ce rapport serait prolongé de 6 mois.*

## . Gestion des espèces

*Rapport définitif remis en octobre 2017 - Publication à venir*

L'objectif de réduction des paiements en espèces des prestations payantes proposées par la collectivité parisienne est motivé par le soin de réduire les risques propres au numéraire (fraude, agression), d'optimiser les ressources des régies de la Ville et de moderniser les services offerts aux usagers parisiens.

Le contexte actuel est à la réduction des paiements en numéraire et au développement des moyens de paiement numériques : généralisation des cartes bancaires, usage croissant d'Internet et des téléphones portables. C'est aussi l'objectif des pouvoirs publics de lutte contre la fraude et le blanchiment (plafonnement des paiements en numéraires auprès des comptables publics à 300 €) et la volonté des banques de limiter les coûts liés à la gestion et aux transferts de fonds.

Le numéraire, moyen de paiement légal, ne saurait toutefois être totalement supprimé. C'est le moyen de paiement privilégié des publics touchés par l'exclusion bancaire, ne disposant ni de compte ni de carte bancaire, les plus fragiles économiquement.

Même marginal (3,3 % d'un total de recettes de près 290 M€), le numéraire reste central dans l'organisation des régies de la Ville et justifie l'existence de guichets ouverts au public. Les guichets des régies des mairies d'arrondissement permettent notamment de régler en numéraire les factures de Facil'Familles.

Le rapport formule des recommandations susceptibles de réduire les montants maniés en numéraire par la collectivité, tout en préservant les publics les plus fragiles. L'intégration des prestations dans le périmètre de Facil'Familles pourrait concerner la restauration scolaire. Le déploiement d'automates de paiements est à expérimenter. Les nouvelles ressources dégagées pourraient être affectées à la facilitation numérique et une action forte pour faire valoir le droit au compte des publics touchés par l'exclusion bancaire.

*SUITES - Concernant les frais de fourrière, des études sont en cours à la Direction de la voirie et des déplacements pour fournir aux agents de surveillance de Paris régulateurs des « chargés-restitués » un terminal unique qui puisse à la fois traiter le contrôle du stationnement gênant et le recouvrement des frais d'enlèvement par carte bancaire, ce qui réduira la part des paiements en numéraire.*

*Concernant le transport des fonds, la Direction de la démocratie, des citoyen·ne·s et des territoires (DDCT) et la Direction des affaires scolaires (DASCO) ont désormais recours au même prestataire pour lequel un marché à groupement de commandes piloté par le Centre d'action sociale de la Ville de Paris avait été passé.*

*Concernant l'emploi de la carte achat, la DASCO l'a généralisé à l'ensemble des circonscriptions des affaires scolaires et de la petite enfance réduisant ainsi le maniement de numéraire.*

*Les suites données aux recommandations seront examinées par la Commission de suivi du premier semestre 2018.*

#### . Les marchés à procédure adaptée

*Rapport définitif remis en octobre 2017 - Publication à venir*

Après avoir rappelé ce que recouvre la procédure des marchés à procédure adaptée (MAPA), les recommandations du rapport portent sur la répartition des responsabilités respectives des directions opérationnelles et de la Direction des finances et des achats et visent à faciliter la préparation des plans d'action de maîtrise des risques comptables et financiers en lien avec l'expérimentation de la certification des comptes.

L'audit part des objectifs fixés à la gestion des achats à la Ville de Paris. Une cartographie met en relief les cas pour lesquels les MAPA passés par les directions sont les plus importants en quantité et en montant et examine les MAPA passés par les mairies d'arrondissement.

La centralisation de l'achat à la DFA permet d'intégrer dans les achats les critères d'efficacité opérationnelle ou économique et de promouvoir l'action municipale en matière d'achat de dimension environnementale, durable et socialement responsable. Les MAPA permettent d'agir plus vite, de manière plus simple et plus adaptée à la satisfaction de besoins spécifiques.

Les processus de mise en œuvre de l'achat tant à la DFA que dans les directions opérationnelles décrits, le rapport établit une grille des risques pouvant s'opposer à l'atteinte des objectifs fixés. Cette approche est destinée à accompagner les évaluations ultérieures des directions dans la mise en œuvre du contrôle interne.

*SUITES - Le rapport formule seize recommandations visant à améliorer la répartition des compétences entre les directions pour la passation des MAPA pour atteindre une plus grande efficacité. La mise en place de ces recommandations est actuellement à l'étude.*

. Modalités de paiement des différents services ou prestations

*Mission en cours d'achèvement*

La mission sur les modalités de paiement et les taux de recouvrement a pour objet notamment de dresser une cartographie des moyens de paiement disponibles aux usagers des services proposés par les différentes directions de la Ville.

Elle examine la question des taux de recouvrement en analysant les causes des impayés et en proposant des moyens de les réduire.

Des évolutions possibles des moyens de paiement seront étudiées ainsi que les nécessaires mesures d'accompagnement des publics les plus fragiles au regard de l'accès au droit au compte et aux difficultés à utiliser Internet.

. Les engagements hors bilan

*Mission en cours d'achèvement*

Les engagements hors bilan correspondent aux passifs éventuels résultant d'une obligation potentielle, ou aux obligations qui ne peuvent être évaluées de façon fiable. C'est ce degré d'incertitude qui les distingue des passifs et justifie une appréhension spécifique.

La mission évalue la qualité du contrôle interne sur les procédures de collecte, de synthèse et de présentation finale pour en apprécier la pertinence, la traçabilité et l'exhaustivité.

Elle s'inscrit dans le cadre de la préparation de la démarche de certification des comptes que la Ville s'est portée volontaire pour expérimenter, plaçant au cœur des priorités les risques financiers, budgétaires et comptables.

### 4.3. Accessibilité

. Escalators et ascenseurs installés dans l'espace public

*Rapport définitif remis en janvier 2017 - Publié sur Paris.fr*

L'implantation et le bon fonctionnement des ascenseurs et des escaliers mécaniques installés sur l'espace public pédestre - voirie, espaces verts et jardins - sont un enjeu tant pour les personnes à mobilité réduite que pour la Ville de Paris, toujours soucieuse de rendre son territoire accessible aux personnes en situation de handicap.

Une visite exhaustive des sites concernés confirme les sujets d'insatisfaction, alors même que les sommes engagées sont importantes. Les indisponibilités constatées sont nombreuses, fréquentes et surtout durables, rendant la continuité du cheminement des personnes à mobilité réduite contraignante, voire délicate dans certains quartiers. Le niveau de propreté et l'aspect visuel de ces équipements et de leurs abords sont souvent de nature à dissuader les usagers.

Les causes des dysfonctionnements sont multiples, au premier rang desquelles des raisons techniques et des incivilités volontaires.

Afin de répondre au mieux aux attentes des utilisateurs, le rapport propose onze recommandations qui vont de la limitation de l'implantation de ces équipements quand l'environnement le permet, à la réduction de leurs horaires d'ouverture et à la télédétection des dysfonctionnements pour remettre ces appareils rapidement en service.

*SUITES - Toutes les recommandations proposées ont été retenues et mises en œuvre sans réserve par les services, à l'exception du dédoublement des ascenseurs jugé difficilement*



*réalisable. La commission de suivi du 5 décembre 2017 a pris une décision de classement pour prise en compte satisfaisante des recommandations de ce rapport.*

#### . Accessibilité des équipements et services publics aux Parisiens en situation de handicap

##### *Rapport provisoire*

La loi du 11 février 2005 prévoit que les citoyens souffrant d'un handicap doivent pouvoir mener une vie sociale sans discrimination. Il s'agit de leur assurer la continuité des déplacements, depuis la voirie et les espaces verts jusqu'à l'intérieur des bâtiments publics. L'accessibilité concerne aussi les services rendus par la collectivité : vie citoyenne, solidarité, scolarité, petite enfance, sport et culture. Elle est dite universelle car elle s'adresse à tous les types de handicap : moteur, sensoriel, mental ou cognitif.

La mission a mis en évidence le fort engagement de la Ville et l'ampleur de ses réalisations en matière d'accessibilité universelle à travers sa politique du handicap.

Une ordonnance de septembre 2014 a imposé le dépôt d'un agenda d'accessibilité programmée (Ad'AP) des établissements recevant du public non conformes. Les engagements financiers de la Ville sont à la hauteur des travaux listés dans ces Ad'AP.

L'accessibilité universelle passe aussi par un accueil et un accompagnement spécifiques des personnes porteuses de handicap et par le développement de documents de type « faciles à lire et à comprendre » (FALC).

La mission regrette que la Ville ayant développé un réel « savoir-faire » en matière d'accessibilité, ne parvienne cependant pas à « faire-savoir » à un large public ses réussites et ses projets. Le développement de l'open data de la Ville permettrait de réaliser des applications utiles aux personnes handicapées.

À l'échéance des jeux olympiques et paralympiques de 2024, la Ville devrait être en mesure d'assurer aux Parisien·ne·s et aux visiteurs une réelle accessibilité universelle.

#### **4.4. Associations**

##### . Association OCM-CEASIL

##### *Rapport définitif remis en décembre 2017 - Publication à venir*

Agréée pour une crèche collective de 22 berceaux et une halte-garderie de 15 places, gestionnaire d'un centre de PMI qui accueille plus de 800 enfants par an, cette association centenaire mobilisait en outre un nombre important de bénévoles grâce auxquels son centre social développait des activités intéressantes et diversifiées.

Depuis le début des années 2010, l'association a rencontré de multiples difficultés : perte de cohésion interne, locaux à moderniser et restructurer, nécessité de renouveler les modalités d'accueil d'usagers fragilisés, isolement vis-à-vis des partenaires, incapacité à élaborer un projet social cohérent et à communiquer avec les administrations de tutelle.

La mission d'audit a engagé l'association à réorganiser ses fonctions administratives et à suspendre provisoirement l'activité de son centre social. Elle recommande également à la collectivité parisienne de désigner un service pilote pour accompagner la restructuration des locaux, indispensable à la survie de l'association.

*SUITES - Etant donné la date très récente de ce rapport, un délai est encore nécessaire pour rendre compte des suites données. Elles seront présentées et examinées par la commission de suivi du premier semestre 2018.*

. AGF - Association Générale des Familles du 6<sup>e</sup>

*Rapport provisoire*

Pour faire suite à l'étude de l'Inspection Générale sur les mises à disposition de locaux municipaux à des associations, la Maire de Paris a demandé à l'inspection générale de se pencher sur l'Association Générale des Familles du 6<sup>e</sup> arrondissement, souhaitant que soit examinée la manière dont elle valorise dans ses comptes le concours en nature de la collectivité et qu'un audit flash de ses comptes et de sa vie sociale soit réalisé.

L'association propose pendant la période scolaire un grand nombre d'activités d'entraide et d'écoute, sportives, artistiques et manuelles, culturelles et de loisirs. La tarification est unitaire et aucun système de quotient familial n'existe, ce qui est curieux pour une association familiale. Cette pratique est toutefois aussi celle des autres AGF parisiennes.

Comparés aux tarifs des autres AGF, ceux d'AGF 6 sont généralement moins élevés et le nombre d'activités totalement gratuites y est plus important.

L'association n'a aucun patrimoine immobilier et déploie son activité dans des locaux loués ou plus fréquemment mis gratuitement à disposition par la Ville de Paris. Un groupe de travail au sein du comité des arrondissements mène actuellement une réflexion de portée générale sur les modalités de mise à disposition des salles.

Aucune valorisation du bénévolat et des mises à disposition gratuites de locaux n'est opérée dans les comptes de l'association.

Depuis trois ans, on constate une érosion de l'effectif des adhérents. Ce constat, qui n'est pas encore alarmant, mais dont la persistance pourrait l'être, doit guider un certain nombre d'actions correctives ou prospectives qui font l'objet des recommandations des rapporteurs.

. Association Nouvelle Etoile des Enfants de France

*Rapport provisoire*

L'association la Nouvelle étoile des enfants de France intervient sur plusieurs départements de l'Ile-de-France (Essonne, Yvelines, Val d'Oise, Hauts-de-Seine, Paris) dans les trois domaines suivants : accueil de la petite enfance, protection de l'enfance, réinsertion et hébergement.

Le périmètre parisien se limite au centre maternel situé rue de Romainville dans le 19<sup>e</sup> arrondissement et à la crèche « A petits pas ». Aucun enfant parisien n'est accueilli dans les autres établissements départementaux de l'association.

La tutelle de l'association est assurée conjointement par la Direction de l'action sociale, de l'enfance et de la Santé (DASES) et la Direction des familles et de la petite enfance (DFPE).

Depuis plusieurs années, le centre maternel rencontre des difficultés à remplir correctement ses places, ce qui s'est traduit par une baisse de son activité avec un impact financier sur ses résultats. La situation semble néanmoins s'être stabilisée et les comptes sont revenus à l'équilibre en 2016. La situation financière de l'association demeure néanmoins délicate compte tenu des délais de paiement des financeurs publics.

Le rapport préconise des mesures de nature à permettre un meilleur taux d'occupation de la crèche et de la mission maternelle en fluidifiant les circuits d'admission.

Par ailleurs, il suggère des réformes en matière de personnel de nature à permettre un meilleur fonctionnement des services du siège et préconise des mesures pour remédier aux problèmes de trésorerie de la mission maternelle.

## . Association ADECA 75

### *Rapport provisoire*

Dans le cadre des plans Cancer qui se sont succédé depuis 2003, l'Etat a généralisé une politique de dépistage organisé de certaines formes de cette maladie : le cancer du sein depuis 2004 et le cancer colorectal depuis 2009. A Paris, c'est l'association ADECA 75, dont le budget de 2 M€ est composé de dotations de l'Agence régionale de santé, de l'Assurance Maladie et d'une subvention du département de Paris (environ 800 000 € par an) qui en est chargée.

L'association respecte les modalités d'organisation du dépistage et de fonctionnement des structures de l'arrêté ministériel du 29 septembre 2006 : leur activité est enserrée dans des normes et des délais précis et contrôlée par Santé Publique France (InVS) grâce à une batterie d'indicateurs. L'ADECA 75 invite ainsi par lettre les Parisien-ne-s à réaliser une mammographie gratuite ou à retirer chez leur médecin traitant un test de dépistage du cancer colorectal, elle organise la deuxième lecture systématique des mammographies et suit les patients présentant des anomalies pour les deux catégories. Elle est aussi chargée de relayer les campagnes nationales de promotion des dépistages initiées par l'Institut National du Cancer auprès de la population et des professionnels de santé, avec un budget limité.

Cette activité d'invitation et de suivi donne des résultats éloignés de la moyenne nationale pour des raisons sociologiques et médicales : pour le cancer du sein, 40 000 personnes dépistées par an grâce aux invitations de l'ADECA 75 (soit 27,2 % en taux INSEE contre un taux national de 52 % environ), mais l'objectif de 65 % du Plan cancer est presque atteint à Paris grâce à une participation importante au dépistage individuel. Le taux parisien de participation est de 26,5 % pour le cancer colorectal contre 31,7 % au niveau national, ce qui reste inférieur aux recommandations européennes de 45 % minimum, mais ce chiffre remonte rapidement depuis l'adoption en 2015 d'un test immunologique.

En 2019, les fonctions de l'ADECA 75 devraient être reprises par un centre de coordination unique au niveau régional, ce qui devrait conduire la Ville à réorienter les crédits consacrés à la lutte contre le cancer.

## . Examen de la bonne utilisation par les associations des crédits alloués

### *Rapport provisoire*

En complément du rapport d'audit sur la gestion et l'attribution des subventions aux associations, l'Inspection générale s'est penchée sur la question du contrôle par les services de l'utilisation des subventions versées.

Les différents acteurs du contrôle et les modalités de leurs interventions sont présentés. Le contrôle de la transparence financière prévu par la loi est bien organisé mais il peut être optimisé. La collectivité a aussi créé divers autres outils de contrôle et de bonnes pratiques émergent dans certaines directions.

Plusieurs propositions concrètes, organisées dans un plan d'action, sont proposées par les auditeurs afin d'améliorer le contrôle.

Un rapport provisoire a été adressé à neuf directions concernées.

#### 4.5. Contrats

##### . Audit financier et juridique de l'offre de la SAE POPB

*Rapport définitif remis en mai 2017*

Au cours de la première saison ayant suivi sa réouverture (2015-2016), le palais omnisports, devenu par contrat de parrainage l'AccorHotels Arena, a accueilli 55 événements et 59 l'année suivante, soit 139 jours d'ouverture au public.

Suite à de gros travaux de rénovation, le palais omnisports accueille des événements sportifs et des spectacles dans une grande salle. D'autres espaces sont utilisés pour des défilés, des expositions ou des séminaires. Des prestations d'hospitalités et de relations publiques sont assurées pendant les spectacles et huit salons sont consacrés aux membres du « club 750 ». Une offre spécifique propose 54 loges privatives aux clients qui le souhaitent avec une prestation de restauration.

L'inspection générale recommande de poursuivre les efforts entrepris pour développer la rentabilité de la structure, qui passe notamment par la réorganisation de la direction commerciale, l'amélioration du suivi de la convention de restauration passée avec un prestataire extérieur et l'encadrement des modes de commercialisation des hospitalités.

#### 4.6. Culture

##### . La médiation culturelle lors de grands événements culturels parisiens

*Rapport provisoire*

La mission s'est penchée sur l'existence de dispositifs de médiation culturelle à l'occasion de quatre événements parisiens : Nuit Blanche, le Festival Paris l'été, les Journées européennes du patrimoine et la Nuit européenne des musées.

L'accessibilité à la culture, le soutien à la création, la valorisation du patrimoine et le développement de l'art dans l'espace public, priorités de la mandature, déterminent les démarches de médiations des grands événements.

La Direction des affaires culturelles met en œuvre des politiques sociales d'intégration des personnes éloignées de la culture associant la DASES et les acteurs du champ social. Avec la DASCO, ce sont des actions éducatives (programme l'Art pour grandir) et avec les musées, des actions pour le développement des publics. Les grands événements apportent une visibilité à ces actions en visant un plus large public.

Le constat réalisé montre que les moyens humains et matériels sont là et qu'on cherche à associer de nouveaux publics. La Nuit Blanche donne lieu à un développement spécifique.

#### 4.7. Enfance, jeunesse et famille

##### . Mission de suivi sur les pouponnières de l'Aide sociale à l'enfance

*Rapport définitif remis en juin 2017*

En 2013, une mission conjointe avec l'Inspection Générale des Affaires Sociales et l'Inspection Générale de la Ville de Paris a examiné les pouponnières (quatre monographies et un rapport de synthèse) et émis 170 recommandations.

En 2017, l'IGVP a examiné les suites qui ont pu être données dans l'intervalle. Elle a émis une dizaine de recommandations générales qui portent sur :

- l'organisation du travail et de l'information au sein des établissements, les contrôles interne et externe, la formation et le suivi médical des agents,
- la prise en charge éducative et sanitaire des enfants, leur durée de séjour et l'association des familles à leur projet de vie,
- le pilotage stratégique par la DASES en lien avec ses partenaires.

*SUITES - La DASES a entamé un travail de mise à plat des missions, organisation et moyens du Bureau de l'Aide Sociale à l'Enfance au second semestre de 2017.*

### . La restauration dans les collèges

*Rapport définitif remis en octobre 2017 - Publication à venir*

L'audit de l'organisation et du fonctionnement de la restauration au sein des 40 collèges parisiens qui organisent et gèrent de manière « autonome » ce service aux élèves et aux familles a été souhaité afin de disposer d'une vision d'ensemble de la restauration dans ces établissements du second degré et d'identifier des marges de progrès.

Ces 40 collèges ont gardé une forme d'autonomie de décision importante sur plusieurs aspects impactant l'organisation de la restauration (forfaits hebdomadaires d'inscription, ouverture le mercredi, formule de menu unique...). Il en résulte une diversité de l'offre faite aux familles selon les collèges.

La majorité d'entre eux (26) cuisinent les repas sur place, 12 se font livrer des repas par un prestataire et deux font déjeuner les élèves à l'extérieur (autre établissement).

La qualité gustative des repas lorsqu'ils sont préparés sur place est plébiscitée tant par les élèves que par les chefs d'établissement interrogés. Lorsque les repas sont livrés par un prestataire, la satisfaction des élèves est correcte si le menu est à choix multiple et plutôt mauvaise en cas de menu unique.

La démarche d'introduction des produits bio est en bonne voie s'agissant des prestataires qui répondent aux exigences formulées dans les marchés par la collectivité, elle peut s'améliorer lorsque les établissements achètent eux-mêmes leurs produits.

Le gaspillage alimentaire dont le volume est parfois très important, découle de commandes mal ajustées et du comportement alimentaire des élèves face aux repas proposés.

Une réflexion est à engager par la DASCO sur le mode de calcul de la subvention de restauration versée aux collèges, elle reste extrêmement complexe, s'appuie sur des données prévisionnelles approximatives et pourrait inciter davantage à une gestion rigoureuse.

365 adjoints techniques des collèges interviennent pour tout ou partie de leur temps de travail afin d'assurer l'ensemble du service de restauration scolaire. Sont à considérer les métiers et missions qui ont évolué et du coup les effectifs nécessaires. La reconnaissance à l'égard des agents et les améliorations à apporter à leurs locaux sociaux sont à envisager également.

Le pilotage de la restauration dans ces établissements par la DASCO est à renforcer et améliorer. Le rapport propose 23 recommandations organisées dans un plan d'action à mettre en œuvre immédiatement.

*SUITES - Les propositions des rapporteurs sont actuellement à l'étude. Les suites données à ce rapport seront examinées par la commission de suivi du premier semestre 2018.*

## . Organisation de l'accompagnement des enfants de l'Aide sociale à l'enfance

### *Mission en cours d'achèvement*

La Ville de Paris a élaboré et adopté un schéma parisien de prévention et de protection de l'enfance en décembre 2015. Ce schéma intitulé « enfant en danger : prévenir, insérer protéger » s'articule d'une part, avec la stratégie parisienne pour l'enfance et les familles dont il constitue un pilier, d'autre part, avec la loi du 14 mars 2016 relative à la protection de l'enfant. Ces textes mettent en particulier l'accent sur la continuité et la cohérence du parcours des enfants confiés à l'aide sociale à l'enfance : pour ce faire, le cadre légal énonce la nécessité d'identifier un référent socio-éducatif pour chaque enfant pris en charge dans le cadre de l'aide sociale à l'enfance et de définir un projet pour l'enfant régulièrement actualisé tout au long de son parcours. La mission évalue la situation parisienne au regard de ces obligations et de la pratique d'autres départements. Elle propose des pistes pour améliorer la situation dans les années à venir.

## . Les Relais Information Familles

### *Mission en cours d'achèvement*

Les relais information familles (RIF) parisiens implantés dans la plupart des mairies d'arrondissement accueillent et informent les parents principalement sur les questions touchant à la petite enfance. Certains RIF enregistrent également les demandes de places en crèches et dans les écoles et proposent des réunions ou des conférences sur des thématiques liées à la famille et à la parentalité. La mission en cours vise à dresser un état des lieux du dispositif actuel (services proposés par chaque RIF, effectifs mobilisés, locaux, fréquentation, etc.) et à proposer des pistes d'amélioration pour l'avenir permettant notamment de faciliter et de renforcer l'accompagnement des familles.

## **4.8. Environnement**

### . Eau de Paris

#### *Rapport définitif remis en avril 2017 - Publié sur Paris.fr*

La Ville de Paris, autorité organisatrice du service de l'eau, décide en 2008 de créer un établissement public « Eau de Paris » et d'en faire l'opérateur unique de la gestion du service de l'eau à Paris. Son activité couvre à la fois le captage de la ressource, son transfert et sa distribution. Eau de Paris a également en charge la sécurité et la préservation de l'alimentation en eau de la capitale.

La baisse constante des consommations d'eau sur la dernière période dégrade le résultat d'exploitation, sans toutefois mettre en péril la situation d'Eau de Paris dont la santé financière reste bonne. Cependant, dans l'hypothèse de la poursuite d'une baisse du produit de la vente d'eau, la situation se fragiliserait dans les sept prochaines années, les charges dépassant les produits, à l'horizon 2024.

Les efforts de maîtrise des charges déjà réalisés par l'établissement doivent se poursuivre et Eau de Paris devrait se donner les instruments de pilotage et de gestion adéquats pour assurer la pérennité de son modèle économique.

*SUITES - Le suivi de recommandations pointées par l'Inspection générale reste nécessaire. Aussi la Commission de suivi du 5 décembre 2017 a-t-elle pris une décision de prolongation de suivi d'une année pour ce rapport.*

. Agence d'Ecologie Urbaine

*Rapport définitif remis en juin 2017 - Publié sur Paris.fr*

La transition énergétique est au cœur de la politique municipale et détermine les choix fondamentaux de nombreuses politiques publiques : déplacements, habitat, gestion des ressources, déchets... S'appuyant à la Ville sur l'ensemble des directions, trois agences (deux en interne et une troisième sous forme associative) sont très fortement impliquées afin de mettre en place les actions qui relèvent du développement durable.

L'Agence d'écologie urbaine (AEU) dépendant de la Direction des espaces verts et de l'environnement, qui est la plus importante par le nombre de ses agents (près d'une centaine), élabore les différents plans règlementaires : Plan Air Energie Climat, Rapport développement durable, Plan Bruit... mais a également des missions plus opérationnelles, moins connues, qui la conduisent à gérer des unités déconcentrées dans une division spécifique : « la division mobilisation du territoire », qui compte près d'une cinquantaine d'agents.

Le rapport fait deux types de recommandations, d'une part des recommandations sur la réorganisation de l'AEU et d'autre part, sur la gouvernance au niveau de la Ville des relations Agence/directions dans le cadre de l'élaboration des différents plans.

Le rapport recommande :

- de conserver à l'AEU l'ensemble de ses missions d'expertise mais de ré-internaliser à la DEVE trois des structures les plus opérationnelles en les intégrant à des services de la direction (ce qui représente près d'une trentaine d'agents).
- de réduire de moitié la cellule de gestion administrative de l'agence.
- de bien identifier, pour une meilleure lisibilité au plan de la gouvernance de l'élaboration des différents plans, trois niveaux :
  - . le niveau stratégique : au niveau de la Maire et des élus.
  - . le niveau d'impulsion de coordination et de contrôle qui relève du Secrétariat Général.
  - . le travail d'expertise en mode projet avec les directions qui reste au niveau de l'AEU.

*SUITES - Les suites à donner à ce rapport ont fait l'objet d'une réunion spécifique du comité de pilotage des réformes de l'administration en novembre 2017, en présence des adjointes à la Maire concernées. Il en résulte un très large accord sur la quasi-totalité des recommandations. La commission de suivi du 5 décembre 2017 a décidé de classer ce rapport pour prise en compte satisfaisante des recommandations.*

#### 4.9. Exclusion

##### . Evaluation de la place des Parisien·ne·s dans les politiques de lutte contre la grande exclusion

Tome 1. Initiatives portées par les Parisien·ne·s	<i>Mission en cours d'achèvement</i>
Tome 2. Les bénévoles et les usagers	<i>Mission en cours d'achèvement</i>

La singularité du sujet et l'actualité de la réflexion sur la résilience urbaine confèrent à la mission son caractère atypique. Il ne s'agit pas en effet d'évaluer une politique mais bien d'analyser le plus finement possible « la place qu'occupent et que pourraient occuper à l'avenir les Parisiens usagers et bénévoles dans les politiques parisiennes de lutte contre la grande exclusion ».

La mission s'est attachée à quantifier et qualifier l'offre de services, à donner la parole aux acteurs associatifs et aux bénévoles et à aller à la rencontre des usagers. Elle explore comment d'autres métropoles abordent le sujet.

Le tome 1 propose une analyse des initiatives qui reposent sur l'engagement des bénévoles, en s'appuyant sur trois dispositifs parmi les plus importants en terme de personnes concernées : l'aide alimentaire, les accueils de jour et les maraudes.

Le tome 2 s'intéresse aux bénévoles engagés dans les dispositifs de lutte contre la grande exclusion en étudiant leur profil. Dans ce but, elle a eu recours à un questionnaire en ligne qui a enregistré plus de 2.000 réponses. Le rapport rend également compte des publics concernés, souvent mal connus, en abordant la question de leur participation aux dispositifs.

#### 4.10. Participation citoyenne

##### . Evaluation de l'action des Comités d'initiative et de consultation d'arrondissement

*Rapport définitif remis en mars 2017 - Publié sur Paris.fr*

Institués par la loi du 31 décembre 1982, dite loi PML, les Comités d'initiative et de consultation d'arrondissement (CICA) constituent un objet juridique inédit qui a maintenant 34 ans d'existence.

Le rapport dresse un état des lieux du fonctionnement et de la vie des CICA à Paris, analyse leur positionnement dans le paysage des instances de démocratie locale et identifie des pistes d'orientation pour l'avenir.

Si l'existence des CICA en tant que groupement associatif est à ce jour établie dans la grande majorité des arrondissements, leur fonctionnement en réunions dites de « CICA » s'est souvent adapté : le format institutionnel côtoie des formes plus souples.

L'initiative et la représentation associatives restent globalement faibles.

La participation associative à la vie municipale est analysée au regard de la dynamique des réunions de CICA, mais aussi de l'action menée par certains d'entre eux qui portent des projets d'intérêt général dans une perspective de co-construction élus/associations.

Les CICA et autres instances de démocratie locale fonctionnent parfois de façon cloisonnée.

Le rapport indique des pistes d'évolution et des leviers d'action, dont l'articulation avec les maisons des associations. Les principes de liberté d'organisation des arrondissements, de volonté et d'initiatives associatives restent incontournables.

##### . Evaluation de l'action des Conseils de quartier

*Rapport définitif remis en mars 2017 - Publié sur Paris.fr*

Le rapport dresse une cartographie des 123 conseils de quartier parisiens. Il analyse leur spécificité et leur positionnement par rapport aux autres instances et dispositifs de démocratie locale et participative et identifie leurs points forts et points faibles dans une perspective de « redynamisation ».

Instances historiques de démocratie locale de proximité, ils ont encore aujourd'hui une activité soutenue avec des réunions et des modes d'action multiformes, que le rapport met en lumière.



Leur originalité, c'est l'animation de la vie de quartier, leur participation très concrète à la qualité de vie au quotidien des habitants et à la création de lien social. Ces « collectifs » de proximité se sont appropriés les différents dispositifs et outils participatifs récemment mis en place.

L'analyse des points forts, points faibles, menaces et opportunités, fait ressortir que l'information et la communication constituent un défi majeur : ils doivent pouvoir se « ressourcer » auprès des habitants.

En complément du rapport, l'équipe de mission produit un recueil des bonnes pratiques à destination de l'ensemble des acteurs concernés (élus, conseils de quartier...).

*SUITES - L'adjointe à la Maire de Paris chargée des questions relatives à la démocratie locale, la participation citoyenne, la vie associative et la jeunesse, a réuni le 13 février 2018 l'ensemble des élus d'arrondissement en charge de la démocratie locale. L'Inspection générale a assuré une présentation du rapport relatif aux conseils de quartier donnant lieu à un travail d'échanges concernant la réalisation du guide des bonnes pratiques, dans la ligne du vœu sur la participation citoyenne et la démocratie locale, adopté par le Conseil de Paris lors de sa séance de décembre 2017.*

#### 4.11. Travail et Emploi

##### . Fonction nettoyage dans les immeubles des bailleurs sociaux de la Ville de Paris

Rapport 1. Organisation

Rapport 2. Clauses sociales dans les marchés

*Rapports définitifs remis en juin 2017 - Publiés sur Paris.fr*

Les quatre bailleurs sociaux de la Ville de Paris organisent le nettoyage de leur parc immobilier selon des modalités différentes : Paris Habitat et la SIEMP font majoritairement appel à des entreprises, la RIVP et Élogie s'appuient surtout sur leurs propres personnels. Les avantages attendus de l'externalisation du nettoyage sont la maîtrise des coûts et la simplification de la gestion, liée au fait que le personnel de nettoyage est placé sous la responsabilité du prestataire. La mise en œuvre d'une internalisation du nettoyage, parfois appréhendée comme un moyen d'améliorer les conditions de travail des personnels chargés de cette activité, aurait des conséquences importantes pour les bailleurs, notamment en termes de management. Avant tout projet d'internalisation intégrale, il serait impératif d'évaluer finement les besoins, d'analyser précisément les coûts, en liaison avec les représentants des locataires. Un fort accompagnement des personnels des bailleurs serait à prévoir également.

Le second rapport analyse la dimension sociale des marchés de nettoyage et les conditions à réunir pour faire de ces marchés un levier de politique sociale au bénéfice des salariés des entreprises co-contractantes des bailleurs. Ce rapport propose d'améliorer leur rédaction par catégorie de clauses sociales. Pour la sélection des offres, il souligne la nécessité de rejeter les « offres anormalement basses », signe d'un possible non-respect du droit social par l'entreprise. Il insiste parallèlement sur la maîtrise souhaitable du prix des prestations dont le montant est récupéré sur les locataires. Le contrôle de l'exécution des marchés est à renforcer pour garantir l'application de l'ensemble des clauses, y compris des clauses sociales.

*SUITES - La Direction du logement et de l'habitat (DLH) a déjà collecté les premiers éléments de suivi des recommandations auprès des trois bailleurs sociaux (après fusion d'Elogie et SIEMP) et a procédé à leur analyse. En 2018, la réflexion sera poursuivie dans le cadre des comités inter-bailleurs, réunissant chaque mois l'adjoint à la Maire de Paris*

en charge du logement, la DLH et les responsables des trois bailleurs sociaux. La DLH assurera, dans le cadre de ces comités, un suivi régulier de la mise en œuvre des recommandations de la mission.

La Commission de suivi du 5 décembre 2017 a pris une décision de prolongation de suivi de six mois.

#### . Structures d'accompagnement vers l'emploi soutenues par la Ville de Paris

Rapport 1 - La cartographie

*Rapport provisoire*

Rapport 2 - Evaluation des partenariats

*Mission en cours d'achèvement*

L'accès de tous les Parisien-ne-s à l'emploi constitue un objectif prioritaire de la collectivité parisienne, laquelle apporte une contribution volontariste à une politique publique dont la responsabilité et la compétence première relèvent de l'Etat.

Le premier rapport met en lumière les cinq grands types d'actions mises en œuvre par 270 acteurs de statut majoritairement associatif : l'accompagnement vers l'emploi, l'accompagnement socio-professionnel, le soutien à la création d'entreprise, l'insertion par l'activité économique et les formations.

Ainsi délimité, le poids financier du soutien à l'accompagnement vers l'emploi représente 30,4 M€ en 2016 en direction de différentes catégories de public cible : allocataires du RSA, jeunes, femmes, seniors, personnes en situation de grande précarité.

La mise en œuvre de ces actions repose sur trois modalités de partenariat et de financement, soit, par ordre financier décroissant en 2016 : les marchés (43 %), les subventions (39 %) et les participations (18 %).

Sur la base de ce périmètre, le second rapport est consacré au suivi et à l'évaluation de l'action menée par ces différents acteurs au service de l'accès des Parisien-ne-s à l'emploi.

#### . Gestion Ressources humaines des personnels des caisses des écoles

*Mission en cours d'achèvement*

La mission a pour objet l'analyse de la fonction Ressources humaines dans les vingt caisses des écoles autonomes qui assurent, entre autre la restauration scolaire des premiers et second degrés à Paris. Cette étude doit permettre de connaître finement les personnels des caisses des écoles employés dans la restauration scolaire (nombre, âge, statut, nature de leur lien contractuel avec les caisses...) ainsi que tous les grands axes de la politique RH des caisses, modalités de recrutement, de rémunérations, conditions de travail, formation. La mission fera d'une part, des propositions d'harmonisation entre caisses s'il y a lieu, et s'attachera d'autre part, à proposer pour les personnels disposant de contrat avec de très faible nombre d'heures des solutions pour augmenter leur quotité de travail.



## 5. ANNEXE - TABLEAU RECAPITULATIF DES RAPPORTS

Missions (ordre chronologique)	Domaine d'activité	Mode d'intervention	Type de structure auditée	Date remise du rapport	Demandes de groupes politiques	Cf. Page
<b>24 rapports définitifs</b>						
Gestion et répartition des subventions aux associations parisiennes - synthèse et analyse des subventions versées en 2015 (n° 16-14)	Fonctionnement des services/ Finances. Et Associations	audit	services centraux/ élus	Janvier	Groupe UDI-MODEM et Groupe Ecologique de Paris GEP	18
Etude sur l'implantation et le fonctionnement des escalators et ascenseurs installés par la Ville dans l'espace public (n° 16-13)	Accessibilité	étude	services territoriaux	Janvier	Groupe Socialiste et apparentés	22
Cartographie des risques et contrôle interne à la Ville (n° 16-12-01)	Fonctionnement des services/ Finances	étude	services centraux	Janvier		19
Etude sur la démarche de certification des comptes (n° 16-12-02)	Fonctionnement des services/ Finances	étude	services centraux	Janvier		19
Atelier International du Grand Paris (n° 16-23)	Urbanisme	enquête	établissement public	Février		-
Psychologues employés par la Ville (métiers et fonctions) (n° 16-17-01)	Fonctionnement des services/ RH	audit	services centraux	Février		16
Procédures médico-administratives (n° 16-10)	Fonctionnement des services/ RH	audit	services centraux	Mars		16
Evaluation de l'action des Comités d'initiative et de consultation d'arrondissement - CICA (n° 16-15-01)	Participation citoyenne	évaluation	mairies d'arrondissement	Mars	Groupes Les Républicains et RG-CI, Radical de gauche, Centre et Indépendants	30
Evaluation de l'action des Conseils de quartier (n° 16-15-02)	Participation citoyenne	évaluation	mairies d'arrondissement	Mars	Groupes Les Républicains et RG-CI, Radical de gauche, Centre et Indépendants	30
Eau de Paris (n° 16-06-05)	Environnement	audit	établissement public	Avril		28
Audit financier et juridique de l'Offre de la SAE POPB (n° 17-25)	Contrats/ SAE	audit	société commerciale	Mai		26
Fonction nettoyage dans les immeubles des bailleurs sociaux de la Ville de Paris sociaux. Rapport 1 - Organisation (n° 16-16-01)	Travail et emploi	audit	établissements publics	Juin	Groupe Communiste- Front de Gauche	31
Fonction nettoyage dans les immeubles des bailleurs sociaux de la Ville de Paris sociaux. Rapport 2 - Clauses sociales (n° 16-16-02)	Travail et emploi	audit	établissements publics	Juin	Groupe Communiste- Front de Gauche	31
Procédure de passation des principaux modes de gestion déléguée (n° 16-09)	Fonctionnement des services/ Finances	audit	services territoriaux	Juin		20
Budget annexe du fossage (n° 17-01)	Fonctionnement des services/ Finances	audit	services centraux	Juin		19
Agence d'Ecologie Urbaine (n° 16-08)	Environnement	audit	services centraux	Juin		29
Mission de suivi sur les pouponnières (n° 16-21)	Enfance, jeunesse et famille	contrôle	services territoriaux	Juin		26

Enquête (n° 17-44)	Contrats/ marché	enquête	services centraux	Septembre		-
Carrière des médecins de la Ville de Paris (n° 16-17-02)	Fonctionnement des services/ RH	audit	services centraux	Octobre		17
Gestion des espèces (n° 16-11)	Fonctionnement des services/ Finances	audit	services centraux	Octobre		20
La restauration dans les collèges (n° 16-18)	Enfance jeunesse et famille	audit	services territoriaux	Octobre		27
Les marchés à procédure adaptée (n° 17-18)	Fonctionnement des services/ Finances	audit	services centraux	Octobre		21
Association OCM-CEASIL (n° 17-19)	Associations	audit	associations	Décembre		23
Enquête (n° 17-50)	Fonctionnement des services/ RH	enquête	services centraux	Décembre		-
<b>7 rapports provisoires</b>						
Accessibilité des équipements et des services publics aux Parisien-ne-s en situation de handicap (n° 17-05)	Accessibilité	étude	services territoriaux	Novembre	Groupe UDI-MODEM	23
Association Nouvelle Etoile des Enfants de France (n° 17-16)	Associations	audit	associations	Novembre		24
Association Générale des Familles du 6 <sup>e</sup> (n° 17-43)	Associations	audit	associations	Décembre		24
Examen de la bonne utilisation par les associations des crédits alloués (n° 17-10)	Associations	audit	services centraux/ élus. et Associations	Décembre	Groupe Les Républicains	25
La médiation culturelle lors des grands événements culturels parisiens (n° 17-08)	Culture	audit	services centraux	Décembre	Groupe RG-CI	26
Association ADECA 75 (n° 17-07)	Associations	audit	associations	Décembre		25
Structures d'accompagnement vers l'emploi soutenues par la Ville de Paris. Rapport 1 - Cartographie (n° 17-09-01)	Travail et emploi	étude	services territoriaux	Décembre	Groupe Communiste-Front de Gauche	32
<b>10 rapports en cours d'achèvement au 31 décembre 2017</b>						
Structures d'accompagnement vers l'emploi. Rapport 2 - Evaluation des partenariats (n° 17-09-02)	Travail et emploi	étude	services territoriaux		Groupe Communiste-Front de Gauche	32
Evaluation de la place des Parisien-ne-s dans les politiques de lutte contre la grande exclusion. Tome 1 - Les initiatives (n° 17-06-01)	Exclusion	évaluation	associations		Groupe Socialiste et apparentés	29
Evaluation de la place des Parisien-ne-s dans les politiques de lutte contre la grande exclusion. Tome 2 - Les bénévoles et les usagers (n° 17-06-02)	Exclusion	évaluation	associations		Groupe Socialiste et apparentés	29
Gestion des apprenti-e-s à la Ville de Paris (n° 17-23-01)	Fonctionnement des services/ RH	audit	services territoriaux			17
Gestion RH des personnels des caisses des écoles (n° 17-17)	Travail et emploi	audit	mairies d'arrondissement			32
Analyse du déploiement de Chronogestor (n° 17-26)	Fonctionnement des services/ RH	étude	services centraux			18
Modalités de paiement des différents services ou prestations (n° 17-11)	Fonctionnement des services/ Finances	audit	services centraux		Groupe Ecologiste de Paris GEP	22
Organisation de l'accompagnement des enfants de l'Aide sociale à l'enfance (n° 17-12)	Enfance, jeunesse et famille	audit	services territoriaux			28
Engagements hors bilan (n° 17-15)	Fonctionnement des services/ Finances	audit	services centraux			22
Les Relais Information Familles (n° 17-49)	Enfance, jeunesse et famille	audit	mairies d'arrondissement			28