

Mandature 2008 - 2014

• • •

Mission d'information et d'évaluation

• • •

Novembre 2010



**Rapport sur les effectifs et la gestion
des ressources humaines de la collectivité parisienne**

Président : M. Alain DESTREM

Rapporteur : M. Julien BARGETON

**Rapport sur les effectifs et la gestion
des ressources humaines de la collectivité parisienne**

Président

M. Alain DESTREM

Rapporteur

M. Julien BARGETON

Autres membres de la Mission :

Mme Frédérique PIGEON, MM. Jacques BRAVO, Philippe DUCLOUX, Mme Claudine BOUYGUES, M. Hermano SANCHES RUIVO, Mme Marinette BACHE, MM. Ian BROSSAT, Yves CONTASSOT, Jean-François LEGARET, Mme Claude Annick TISSOT, MM. David ALPHAND, Pierre AURIACOMBE, Mme Geneviève BERTRAND

Adopté et présenté au Conseil de Paris le 16 novembre 2010

SOMMAIRE

1. Les effectifs et les missions.....	7
1.1. Leur évolution globale.....	7
1.1.1. Les effectifs budgétaires.....	8
1.1.2. Les effectifs réels en ETP et en effectifs physiques (hors titre IV).....	13
1.2. Les missions.....	17
1.2.1. L'ouverture de nouveaux équipements et services.....	17
1.2.2. Les changements de périmètres.....	17
1.2.2.1. L'évolution du contexte : besoins et attentes des Parisiens.....	17
1.2.2.2. Les changements du fait des choix de la municipalité.....	18
1.2.2.3. Les changements du fait des réformes de l'Etat.....	21
1.3. Les effectifs.....	23
1.3.1. L'aménagement et la réduction du temps de travail.....	23
1.3.2. La déprécarisation du statut des agents.....	27
1.3.3. Les redéploiements d'emplois.....	28
1.4. Les effectifs sur le terrain.....	29
1.4.1. La répartition entre les directions.....	29
1.4.2. La répartition entre échelon central et échelons déconcentrés.....	30
1.4.3. Le service public de proximité.....	31
1.4.4. L'absence au travail.....	33
2. Les dépenses de personnel.....	37
2.1. La politique de rémunération et la masse salariale.....	38
2.1.1. Son évolution globale en regard des dépenses de fonctionnement.....	38
2.1.2. Les contraintes externes.....	39
2.2. Les leviers sur lesquels la collectivité parisienne peut jouer.....	39
2.2.1. Les mesures statutaires prises par la ville de Paris ou à venir.....	39
2.2.2. Les mesures indemnitaires prises par la ville de Paris.....	41
2.2.3. Les périmètres.....	45
2.3. L'action et les prestations sociales.....	45
2.3.1. L'effort social de la Ville.....	45
2.3.2. La part de la masse salariale consacrée à l'action sociale.....	46
2.3.3. Les prestations sociales directement versées aux agents par la collectivité.....	46
2.3.3.1. Le socle d'aides existant déjà en 2000.....	46
2.3.3.2. Le développement d'aides nouvelles destinées à l'assurance santé et au logement des agents.....	47
2.3.3.3. Passages congés bonifiés et prêts sociaux du crédit municipal.....	49
2.3.3.4. L'AGOSPAP.....	50
2.3.3.5. L'ASPP.....	52
3. Les parcours professionnels.....	55
3.1. Le déroulement de carrière.....	55
3.1.1. Le recrutement.....	55
3.1.2. La mobilité.....	56
Les taux de détachement et de disponibilité au cours de la période étudiée font état d'un faible turnover. De prime abord, cela témoigne d'une bonne attractivité de la collectivité qu'il s'agirait néanmoins de relativiser au regard de la spécificité de certains métiers en tension. En outre, le statut spécifique de Paris peut être un frein partiel à la mobilité interterritoriale.....	56
3.1.3. Les promotions.....	56
3.1.3.1. Les échelles indiciaires :.....	56
3.1.3.2. Les rapports promus/promouvables.....	56

3.1.4.	La retraite.....	57
3.2.	La formation	59
3.3.	Les sanctions disciplinaires.....	60
3.4.	La lutte contre les discriminations.....	61
3.4.1.	Le handicap.....	61
3.4.2.	Egalité femme / homme et diversité.....	61
4.	<i>L'environnement et les conditions de travail.....</i>	63
4.1.	Le poste de travail.....	63
4.1.1.	L'organisation.....	63
4.1.2.	L'aménagement du temps de travail	64
4.1.3.	La dynamique nécessaire à l'adaptation des postes de travail (nouvelles technologies).....	66
4.2.	La santé au travail et la prévention des risques professionnels	66
4.2.1.	Des moyens contraints	69
Un effectif médical sous tension	70	
Une informatisation difficile	70	
4.2.2.	Des résultats contrastés.....	70
4.2.3.	L'attention à la souffrance au travail	73
4.2.3.1.	Le comité de prévention et d'action contre le harcèlement et la discrimination.....	74
4.2.3.2.	L'accompagnement psychologique des agents.....	74
4.2.3.3.	Le service Santé Amitié Ville de Paris (SAVP)	75
5.	<i>L'organisation et le pilotage de la fonction RH</i>	76
5.1.	L'organisation de la fonction RH.....	76
5.1.1.	Les rôles respectifs du SG, de la DRH et des directions.....	77
5.1.2.	Les actions stratégiques	78
5.1.2.1.	La mise en place du SIRH.....	78
5.1.2.2.	La gestion des statuts et des carrières.....	78
5.1.2.3.	La mise en œuvre de la GPEC.....	79
5.2.	Les outils de la gouvernance	80
5.2.1.	: Les Contrats de performance.....	80
5.2.2.	: Les outils de contrôle de gestion	81
5.2.3.	: Les accords de méthode	81
5.2.4.	: L'observatoire social.....	81
6.	<i>Propositions</i>	82
	<i>Table des sigles</i>	
	<i>Glossaire</i>	
	<i>Propositions des groupes</i>	
	<i>Liste des graphiques</i>	

Introduction

A la demande du groupe UMPPA du Conseil de Paris, une mission d'information et d'évaluation sur le thème « *Les effectifs et la gestion des ressources humaines de la collectivité parisienne* » a été instituée par la délibération SGCP 1 (en annexe) du Conseil de Paris des 8 et 9 février 2010. Pluri-partisane, elle était composée de 15 Conseillers de Paris désignés à la proportionnelle des groupes politiques. Sa présidence a été confiée à Monsieur Alain Destrem (UMPPA). Monsieur Julien Bargeton (SRGA) en a été le rapporteur.

Les effectifs, et la gestion des ressources humaines, représentent un enjeu central pour la municipalité parisienne et ses habitants. Les chiffres en témoignent : citons les 50 000 collaborateurs permanents, une masse salariale d'environ 2 milliards d'euros, plus de 220 métiers répartis en 22 directions, elles-mêmes coordonnées par un secrétariat général subdivisé en quatre pôles. En outre, Paris connaît un statut juridique unique en France, remplissant à la fois les missions d'une commune et d'un département. Paris est aussi une capitale en constante évolution. Les besoins des Parisiens changent. De nouveaux émergent, d'autres s'estompent.

Sous ces multiples contraintes, la Ville de Paris doit mener une réflexion à la fois réactive et efficace afin d'offrir aux Parisiens les services pertinents. Aussi, la question du périmètre des travaux de la mission a dû être défini. Sur le plan temporel, il débute à l'exercice 2000 et s'achève au budget supplémentaire de l'année 2010. Sur le plan matériel, le périmètre d'étude a considéré toutes les missions menées en régie par la Ville de Paris. Les Sociétés d'économie mixte, si elles disposent de liens organiques avec la collectivité parisienne, mènent toutefois une gestion autonome. Elles ont donc été exclues.

Les chiffres ne suffisent pas à justifier seuls de l'intérêt fondamental que représentent les Ressources humaines car, derrière les chiffres, il y a les femmes et les hommes qui travaillent pour la Ville de Paris, au service des habitants.

Aussi, la question centrale qui a gouverné les travaux pourrait être formulée en ces termes : quels sont les effectifs adéquats aux missions assurées par la Ville, et pour correspondre à quels besoins ? La dimension est à la fois quantitative en terme d'effectifs et qualitative en terme de management.

Cette question ouvre quatre chantiers de réflexion. Dans le contexte économique et budgétaire actuel, les outils de la maîtrise des effectifs ont été analysés. Le dialogue social, garant d'une évolution pacifiée de l'action publique, a constitué un paramètre important de la réflexion. Le besoin d'adaptation permanent des missions de la collectivité a imposé l'étude du pilotage de la fonction Ressources Humaines. En outre, les métiers de la Ville, dans leurs multiples aspects, ont été l'objet d'un travail spécifique.

De ce fait, la mission a dégagé quatre axes de travail. La gestion des effectifs est présentée en tenant compte des grandes évolutions législatives de la dernière décennie, ainsi que des priorités affichées de l'action municipale, que ce soit en terme de choix budgétaires, de services proposés ou de dépenses sociales. Les parcours professionnels sont étudiés sous deux aspects, ceux de la carrière proprement dite et de l'environnement au travail, incluant conditions de travail, santé, égalité ou souffrance au travail. L'organisation de la fonction Ressources Humaines est présentée du point de vue organisationnel en faisant état des évolutions de ses instruments de gestion.

En septembre 2010, un rapport de la Chambre Régionale des Comptes d'Ile-de-France relatif à la gestion des Ressources Humaines est venu enrichir la réflexion commune, avec d'autres sources d'information. Ses remarques sur les politiques de rémunération durant les exercices 2002 et suivants ont bien entendu justifié une étude précise des rémunérations de toutes les catégories d'agents. Elles ont par ailleurs dessiné des pistes de réflexion pour le futur.

Finalement, ce rapport se caractérise par l'amplitude très large du champ d'étude. Les aspects quantitatifs et qualitatifs ont été les deux grandes directions qui ont guidé l'analyse. Si des choix ont été fait, presque tous les domaines des Ressources Humaines ont néanmoins été envisagés.

Pour mener ces travaux, la mission a organisé sept séances d'audition et trois visites de terrain. Six directions de la collectivité parisiennes ont été sélectionnées. En plus de la Direction des ressources humaines (DRH), la Direction des familles et de la petite enfance (DFPE), la Direction de la propreté et de l'eau (DPE), la direction de la prévention et de la protection (DPP), la Direction de l'information et de la communication (DICOM), la Direction de l'action sociale, de l'enfance et de la santé (DASES) et la Direction des affaires scolaires (DASCO) ont été entendues. Ont également été auditionnés les adjoints au Maire de Paris en charge des ressources humaines, de l'administration général et des relations avec les mairies d'arrondissement (Mme Maïté Errecart), du budget, des finances et des sociétés d'économie mixte (M. Bernard Gaudillère), de la qualité des services publics municipaux, de l'accueil des usagers et du bureau des temps (M. Mao Peninou), ainsi que six organisations syndicales (CGT, UNSA, CFDT, UCP, CFTC et SUPAP-FSU) et les directeurs de l'AGOSPAP et de l'ASPP.

Avertissement concernant les données

Les données chiffrées prises en compte ont été fournies par la direction des ressources humaines, interlocuteur unique de la mission garant de leur cohérence. Il s'agit :

- des données **des comptes administratifs de 2000 à 2009** (dépenses de fonctionnement et dépenses de personnel consolidées entre les comptes principaux de la commune et du département ainsi que leurs comptes annexes – eau, assainissement, fossoyage et transports automobiles municipaux pour la commune et aide sociale à l'enfance pour le département).

-des **effectifs budgétaires du 31/12/2000 jusqu'au 31/12/2010**, tels qu'après le vote du budget supplémentaire correspondant

-des **effectifs réels du 31/12/2000 au 31/12/2009**, données émanant soit d'exploitations de RH 21 (auquel cas il est impossible de remonter dans le temps au-delà de 2002 en raison du changement de système d'information intervenu en fin 2006 – conservation de 5 années de données antérieures seulement) soit de synthèse des bilans sociaux de 2000 à 2009 avec un risque d'évolution des méthodes de comptage sur la période. Cette modification de la source des données en cours de période étudiée a complexifié l'analyse de la Mission.

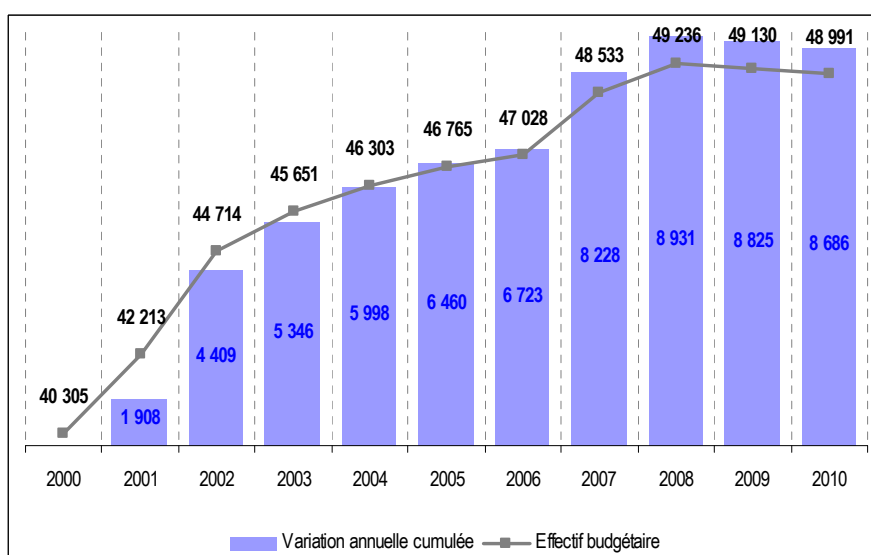
1. LES EFFECTIFS ET LES MISSIONS

1.1. Leur évolution globale

Les effectifs budgétaires totaux (ville et département y compris titre IV) ont augmenté de 8686 emplois nets du 31/12/2000 au 31/12/2010.

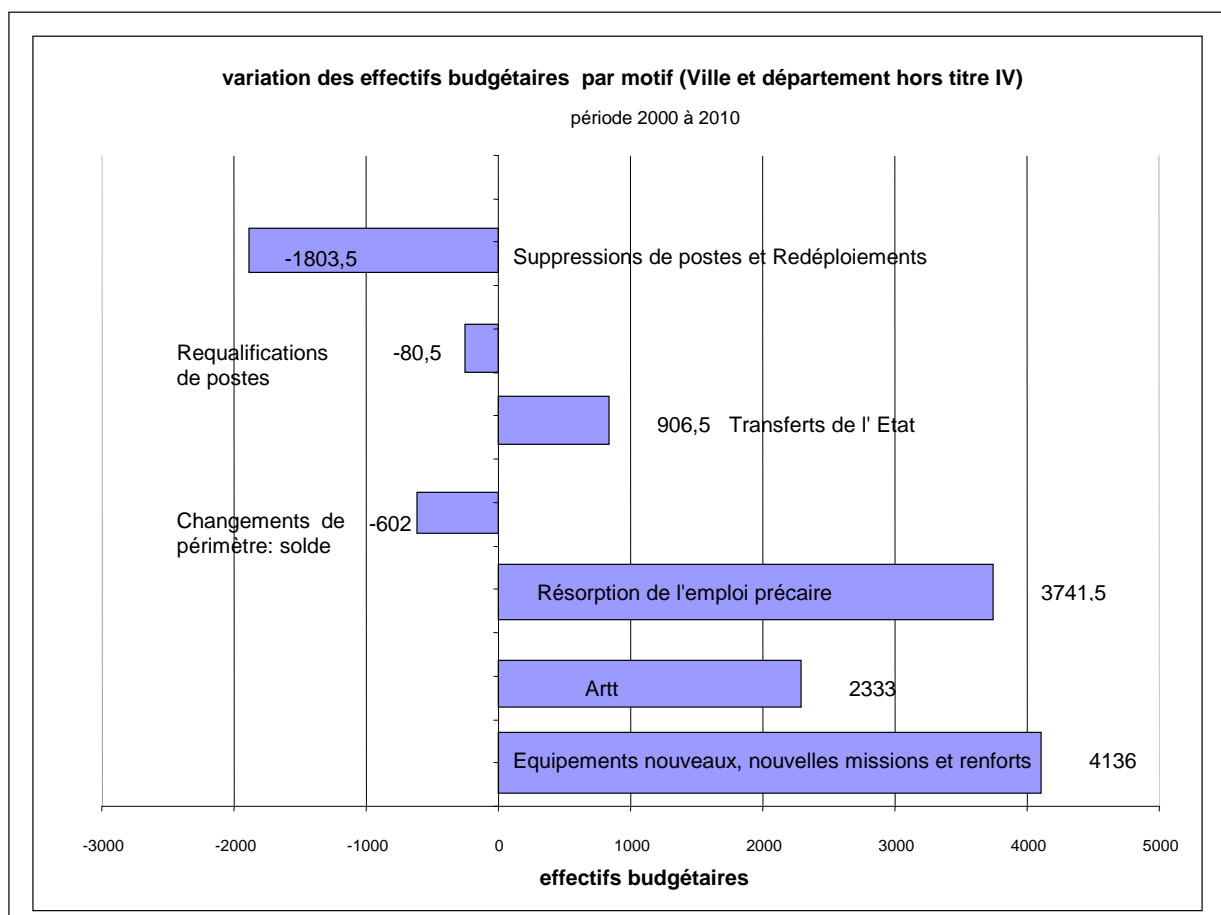
Du 31/12/2000 au 31/12/2008, les effectifs budgétaires sont passés de 40 305 (dont 984,5 emplois du titre IV) à 49 235,5 (+22,2% sur 8 ans). Ils diminuent ensuite de 244,5 emplois nets pour se situer à 48 991 (-0,5% sur 2 ans) à fin 2010, correspondant à une stabilisation des effectifs à périmètre constant.

Evolution globale des effectifs budgétaires (Ville et Département y compris Titre IV)



Source : Inspection générale d'après les données DRH, Mission Analyses, Prévisions et Emplois

1.1.1. Les effectifs budgétaires



L'évolution des emplois budgétaires sur la période s'explique par différents motifs (données hors titre IV sauf pour l'ARTT), soit par ordre d'importance :

Les créations correspondant à l'ouverture d'équipements nouveaux, l'exécution de nouvelles missions et les renforcements d'effectifs pour un total de 4136 emplois.

Les créations d'emplois permanents dans le cadre de la politique de résorption de l'emploi précaire, soit 3741,5, dont la majeure partie est gagée par la suppression d'heures de vacation (- 4 776 152 heures : Cf. tableau en annexe).

Les créations de postes au titre de l'ARTT qui se montent à 2418 (inclus les 85 postes créés à ce titre au titre IV), soit les 6% de créations prévues par le protocole d'accord signé en 2001 avec les organisations syndicales (UNSA, CFDT, UCP, CFTC).

Les emplois correspondants aux transferts de l'Etat et à l'extension des missions réglementaires de la collectivité soit 906,5 créations.

Les 2486 suppressions d'emploi réalisées sur la période proviennent essentiellement de -1803,5 redéploiements et suppressions (72%), -602 pour le solde des changements de périmètres (24%) et -80,5 au titre du solde des requalifications de postes (3% : repyramidage des filières animation et action sportive, des filières surveillance spécialisée et sécurité, bibliothèques, documentation, nettoyage).

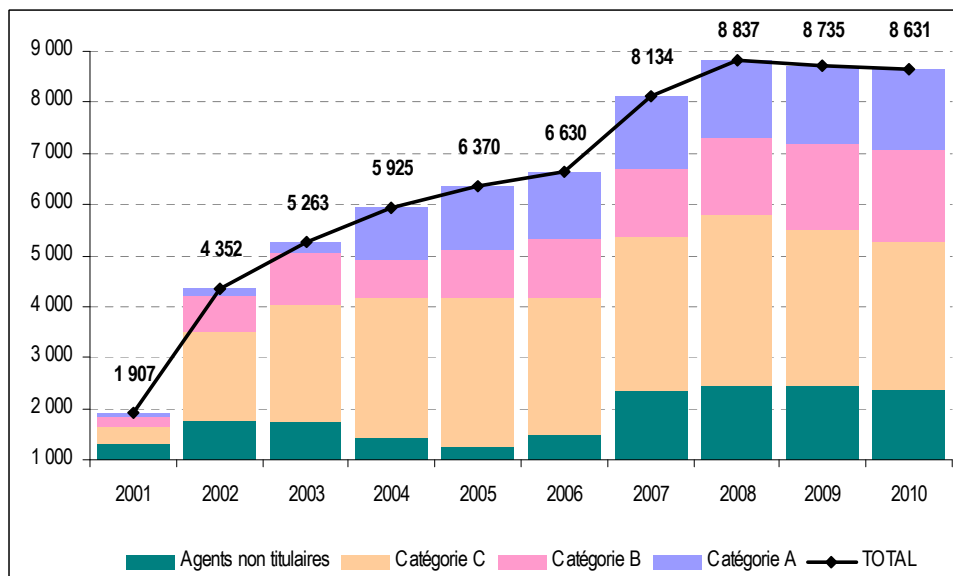
En 2007, une réforme de grande ampleur de la catégorie C a été menée qui a traduit à la Ville de Paris les réformes intervenues dans les fonctions publiques de l'Etat, territoriale et hospitalière. Elle a permis, outre des revalorisations financières, de donner à tous les agents la possibilité d'accéder à l'échelle 6 de rémunération de sorte que la borne indiciaire terminale de tous les corps s'en est trouvée ainsi améliorée. Elle a contribué à la simplification et la rationalisation du paysage statutaire de la Ville, par un mouvement sans précédent de fusion des corps (de 62 à 19 relevant de 7 domaines d'activité) qui a redonné des perspectives de carrière à des agents bloqués dans des structures trop étroites

Les suppressions (redéploiements et requalifications) équivalent, en nombre, à 45,5% des créations pour les équipements nouveaux, ce qui traduit l'impact des réorganisations réalisés sur 10 ans.

Concernant la répartition des effectifs budgétaires par catégorie et par nature, l'évolution globale s'est traduite par une nouvelle répartition entre les catégories de titulaires et entre les titulaires et les contractuels.

EFFECTIFS REGLEMENTAIRES BUDGETAIRES (hors Titre IV) 2000 - 2010											
ANNEE	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
CAT A - emplois de titulaires	3 441,5	3 485,5	3 575,5	3 649,5	4 467,0	4 676,0	4 728,5	4 883,0	4 987,0	4 966,0	5 011,5
CAT B - emplois de titulaires	6 263,5	6 506,0	6 978,0	7 289,0	6 989,0	7 240,0	7 422,5	7 583,5	7 776,0	7 979,0	8 074,5
CAT C - emplois de titulaires	28 597,5	28 911,0	30 337,5	30 895,5	31 361,5	31 502,0	31 291,5	31 648,0	31 919,0	31 635,0	31 469,5
NON TITULAIRES	1 018,0	2 325,0	2 781,5	2 749,5	2 428,0	2 272,0	2 508,0	3 340,0	3 475,0	3 475,0	3 396,0
TOTAL	39 320,5	41 227,5	43 672,5	44 583,5	45 245,5	45 690,0	45 950,5	47 454,5	48 157,0	48 055,0	47 951,5
EFFECTIFS REELS EN PERSONNES PHYSIQUES ET EN ETP (hors titre IV) 2000 - 2010											
ANNEE	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
CAT A - titulaires etp	3 080,7	3 678,1	3 727,2	3 861,6	4 023,2	4 210,6	4 274,7	4 385,6	4 491,8	4 559,5	4 575,3
CAT A - titulaires personnes physiques	nd	3 792,0	3 840,8	3 972,8	4 132,0	4 318,1	4 383,0	4 492,3	4 594,3	4 661,5	4 681,2
CAT B - titulaires etp	5 779,5	5 582,1	5 803,9	6 283,1	6 504,3	6 690,4	6 801,9	6 994,5	7 226,5	7 448,1	7 620,3
CAT B - titulaires personnes physiques	nd	5 752,0	5 959,7	6 435,9	6 657,6	6 848,5	6 975,0	7 172,9	7 410,4	7 635,7	7 815,8
CAT C - titulaires etp	27 455,6	27 832,3	28 463,8	29 166,4	29 793,7	29 959,3	29 924,3	30 199,1	30 589,2	30 920,0	31 026,5
CAT C - titulaires personnes physiques	nd	28 286,0	28 904,2	29 604,1	30 249,3	30 429,6	30 429,0	30 708,3	31 084,3	31 413,5	31 525,8
NON TITULAIRES - etp	1 923,6	3 743,8	4 139,2	4 277,4	3 943,5	3 684,1	3 805,8	3 985,5	4 131,1	4 157,4	3 968,7
NON TITULAIRES - personnes physiques	nd	4 506,0	5 010,8	5 253,0	4 946,7	4 683,1	4 498,5	4 711,3	4 954,0	4 994,3	4 828,8
TOTAL - etp	38 239,4	40 836,3	42 134,1	43 588,5	44 264,7	44 544,4	44 806,7	45 564,7	46 438,6	47 085,0	47 190,8
TOTAL - personnes physiques	38 984,0	42 336,0	43 715,4	45 265,8	45 985,5	46 279,3	46 285,5	47 084,8	48 042,9	48 705,0	48 851,7
	au 31/12/2000 (les contractuels à tnc ne sont pas comptabilisés)	au 31/12/2001	données mensuelles annualisées	données mensuelles annualisées	données mensuelles annualisées	données mensuelles annualisées	données mensuelles annualisées	données mensuelles annualisées	données mensuelles annualisées	données mensuelles annualisées	données sur les 6 premiers mois de l'année

Variation annuelle cumulée des effectifs budgétaires par catégorie et non titulaires
(Ville et Département hors Titre IV)



Source : Inspection générale d'après les données DRH, Mission Analyses, Prévisions et Emplois

NB : Cet histogramme présente la variation des effectifs budgétaires, ce qui explique que l'année 2000, année « zéro » n'y figure pas.

Les emplois de titulaires :

Sur la base des chiffres ville et département hors titre IV, on constate que les emplois de titulaires de catégorie A ont augmenté de fin 2000 à fin 2010 de 45,6%, contre 28,9% pour les catégories B et 10% pour les catégories C.

L'évolution des effectifs de la catégorie A s'explique par l'application du dispositif de résorption de l'emploi précaire qui a permis de titulariser des contractuels en catégorie A (attachés d'administration, professeurs, médecins, psychologues, rééducateurs), par la modification du périmètre de la Collectivité (ex : reprise en régie des personnels des conservatoires), par la création et la rationalisation de nouvelles directions (DFPE, Direction des Achats : Cf. encadré ci-après, DALIAT) ainsi que par le renforcement de l'encadrement en services déconcentrés (DASCO, DEVE, DPE, DVD, Mairies d'arrondissement).

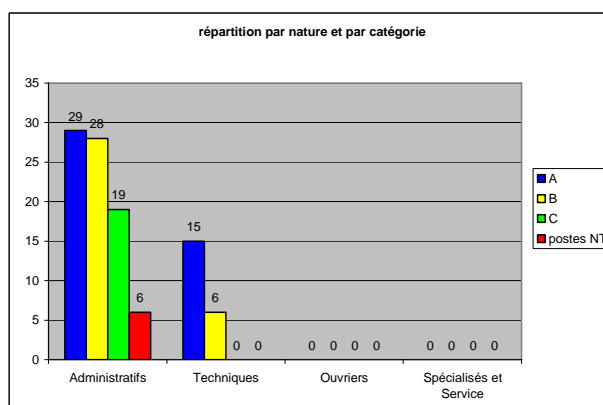
Parmi les emplois de titulaires, les emplois de catégorie A passent de 8,9% en 2000 à 11,2% en 2010. Il en va de même pour les emplois de catégorie B qui progressent de 16,6% à 18,1%. En revanche les emplois de catégorie C diminuent de 74,7% à 70,6%, du fait des importantes requalifications d'emplois réalisées depuis 2001 (réforme des filières animation, action sportive, bibliothèques, propreté...).

La création de nouvelles directions : la direction des achats

BS 2010

DIRECTION DES ACHATS

EFFECTIFS BUDGETAIRES REGLEMENTAIRES	TITULAIRES				NON- TITULAIRES postes NT	Titulaires+ Non- Titulaires total postes	NON-TITULAIRES (hors postes)	
	A	B	C	TOTAL			ha	mois
Administratifs	29	28	19	76	6	82	0	0
Techniques	15	6	0	21	0	21	0	-
Ouvriers	0	0	0	0	0	0	0	-
Spécialisés et Service	0	0	0	0	0	0	0	-
TOTAL	44	34	19	97	6	103	0	0



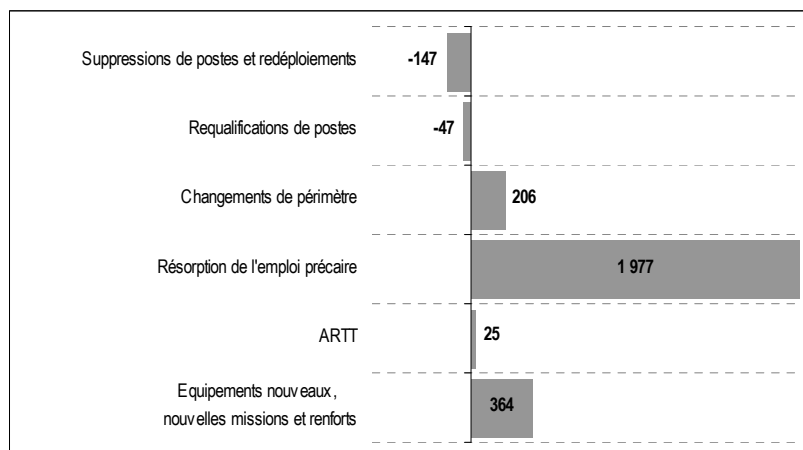
TRANSFERTS du BP 2010 - VAGUE 1					
Directions	A	B	C	Non titulaires	Total
de la DAJ	1	0	0	0	1
de la DALIAT/DILT	8	10	9	0	27
de la DASCO	4	7	8	1	20
de la DF	3	1	1	4	9
de la DFPE	1	4	0	0	5
de la DPA	4	6	5	0	15
de la DPE	7	8	2	0	17
de la DRH	1	3	1	0	5
du SGCP	0	0	0	1	1
des non répartis	3	0	0	0	3
Total	32	39	26	6	103

Transfos BP 2010					
	A	B	C	Non titulaires	Total
suppressions	-2	-7	-7	0	-16
créations	14	2	0	0	16
total	12	-5	-7	0	0

PREVISIONS DE TRANSFERTS du BP 2011 - VAGUE 2					
Directions	A	B	C	Non titulaires	Total
de la DAC	3	2	2	0	7
de la DAJ	3	3	2	0	8
de la DDEEES	1	1	0	0	2
de la DEVE	7	10	2	1	20
de la DJS	2	5	6	0	13
de la DSTI	0	3	3	4	10
de la DVD	11	10	3	0	24
de la DLH	1	1	1	0	3
de la DPP	0	0	0	1	1
de la DUCT	1	0	0	0	1
de la DPA (anticipation de la vague 3)	2	0	0	0	2
Total	31	35	19	6	91

PREVISION EFFECTIFS CIBLES VAGUE 2			
A	B	C	Total
48	30	12	90

PREVISION EFFECTIFS CIBLES VAGUE 3			
A	B	C	Total
39	30	5	74

Les emplois de non titulaires :**Variation des effectifs budgétaires des agents non titulaires par motif
(Ville et Département hors Titre IV) – Période : 2000 à 2010**

Source : Inspection générale d'après les données DRH, Mission Analyses, Prévisions et Emplois

Plus de 80% des 2378 d'emplois nets créés sont expliqués par les emplois créés au titre de la résorption de l'emploi précaire, qui s'établissent à 1977 emplois nets sur les dix ans.

Les emplois de non titulaires, qui constituaient 2,6% du total des emplois budgétaires en 2000 en représentent 7,1% à fin 2010 (soit 3 396 postes). A titre de comparaison, en 2006, la fonction publique de l'Etat affiche 11,7% de non titulaires parmi ses agents, la fonction publique territoriale 20,8% et la fonction publique hospitalière 13,3% (tableau ci-dessous).

	1996		2006		Évolution 1996 - 2006		Évolution 2005 - 2006	
	Non titulaires	Part de non-titulaires (en %)	Non titulaires	Part de non-titulaires (en %)	En effectifs	En moyenne annuelle (en %)	En effectifs	En %
FPE	294 316	12,3	296 578	11,7	2 262	0,1	-18 400	-5,8
FPT	271 445	21,5	346 128	20,8	74 683	2,5	21 055	6,5
FPH	70 318	8,2	134 897	13,3	64 579	6,7	-1 963	-1,4
FPE + FPT + FPH	636 079	14,1	777 603	15,0	141 524	2,0	692	0,1

Sources : Insee, Drees, DHOS. Traitement DGAFP, bureau des statistiques, des études et de l'évaluation.

Champ : emplois principaux, tous statuts. Hors bénéficiaires d'emplois aidés.

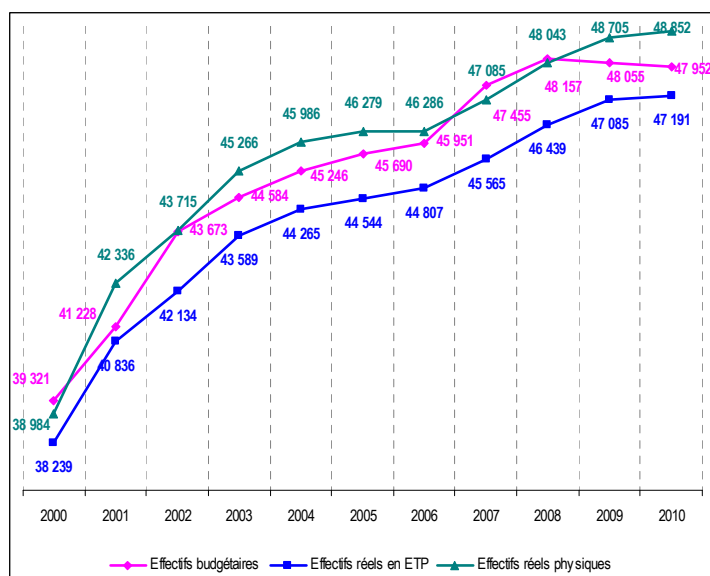
Note : les adjoints de sécurité (Police nationale) sont intégrés à partir de 2002.

1.1.2 Les effectifs réels en ETP et en effectifs physiques (hors titre IV)

NB : Les effectifs réels peuvent être comptabilisés de différentes façons, soit en équivalents temps plein mensuels annualisés, soit en effectifs physiques, c'est-à-dire le nombre d'agents employés quelle que soit la quotité de travail qu'ils effectuent. Dans les deux cas, il est possible de suivre au mois le mois ces effectifs. Enfin les effectifs peuvent être comptabilisés en stock à une date donnée, comme c'est le cas dans les bilans sociaux au 31 décembre de l'année.

Sur la période étudiée, les effectifs réels en ETP sont toujours en dessous des effectifs budgétaires votés. Il n'en va pas de même pour les effectifs physiques qui ne sont inférieurs aux effectifs budgétaires qu'en 2000, 2007 et 2008.

Evolution comparée des effectifs budgétaires et réels
(Ville et Département hors Titre IV)

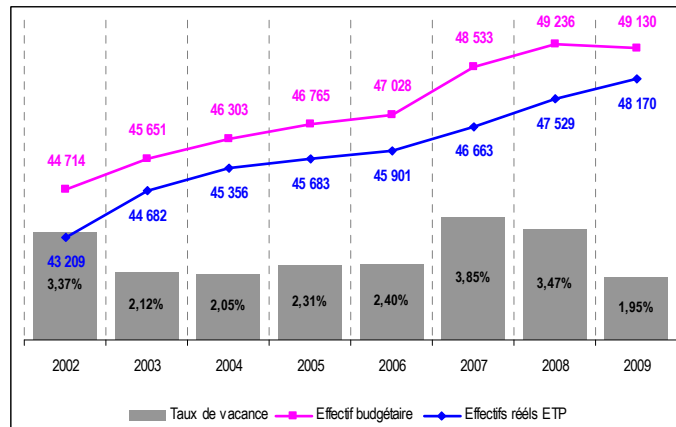


Source : Inspection générale d'après les données DRH, Mission Analyses, Prévisions et Emplois

Par ailleurs, alors que les effectifs budgétaires sont en diminution depuis fin 2008, du fait de la politique de stabilisation mise en œuvre et sous l'impulsion d'une politique active de redéploiement (1 803,5 emplois), les effectifs réels n'ont pas suivi immédiatement la même tendance du fait du décalage habituel entre les décisions budgétaires et leur répercussion en gestion.

Le taux de vacances de postes stable sur la période a diminué depuis 2007, mais reste cependant dans la moyenne nationale : 3,37% en 2002, 3,85% en 2007 et 3,47% en 2008, 1,95% en 2009.

**Evolution comparée des effectifs budgétaires et des effectifs réels
(Ville et Département y compris Titre IV)**



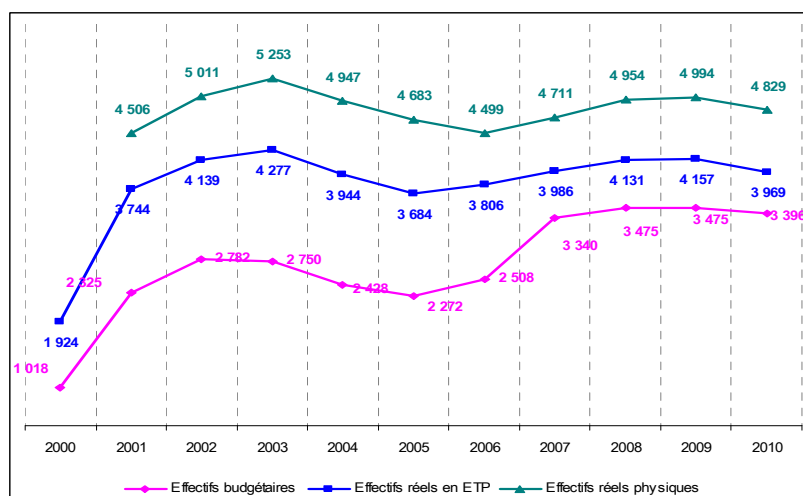
Source : Inspection générale d'après les données DRH, Mission Analyses, Prévisions et Emplois

Témoignage de la directrice de la DASES sur ce problème des vacances de postes

Concernant la vacance, les listes complémentaires sont déjà pratiquées pour les concours, notamment pour les travailleurs sociaux et les médecins. Cela amortit certaines difficultés, avec une limite, c'est qu'au bout de 5 mois les personnes qui sont sur la liste complémentaire ont trouvé un autre travail. Cependant, dans les établissements départementaux de protection de l'enfance où l'on ne peut se permettre d'avoir des postes vacants et qui font partie du titre IV (fonction publique hospitalière) on a des possibilités de recrutement de contractuels beaucoup plus souples. Le sujet est plus de trouver l'auxiliaire de puériculture qui convient et qui accepte les contraintes d'un travail en établissement. Sur ces postes, on recrute des contractuels en attendant le concours. Cela peut arriver aussi très exceptionnellement en titre III quand on a un manque très sensible et les personnes passent ensuite le concours. Dans ce type de service, la vacance des postes est d'autant plus difficile à supporter si on a de façon concomitante un congé maternité ou un congé maladie qui se renouvelle. Plus on est sur le fil du rasoir en termes d'effectifs plus on ressent les effets de la vacance de postes. D'où l'intérêt des équipes volantes, pour arriver à intervenir quand un service est à découvert.

Une analyse complémentaire s'impose toutefois sur le sujet des emplois de non titulaires dans la mesure où les effectifs réels peuvent apparaître en surnombre apparent, du fait des marges de manœuvre dont jouissent les collectivités locales et l'Etat en la matière. Ainsi, cette situation n'est pas nouvelle, puisqu'il y avait en 2000 un surnombre de 906 ETP réduit en 2009 à 682 ETP, après avoir atteint 1 527 en 2003 et 1 516 en 2004, soit une diminution de 33% entre le début et la fin de la période étudiée.

Evolution comparée des effectifs budgétaires et réels pour les agents non titulaires
(Ville et Département hors Titre IV)



Source : Inspection générale d'après les données DRH, Mission Analyses, Prévisions et Emplois

NB : Les chiffres des réels 2010 ne peuvent être valablement comparés car ils représentent les ETP sur les 6 premiers mois de l'année.

Les différentes possibilités ouvertes par la réglementation aboutissent en gestion au recrutement de contractuels sur des emplois budgétaires vacants de titulaires. C'est pourquoi, les effectifs réels de non titulaires apparaissent en surnombre « apparent » quand on les rapporte aux seuls emplois de non titulaires.

En effet, la réglementation prévoit deux principaux cas de figures :

- remplacer des fonctionnaires momentanément indisponibles ou pour pallier une vacance temporaire d'emploi ;
- pourvoir des emplois de catégorie A lorsque la nature des fonctions ou les besoins des services le justifient ou lorsqu'il n'existe pas de corps de fonctionnaire assurant les fonctions correspondantes.

La répartition des effectifs de non – titulaires par nature de contrat figure au compte administratif 2009. Le tableau ci-après présente la synthèse de ces informations.

REPARTITION DES AGENTS NON TITULAIRES DE LA VILLE ET DU DEPARTEMENT (HORS TITRE IV)
PRESENTS AU 31 DECEMBRE 2009 REPARTIS PAR NATURE DE CONTRAT

AGENTS NON-TITULAIRES	Effectifs pourvus - nature du contrat												
	3-1	3-2	3-4	3-5	20	38	55	110	36	35	38B	A	Total
Total catégorie A	19	5	217	555	44	1	307	138	242	0	0	1	1 529
Total catégorie B	45	1	261	1	76	3	130	0	0	0	0	0	517
Total catégorie C	632	103	7	0	49	52	1 640	0	0	260	1	69	2 813
TOTAL POSTES	696	109	485	556	169	56	2 077	138	242	260	1	70	4 859
% des effectifs par motif de recrutement	14,3%	2,2%	10,0%	11,4%	3,5%	1,2%	42,7%	2,8%	5,0%	5,4%	0,0%	1,4%	100,0%

Légende nature des contrats

3-1	article 3, 1er alinéa de la loi du 26 janvier 1984: remplacement d'un fonctionnaire autorisé à servir à temps partiel ou indisponible (maladie, maternité...) ou pour faire face temporairement à la vacance d'un emploi
3-2	article 3, 2ème alinéa : besoin saisonnier ou occasionnel
3-4	article 3, 4ème alinéa : absence de corps susceptibles d'assurer les fonctions correspondantes
3-5	article 3, 5ème alinéa : agents contractuels de catégorie A sur emploi permanent lorsque la nature des fonctions ou les besoins des services le justifient
20	article 20 de la loi 2005-843 du 26 juillet 2005 : recrutement d'agents non titulaires par transfert d'une activité de droit privé
38	article 38, alinéa 7 de la loi du 26 janvier 1984 : recrutement au titre de la législation sur les travailleurs handicapés dans la FPT
55	décret du 24/05/1994 relatif au statut des administrations parisiennes, article 55 : besoin permanent à temps incomplet
110	article 110 de la loi du 26 janvier 1984: collaborateurs de cabinet
36	loi du 31/12/1982, article 36 : collaborateurs de maires d'arrondissement
35	jurisprudence TC 1996, Berkani ; loi DCRA du 12/04/2000, article 35 : agents contractuels de droit public
38B	article 38 bis de la loi du 26 janvier 1984: dispositif Pacte
A	Autres: auxiliaires (personnels contractuels recrutés avant la loi de 1984)

COLLABORATEURS DE GROUPES D'ELUS	non titulaires
En application de la loi du 19 janvier 1995 relative au financement de la vie politique, la rémunération des personnels affectés auprès des groupes d'élus est imputée sur des crédits dédiés.	50

ASSISTANTES MATERNELLES DE LA COMMUNE	non titulaires
	601
ASSISTANTES FAMILIALES DU DEPARTEMENT	non titulaires
	906

Concernant les agents non-titulaires recrutés en l'absence de corps de fonctionnaires, il s'agit de métiers spécifiques dans le domaine de l'informatique (administrateur système, concepteur analyste), de la culture (restauration et conservation des œuvres), de l'environnement (paysagiste, éco-éducateurs), de la communication (journaliste, multimédia).

Concernant les agents de catégorie A recrutés lorsque la nature des fonctions ou les besoins du service le justifient, il s'agit de chargés de mission affectés dans les directions (DAC, DSTI, DPVI...).

1.2. Les missions

Eu égard à l'évolution nécessaire des services publics, la Ville de Paris modifie son périmètre d'action.

1.2.1. L'ouverture de nouveaux équipements et services

Le bilan de la mandature précédente et ce qui a été mis en œuvre ces deux dernières années explique le chiffre des 4136 (3748,5 + 387,5) créations de postes sur 10 ans :

- la création de plus 6 800 places pour l'accueil des tout-petits, dont 4 900 places municipales en régie directe
- la création de 3 nouveaux centres de PMI
- les 28 écoles livrées et les 4 collèges neufs ; les 4 centres de loisirs supplémentaires, soit un total de plus de 400 emplois pour les affaires scolaires
- l'ouverture de nouvelles piscines et l'augmentation de 31 % des heures d'ouverture de ces établissements, notamment en soirée
- les 5 nouvelles bibliothèques et les 2 nouvelles médiathèques
- les 32 ha d'espaces verts
- les maisons des associations
- les équipes de correspondants de nuit
- la surveillance de 232 points école (vacataires : 90 000 heures, soit 49 ETP)

1.2.2. Les changements de périmètres

Au total sur la période 2000-2010, la collectivité a créé 815 emplois au titre de la politique de reprise en régie d'un certain nombre d'activités. Dans le même temps elle a supprimé 1417 emplois correspondant en particulier à l'autonomisation du Syndicat interdépartemental de l'Assainissement de l'Agglomération parisienne. Par ailleurs l'Etat a procédé à des transferts de compétences et des modifications réglementaires induisant la création de 906,5 emplois sur la période. Le solde de ces mouvements aboutit ainsi à une création nette de 304,5 emplois au titre des changements de périmètres.

1.2.2.1. L'évolution du contexte : besoins et attentes des Parisiens

Comme toute collectivité, la Ville de Paris a vu évoluer les attentes de ses usagers, toujours plus exigeants en matière de qualité de l'accueil, de fiabilité de l'information, de proximité, ou d'usages des équipements.

L'amélioration se traduit par la démarche « qualité » des services qui accueillent du public. La fiabilité de l'information et l'orientation des Parisiens nécessitent la formation de l'ensemble des agents qui accueillent le public et d'autre part l'unicité de l'information, par Internet, par le 39.75 ou sur place.

Quant à la proximité du service rendu, il s’agit à la fois de la proximité géographique, de la nécessité de donner plus de marges de manoeuvre aux élus et aux administrations les plus proches du terrain dans les mairies d’arrondissement, mais aussi de la proximité temporelle (horaires d’ouverture des services, administration électronique).

Le développement des agents travaillant au plus près du terrain, comme les correspondants de nuit, des relais informations familles (RIF), des relais informations logement (RIL) dans les mairies d’arrondissement, des Points d’Information et de Médiation Multiservices (PIMMS), dont la fréquentation progresse chaque année, illustre la volonté de la Ville de Paris de répondre à ces besoins.

1.2.2.2. Les changements du fait des choix de la municipalité

La Ville assure désormais la gestion directe de certaines fonctions confiées précédemment à des associations et qui posaient problème comme les conservatoires. Elle a rationalisé son périmètre d’action social CASVP/DASES et accordé l’autonomie à des structures telles que l’Ecole supérieure de physique et de chimie industrielle (ESPCI). Elle a également mis progressivement fin (conformément aux préconisations du rapport Andersen) au système de mise à disposition collective au SIAAP ou aux barrages réservoirs etc. Le solde net de la modification de ces périmètres est de - 602 emplois.

Au total, 815 emplois ont été créés au titre de diverses reprises en régie ou des transferts en provenance du CASVP et 1 417 emplois ont été supprimés du fait d’externalisations ou de l’autonomisation des ententes interdépartementales. Le tableau ci-dessous en rappelle le détail.

Nature de l’opération	Nbre de postes	Direction concernée	Exercice budgétaire
Reprise en régie des personnels administratifs des conservatoires	117	DAC	BS 2005, BP 2006
Reprise en régie des ateliers Beaux-Arts	7	DAC	BS 2006
Reprise en régie de la Maîtrise de Paris	6	DAC	BS 2006
Reprise en régie de la Maison des conservatoires	5	DAC	BP 2007
Reprise en régie de l’Ecole supérieure d’art dramatique	3	DAC	BP 2007
Reprise en régie du PC de sécurité du Petit Palais	20	DAC	BP 2009
Reprise en régie de l’association « Action collégien »	44	DASCO	BP 2008

Reprise en régie de l'ACMA	7	DASCO	BP 2008
Reprise en régie de l'association « Adello »	2	DASCO	BP 2006
Reprise en régie des jardins d'enfants de l'OPAC / Paris Habitat	33	DASES puis DFPE	BS 2001, BP 2003, BS 2006, BP 2009, BP 2010
Transfert des services sociaux polyvalents du CASVP	90	DASES	BP 2004, BP 2005, BP 2006, BP 2008, BP 2009
Transfert des espaces insertion du CASVP	24	DASES	BP 2004, BP 2005, BP 2006
Transfert de personnels en charge du RMI (CASVP)	8	DASES	BP 2005, BP 2006
Transfert de l'Equipe départementale logement du CASVP	11	DASES	BP 2006, BP 2009
Transfert du Fonds social logement du CASVP	28	DASES	BP 2006, BP 2008
Transfert des centres de santé du CASVP	36	DASES	BP 2006
Transfert des Cellules d'appui pour l'insertion (CAPI) du CASVP	84	DASES	BP 2009, BP 2010
Reprise de l'Espace Reuilly	6	DDATC	BS 2002
Reprise en régie du centre de soutien SAP	2	DF	BP 2009
Reprise en régie du stade Charléty	3	DJS	BP 2006
Reprise en régie des tennis « Atlantique »	4	DJS	BP 2007
Reprise en régie du gymnase de la rue de Bercy	4	DJS	BP 2009
Reprise en régie des Equipes de développement local	35	DPVI	BP 2007
Reprise de la sentence dans le cadre de la collecte des ordures ménagères	63	DPE	BP 2001, BP 2003, BP 2005, BP 2006, BP 2007

Remunicipalisation de la collecte de ordures ménagères du 19 ^e arrt	99	DPE	BS 2002
Remunicipalisation de la collecte des ordures ménagères des 2 ^e et 3 ^e arrts	66	DPE	BS 2005
Reprise en régie de l'AAVP (Comité d'histoire de la Ville de Paris)	4	SGVP	BP 2008
Reprise en régie du gymnase Jean Bouin	4	DJS	BS 2010
TOTAL DES REPRISES	815		
Transformation de l'ESPCI en EP	- 140	DASCO et NR	BP 2006, BP 2009
Autonomisation de l'EIVP (1 ^{ère} étape)	- 3	DASCO	BP 2006
Externalisation ménage petite enfance	- 1	DASES	BP 2001
Autonomisation du SIAAP	- 998	DPE	BS 2003, BS 2004, BP 2005, BS 2006, BP 2007, BP 2008, BS 2009
Autonomisation du CRECEP	- 127	DPE	BS 2004, BP 2007
Autonomisation de l'IIBRBS	- 49	DPE	BP 2006, BP 2007, BP 2008, BP 2009
Autonomisation du SYCTOM	- 21	DPE	BP 2007
Externalisation partielle de la collecte des horodateurs	- 10	DVD	BP 2001
Externalisation de la collecte des ordures ménagères des 3e et 19e arrts	- 58	DPE	BP 2010
Transfert à l'EPIC Eau de Paris	-10	DPE	BP 2010
TOTAL EXTERNALISATIONS	- 1 417		

La régularisation de la situation du SIAAP

En 2000, les effectifs du Syndicat interdépartemental de l'assainissement de l'agglomération parisienne, hors emplois de cabinet de son président, étaient constitués des effectifs du service de l'assainissement interdépartemental (SAI), partie des services techniques de l'assainissement de la direction de la protection de l'environnement (DPE aujourd'hui direction de la propreté et de l'eau) de la ville de Paris. Ce service était mis à disposition du SIAAP contre remboursement aux termes d'une convention spécifique. Outre le remboursement des frais des personnels concernés, le SIAAP s'acquittait de frais de gestion calculés chaque année en appliquant un taux de 11% au solde versé en remboursement des rémunérations au titre de l'année n-1+ au montant des 4 acomptes versés au titre de l'année

Une telle situation, qui voyait les emplois nécessaires au SIAAP votés par le conseil de Paris, n'a pas manqué de faire l'objet d'observations de la chambre régionale des comptes pour son irrégularité. Cette obligation de se conformer aux règles de droit a d'ailleurs rencontré le souhait du SIAAP, dont la présidence est passée en 2001 du département de Paris à celui du Val de Marne, de maîtriser la gestion de son personnel. En tant qu'entente interdépartementale le SIAAP est en effet une collectivité territoriale de plein exercice

Après de longues discussions avec les organisations syndicales représentatives du personnel, sur les statuts des personnels et également les œuvres sociales il a été décidé de mettre fin à la disposition du Service de l'Assainissement Interdépartemental (SAI) au SIAAP à compter du 1^{er} janvier 2003, le personnel étant appelé à se prononcer pour un détachement au SIAAP, ce qui est la position statutaire normale, soit pour une mise à disposition individuelle contre remboursement pour ceux qui ne souhaitaient pas être détachés, soit une mutation dans un autre service de la collectivité parisienne pour ceux qui désiraient quitter le SIAAP. Un délai de 2 ans était accordé, à titre transitoire, aux agents pour se décider.

Pour accélérer le mouvement, le SIAAP a mis en place un comité des œuvres sociales proposant des prestations attractives.

C'est ainsi que les effectifs mis à disposition du SIAAP ont baissé de 1100 agents en 8 ans, passant de 1388 en avril 2002 à 288 au 31 décembre 2009. Parallèlement les remboursements du SIAAP à la Ville ont baissé à due concurrence des agents concernés et les postes des agents détachés au SIAAP ont été supprimés au budget de la Ville

1.2.2.3. Les changements du fait des réformes de l'Etat

Parmi les créations d'emplois votées par le Conseil de Paris depuis le BP 2001, on en dénombre 906,5 liées soit directement à des transferts de compétences de l'Etat, soit à l'évolution des compétences obligatoires induites par des modifications de la réglementation. Elles se décomposent comme suit, 80% de ces créations touchant toutefois les adjoints techniques des collèges dont les agents ont été transférés à la Ville avec leurs postes :

Nature de l'opération	Nbre de postes	Direction concernée	Exercice budgétaire
Décentralisation des personnels TOS	720	DASCO et DRH	BP 2006, BP 2007, BP 2008
Montée en puissance de l'Aide aux personnes âgées (APA)	64,5	DASES	BP 2002, BS 2002, BP 2003

Décentralisation du RMI	16	DASES	BS 2004
Renforcement de l'accueil des mineurs isolés	5	DASES	BP 2002, BS 2002, BP 2004
CAF (service social polyvalent 15 ^e)	40	DASES	BP 2005
Mise en place de la prestation de compensation du handicap et GIP Maison du Handicap	30	DASES	BP 2006
Fonds social logement	3	DASES	BP 2005
Réforme des tutelles pour les incapables majeurs	1	DASES	BP 2008
Décentralisation du STIF	2	DF et DVD	BP 2006
Nouvelle réglementation sur la lutte contre les termites	1	DLH	BP 2004
Mise en œuvre de la loi DALO : commission de médiation « Droit au logement opposable »	1	DLH	BP 2008
Transfert de la compétence sur les changements d'affectation des locaux d'habitation	7	DLH	BP 2009
Reprise du Comité médical et du Comité de réforme (secrétariat)	6	DRH	BP 2006
Transfert de compétence de la Préfecture de Police	10	DVD	BS 2003

TOTAL TRANSFERTS DE L'ETAT	906,5
-----------------------------------	--------------

Ces transferts ont induit des charges nouvelles pour la Ville du fait des coûts de gestion (encadrement, prévention des risques professionnels, prestations sociales). L'encadré suivant met plus particulièrement l'accent sur le cas spécifique de la décentralisation des personnels TOS, qui constitue le plus gros transfert de personnels ayant eu lieu entre 2001 et 2008.

Le transfert des personnels TOS et l'exemple des crédits de remplacement

Le transfert au département du recrutement et de la gestion des personnels techniques, ouvriers et de services (TOS) est organisé par l'article 82 de la loi n° 2004-809 du 13 août 2004. Il concerne le transfert de 720 postes de titulaires et de non-titulaires de 2005 à 2009.

L'intégration d'agents de l'Etat dans l'administration parisienne entraîne un surcoût mécanique. En l'espèce, il concerne surtout :

- l'ouverture de nouveaux collègues
- l'augmentation générale des coûts de personnel (3%)
- l'application du régime parisien, à l'égard du temps de travail (2%) et du régime indemnitaire (370 000 €/an)

Concernant les crédits de suppléance, la préfecture a transféré 318 979 € en 2006. Si on considère qu'un remplacement coûte 15 000 € par an, ils permettent de remplacer 21 absences. Or, avec un taux d'absence de 15%, les pertes de travail équivalent à 106 emplois. Si l'on retient un remplacement pour deux absences, le besoin de crédit s'élèverait alors à 795 000 €. Sur ce point, les crédits transférés par l'Etat remplissent les besoins à hauteur de 40%.

1.3. Les effectifs

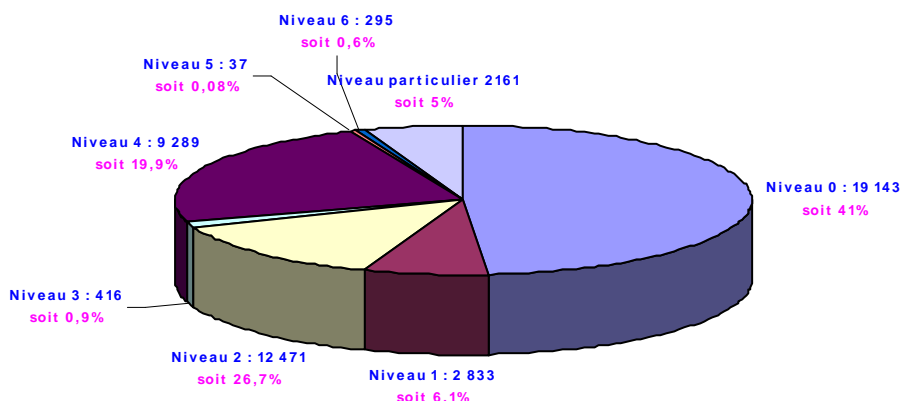
1.3.1. L'aménagement et la réduction du temps de travail

Le protocole d'accord cadre relatif à « l'aménagement/réduction du temps de travail et à l'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail des agents de la mairie et du département de Paris » (en application de la loi du 3 janvier 2001 relative au temps de travail dans la fonction publique territoriale) a été voté par le conseil de Paris le 10 juillet 2001. Concernant tous les agents travaillant au bénéfice de la collectivité parisienne, il est considéré par la quasi-totalité des syndicats rencontrés par la mission comme l'événement majeur de ces 10 dernières années.

Cet accord prévoyait un temps de travail de 35 heures hebdomadaire, soit 7 heures par jour ouvré, en base annuelle. Toutefois cette durée était réduite pour tenir compte de sujétions¹ liées à la pénibilité du travail comme par exemple travail de nuit, du dimanche, en horaires décalés, en roulement ou encore travaux pénibles ou dangereux. Selon le niveau de sujétion la contre partie horaire varie de 1/2h (niveau 1) à 3h (niveau 6). Seuls 41% des agents, essentiellement des administratifs et des techniques et les autres personnels travaillant dans les bureaux, ne bénéficient d'aucune réduction horaire supplémentaire. Par ailleurs 5% des agents gardent leurs obligations horaires antérieures (professeurs de la ville de Paris, personnels des standards etc.), c'est-à-dire un régime qui était déjà inférieur aux 35 heures.

¹ Article 2 du Protocole d'accord cadre sur l'ARTT

**Répartition des niveaux de sujétion
Nombre d'agents concernés et pourcentages sur l'effectif total
de la collectivité parisienne**



Source : Bilan ARTT-CTP central mai 2010

Lorsque leur temps de travail effectif est supérieur à l'horaire hebdomadaire inscrit dans le protocole ARTT, les agents peuvent acquérir un minimum de 22 jours de réduction de temps de travail (JRTT) par année civile. Le maximum peut aller jusqu'à 25 jours pour les agents qui bénéficient d'une réduction de leur obligation horaire hebdomadaire du fait de sujétions particulières. Enfin, les agents qui travaillent en horaires variables, peuvent capitaliser les horaires effectués au-delà de 39 heures hebdomadaires en jours de récupération plafonnés à 8 par an. Ces jours de récupération peuvent être analysés comme des JRTT supplémentaires. Ils concernent en particulier les cadres qui badgent.

Les créations au titre de la réduction du temps de travail portaient sur un engagement de 6 % de l'effectif au 31 décembre 2000 soit 2 418 (2 333 hors titre IV). C'est dire que 4% des heures perdues par le passage de 39 à 35 heures n'ont pas été compensées. La répartition des créations n'a pas été égale selon les secteurs. Ainsi les effectifs d'éboueurs ont été renforcés de 8,75 %, les effectifs de la DAC de 7,6%, ceux de la DJS et de la DASES/DFPE respectivement de 9 et 9,3%, traduisant bien les priorités de la collectivité. A contrario, la DF et la DRH, grandes directions fonctionnelles, ont vu leurs effectifs progresser respectivement de 2,3 et 4,3%. De même 80 % des emplois créés au titre de l'ARTT ont concerné des emplois de catégorie C, contre 13,5% pour les catégories B et 6% pour les A.

Les créations d'effectifs (hors titre IV) se sont étalées sur 6 ans à raison de près de la moitié la première année en 2002, du quart en 2003, du cinquième sur les trois années suivantes. Enfin le solde nécessaire pour remplir l'engagement d'atteindre les 6% des effectifs de l'an 2000 a été créé en 2007.

Le protocole prévoyait par ailleurs la possibilité pour les agents d'ouvrir un compte épargne temps (CET) : le compte épargne temps permet d'épargner une partie de ses congés annuels, récupérations, JRTT et repos compensateurs.

Depuis le 1^{er} janvier 2007, la Ville de Paris a mis en place un nouveau dispositif (CET2), suite au décret du 25 août 2004 créant un CET pour la fonction publique territoriale. Il remplace celui qui était en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2002 (CET1), ce dernier ne pouvant plus être alimenté mais pouvant être conservé jusqu'au départ définitif de l'agent.

Le tableau ci-dessous détaille les caractéristiques des CET1 et CET2 :

	CET1	CET2
Alimentation	JRTT, récupérations, repos compensateurs 1 jour minimum pour la première demande	JRTT, récupérations, repos compensateurs, congés annuels 1 jour minimum pour la première demande Maximum 22 jours par année civile
Plafond	100 jours	132 jours maximum CET1+ CET2
Utilisation	Pas de seuil Minimum de 10 jours posés, en continu ou fractionnés	A partir d'un seuil de 20 jours Minimum de 10 jours posés, en continu ou fractionnés
Echéance	Pas d'échéance	5 ans à partir d'un seuil de 20 jours

Les droits à congés acquis au titre du CET2 doivent être exercés avant l'expiration d'un délai de 5 ans, qui démarre dès que 20 jours ont été accumulés sur le compte. A l'expiration de ce délai, le CET doit être soldé. Si, au cours de ce délai de 5 ans, suite à la prise d'un ou de plusieurs congés CET, le solde de jours épargnés redevient inférieur à 20 jours, le CET devra toujours être soldé à la même échéance. En revanche, dès que le seuil des 20 jours est de nouveau atteint, un nouveau délai de 5 ans se déclenche.

A l'échelle de la Ville, c'est près d'un agent sur quatre qui détient un CET en 2009.

Les détenteurs d'un CET se répartissent comme suit :

- **Catégorie A : 22 %,**
- **Catégorie B : 24 %,**
- **Catégorie C : 54 %,**

Le nombre moyen de jours épargnés par agent au 31 décembre 2009 est de 30,9.

La consommation du compte épargne temps

Parmi les agents détenteurs d'un CET, la catégorie A présente un intérêt statistique car elle est quasiment intégralement en horaires variables et donc gérée par l'outil de contrôle des temps ChronoGestor. De plus, comme indiqué plus haut, cette catégorie est bien représentée parmi les détenteurs de CET.

La moyenne des jours épargnés est de 48,7 jours pour la catégorie A dans son ensemble. Elle passe à 65 jours pour la population des 58 ans et plus en 2009. Alors que 40 % des agents de catégorie A ont ouvert un CET, pour les 58 ans et plus cette proportion passe à 80 %. Cela renforce l'idée que le CET, nonobstant son accroissement au fil des ans, est un instrument d'épargne utilisé avant tout dans la perspective d'un départ à la retraite. Le déstockage avant le départ à la retraite des jours accumulés sur le CET permet à un agent de quitter son poste plusieurs mois avant sa sortie officielle des effectifs.

En l'état actuel de la réglementation, (délibération de 2007), à partir de 2012, les CET contenant 20 jours devront être consommés, sous peine pour les agents de perdre ces jours de congé. Cette échéance, enjeu d'organisation, doit être prise en compte dans les services : recensement, modalités de prise de congés.

Dans la fonction publique territoriale, le dispositif a connu une évolution récente (indemnisation financière ou épargne retraite si l'assemblée délibérante le prévoit) qu'il appartient à la Ville d'appliquer ou non.

Le bureau des rémunérations de la DRH a évalué à 6 M€ au 31/12/2010 le coût de la monétisation pour les seuls agents gérés sous le logiciel de gestion automatisé du temps de travail : « Chronogestor » (19 854 agents).

L'évolution réglementaire

Le décret n° 2010-531 du 20 mai 2010 relatif au compte épargne temps dans la fonction publique territoriale, prévoit différentes dispositions :

- *Dans la gestion des C.E.T est prévue la suppression :*
 - *du délai de péremption (5 ans)*
 - *du nombre de jours minimum à accumuler avant utilisation (20 jours)*
 - *du nombre minimum de jours de congés à prendre (5 jours)*
 - *du délai de préavis pour l'utilisation du C.E.T.*
- *Des possibilités d'utilisation nouvelles :*
 - *toujours prendre des congés.*
 - *mais aussi une indemnisation financière ou une épargne retraite si l'assemblée délibérante le prévoit. L'indemnisation ne peut intervenir qu'au-delà des 20 premiers jours qui sont obligatoirement consommés en congé.*
- *La limitation du nombre de jours maximum épargnés à 60 jours*

1.3.2. La déprécarisation du statut des agents

L'ensemble des mesures de résorption de l'emploi précaire a été la conséquence de la volonté de la Ville de Paris de compléter les dispositifs nationaux par des mesures spécifiques. Cette démarche a permis de « régulariser » des situations professionnelles peu sécurisantes, qui perduraient parfois depuis des dizaines d'années et se traduisaient souvent par un niveau de rémunération inférieur à celui des titulaires et une absence de déroulement de carrière.

Sur la période étudiée, l'effort de résorption de l'emploi précaire relève pour 61% de l'action de la Collectivité (titularisation, plan qualité périscolaire, contractualisation) et pour 39 % de l'application des dispositifs étatiques (Perben, Le Pors, Sapin, Berkani)

- **Les efforts spécifiques effectués par la Ville de Paris** consistent en un dispositif de contractualisation et un dispositif de titularisation susceptibles de se cumuler dans le temps :

Le dispositif de contractualisation : tenant compte de la permanence d'emploi d'un certain nombre de vacataires, il a été procédé à leur contractualisation. Au plan budgétaire, ce dispositif de contractualisation s'est traduit par la création de 1 380 emplois de non titulaires à temps complet et 421 de non titulaires à temps non complet en contre partie de la suppression de 1 854 608 heures de vacations.

Le dispositif de titularisation : la Ville a usé de la possibilité réglementaire qui lui était donnée de recruter directement en tant que titulaires des agents dans des corps au niveau de l'échelle 3. Au plan budgétaire, cela s'est traduit sur la période par la création de 480,5 emplois de titulaires, gagés par la suppression de plus de 140 000 heures de vacations et de 238 emplois de non titulaires. La Ville a également, par le dispositif Plan qualité périscolaire (PQP) des années 2002 et 2003, créé 200 emplois de titulaire (et 11 emplois de non titulaire) en contre partie de la suppression de 280 000 heures de vacations.

La mise en place de la filière documentaire : la transposition à la Ville de Paris de la filière documentaire (secrétaire de documentation et chargé d'études documentaires), à l'occasion de la mise en oeuvre de la loi Sapin, a aussi été l'occasion de procéder dans le cadre des efforts spécifiques de la Collectivité, à la création de quelques emplois de titulaires (8) et non titulaires à temps non complet (2).

- **Les dispositifs étatiques que la Ville a mis en oeuvre** concernent d'une part spécifiquement les agents de ménage et d'autre part la titularisation par intégration directe ou concours réservé d'agents contractuels remplissant certaines conditions :

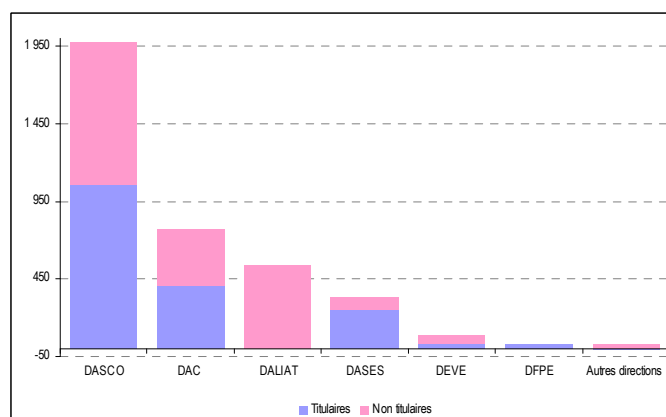
Le dispositif Berkani : cet arrêt du tribunal des conflits (25 mars 1996) a eu pour conséquence la contractualisation de la majorité des agents de ménage antérieurement considérés comme des agents de droit privé et payés sur des crédits de vacation. Ainsi, sur la période qui nous concerne, 1 059 emplois de contractuels ont été créés, gagés par la suppression de plus d'1,8 million d'heures de vacations.

Les dispositifs Le Pors, Perben et Sapin : ces trois lois statuant sur la résorption de l'emploi précaire ont été à l'origine des mouvements budgétaires se traduisant par la création de 1 076 emplois de titulaires gagés par la suppression de près de 700 000 heures de vacations et de 658 emplois budgétaires de non titulaires. Il s'agit de :

- les lois Le Pors (84-53 du 26 janvier 1984) et Perben (96-1093 du 16 décembre 1996) qui ont produit l'essentiel de leurs effets avant 2001,
- la loi Sapin (2001-2 du 3 janvier 2001) qui a été largement appliquée à partir de 2003. La loi disposait que pendant une période de cinq ans à compter de sa publication, les agents non titulaires exerçant des fonctions correspondant à celles définies par les statuts particuliers des corps pouvaient être titularisés, soit par intégration directe, soit par la voie du concours réservé, sous réserve de remplir un certain nombre de conditions énumérées par la loi.

Les directions les plus concernées par ces mouvements de déprécarisation sont celles qui emploient traditionnellement le plus de vacataires, notamment la DASCO et la DAC. Toutefois la lisibilité de cet important effort de déprécarisation est rendue difficile par sa complexité, même si son objectif est bien compris et bien perçu.

Principales directions concernées par la création nette d'emplois titulaires et non titulaires dans le cadre de la déprécarisation sur la période 2001-10



Source : Inspection générale, d'après les données DRH, Mission Analyses, Prévisions et Emplois

L'adjointe au maire chargée des personnels a indiqué que la poursuite de la déprécarisation est inscrite à l'agenda social de 2010. L'une des négociations en cours avec les organisations du personnel vise à améliorer la situation des agents vacataires à temps incomplet et celle des agents de ménage contractuels.

1.3.3. Les redéploiements d'emplois

La politique de la seconde mandature, qui consiste en une stabilisation des effectifs atteints à la fin de la première, vise à équilibrer les créations d'emploi nécessaires à l'ouverture des nouveaux équipements par des suppressions dans d'autres secteurs, qualifiées de « redéploiements ». Ces opérations de redéploiements sont effectuées globalement à l'échelle de la Collectivité, elles ne font pas l'objet d'une réaffectation a priori pour telles ou telles créations nécessaires à l'ouverture d'un nouvel équipement.

De facto, les suppressions et redéploiements ont déjà été utilisés depuis 2000. Ainsi, 1 803,5 postes budgétaires ont été supprimés au titre des redéploiements.

Il est clair que ces suppressions sont obtenues par des efforts pour mettre en place des organisations performantes pour son administration : tant au sein des directions (centralisation de certaines fonctions supports, suppression de structures miroir, modifications des méthodes de travail, optimisation des affectations et du temps de travail, rationalisation des contrôle etc....) qu'au niveau des fonctions exercées (redéfinition des fonctions comptables et centralisation au sein des CSP, regroupement des marchés au sein de la direction des achats et, demain peut être, réorganisation de la fonction entretien et maintenance des bâtiments et équipements publics, réflexion sur les approvisionnements, réorganisation de la fonction RH etc.)

Par ailleurs, l'évolution des emplois des directions a été marquée par de nombreux changements de structure et transferts internes depuis 2001. Il est nécessaire de les appréhender afin de comprendre les variations d'emplois constatées. Un tableau joint en annexe rappelle les principaux mouvements observés.

1.4. Les effectifs sur le terrain

Les effectifs alloués aux directions ont varié, d'abord entre les directions, mais aussi au sein de chaque direction, dans le cadre notamment des mouvements de déconcentration. Enfin le phénomène de l'absence au travail ne peut être éludé tant dans sa dimension de personnel manquant dans les services que de celui du mal être au travail qui peut l'expliquer.

1.4.1. La répartition entre les directions

Les effectifs des différentes directions ont sensiblement évolué entre 2000 et 2010 (Cf. annexe relative à l'évolution des effectifs budgétaires par direction), de manière différenciée selon qu'elles étaient des directions supports ou des directions gérant des équipements (effectifs ARTT et ouvertures), mais aussi du fait des changements de périmètre, internalisation/externalisation et de la modification des structures internes (Cf. annexe relative aux transferts internes).

La Mission a souhaité auditionner six directions spécifiques, afin d'examiner dans le détail les principaux mouvements d'effectifs.

Evolution des effectifs budgétaires des directions auditionnées sur la période 2000-10

Commune et Département	au 31 /12/2000	au 31/12/2010	Delta	OBSERVATIONS
DASCO	5 145,5	8 078,0	2 933	Créations de postes au titre de la résorption de l'emploi précaire et dans le cadre du tranfert des TOS.
DASES	7 072,5	2 799,5	-4 273	Cette évolution est liée à la création de la DFPE. A périmètre constant, des postes ont été créés pour la résorption de l'emploi précaire et au titre des reprises d'activités assurées par la CASVP.
DFPE		7 251,0	7 251	Des postes ont été créés au titre des nouveaux équipements et pour améliorer la prise en charge des enfants porteurs de handicap, ainsi qu'au titre de l'ARTT (+9,6%)
DGIC / DICOM	118,0	253,0	135	Cette évolution s'explique par le transfert depuis la DSTI de 137 postes du Paris Info Municipales - 39 75 et des standards de certaines mairies d'arrondissement
DPE	8 768,0	8 123,0	-645	La Direction a vu son périmètre modifié notablement, en particulier du fait de l'autonomisation du SIAAP et de l'IIBRBS. En outre, la direction a bénéficié de créations d'emplois au titre de l'ARTT (+6,3% de son effectif)
DPP	681,0	1 075,0	394	Cette évolution est liée à des transferts internes mais également à la création de postes d'inspecteurs de sécurité et à la mise en place des correspondants de nuit.

1.4.2. La répartition entre échelon central et échelons déconcentrés

Il existe de ce point de vue 4 types de directions :

- les directions qui n'ont aucun service déconcentré et ne gèrent aucun équipement ouvert au public (ce qui ne veut pas dire que leurs effectifs sont systématiquement regroupés en un seul lieu ni qu'elles n'ont pas de guichet de réception du public). Ce sont les plus nombreuses.
- les directions qui ont des services déconcentrés mais ne gèrent pas d'équipements ouverts au public, même si elles ont des moyens d'intervention locaux : la DPA et la DVD
- les directions qui n'ont pas de services déconcentrés mais gèrent des équipements ouverts au public ou y participent (la DPP et la DLH) : la DAC, la DASES (à l'exception de l'expérience pilote du secteur déconcentré de l'ASE dans le 20^{ème}), la DUCT, la DDEES, la DFPE (à l'exception des puéricultrices de secteur et qui a un projet de déconcentration mutualisé avec la DASCO)
- les directions qui ont des services déconcentrés et gèrent des équipements ouverts au public : la DASCO, la DEVE, la DJS, la DPVI et la DPE (par extension sur l'espace public).

La déconcentration correspond à un mode de management qui vise à donner des responsabilités aux managers, avec les moyens d'exercer celles-ci. Elle permet aussi aux maires d'arrondissement de trouver à côté d'eux des interlocuteurs identifiés qui permettent des interfaces avec les différents services. C'est ce qui a été fait avec les coordinateurs de l'espace public, choisis parmi des volontaires de la DPE, la DEVE ou la DVD.

Pour être menée à niveau d'emplois constants, la déconcentration doit être contrebalancée par des économies d'échelle. Celles-ci peuvent être dégagées par la recentralisation de certaines fonctions (cf. le regroupement effectué à la DPA et à la DEVE des unités de gestion directe chargées de la tenue –papier et informatique- du dossier des agents et de la passation des éléments de paie) ou la mutualisation entre directions de certaines missions (c'est le sens de l'opération pilote de déconcentration conjointe de la DFPE avec la DASCO au niveau des CAS).

De 2001 à 2009, les effectifs affectés en équipements et services déconcentrés sont passés de 26 487 à 32 568 agents, soit une progression de 23%. A fin 2009, les seuls agents affectés au service du public dans les arrondissements ont augmenté de plus de 6000 unités et représentent 62% des effectifs totaux.

1.4.3. Le service public de proximité

Le service public de proximité s'appréhende au niveau des mairies d'arrondissement et en terme d'accueil et d'information du public dans les services publics Parisiens.

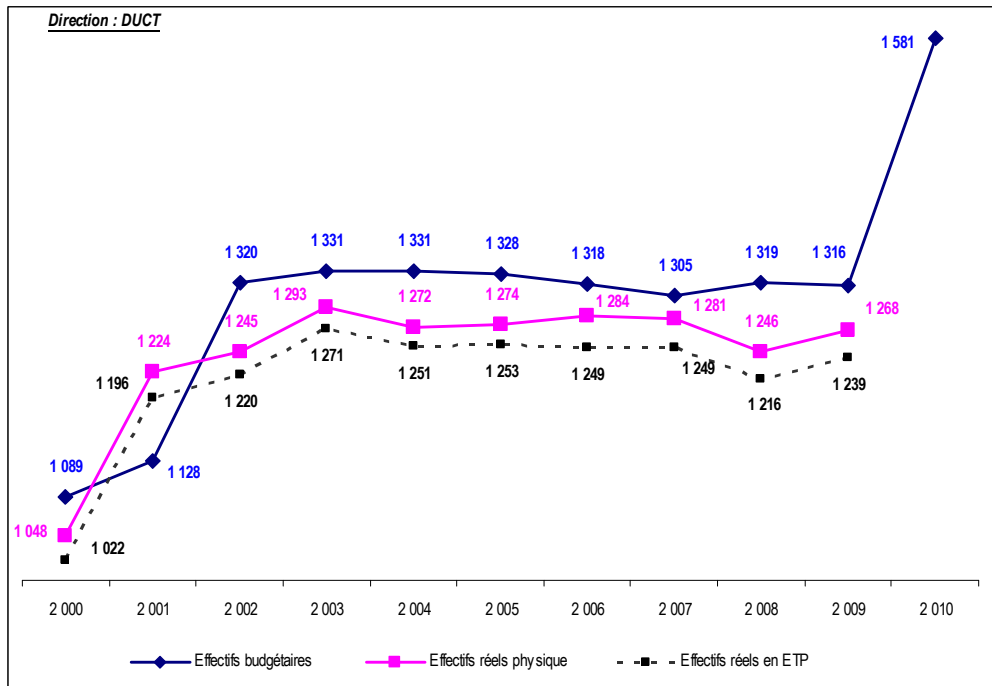
L'évolution des effectifs des mairies d'arrondissement de la DUCT est marquée par deux pics d'évolution.

Le premier en 2002 correspond à la mise en œuvre de la loi sur la démocratie de proximité avec la création d'emplois de collaborateurs de mairies d'arrondissement, par redéploiement et renforcement de postes.

Les moyens des directions générales des services ont été également renforcés avec l'affectation d'un DGS adjoint en 2002 et le redéploiement de 10 postes de cadres techniques des directions techniques vers les Mairies d'arrondissement en 2010.

Le second pic d'évolution, en 2010, correspond en particulier au transfert depuis la DILT des 252 emplois d'agent de logistique générale affectés au service des mairies.

**Evolution comparée des effectifs budgétaires et réels de la DUCT sur la période 2000-10
(Ville et département hors Titre IV)**



Source : Inspection générale, d'après les données DRH, Mission Analyses, Prévisions et Emplois

Enfin, une charte des arrondissements, destinée à fixer les conditions de collaboration des services avec les maires d'arrondissement, a été mise au point et présentée au CTP central. Elle sera présentée au Conseil de Paris de novembre 2010.

La Charte des arrondissements

Prévue par la délibération ddatc 2009-112 des 8-9 juin 2009 « Pour un meilleur service de proximité », la Charte des arrondissements a pour objet de mieux organiser les relations entre les mairies d'arrondissement et l'administration parisienne « Feuille de route des services, elle vise à établir des relations fonctionnelles et non hiérarchiques entre les services de la Ville de Paris et les mairies d'arrondissement, et à rapprocher des mairies d'arrondissement les agents des services de la Ville de Paris, qu'il s'agisse de services centraux ou de services déconcentrés ».

Présentée au CTP central en 2010, elle s'organise en trois chapitres :

- la reconnaissance du rôle de pilotage territorial des maires d'arrondissement ;
- les modalités du travail collaboratif entre les mairies d'arrondissement et les services de la Ville de Paris ;
- l'amélioration de la qualité du service offert en arrondissement.

Le premier chapitre prévoit la consultation du maire d'arrondissement préalablement à la nomination des chefs de service déconcentrés et du coordonnateur de l'espace public, ainsi que **l'organisation d'un rendez-vous** entre le nouveau responsable et le maire d'arrondissement (ou son représentant). Les directions ne disposant pas de services déconcentrés devront prévoir la nomination d'un **référént territorial**.

Le texte prévoit également un entretien individuel annuel entre le maire d'arrondissement et le directeur général des services, chaque chef de service déconcentré, le coordonnateur de l'espace public ainsi que

chaque référent territorial.

Enfin des **formations au pilotage territorial** seront organisées à l'intention des maires d'arrondissement, de leurs représentants, et des cadres territoriaux (DGS, DGAS, cadre technique, coordonnateur de l'espace public, chef de services déconcentrés et référents territoriaux des directions).

Le chapitre 2 s'organise autour de quatre objectifs.

1. Améliorer l'organisation des réunions.

La Charte prévoit l'organisation d'une réunion au moins trimestrielle, en présence du DGS, du coordonnateur de l'espace public, de l'ensemble des chefs de service déconcentré et référents territoriaux, auxquels peuvent s'ajouter le commissariat de police et les services sociaux de l'arrondissement.

Elle prévoit explicitement que le maire d'arrondissement puisse solliciter les responsables des services locaux et/ou centraux pour les réunions ouvertes aux habitants de l'arrondissement (comptes-rendus de mandat, réunions de conseil de quartier, réunions publiques de concertation), en les informant au moins deux semaines avant la tenue de la réunion.

2. Au titre d'un meilleur partage de l'information, est prévue notamment la réalisation par chaque direction d'un rapport annuel de son activité dans l'arrondissement, les indicateurs d'activité étant définis au niveau central.

Le directeur général des services de la mairies d'arrondissement transmettra chaque année à la DUCT un rapport présentant l'activité des services de la mairies d'arrondissement ainsi que tous les projets innovants mis en place.

3. La Charte prévoit enfin le développement d'outils partagés, et notamment la création d'un portail spécifique aux maires d'arrondissement.

Enfin le chapitre consacré à l'amélioration de la qualité du service comprend cinq rubriques :

- mieux répondre aux courriers des usagers, avec un engagement de délai de un mois de la part de la direction concernée soit pour apporter une réponse soit pour indiquer la date à laquelle cette réponse pourra être apportée ;
- améliorer l'efficacité de l'action locale en développant les procédures de **co-pilotage**, par l'instauration d'un plan d'action défini par la mairies d'arrondissement et la direction, communiqué chaque année au conseil d'arrondissement et constituant la feuille de route de l'action des services pour l'année, les conseils de quartier et autres acteurs locaux pouvant contribuer aux opérations de diagnostic et à l'élaboration du plan d'action ;
- améliorer la prise en compte des besoins de l'arrondissement en développant les procédures de **co-instruction** des dossiers pour les investissements d'intérêt local et les subventions aux associations d'intérêt local ;
- encourager les initiatives innovantes au sein de l'arrondissement, tels les Relais Information Famille et les Relais Information Logement Habitat. Il est reconnu aux mairies d'arrondissement un **droit à l'expérimentation** dans tous leurs domaines d'intervention ;
- faire évoluer les missions de la DUCT.

L'application de la Charte des arrondissements fera l'objet d'une évaluation régulière par le comité des arrondissements, évaluation présentée en CTP central.

L'amélioration du service de proximité aux Parisiens est toutefois encadrée par la loi PML et par la nécessité de conserver l'unité de Paris, garante de l'égalité de traitement des agents et des Parisiens et porteuse de synergies institutionnelles.

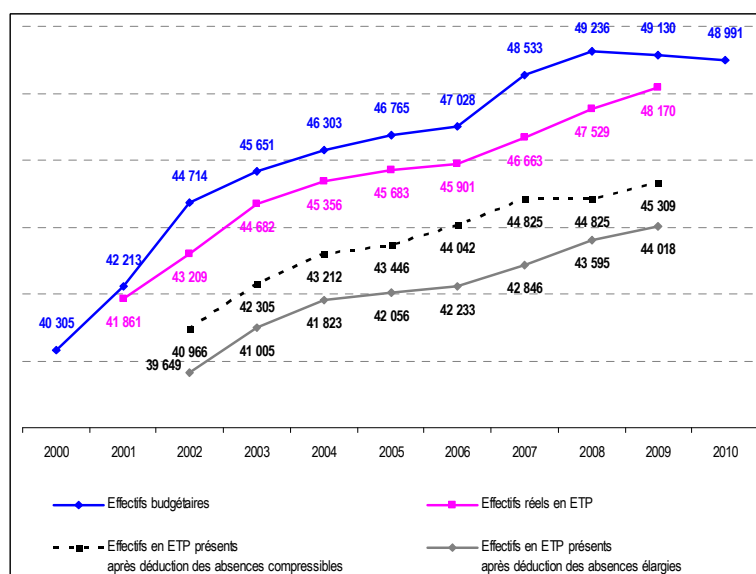
1.4.4. L'absence au travail

Conjugée avec l'existence de vacances, l'absence au travail réduit d'autant les effectifs disponibles dans les services.

En 2002 il manquait ainsi 5065 ETP par rapport aux effectifs budgétaires votés, imputables à 30% aux postes non pourvus, à 44% à l'absence compressible (maladie ordinaire, accident de service et absence injustifiée) et à 26% à l'absence dite incompressible (longue maladie, maladie de longue durée et congé de parentalité).

En 2008 il manquait 5641 ETP, toujours imputables à 30% aux vacances mais à 48% à l'absence compressible. En 2009, le manque d'effectifs est imputable majoritairement aux absences compressibles (56%), en raison de la réduction du taux de vacance.

Evolution comparée des effectifs budgétaires et des effectifs présents
(Ville et Département y compris Titre IV)



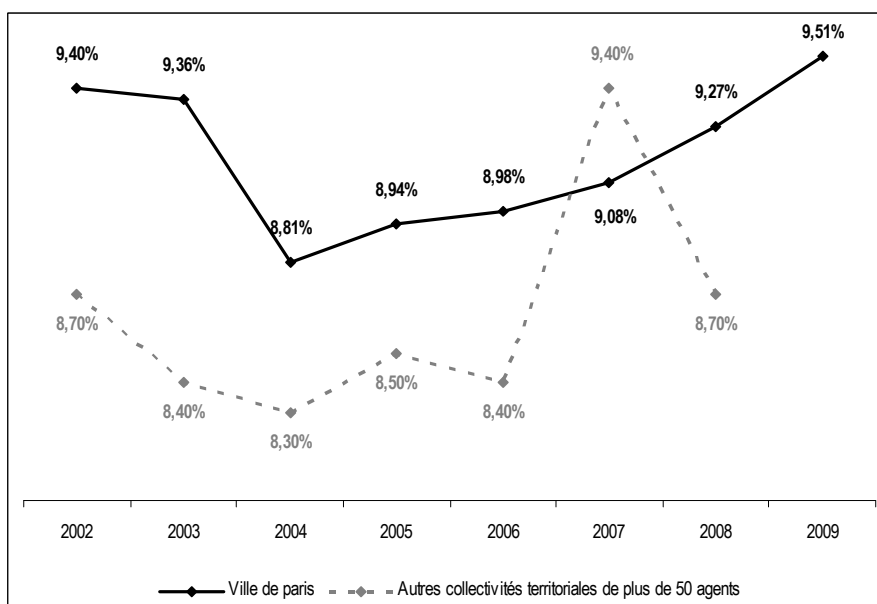
Source : Inspection générale, d'après les données DRH, Mission Analyses, Prévisions et Emplois et les données du rapport IG – 07.17 « L'absentéisme au sein de l'administration parisienne »

Les absences dites incompressibles reculent de 2% de 2002 à 2009 alors que les effectifs manquant pour cause d'absences compressibles augmentent de 27,5% sur cette même période, soit de 5,5 points de plus que les effectifs budgétaires (+22%).

Cette évolution à la hausse des taux d'absence n'est pas propre à Paris. La comparaison avec les collectivités territoriales assurées chez DEXIA² montre un différentiel constant depuis 2004 de 0,5 point en plus pour la capitale, différentiel limité compte tenu de sa taille et de l'importance des activités accidentogènes assurées en régie.

² NB : les méthodes de calcul des taux, fort diverses, ne permettent généralement pas de comparaison valables. En revanche c'est possible avec les dénombrements effectués par DEXIA –cf rapport IG de 2008 sur l'absentéisme

Taux d'absentéisme comparé de la Ville de Paris avec les autres collectivités territoriales (y compris les congés longue durée et hors absences injustifiées)

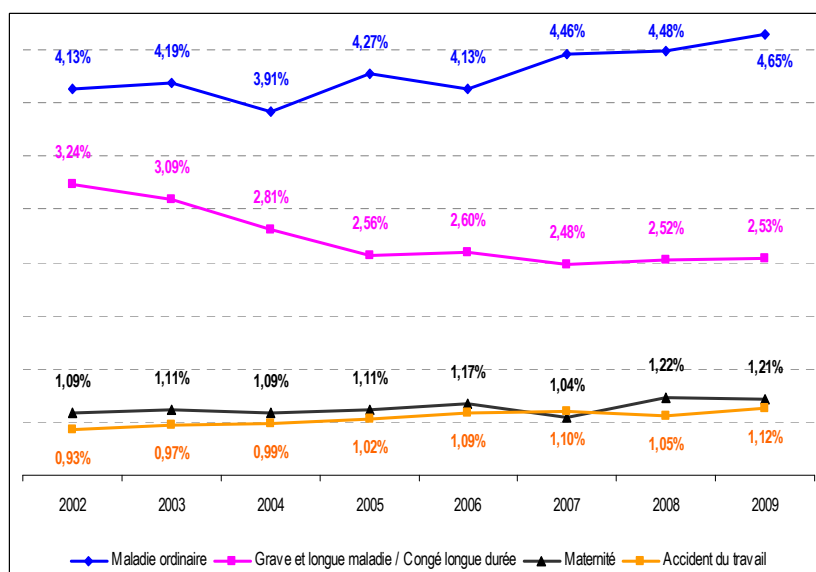


Source : Inspection générale, rapport IG – 07.17
« L'absentéisme au sein de l'administration parisienne » et DEXIA

Les effectifs indisponibles pour cause d'absence se montaient à 3560 ETP en 2002. Ils ont augmenté de 10,5% entre 2002 et 2008 et de 16,6% de 2002 à 2009, ce qui montre l'aggravation du phénomène ces dernières années.

Ceci résulte de l'augmentation des absences pour maladie ordinaire, mais aussi, dans une proportion supérieure même si elles sont moins nombreuses, de l'augmentation des arrêts imputables aux accidents de service (accidents du travail et de trajet).

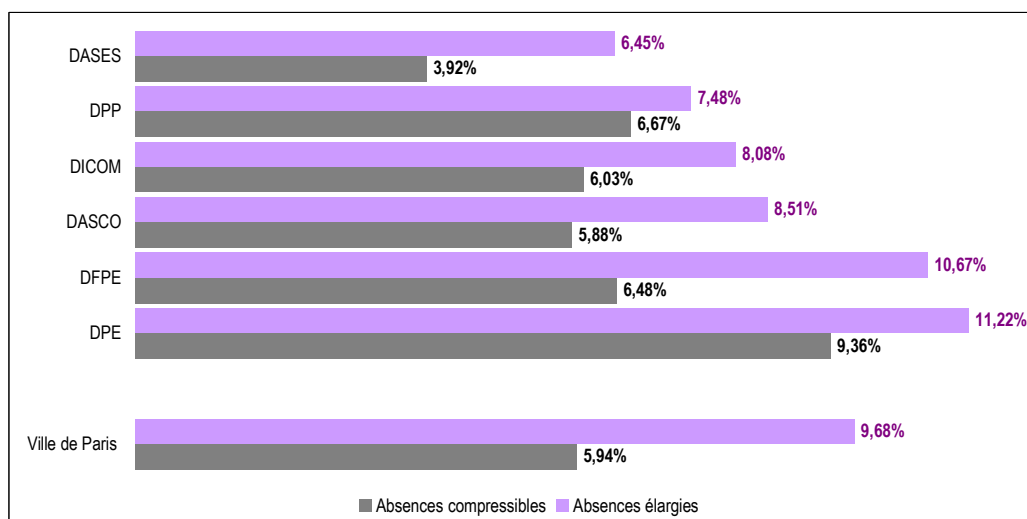
Evolution du taux d'absentéisme par motif



Source : Inspection générale, d'après les données DRH, Mission Analyses, Prévisions et Emplois et les données du rapport IG – 07.17 « L'absentéisme au sein de l'administration parisienne »

Comme souligné dans le rapport de l'IG de 2007, l'importance des absences au travail varie de manière importante d'une direction à une autre. Parmi celles qui ont été auditées par la mission, seule la DASES présente des taux d'absence limités, représentatifs de ceux de la plupart des directions. En revanche les grosses directions que sont la DFPE, la DPE et la DASCO tirent les taux d'absence moyens de la Ville vers le haut.

Evolution du taux d'absentéisme des directions auditionnées par motif



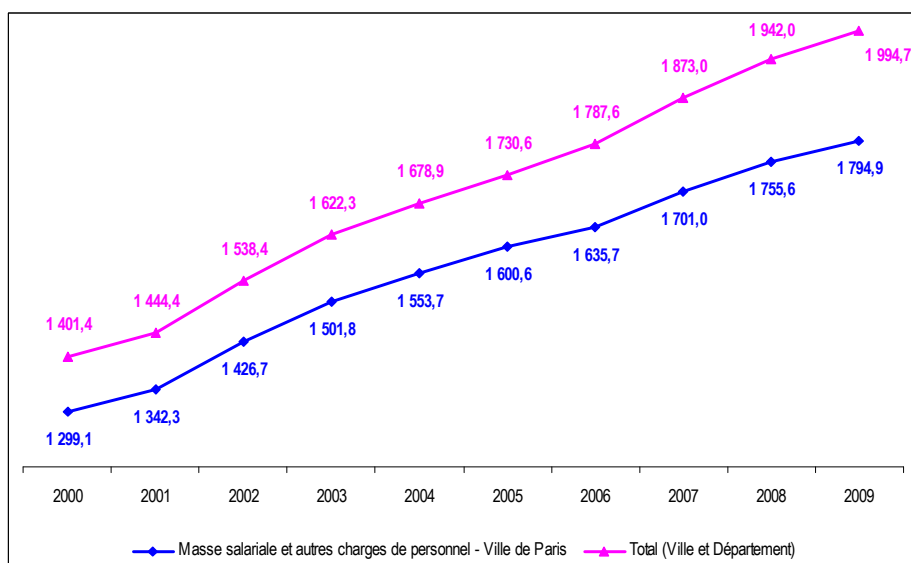
Le taux d'absentéisme de la Ville de Paris est calculé en tenant compte des congés longue durée. En revanche, celui des directions est calculé hors congés longue durée.

Source : Inspection générale, d'après les données DRH, Mission Analyses, Prévisions et Emplois et les données du rapport IG – 07.17 « L'absentéisme au sein de l'administration parisienne »

2. LES DEPENSES DE PERSONNEL

La masse salariale est le principal poste de dépense de la collectivité parisienne, avec 2 Mds€, dépassant nettement les autres catégories : prestations sociales, charges à caractère général (les dépenses de fonctionnement des services), contributions et subventions.

Evolution des charges de personnel (masse salariale et autres charges de personnel)
Comptes administratifs 2000 à 2009 (en M€)



Source : Inspection générale, d'après les données DRH, Mission Analyses, Prévisions et Emplois

La progression de la masse salariale sur la période 2001-2009 résulte pour 40% de créations d'emplois et 60% de l'évolution des rémunérations.

Entre 2000 et 2008, la masse salariale a augmenté de 38 %, soit 3,7 % en moyenne par an. Elle augmentait à un rythme similaire dans les années précédentes : + 4 % par an de 1998 à 2000³, alors que n'existaient ni la réduction du temps de travail, ni les transferts de compétence de l'Etat vers la collectivité parisienne. Cette augmentation a résulté de deux mouvements : les créations d'emplois (Cf. infra) et l'évolution des traitements. Ces derniers ont augmenté de 22 % sur 8 ans, soit + 2,5 % par an en moyenne, sous l'influence des facteurs exogènes (évolution du point et des traitements minima, glissement vieillissement - technicité) et des mesures catégorielles.

La progression de la masse salariale présente une grande **automaticité**. Pour prendre un exemple concret : en 2009, par rapport à 2008, la masse salariale, sans changement du nombre d'agents, a augmenté de 35 M€, dont essentiellement 12 M€ pour l'évolution du point, 6 M€ pour la revalorisation de la grille des personnels de catégorie C, 14 M€ pour le GVT et les primes, 2 M€ pour la majoration des heures supplémentaires.

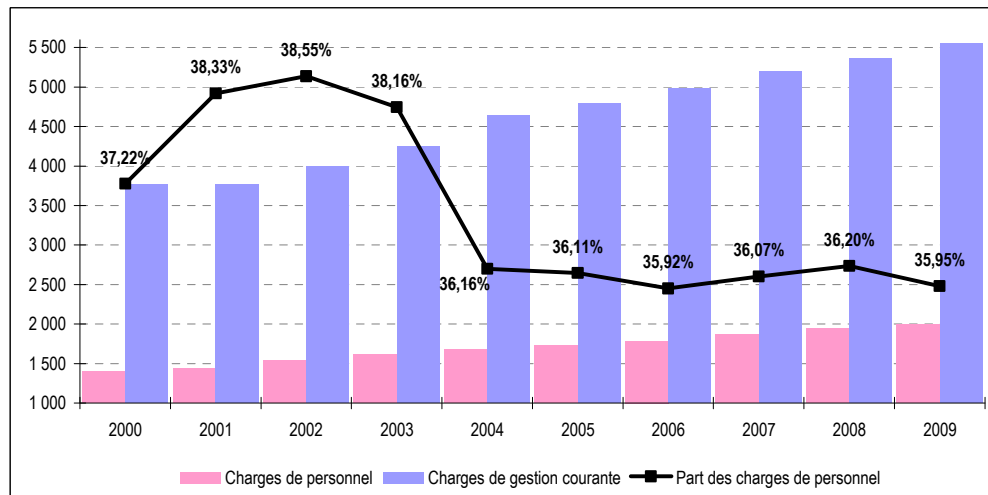
³ Rapport Andersen 2001, page 44

2.1. La politique de rémunération et la masse salariale

2.1.1. Son évolution globale en regard des dépenses de fonctionnement

Le ratio des dépenses de personnel par rapport aux dépenses réelles de fonctionnement, critère important pour la DGAFP et les agences de notation, a été amélioré depuis 2001 : il est de 35,9 % au CA 2009 contre 37,2 % en 2000.

Part des charges de personnel dans les dépenses réelles de fonctionnement hors charges financières et exceptionnelles*
Comptes administratifs 2000-2009 (en M€)



Les charges de personnel incluent la masse salariale et les autres charges de personnel (indemnités, décharges de classe, etc.). Les charges de gestion * courante correspondent aux dépenses réelles de fonctionnement, hors charges financières et exceptionnelles.

Source : Inspection générale, d'après les données DRH, Mission Analyses, Prévisions et Emplois

Le tableau ci-après présente les principaux facteurs d'évolution des dépenses de personnel :

<i>FACTEURS D'EVOLUTION DES DEPENSES DE PERSONNEL 2001 -2009</i>	<i>%</i>
<i>EFFECTIFS</i>	<i>39%</i>
<i>EVOLUTION DES REMUNERATIONS</i>	<i>33,5%</i>
<i>dont mesures indiciaires et statutaires</i>	<i>26%</i>
<i>dont mesures indemnitaires</i>	<i>5,5%</i>
<i>dont allocation prévoyance santé (versements et retenues)</i>	<i>2%</i>
<i>EVOLUTION DES COTISATIONS PATRONALES</i>	<i>27,5%</i>
<i>Ensemble</i>	<i>100%</i>

2.1.2. Les contraintes externes

Ce sont les facteurs exogènes d'évolution des différentes composantes de la masse salariale, c'est-à-dire ceux qui ne dépendent pas des décisions de la collectivité, mais qu'il faut traduire en crédits.

- le point fonction publique
- le SMIC, d'où découle en fait le traitement brut minimum de la fonction publique
- le forfait transport
- une part marginale du GVT
- parfois l'organisation de scrutins électoraux⁴

2.2. Les leviers sur lesquels la collectivité parisienne peut jouer

La collectivité a utilisé ses marges de manœuvres à travers quatre leviers principaux : les mesures statutaires, le régime indemnitaire, l'amélioration des promotions et l'action sociale. Ces deux derniers points feront l'objet d'un développement spécifique (3.1.3.2 et 2.3)

2.2.1. Les mesures statutaires prises par la ville de Paris ou à venir

De 2001 à 2010 de multiples réformes statutaires importantes ont été prises pour l'amélioration des carrières des fonctionnaires parisiens :

- Création en 2001 d'un débouché en catégorie B pour les adjoints d'animation et d'action sportive, pour les agents de la surveillance spécialisée et pour les inspecteurs de sécurité.

⁴ : chaque scrutin représente une dépense de personnel de 800 000 € (600 000 € seulement pour les élections prud'homales) mal compensée par l'Etat

- En 2004, mise en place d'une filière d'action sportive identique à celle de la fonction publique territoriale avec création de corps de la catégorie C, de catégorie B et de catégorie A.
- Restructuration de la filière bibliothèques durant l'année 2004 et suivantes, qui a permis d'assurer un déroulement de carrière de la catégorie C à la catégorie A et création d'une filière documentation avec création d'un corps de catégorie B et d'un corps de catégorie A.
- Lancement en 2004 de l'amélioration du déroulement de carrière et création d'un dispositif indemnitaire dans le cadre de la mise en place de la réforme des services de nettoyage Paris Propre Ensemble ainsi que la filière grande maîtrise.
- En 2007, une réforme de grande ampleur de la catégorie C a été menée qui a traduit à la Ville de Paris les réformes intervenues dans les fonctions publiques de l'Etat, territoriale et hospitalière. Elle a permis, outre des revalorisations financières, de donner à tous les agents la possibilité d'accéder à l'échelle 6 de rémunération de sorte que la borne indiciaire terminale de tous les corps s'en est trouvée ainsi améliorée. Elle a contribué à la simplification et la rationalisation du paysage statutaire de la Ville, par un mouvement sans précédent de fusion des corps (de 62 à 19 relevant de 7 domaines d'activité) qui a redonné des perspectives de carrière à des agents bloqués dans des structures trop étroites.

La Ville conduira en 2011 la réforme de la catégorie B qui concerne près de 9000 agents, avec le triple objectif :

- de revaloriser les carrières des agents de cette catégorie ce qui se traduira par des gains de pouvoir d'achat dans la durée,
- de restructurer la catégorie B en réduisant le nombre de corps afin de favoriser la mobilité et les possibilités de reconversion professionnelle.
- de requalifier certaines fonctions notamment les fonctions d'encadrement exercées par des agents de catégorie C en améliorant ainsi la fluidité verticale entre les catégories A, B et C.

2.2.2. Les mesures indemnitaires prises par la ville de Paris.

Le régime indemnitaire de la ville est particulièrement complexe et varie selon les catégories de personnel, leur nature, les sujétions auxquels ils sont soumis, mais est également le fruit de l'histoire.

Seuls les agents titulaires de la collectivité peuvent bénéficier d'un régime indemnitaire. Toutefois, il faut préciser qu'une réforme est en cours d'élaboration, afin de l'étendre aux agents non titulaires.

La Ville de Paris a modifié en profondeur sous la précédente mandature le régime des primes attribuées au personnel de catégorie C.

Une part importante de la rémunération des personnels était attribuée avant 2002 sous forme d'heures supplémentaires dites « forfaitaires ou catégorielles ». L'Etat a modifié cette réglementation et créé en janvier 2002 un nouveau régime indemnitaire : l'Indemnité d'Administration et de Technicité (IAT) se substituant aux anciennes heures supplémentaires « forfaitaires ».

La Ville de Paris a transposé cette mesure en 2003 ce qui a amélioré la transparence des rémunérations mais a également mis en évidence les disparités importantes entre les personnels. La municipalité a donc décidé :

- d'attribuer en 2004 un Minimum Individuel Garanti ;
- d'harmoniser en 2005, les primes versées aux agents quelle que soit leur direction.

La mise en place de cette harmonisation permet donc depuis 2005 ans un cadrage clair de la principale prime versée à 35 000 agents de la catégorie C.

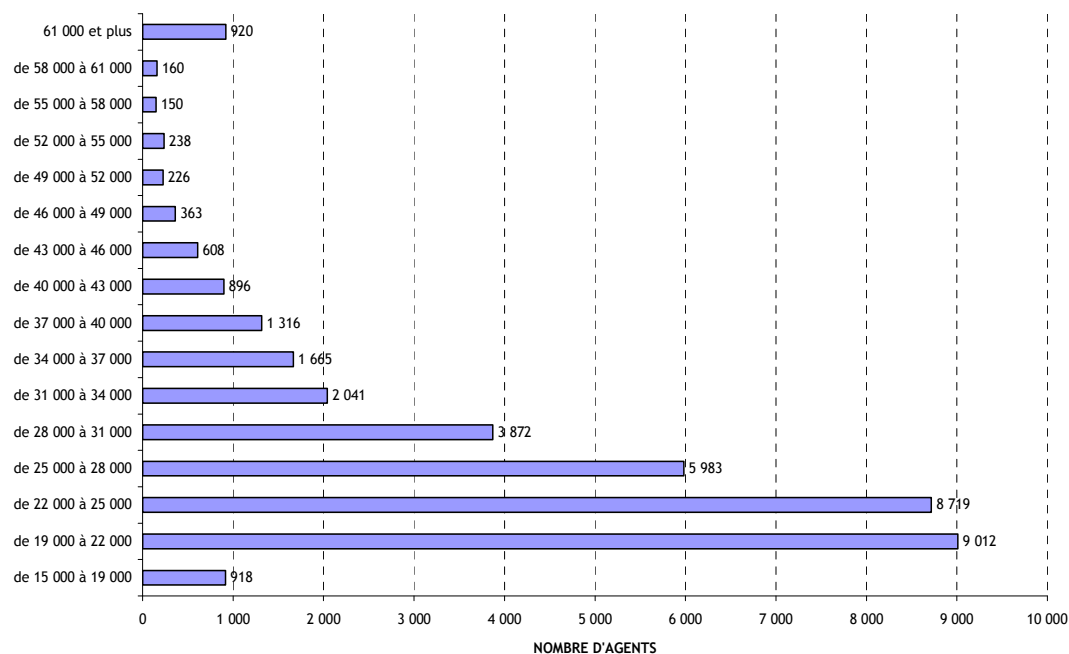
	2006	2007	2008	2009
Evolution de l'IAT de la catégorie C	+2,8%	+2,9%	+3,1%	+3,1%

La Ville mène une politique salariale de revalorisation des rémunérations les plus faibles.

Parmi les agents permanents à temps complet, aujourd'hui 3,2 % sont rémunérés entre 1 et 1,2 SMIC, au lieu de 6,1 % en 2008. La très grande majorité des agents (75,6 %) demeure dans des grilles de rémunération comprises entre 1,2 et 2 SMIC (de 19 140 à 31 900 €), tandis que la part des agents gagnant au-delà de 31 900 € (plus de 2 SMIC) est en légère diminution (de 21,6 à 21,2 %). Cette faible dispersion des niveaux de salaire par rapport aux moyennes nationales est confirmée par l'analyse du rapport inter déciles : entre la rémunération moyenne des 10 % d'agents permanents les moins bien rémunérés et celle des 10 % des agents les mieux rémunérés, le facteur multiplicateur est inférieur à 3 (2,94), alors qu'il s'établissait à 3,22 à fin 2008.

Répartition de la rémunération brute annuelle des agents permanents à temps plein présents tout au long de l'année par tranche de 3 000 euros

TRANCHES DE REMUNERATION BRUTE



Sur ces deux dernières années la Ville de Paris s'est en particulier attachée à améliorer le régime indemnitaire des fonctionnaires dont le salaire net en début de carrière est inférieur à 1300 €/mois. Les agents ayant bénéficié de cette mesure sont des agents titulaires affectés pour l'essentiel à la DASCO (agents techniques des écoles, agents spécialisés des écoles maternelles, agents techniques des collèges) et à la DFPE (agents techniques de la petite enfance). Au total, la mesure « bas salaires » de la Ville a concerné 6 550 agents.

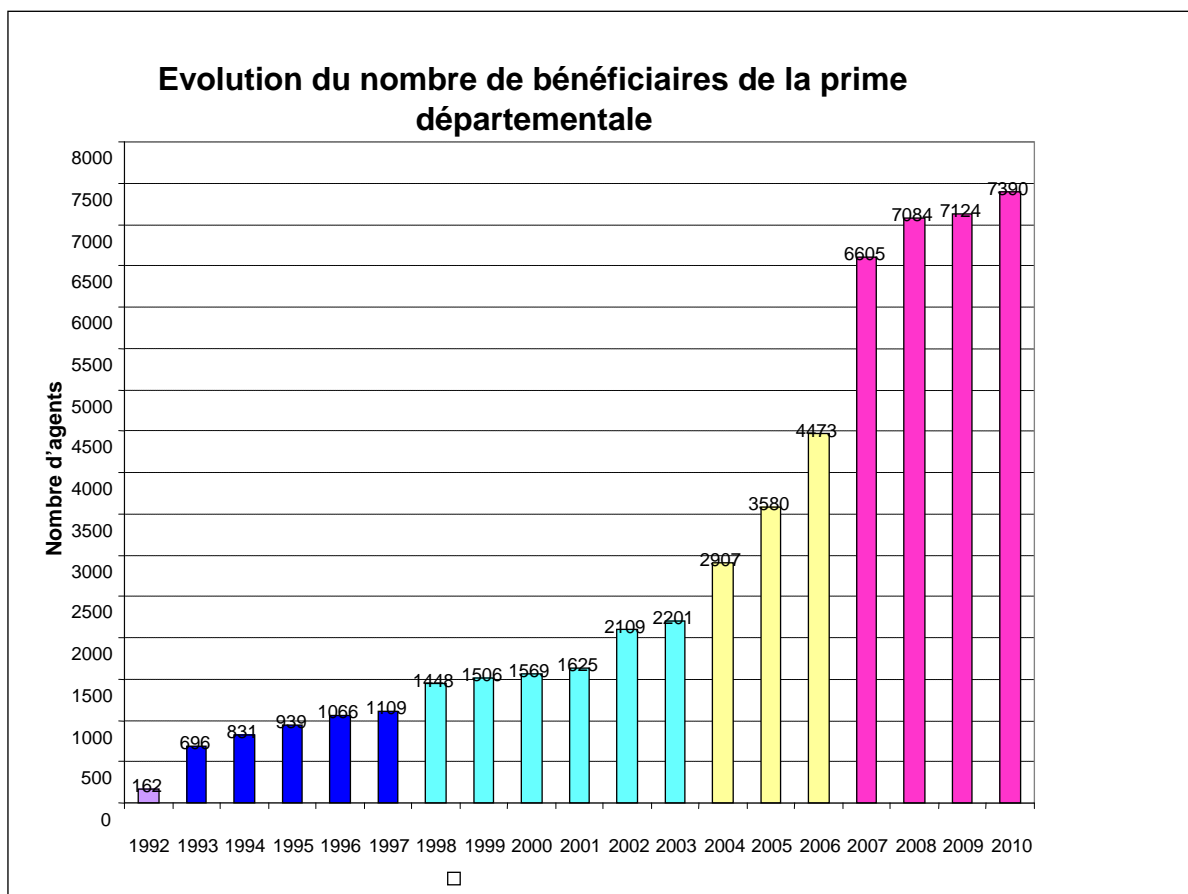
Concernant l'encadrement supérieur de la collectivité, le rapport de la chambre régionale des comptes a fait état de critiques sur l'attribution de la prime départementale.

Paris étant Ville et Département, une prime départementale a été instituée. Initialement réservée à quelques centaines de cadres supérieurs, cette prime a été élargie aux personnels administratifs communaux de catégorie B et C qui participent à l'action départementale.

Cette extension a accompagné l'accroissement substantiel des compétences départementales transférées par l'Etat (RMI / RSA, Allocation Personnalisée pour l'Autonomie, intégration des personnels TOS en provenance du ministère de l'Education Nationale...), générant une charge de travail supplémentaire de l'administration municipale pour le compte du département.

	1992	2000	2005	2010
Nombre de bénéficiaires	162	1 569	3 580	7 390
Montant (en millions €)	0,18	4,03	8,28	13,86

L'extension de cette prime a visé à relever les bas salaires et à harmoniser les rémunérations pour les filières techniques, ouvrières ou administratives.



Ainsi 7100 agents en ont bénéficié en 2008, année de référence de la CRC, dont 4300 adjoints administratifs de catégorie C. 7390 agents en bénéficient en 2010.

Le bilan social 2009 précisait que les 10 rémunérations les plus élevées s'élevaient à 1 556 007 € nettes/annuel. La fourchette de rémunération des cadres dirigeants (SG, SGA, Directeurs) varie entre 120 000€ et 160 000 € nets/annuel.

Il conviendra sans doute de vérifier et améliorer l'adéquation entre les responsabilités exercées et la rémunération attribuée aux hauts fonctionnaires. C'est toute la question des emplois fonctionnels de la Ville (Secrétaire général adjoint, directeur, sous-directeur, directeur de projet, délégué, inspecteur) dont le régime indemnitaire (NBI, primes) ne reflète pas toujours les diversités de situations rencontrées en termes de responsabilité ou de technicité et dont le caractère fonctionnel, limité à l'exercice de la fonction, est insuffisamment affirmé.

Le 27 septembre 2010, le Maire de Paris a affirmé qu'il « voudrait réorganiser la rémunération des directeurs en fonction de la mission qu'ils exercent réellement pour un temps qui en principe n'est pas illimité » et qu'il avait l'intention de « travailler sur une éventuelle baisse des plus hautes rémunérations de la Ville », qui prendrait effet pour le budget 2011.

Le rapport de la Chambre Régionale des Comptes d'Ile-de-France relatif à la gestion des ressources humaines des exercices 2002 et suivants (juillet 2010)

- La Chambre Régionale des Comptes relève la bonne gestion de la Collectivité. Les effectifs sont maîtrisés et la gestion des réformes structurelles est qualifiée de performante. La régularisation des procédures relatives aux avantages en nature, aux astreintes et aux heures supplémentaires est également soulignée.

- Néanmoins, la Chambre établit un certain nombre d'anomalies, d'irrégularités et de critiques.

Au titre des anomalies, il est principalement fait état d'une présentation des documents budgétaires non-conformes à l'instruction M 14 de la comptabilité publique.

Au titre des irrégularités, le rapport pointe les supports budgétaires des emplois de direction et de certains membres du cabinet du maire et un surnombre de chargés de mission par rapport au tableau des emplois voté par le Conseil de Paris.

Au titre des critiques, le rapport souligne la dénaturation de la prime départementale et des conditions d'attribution (30€ à 40 000€ d'écart). L'homologie statutaire avec l'Etat entraîne aussi des surcoûts de rémunération.

- Conformément à la procédure, le Maire de Paris a expliqué la gestion de la collectivité.

La présentation des documents budgétaires ne méconnaît pas les obligations légales. En particulier, la présentation par corps et non par grade reste conforme à l'article 34 de la loi du 26 janvier 1984.

Les chargés de missions peuvent légalement être gagés sur des postes de titulaires. Cette possibilité, entraîne un surnombre arithmétique au regard des supports budgétaires de non-titulaires. Par ailleurs, certains secteurs en tension, comme la petite enfance, imposent un surnombre passager pour une plus grande souplesse de gestion.

Le recrutement de certains membres du cabinet du maire sur des postes de titulaires est absolument légal, et ne dépasse jamais l'autorisation budgétaire globale, fixée à 40 emplois. Par ailleurs, les affectations au cabinet du maire sont totalement transparentes et accessibles à tous.

Les emplois de direction sont valablement supportés par des emplois budgétairement identifiés et légalement autorisés. Certaines dénominations peuvent être propres à la Ville (comme celle des directeurs généraux), mais ne constituent pas pour autant des irrégularités.

La prime départementale a valablement été instituée en 1991. Son extension est légale et sa nature recèle potentiellement un large nombre d'attributaires ; potentialité réalisée par son extension aux catégories B et C.

Paris possède un statut juridique unique en France. La collectivité parisienne peut ainsi valablement créer ses statuts. En raison de sa proximité historique avec l'Etat et eu égard à l'ampleur de ses missions, certains emplois de direction sont définis statutairement par homologie avec lui, emportant une rémunération comparable aux cadres supérieurs de l'Etat occupant une position équivalente.

2.2.3. Les périmètres

Comme toute Collectivité territoriale, l'action de la Ville de Paris est amenée à évoluer. Par le passé, les effets conjugués de la démographie, du partage des compétences avec l'Etat ou de la conjoncture économique ont souvent emporté un ajustement des politiques. A ce jour, plusieurs phénomènes pouvant à moyen terme influencer les périmètres d'action peuvent d'ores et déjà être identifiés. Ils ont trait tant à la volonté propre de la Ville de Paris, qu'au contexte législatif et réglementaire.

Plus largement, la réflexion sur le périmètre de l'action de la Collectivité doit intégrer des problématiques d'efficacité, de qualité de service et de performance sociale.

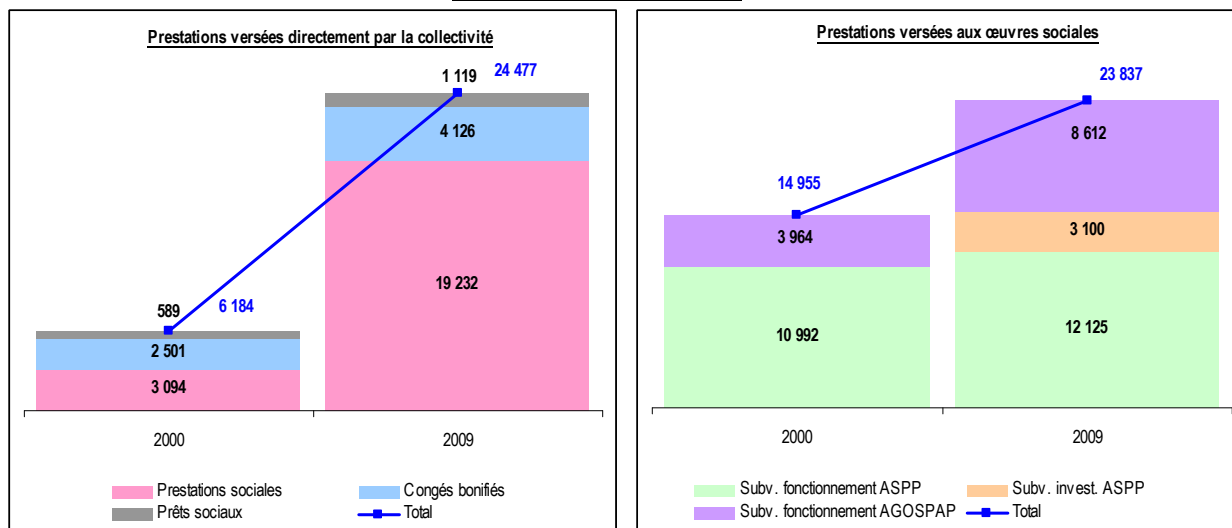
2.3.L'action et les prestations sociales

L'on distingue trois grandes actions et dépenses sociales de la collectivité parisienne :

- les prestations sociales directement versées aux agents
- le subventionnement de l'AGOSPAP (association pour la gestion des œuvres sociales des personnels des administrations parisiennes)
- le subventionnement avec l'ASPP (Association d'action sociale en faveur des personnels de la Ville et du département de Paris).

2.3.1. L'effort social de la Ville

Evolution des prestations sociales de la Ville de Paris
entre 2000 et 2009 (en K€)



Source : Inspection générale, d'après les données DRH, Mission Analyses, Prévisions et Emplois

Ville + Département Action sociale	2000	2009
Total des prestations versées directement par la collectivité	3 094 057 €	19 332 281 €
Passages congés bonifiés	2 500 798 €	4 126 002 €
Prêts sociaux CMP	588 631 €	1 118 686 €
<i>sous-total</i>	<i>6 183 486 €</i>	<i>24 576 969 €</i>
Subvention d'investissement ASPP	-	3 100 000 €

Subvention de fonctionnement ASPP	10 991 575 €	12 125 000 €
Subvention de fonctionnement AGOSPAP	3 963 675 €	8 612 300 €
<i>sous-total subventions versées aux œuvres sociales de la collectivité</i>	<i>14 955 250 €</i>	<i>23.837 300 €</i>
Total effort social	21 138 736 €	48 414 269 €

Source bilan social

Entre 2000 et 2009, on constate une augmentation de 129% des crédits consacrés par la collectivité parisienne à l'action sociale.

2.3.2. La part de la masse salariale consacrée à l'action sociale

La part de la masse salariale consacrée à l'action sociale a progressé entre 2000 et 2009, passant de 1,14% à 2,23%.

	Action sociale Ville et Département	Masse salariale Ville et Département	%
2000	21 138 738 €	1 412 887 000 €	1,49%
2009	48 414 269 €	2 039 708 000 €	2,37%

Source bilan social

2.3.3. Les prestations sociales directement versées aux agents par la collectivité

L'on constate une forte augmentation du volume global des prestations sociales versées directement aux agents entre 2000 et 2009, puisque que le total de ces prestations passe de 3 094 057 € en 2000 à 19 332 281 € en 2009.

	2000			2009			évolution 2000/2009	
	Ville	Département	total V+D	Ville	Département	total V+D	en €	en %
Prestations d'action sociale versées directement par la collectivité								
aides versées par les AS	196 665	9 331	205 996	392 826	39 564	432 390	226 394	110%
secours aux veufs	62 814	0	62 814	56 416	0	56 416	-6 398	-10%
frais de garde d'enfant CESU (à partir de 2007)	127 525	8 721	136 246	0	813 150	813 150	887 550	-100%
alloc parents handicapés	432 864	15 040	447 904	635 836	61 639	697 475	249 571	56%
enf agent décédé en service	139 765	0	139 765	133 980	0	133 980	-5 785	-4%
bourse vacances	239 455	17 997	257 452	234 149	31 855	266 004	8 552	3%
aide familiale	67 001	4 619	71 620	25 014	1 978	26 992	-44 628	-62%
aide vac handicapés	129 429	4 573	134 002	155 720	16 030	171 750	37 748	28%
bonification d'intérêt	2 174	0	2 174	0	0	0	-2 174	-100%
aide installation	26 278	2 407	28 685	9 808	700	10 508	-18 177	-63%
prime naissance	37 198	1 982	39 180	54 489	2 601	57 090	17 910	46%
alloc rentrée scolaire	1 484 446	83 773	1 568 219	1 289 685	131 511	1 421 196	-147 023	-9%
APS mensuelle	0	0	0	790 768	23 326	814 094	814 094	
APS annuelle	0	0	0	9 027 735	1 084 694	10 112 429	10 112 429	
alloc transport handicapés	0	0	0	14 404	2 648	17 052	17 052	
alloc hébergement d'urgence	0	0	0	3 675 000	0	3 675 000	3 675 000	
hébergement hôtel	0	0	0	552 355	0	552 355	552 355	
Total prestations collectivité	2 945 614	148 443	3 094 057	17 861 335	1 470 946	19 332 281	16 238 224	525%

source bilan social

2.3.3.1. Le socle d'aides existant déjà en 2000

Celles-ci peuvent être décomposées en 3 grands points:

2.3.3.1.1. Les aides financières accordées par les assistantes sociales

Le service social du personnel (17 assistantes sociales) reçoit les agents (près de 8000 en 2009), rédige une enquête sociale, signée par le chef du bureau du développement social

de la DRH, qui peut donner lieu à l'attribution d'une aide financière. Il s'agit de secours financiers, soit sous forme d'espèces, soit de paiement à un tiers (EDF/GDF, taxe d'habitation). Ces aides doublent sur la période étudiée passant de 205 996 € en 2000 à 432 390 € en 2009. Elles ont été attribuées à 1 396 agents (Ville et département) en 2009, contre 775 en 2000.

2.3.3.1.2. Les aides aux familles dont le volume augmente grâce à une innovation en matière de garde d'enfants

Ces aides regroupent différentes allocations : secours aux veufs, frais de garde d'enfants/CESU, enfants d'agent décédé en service, bourses de vacances, aide familiale, bonification d'intérêts, aide à l'installation, prime de naissance, allocation rentrée scolaire.

Le budget total consacré à ces aides reste relativement stable sur la période, passant de 2 306 155 € en 2000 à 2 859 736 € en 2009, soit une progression de 12,4%. L'augmentation est principalement due au Chèque Emploi Service Universel (CESU), allocation créée en 2007 pour remplacer l'allocation frais de garde d'enfant (enfant de moins de 3 ans). L'enfant peut être gardé hors du domicile dans une structure d'accueil ou au domicile par un salarié, une association ou une entreprise prestataire de services. La demande des titres de paiement CESU s'effectue par voie électronique. Les titres de paiement sont envoyés par courrier au domicile de l'agent, sous forme de chèques de 25€. Le montant annuel attribué s'élève à 200 €, 300 € ou 600 € en fonction du revenu fiscal. Cette prestation est exonérée de l'impôt sur le revenu.

L'allocation frais de garde d'enfant représentait une dépense de 136 246 € en 2000 et était versée à 395 agents, alors que le montant consacré au CESU s'élève à 887 550 € en 2009 et bénéficie à 1 908 agents.

2.3.3.1.3. Les aides aux personnes porteuses de handicap

Les aides aux handicapés regroupent l'allocation parents handicapés, l'aide aux vacances d'handicapés et une nouvelle aide créée en 2007 : l'allocation au transport pour les agents porteurs de handicap. Elles s'élevaient en 2000 à un montant de 581 906€ et sont en augmentation de 15,2 % avec un montant de 886 277 € en 2009.

2.3.3.2. Le développement d'aides nouvelles destinées à l'assurance santé et au logement des agents

2.3.3.2.1. L'Allocation Prévoyance Santé

Cette allocation créée en 2006/2007, comprend 2 types de prestations : l'APS mensuelle qui en 2009 représente pour la collectivité une dépense de 814 094 € et l'APS annuelle qui s'élève à 10 112 429 €. C'est une innovation importante tant à ces objectifs (faire en sorte que chaque agent souscrive une mutuelle de santé) que dans les volumes financiers consacrés.

L'allocation prévoyance santé mensuelle créée par délibération du conseil de Paris en 2006, est versée à 3 593 personnes en juin 2010 (23.000 agents peuvent y prétendre).

Elle s'élève, en 2009 à 18 € par mois (soit 216€ par an) Elle concourt à la prise en charge d'une garantie individuelle, auprès d'un organisme choisi par l'agent, assurant une couverture complémentaire santé et un volet prévoyance, avec des contraintes imposées en niveau de prestation. Les bénéficiaires en sont tous les agents quelque soit leur statut : titulaires, stagiaires, contractuels, ayant un indice brut de rémunération inférieur ou égal à 323 et ayant souscrit auprès d'un organisme de prévoyance (mutuelle, assurance, etc...) un contrat de protection complémentaire santé. Le contrat doit prévoir la couverture du service santé à 100% minimum du tarif sécurité sociale, soins dentaires 180%, optique (verres, montures, lentilles) 100% + 50 € (forfait annuel)

Le Forfait annuel APS, créé par délibération du Conseil de Paris en 2007 est versé à 45 700 agents en 2010. Les bénéficiaires en sont tous les agents quelque soit leur statut : titulaires, stagiaires, contractuels dont l'indice brut de rémunération est inférieur ou égal à 801, travaillant au moins à mi-temps, ayant fourni une attestation d'affiliation à un organisme de complémentaire santé. L'allocation prévoyance santé annuelle est versée, sur la paie du mois de janvier, aux différents taux suivants :

- 240 € nets pour les personnels dont l'indice est inférieur ou égal à 499
- 215 € nets pour les personnels dont l'indice est compris entre 500 et 638
- 100 € nets pour les personnels dont l'indice est compris entre 639 et 801.

Cette allocation est cumulable avec l'APS mensuelle.

2.3.3.2.2. *L'aide au logement*

Compte tenu de la difficulté pour le personnel des administrations parisiennes de se loger à proximité du lieu de travail et notamment à Paris intra-muros, la Municipalité s'est engagée en 2003 à ce qu'un logement social sur six attribué par la Ville de Paris le soit à un agent de la collectivité parisienne.

Ces logements peuvent être attribués sur le contingent du maire, mais également sur le contingent des maires d'arrondissement. Par ailleurs une « bourse aux logements » complémentaire est accessible via Intraparis. Cette application LOCAGENT donne accès à une liste complémentaire de logements disponibles pour les agents de la Ville. LOCAGENT permet aux agents de postuler directement sur ces logements.

821 logements sociaux ont été attribués aux agents de la Ville en 2009 (806 en 2008), dont 336 sur le contingent du Maire de Paris et 132 sur ceux des Maires d'arrondissement. 202 agents ont trouvé une solution à leurs problèmes de logement par le biais du dispositif Locagent.

Ces attributions n'ont toutefois permis de satisfaire que 10 % des demandeurs (8 188 agents), chaque agent relogé s'étant vu proposer en moyenne 2 logements.

En 2009, les titulaires ont représenté 74 % des agents relogés, lesquels relevaient pour 86 % d'entre eux de la catégorie C.

La Mission d'Urgences Sociales (MUS)

La MUS a été créée en novembre 2005 après le constat que des agents de la Ville de Paris vivaient sans abri et sans domicile fixe. Elle intervient au sein de la DRH à la sous-direction des Interventions sociales et de la Santé, en lien constant avec le Service Social du Personnel (assistantes sociales).

La MUS a pour mission de trouver des solutions rapides de mise à l'abri des agents – tous statuts confondus - confrontés à des situations d'exclusion et de perte d'hébergement. Les agents viennent sans rendez vous et sont accueillis dès le soir même (s'il y a lieu) dans un hôtel.

De novembre 2005 à fin décembre 2009

- 1900 agents reçus en premier entretien dont 983 titulaires et 184 stagiaires –
- 949 agents mis à l'abri en structure hôtelière
- 361 relogements définitifs en logement privé et social
- 306 dossiers médicaux ouverts
- 520 dossiers sociaux ouverts

Les dépenses en 2009 :

- l'allocation d'hébergement d'urgence qui représente un budget de 3 675 000 €.
- Les hébergements en hôtel ont concerné 265 agents (116 titulaires et 149 non titulaires) et représentent une dépense de 552 355 €. La durée moyenne d'hébergement temporaire en hôtel dépasse désormais un an.

Ces deux aides ont également été créées en 2005.

Perspectives :

Afin de progresser vers une meilleure fluidité des séjours en hôtels et un relogement des agents dans des délais raisonnables de nouvelles pistes d'interventions sont à l'étude :

-Rendre moins coûteuse la prise en charge des familles d'agents (une quarantaine de familles sont régulièrement hébergées en structures hôtelières) par une meilleure rotation des occupants des foyers et résidences sociales -

- Mise en place au sein de l'Administration parisienne (via la DRH) de dispositifs de prévention : sur les expulsions locatives, sur le surendettement, sur les ruptures d'accès aux droits – en particulier, sur celui du droit de la Famille (séparation, divorce, ...), agent percevant le RSA...

2.3.3.3. Passages congés bonifiés et prêts sociaux du crédit municipal

2.3.3.3.1. Les passages gratuits pour congés bonifiés

Les passages gratuits accordés aux agents bénéficiaires de congés bonifiés ont représentés une somme de 4 126 000 € et concerné 3245 agents et ayants droits. En 2000, 2964 personnes étaient bénéficiaires pour un budget de 2 500 798 €.

	2000			2009			Evolution 2000-2009	
	Ville	Département	Total Ville + Département	Ville	Département	Total Ville + Département	en €	en %
Passages congés bonifiés			2 500 798	3 705 918	420 084	4 126 002	1 625 204	65%

2.3.3.3.2. Les prêts sociaux du crédit municipal

Les prêts sociaux accordés par le Crédit municipal sont au nombre de 545 en 2009 pour un montant de 1 118 686 € en 2009. Si les crédits consacrés à ces prêts ont doublé pendant la période, le nombre de prêts attribués n'a augmenté que de 20% puisque 452 prêts avaient été accordés en 2000 pour une somme globale de 588 631€.

	2000			2009			Evolution 2000-2009	
	Ville	Département	Total Ville + Département	Ville	Département	Total Ville + Département	en €	en %
Prêts sociaux CMP	549 279	39 352	588 631	1 039 611	79 075	1 118 686	530 055	90%

2.3.3.4. L'AGOSPAP

Evolution statutaire et faits marquants

L'AGOSPAP (Association pour la gestion des œuvres sociales des personnels des administrations parisiennes) est une association créée le 2 novembre 1981. Elle travaille pour le bénéfice des salariés de l'AP-HP (60% de l'activité et 86 000 ouvrants droits, de la Ville et du Département de Paris (30% de l'activité et 53 000 ouvrants droit), ainsi que 17 établissements conventionnés (Ste Anne, quelques Caisses des Ecoles, SIAAP..., l'ensemble représentant 10% de l'activité et 11 000 ouvrants droit).

Les instances dirigeantes de l'association sont composées d'une assemblée générale et d'un conseil d'administration où sont représentées les trois administrations fondatrices de l'AGOSPAP : AP-HP, Ville de Paris, Département de Paris. En application de nouveaux statuts votés le 9 décembre 2004 qui confortent une vocation sociale affirmée, un nouvel équilibre a été instauré au sein de l'association en introduisant la parité totale entre représentants des administrations fondatrices et les représentants des personnels de ces mêmes administrations. Les assemblées générales et le conseil d'administration sont à présent composés de 2 collèges à parité égale.

La formalisation des relations entre l'AGOSPAP et la Ville et le Département de Paris a abouti à la signature d'une nouvelle convention le 7 décembre 2009, prenant effet le 1^{er} janvier 2010. Cette convention a été signée pour une durée de trois ans, reconductible deux fois d'une année. De même, l'AGOSPAP a signé une convention avec l'Assistance Publique – Hôpitaux de Paris le 7 décembre 2009 pour cinq ans. Les principaux objectifs fixés conventionnellement reposent sur les valeurs de solidarité, de mixité sociale et d'amélioration des conditions de vie et d'épanouissement individuel et familial ainsi que le développement de l'offre, l'amélioration de la qualité, la prise en compte de critères environnementaux et sociaux et la satisfaction des usagers. Les conventions confirment l'AGOSPAP dans ses activités : Vacances, Vacances juniors, Loisirs, Prestations sociales et Arbre de Noël.

La subvention est calculée en fonction de la masse salariale (0,50%) des personnels de chacune des deux administrations soit une subvention de 27,247 M€ en 2009 pour un budget de 47.280 M€ en 2009. L'AGOSPAP emploie 90 personnes au siège (15 rue de la Bûcherie, 75005 PARIS).

La gestion de l'association est en amélioration : elle s'est efforcée de mettre en place un plan de trésorerie qui permette d'avoir des capacités de financement non plus d'une vingtaine de jours, comme le pointait le rapport de l'Inspection générale de février 2009, mais de 60 jours. Dans cet objectif, les dates de versement des acomptes de la convention ont été confortées, elles sont calculées et versées en fonction de l'activité de l'association qui n'est pas constante mais en relation avec les vacances. La politique d'achat a été modifiée qui permet désormais de ne pas avoir à anticiper l'achat effectif. L'association paie à terme échu alors que précédemment elle le faisait lors de la décision d'allotissement.

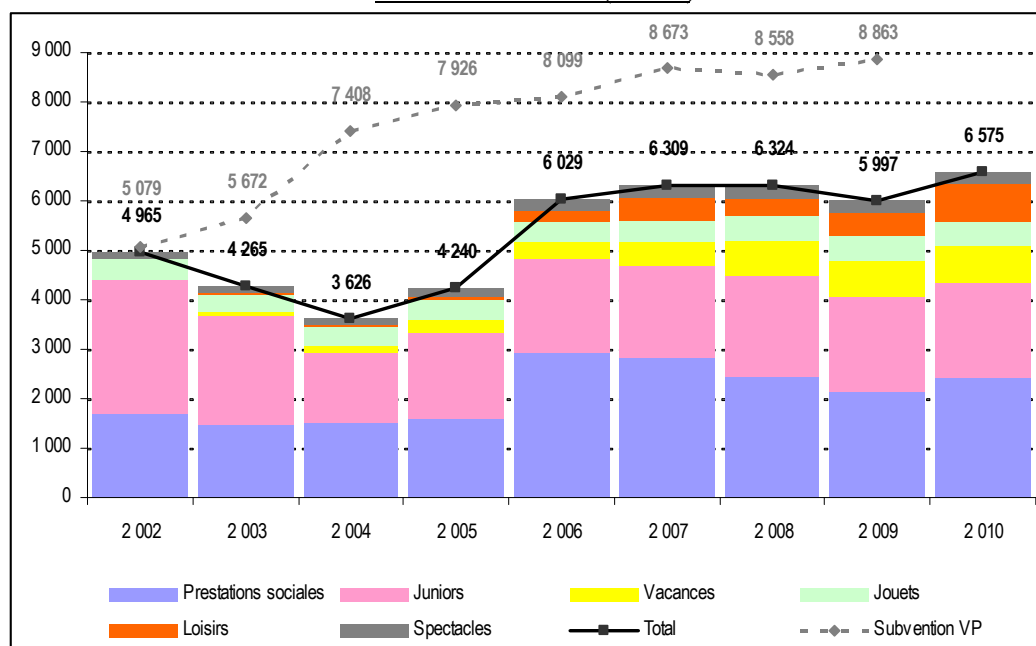
Cependant, doit encore être réglée la gestion des aides exceptionnelles qui est un système propre à la collectivité parisienne, fortement contesté au sein de l'association (voir le rapport de l'IGVP de février 2009 : « Les dossiers sont traités par la DRH et les versements correspondants effectués par l'association. Ce mode de fonctionnement s'apparente à la gestion de fait que la Ville ne peut continuer à courir ».) Cette gestion doit être rapatriée au sein de la Ville.

On note des évolutions et une modernisation des prestations :

- Le quotient familial a été mis en place en 2003 et étendu par la création de 2 tranches supplémentaires en 2007.
- Les centres de séjours juniors ont été totalement restitués à la Ville en 2008.
- Un site internet a été créé en 2005 et a donné la possibilité de la commande en ligne de la billetterie loisirs en 2006 et la commande en ligne des cadeaux de Noël en 2010
- Les services de l'AGOSPAP sont depuis avril 2010 certifiés conformes à la norme ISO 9001.

La subvention versée par la collectivité parisienne

Evolution comparée de la subvention versée à l'AGOSPAP et de l'emploi de cette subvention
Période 2002 à 2010 (en M€)



Source : Inspection générale, d'après les données DRH, Mission Analyses, Prévisions et Emplois

La subvention à l'AGOSPAP a connu une forte augmentation en passant 4 801 M€ en 2000 à 8 673 M€ en 2009

2.3.3.5. L'ASPP

L'évolution du point de vue statutaire et de la gestion

Créée en 1981, l'Association d'Action Sociale en faveur du Personnel de la Ville et du Département de Paris, est issue du comité de gestion des œuvres sociales de la Préfecture et de l'Assistance publique de Paris. En raison de son origine, l'A.S.P.P. a longtemps géré, outre des activités de restauration, des foyers résidences et des prestations sociales en espèces. Conformément aux recommandations d'un rapport de l'Inspection générale de novembre 2002, l'association s'est recentrée sur son activité principale, la restauration collective à caractère social. Elle s'est également attachée à assainir sa gestion, le tableau ci-après retrace l'amélioration de la situation financière de l'association :

Evolution du résultat	K€
2004	- 2 207
2005	- 564
2006	+ 584
2007	+ 618
2008	+ 1 108
2009	+ 549

source ASPP

La convention de 2010

Par une nouvelle convention triennale approuvée le 30 décembre 2009, la collectivité parisienne confie à nouveau la gestion de sa restauration à l'ASPP. Les engagements de l'ASPP, formalisés visent à développer des solutions innovantes afin de garantir aux agents un accès équitable aux équipements de restauration collective. Le texte fixe les objectifs suivants:

- favoriser l'accès aux services de l'ASPP au plus grand nombre d'agents des collectivités parisiennes ;
- assurer la solidarité en veillant à la progressivité des droits d'entrée en fonction des revenus ;
- adapter l'offre en identifiant l'évolution des besoins ;
- développer l'offre en augmentant le nombre de restaurants et les conventions ;
- faire de l'ASPP un acteur de protection de la santé publique ;
- améliorer la satisfaction des usagers.

L'ASPP en chiffres en 2009 :

- 20 restaurants et 5 croq'pouces ;
- 280 salariés ;
- 8 000 repas / jour et 1 200 prestations croq'pouce / jour ;
- 21 M€ de budget annuel ;

- 12 M€ de subvention de fonctionnement, une subvention d'investissement en forte augmentation depuis 2005.

Une subvention d'investissement en forte augmentation à partir de 2005

L'évolution de la subvention d'investissement est liée aux opérations d'aménagement ou de modernisation de restaurants. Alors qu'en 4 ans de 2000 à 2004, les subventions d'investissement octroyées avaient à peine dépassé 1,6 M€ cumulés, la seule opération importante ayant été la rénovation du 2^{ème} étage du site Morland, à partir de 2005, l'effort de la Ville a rompu avec la période antérieure. Les subventions sont passées à plus de 13 M€, toujours cumulés de 2005 à 2009. En 2009, la subvention d'investissement à l'ASPP est ajustée à la baisse d'environ 25%, en lien avec la fin des opérations de rénovation du restaurant de l'Hôtel de Ville. Ainsi de 2005 à 2009, les opérations de travaux ont concerné : en 2005/2006, la mairie du 13^{ème}, le restaurant du 1^{er} étage du centre Morland, en 2007, le restaurant Perrault, le restaurant Tocqueville, en le restaurant de la mairie du 15^{ème} arrondissement, en 2009, le restaurant Poissonniers et en 2008/2010 la rénovation du restaurant de l'Hôtel de Ville. Les rénovations du croq'pouce MAZAS et du restaurant du square Lesage (12^{ème}) seront terminées en 2010.

La subvention de fonctionnement

Le calcul de la subvention de fonctionnement a été modifié conventionnellement en 2005. Le système choisi s'inspire assez fortement du mécanisme appliqué par l'Etat, qui retient pour l'essentiel le principe d'une subvention forfaitaire par agent et une part marginale liée à l'activité de l'association. La subvention de fonctionnement, qui avait connu jusqu'en 2003 une certaine stagnation, voire une nette diminution en 2004, a retrouvé ses niveaux antérieurs, pour les dépasser en 2008.

Evolution du prix de repas

Années	Prix moyen d'un repas servi payé par le client	
2004	3.22 €	
2005	3.37€	+ 4.7 %
2006	3.47 €	+ 3.0 %
2007	3.50 €	+ 0.9 %
2008	3.60 €	+ 1.7 %
2009	3.61 €	+ 0.3 %

source ASPP

Le tableau montre l'évolution des prix pratiqués qui ont connu une hausse notable liée à la situation financière de l'association en 2005 et 2006, et une certaine stabilité depuis 2007. Les tarifs prévoient une progressivité en fonction de l'indice. Le rapport de l'IGVP de juillet 2009 note que les prix pratiqués par l'ASPP sont assez comparables à ceux pratiqués par l'Association de gestion des restaurants des administrations financières (A.G.R.A.F.), intervenant pour les agents du ministère des Finances.

La fréquentation : un enjeu majeur pour l'ASPPUne évolution de la fréquentation des restaurants en libre service à la baisse

Années	Fréquentation des libres-services	Variation %	Fréquentation des Croq'pouce	Variation %	Total fréquentation	Variation %
2000	1 900 857	- 1.90	211 768	+ 36.34	2 112 625	+ 0.93
2001	1 912 498	+ 0.61	228 138	+ 7.73	2 140 636	+ 1.33
2002	1 932 019	+ 1.02	236 298	+ 3.58	2 168 317	+ 1.29
2003	1 898 714	- 1.72	226 584	- 4.11	2 125 298	- 1.98
2004	1 993 973	+ 5.02	240 369	+ 6.08	2 234 342	+ 5.13
2005	1 926 449	- 3.39	267 984	+ 11.49	2 194 433	- 1.79
2006	1 856 345	- 3.64	268 535	+ 0.21	2 124 880	- 3.17
2007	1 803 550	- 2.84	268 724	+ 0.07	2 072 274	- 2.48
2008	1 742 323	- 3.39	277 535	+ 3.28	2 019 858	- 2.53
2009	1 660 161	- 4.72	301 424	+ 8.61	1 961 585	- 2.89

source ASPP

Le déclin de la fréquentation de la restauration collective classique, celle des libres-services (constatée depuis les années 1990), est constant sur la période 2000-2009 où elle atteint 12%. La tendance a été aggravée par les travaux en cours notamment sur le site de l'Hôtel de Ville (2008-2010) puisque la situation paraît amorcer un redressement sur les premiers mois de 2010 avec la fin de la rénovation : 1 131 708 repas servis de janvier à août 2010, pour 1 103 538 sur la même période en 2009.

Parallèlement, la fréquentation des croq'pouce se développe en captant une clientèle mobile qui cherche à utiliser son temps libre en fonction de priorités ou d'obligations précises. Cette offre permet de maintenir une partie des agents comme clients et d'amortir la chute de fréquentation des libres-services.

Il faut noter que les plus fortes baisses de fréquentation concernent les agents de catégorie C. Les modifications des habitudes alimentaires ainsi que le maillage territorial insuffisant des restaurants peuvent expliquer ce phénomène.

En matière de satisfaction des usagers, l'enquête annuelle fait apparaître une certaine progression : 68% de satisfaits en 2006 pour 78% en 2009. L'accent doit être mis sur ce type d'enquête par l'association pour améliorer l'adéquation de son offre aux attentes des agents et notamment auprès de ceux qui ne sont pas clients de l'association.

Un nouveau maillage à réaliser :

Le nombre de restaurants et points de vente a peu évolué depuis 2000 : environ 25, les ouvertures et fermetures de sites se compensant. De plus, l'ASPP n'exploite pas de restauration dans l'Est parisien malgré une occupation de ces territoires par les services de la Ville. En effet, la distribution des places offertes par l'ASPP apparaît très concentrée sur le 4^{ème} arrondissement où sont offertes 45% des capacités d'accueil.

Conformément à l'objectif inscrit dans la convention de 2010, permettre aux agents d'accéder à la restauration collective près de leur lieu de travail paraît prioritaire pour l'association. Outre l'ouverture de nouveaux points de vente, la prospection de

nouveaux restaurants avec lesquels l'ASPP pourra passer de nouvelles conventions est une piste incontournable.

3. LES PARCOURS PROFESSIONNELS

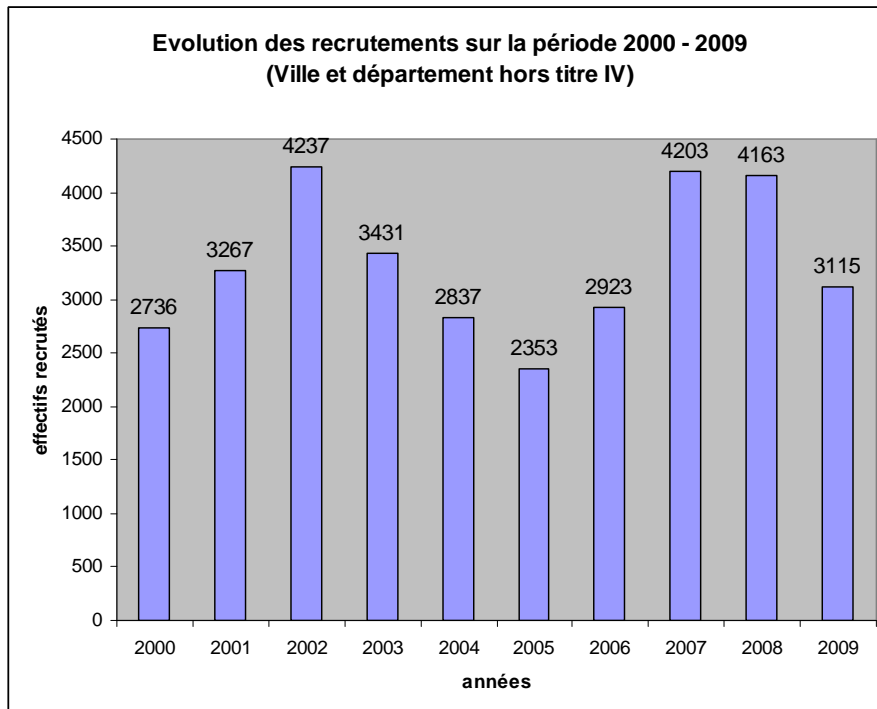
3.1. Le déroulement de carrière

3.1.1. Le recrutement

Avec plus de 50 000 agents, la Commune et le Département de Paris offrent de nombreuses opportunités de recrutement dans de nombreux métiers, aussi variés que ceux de l'enfance, du social, de l'environnement, de la culture, de la santé, de l'administration ou du bâtiment et des travaux publics.

Ainsi, pour l'année 2010, 2100 postes ont été proposés, dont 1200 à pourvoir par concours et 900 suite à des tests de sélection et des entretiens.

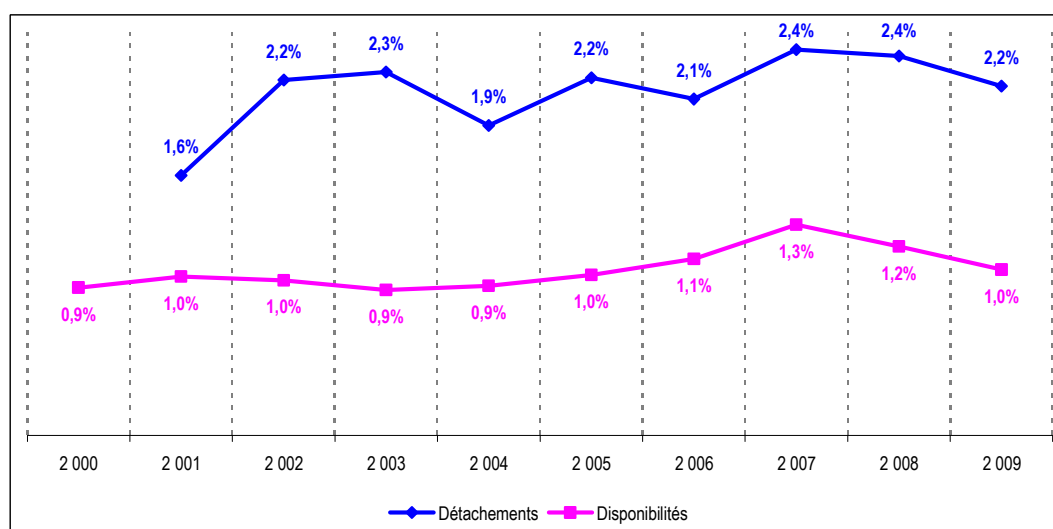
- 600 pour celui de la petite enfance (auxiliaire de puéricultrices, éducateurs de jeunes enfants, agent technique de la petite enfance) ;
- 500 dans les métiers de l'environnement (propreté, espaces verts);
- 300 dans le secteur du bâtiment et des travaux publics (menuisiers, plombiers, électrotechniciens, agents de maîtrise...);
- 250 dans le secteur médico-social ;
- 170 dans la filière administrative ;
- 150 dans les métiers de la culture, de l'enseignement et du sport ;
- 140 dans les métiers de la surveillance et de la sécurité.



3.1.2. La mobilité

Les taux de détachement et de disponibilité au cours de la période étudiée font état d'un faible turn-over. De prime abord, cela témoigne d'une bonne attractivité de la collectivité qu'il s'agirait néanmoins de relativiser au regard de la spécificité de certains métiers en tension. En outre, le statut spécifique de Paris peut être un frein partiel à la mobilité interterritoriale.

Evolution du taux de turn over relatif aux détachements et aux disponibilités
(sur la base des effectifs réels physiques Ville et Département hors Titre IV)



Les taux de turn over relatifs aux mises à disposition et aux créations d'entreprise ne sont pas représentés sur le graphique car ils sont proches de zéro.

Source : Inspection générale, d'après les données des bilans sociaux

3.1.3. Les promotions

3.1.3.1. Les échelles indiciaires :

Les échelles de rémunération appliquées par la Ville de Paris sont celles en vigueur au sein de la fonction publique. Les échelles des agents de catégorie C sont des échelles normalisées qui se répartissent en quatre grades de l'échelle 3 à l'échelle 6. Seuls les corps spécifiques de l'administration parisienne (éboueurs, fossoyeurs, égoutiers) bénéficient d'échelles de rémunérations particulières qui ne dérogent cependant pas au plafond indiciaire des agents de catégorie C de la fonction publique (IB 499).

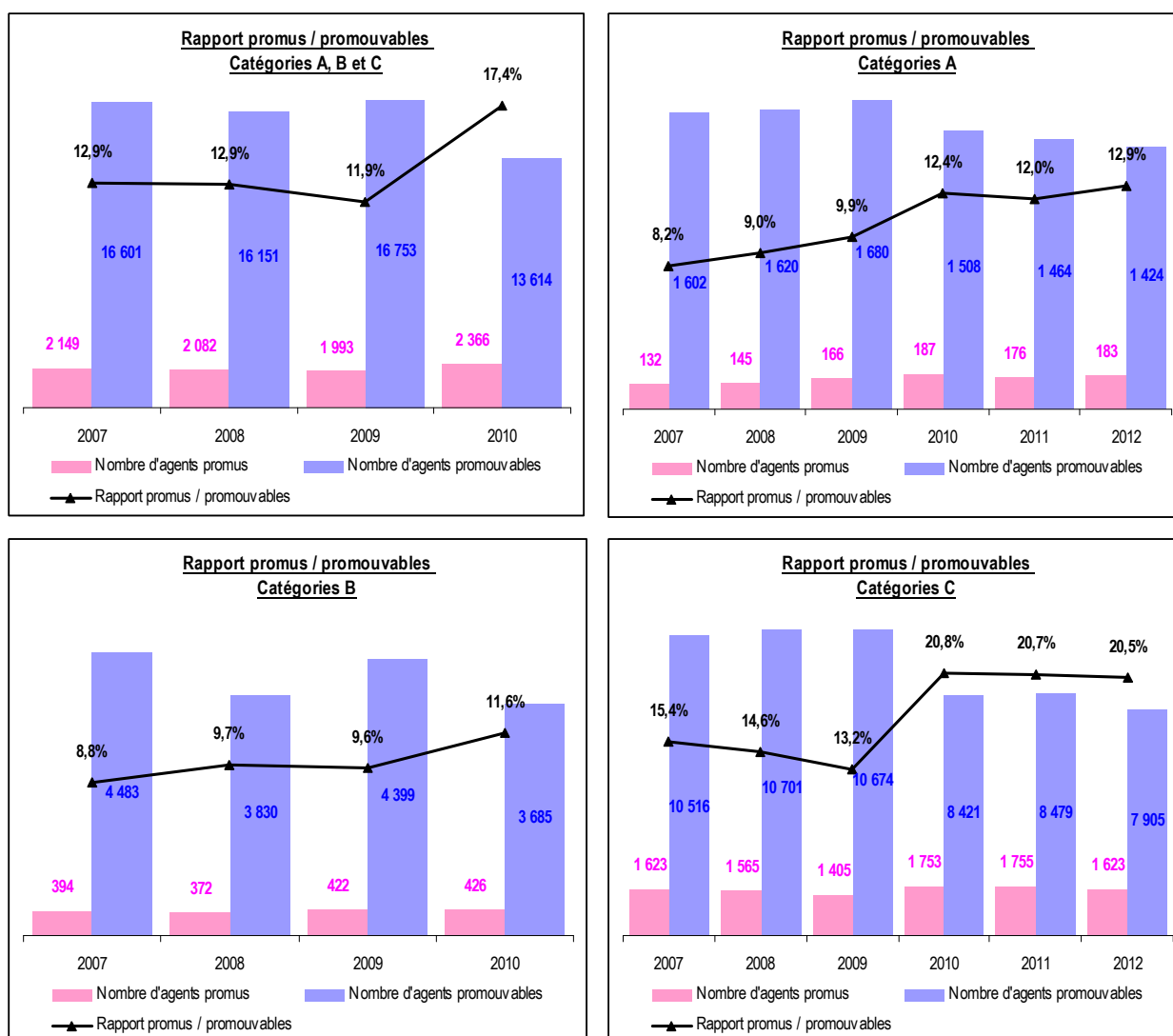
S'agissant des personnels de catégorie B et A, ils bénéficient des mêmes échelles indiciaires que les fonctionnaires de la fonction publique territoriale, de l'Etat ou Hospitalière, selon le principe d'homologie qui leur est applicable.

3.1.3.2. Les rapports promus/promouvables

Le ratio promus / promovables a été instauré pour l'ensemble des fonctionnaires de la Ville de Paris dans les avancements de grade conformément à une délibération cadre

adoptée en décembre 2005 pour tous les corps de la commune et du département. Ces ratios ont été définis pour une première période de trois ans, de 2007 à 2009, durant laquelle près de 6600 avancements ont été réalisés. Sur la même période, plus de 7000 agents ont bénéficié d'un reclassement avec « saut de grade ». Les négociations conduites avec les organisations syndicales à la fin de 2009 ont permis de définir de nouveaux ratios pour les catégories A et C pour une nouvelle période de trois années. S'agissant de la catégorie B, dans l'attente des réformes statutaires conduites à l'Etat et dans les deux autres fonctions publiques, les taux de promotion 2009 ont été pour l'essentiel reconduits en 2010.

Evolution du rapport promu / promouvables par catégorie



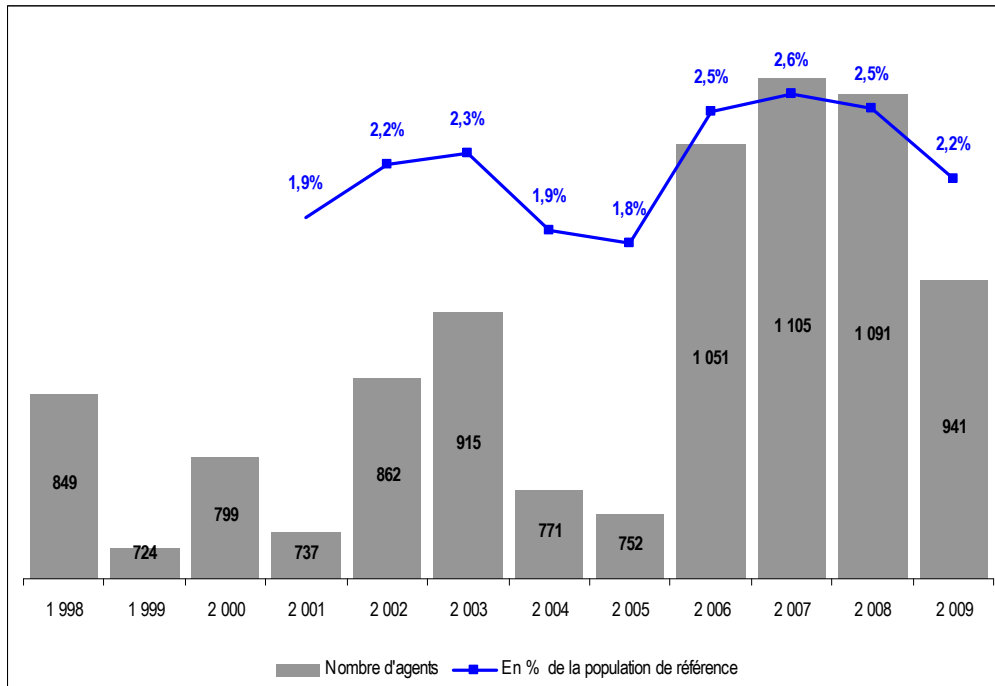
Source : Inspection générale, d'après les données DRH, Mission Analyses, Prévisions et Emplois

3.1.4. La retraite

On observe sur le document ci-après, un net décrochage des départs en retraite depuis 2007. Le nombre des départs des fonctionnaires s'est établi à 941 en 2009, soit une réduction de 13,7% par rapport à 2008. Cette évolution par rapport aux trois dernières

années est notable mais moins marquée que dans la fonction publique territoriale (- 25%). On peut attribuer ce recul à la montée en puissance de la réforme des retraites de 2003 (hausse du nombre de trimestres exigés pour une retraite à taux plein, effet dissuasif de la décote). Il est aussi possible de voir dans ce recul, un effet de la crise économique et du sentiment d'incertitude sur l'avenir qu'elle peut occasionner.

Evolution des départs à la retraite pour les agents titulaires



Source : Inspection générale, d'après les données DRH, Mission Analyses, Prévisions et Emplois

La question de la pénibilité

Les métiers pénibles à la Ville se classent en deux catégories : les métiers insalubres et la catégorie active. Le classement dans l'une ou l'autre catégorie relève de la CNRACL.

Les services insalubres sont exclusivement assurés par les agents travaillant dans le réseau souterrain des égouts : égoutiers (et grades d'avancement de la filière) et quelques adjoints techniques. Sous réserve de travailler effectivement au moins la moitié de leur temps en souterrain, ces agents voient leurs services bénéficier d'une bonification de durée de 50%, limitée à 10 ans. Ils ont le droit de partir dès 50 ans en retraite s'ils ont travaillé au moins 10 ans dans les égouts dont 5 consécutifs et s'ils ont au moins 30 ans de services bonification comprise.

La catégorie active, qui donne le droit de partir dès 55 ans si on a travaillé au moins 15 ans dans cette catégorie, comprend des métiers plus diversifiés mais souvent issus de la filière ouvrière :

Les éboueurs, au titre des fonctions de collecte des ordures ménagères.

Les fossoyeurs

Les conducteurs automobiles s'ils conduisent des poids lourds

Les désinfecteurs des étuves

Les aides de bassin et stérilisateurs

Les bûcherons-élagueurs

Les charpentiers, maçons, peintres au pistolet...

Les manipulateurs d'électro-radiologie

Les aides de laboratoire

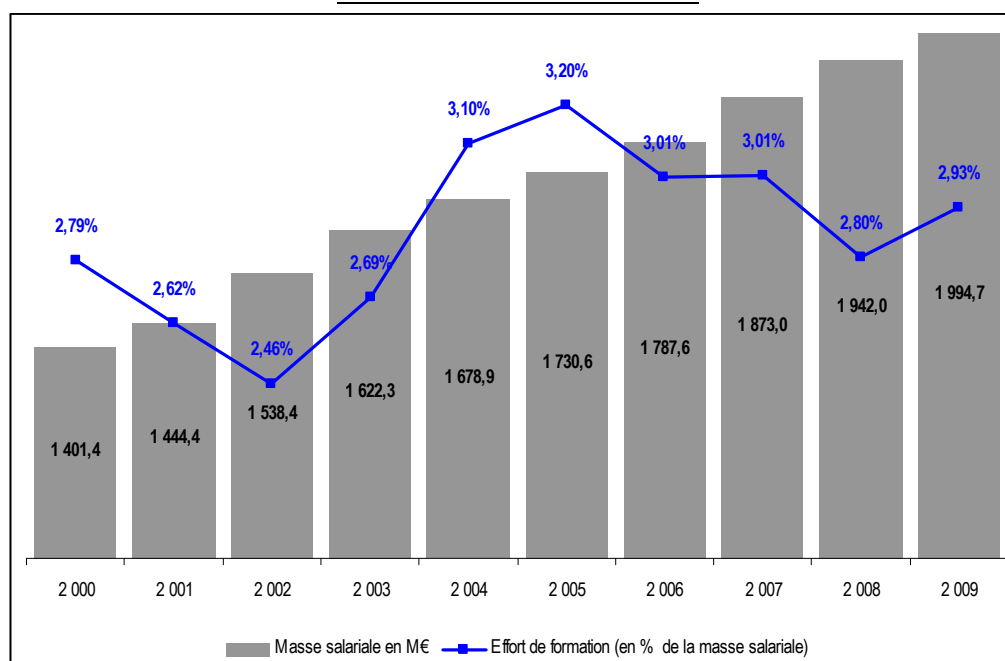
Les infirmiers en contact direct et permanent avec les malades (donc les infirmiers des centres médico-sociaux et centres de santé mais pas ceux de PMI, infirmiers scolaires...). Le projet de reclassement des infirmiers en catégorie A va leur faire perdre le bénéfice de la catégorie active.

3.2.La formation

La Ville s'est engagée depuis plusieurs années dans une politique de formation qui permet, d'ores et déjà, à plus d'un agent sur deux (30 290 agents en 2009) de bénéficier d'au moins une session de formation par an. Cette formation est d'ailleurs largement orientée sur l'égalité des chances puisqu'elle représente près de 40% de l'investissement de la Ville. Toutefois, dans un contexte d'évolution des métiers, des attentes des usagers et des demandes des agents eux-mêmes, il était nécessaire de renforcer et de mieux coordonner les actions engagées.

Un accord cadre relatif à la formation professionnelle continue et au développement des compétences des agents a donc été présenté et adopté en Comité technique paritaire central le 12 mai. Cet accord réaffirme les valeurs prioritaires de la Municipalité en matière de formation. Il est complété par les priorités stratégiques de la formation pour les années 2011 à 2013. Il s'agit de favoriser l'égalité des chances entre les agents, de développer des dispositifs pour l'amélioration des conditions de travail, d'accompagner l'innovation et de renforcer l'efficacité du service public parisien.

Evolution de l'effort de formation



Source : Inspection générale, d'après les données des bilans sociaux

Après sa présentation en CTP central le 12 mai 2010, cet accord-cadre a été signé par quatre organisations syndicales⁵.

⁵ UNSA, CFDT, UCP et CFTC.

Cet accord repose sur une garantie, celle de consacrer à la formation 3 % de la masse salariale en 2010, 3,3 % en 2011 et 3,5 % en 2012.

3.3. Les sanctions disciplinaires

Une cinquantaine de dossiers disciplinaires sont soumis en moyenne chaque année au Conseil de discipline. Afin, d'améliorer le fonctionnement de cette instance, plusieurs conseillers de Paris ont accepté de la présider.

Néanmoins, la durée excessive de traitement des dossiers, le nombre insuffisant de réunion du Conseil et la remise en cause de certaines de ses décisions à l'issue des recours au CSAP devraient pousser à une réflexion approfondie : la gestion des dossiers présentés par les directions et les échelles de sanctions gagneraient à être revues ; le rôle et la composition du CSAP de recours pourrait être réexaminé également.

DOSSIERS (avis émis) PAR DIRECTION

de janvier 1997 à juin 2009

DIRECTIONS	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
D.R.H.	0	0	0	4	1	3	2	0	0
CAB. / S.G.	0	0	1	0	1	0	0	0	0
CONSEIL DE PARIS	0	0	0	0	0	0	0	0	0
D.A.C.	0	2	1	9	2	5	5	0	0
D.A.SCO	1	2	1	3	1	0	1	1	1
D.A.S.E.S. / D.F.P.E. Ville et Département	2	1	1	7	5	0	1	1	3
D.D.E.E.	0	0	0	0	0	2	0	0	0
D.U.	0	2	0	0	0	0	0	0	0
D.F.	0	1	0	0	1	0	0	0	0
D.I.G.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
D.J.S.	0	3	7	0	6	16	3	5	6
D.L.H.	0	0	2	0	0	0	0	1	0
D.S.T.I. / D.L.T.I.	1	0	0	0	0	0	0	0	0
DALIAT / D.M.G.	0	0	1	6	3	2	0	1	0
D.P.A.	3	0	3	4	0	1	2	0	0
D.P.E.	26	11	15	18	25	17	16	12	30
D.P.J.E.V.-D.E.V.E.	11	6	11	10	13	8	7	3	4
D.P.P.	1	0	0	0	0	1	2	0	1
D.V.D.	5	2	1	3	1	3	0	0	3
D.D.A.T.G. / D.V.L.R.	1	0	0	3	0	0	1	2	0
SAGEP	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAUX	51	30	44	67	59	58	40	26	48

3.4. La lutte contre les discriminations

3.4.1. Le handicap

La Ville de Paris est en passe d'atteindre l'objectif légal de 6 % d'emploi de travailleurs handicapés. Depuis 2006, date de modification des règles de comptabilisation qui a accompagné la mise en place du Fonds d'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP), l'effort d'intégration des travailleurs handicapés s'est renforcé. Leur taux d'emploi est passé de 4,4 % en 2006 à 5,63 % au 31 décembre 2009, soit 2 635 agents supplémentaires correspondant à une progression de 8 % sur la seule année qui vient de s'écouler. À titre de comparaison, ce taux s'établit à environ 4,6 % en moyenne pour la fonction publique territoriale. Les travailleurs handicapés sont à 68 % des hommes.

Malgré une légère baisse du nombre de recrutements (49 en 2009 contre 61 l'année précédente) et des reclassements pour inaptitude physiques (40 au lieu de 47), la politique de la Ville a permis l'augmentation du taux d'emploi par le biais d'une meilleure identification des situations. Une proportion croissante des agents porteurs de handicap se déclare de plus en plus spontanément auprès de l'administration (50 reconnaissances spontanées en 2008, 119 en 2009). Les dispositifs de reconversion ont été reconduits et renforcés. Ils sont marqués par une plus grande diversification des débouchés (secrétaires médicales et sociales, agents de logistique générale, agents d'accueil et de surveillance).

Le montant total des achats au secteur protégé (ESAT : Etablissement et Service d'Aide par le Travail) s'est élevé à 2,15 M€ en 2009, soit une progression de 0,64 % par rapport à 2008. Il a été multiplié par plus de 13 depuis 2003.

Les actions de sensibilisation à la surdité menée par la Mission handicap et reconversion se traduisent par une forte progression des dépenses de formation liées à l'apprentissage de la langue des signes dispensée (98% d'augmentation depuis 2006 pour 200 agents formés en 2009). Au total, le budget alloué aux formations spécifiques handicap a plus que doublé entre 2008 et 2009. Pour la troisième année consécutive, en raison de ses efforts continus, directs ou indirects, la Ville n'a versé aucune contribution financière au FIPHFP.

Enfin, le maillage du réseau sur les thématiques du handicap et de la reconversion (bureaux de gestion, bureau de la formation, services médicaux, sociaux et directions), la validation des procédures et l'uniformisation des pratiques constituent toujours des priorités pour la DRH.

3.4.2. Egalité femme / homme et diversité

Le Maire de Paris a annoncé la mise en place du plan d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au sein de l'administration parisienne dans une communication au Conseil de Paris du 7 mars 2005.

Après l'avis favorable des organisations syndicales lors du CTP central du 19 octobre 2005, les 22 directions ont élaboré leurs diagnostics puis leurs plans d'action autour de cinq axes :

- le développement de la mixité des métiers ;
- le développement d'une culture d'égalité dans les pratiques de management ;
- l'accompagnement du déroulement de carrière des femmes ;
- la garantie d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes aux différents niveaux d'encadrement et d'instances de décision ;
- la prise en compte des contraintes d'articulation des temps de vie professionnelle et privée.

Un premier bilan des plans d'action des directions a été réalisé au 31 décembre 2007 et présenté lors du CTP central du 27 juin 2008. Il concluait à des résultats encourageants en matière de mixité tant dans certains métiers et certaines fonctions qu'en termes de rééquilibrage au sein des catégories. Cette évolution concernait aussi l'accès aux postes de responsabilité et de direction au sein des services de la Ville et à la tête des institutions culturelles municipales.

Le CTP central du 30 mai 2008 avait adopté une Charte de l'égalité dans l'emploi de la Ville de Paris. Cette Charte consacre « l'engagement de Paris à promouvoir l'égalité des chances et de traitement dans l'emploi, et à combattre résolument toutes les formes de discrimination en ce domaine, notamment celles qui s'exercent en raison des opinions politiques, syndicales ou religieuses, de la situation de famille, du sexe, de la grossesse, de l'âge, d'un handicap, de l'état de santé, de la situation socio-économique, de l'apparence physique, du patronyme, de l'orientation sexuelle ou des origines réelles ou supposées ». Cette Charte annonçait notamment un premier constat de l'existant, sur la base d'études quantitatives, et d'une étude qualitative afin de recueillir les perceptions et les attentes des agents, en matière d'égalité et de lutte contre les discriminations.

En 2010, la Ville de Paris et l'Institut National d'Etudes Démographiques (INED) ont lancé, avec le soutien de l'Acse⁶ et de la Halde⁷, une vaste enquête scientifique sur l'égalité professionnelle à la Ville de Paris, avec pour objectif de mettre en évidence dans quelle mesure le sexe, l'origine sociale, la nationalité, l'origine géographique et culturelle, l'âge, la religion, le diplôme, les qualifications ou la situation familiale influent sur les parcours professionnels des agents (recrutement, formation, déroulement de carrière). Cette liste des différentes discriminations possibles n'est pas exhaustive et le questionnaire de l'INED laisse la possibilité aux agents interrogés de s'exprimer sur toutes autres formes de discriminations, syndicales ou politiques par exemple.

L'étude s'intéressera aussi également au ressenti des discriminations par les agents, tant dans l'évolution de leur carrière que dans leurs conditions de travail ». Cette étude, conduite avec le soutien de Maïté Errecart, adjointe chargée des ressources humaines, et de Yamina Benguigui, adjointe chargée des droits de l'homme et de la lutte contre les

⁶ Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances.

⁷ Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité.

discriminations, est une première en France de par l'ampleur de l'échantillon retenu – 10 000 agents tirés au sort -, les moyens mis en œuvre pour assurer un bon taux de réponse et l'originalité de la démarche qui croise la description des parcours professionnels et le ressenti des personnes, combinant ainsi des approches objectives et subjectives de la discrimination.

Les résultats devraient être disponibles fin 2010 et permettre de définir de nouvelles actions de prévention et de lutte contre toutes les formes de discrimination.

Enfin le bilan social 2009 fournit des indications intéressantes, mais contrastées.

L'indicateur de représentation des femmes dans les promotions de grade au choix ou à la suite d'un examen professionnel marque une légère progression dans toutes les catégories.

L'examen de l'évolution depuis 2005 de la répartition par sexe sur cinq corps très féminisés et cinq corps très peu féminisés ne montre que de très faibles évolutions.

Parmi les corps les moins féminisés, le corps des adjoints techniques de collège voit la proportion de femmes progresser de 7,9 % à 13,6 %. Les éboueurs atteignent 4,4 % de l'effectif total, contre 2,4 % en 2005 et 0% en 2000.

A l'inverse, les effectifs masculins du corps des conducteurs auto ne varient que de 99,8 % à 99,6 %, ceux des inspecteurs de sécurité de 95,3 % à 95,1 %.

Concernant les corps les plus féminisés, la seule baisse significative de la proportion de femmes concerne le corps des médecins, où leur part passe de 86,4 % à 78,2 %. En revanche, le corps des auxiliaires de puériculture demeure féminin à 99,4 % (99,6 % en 2005), celui des agents spécialisés des écoles maternelles passe de 99,2 % à 99,0 %.

Enfin la répartition femmes/hommes par structure d'organigramme montre que les femmes constituent 46,6 % des équipes de direction.

4. L'ENVIRONNEMENT ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL

4.1. Le poste de travail

4.1.1. L'organisation

Une organisation en pôles pour mieux servir les usagers et améliorer le travail transversal entre les services

Depuis 2008, les directions sont regroupées en 4 grands pôles conduits par 4 secrétaires généraux adjoints. Cette organisation a pour objectif de servir l'utilisateur de façon plus intégrée selon ses préoccupations : usager de l'espace public, usager familial, usager des services sociaux ou encore usager interne des supports de la Ville. Mais elle permet aussi d'améliorer la transversalité entre directions.

Cette organisation devrait trouver son aboutissement dans un regroupement géographique des services centraux par pôle. En effet les directions sont aujourd'hui

souvent dispersées, dans des bâtiments peu fonctionnels, avec des situations très hétérogènes d'un service à l'autre. Un tel regroupement favorisera la communication entre services, le travail en commun, l'innovation.

Ainsi, le pôle espace public est d'ores et déjà localisé sur Paris rive gauche (la DPE et la DEVE y sont déjà installées avec le centre de service partagé comptable qu'ils ont en commun avec la DVD). Le pôle économique et social serait localisé dans le 12ème, les services aux Parisiens dans le nord-est et enfin les fonctions supports autour de l'Hôtel de Ville.

Une intervention accrue des ergonomes sur les postes de travail

Depuis 2005 des ergonomes ont été recrutés sur des emplois d'ingénieurs hygiénistes, tant à la DRH que dans les directions. Le rôle de l'ergonome est de contribuer à concevoir ou réétudier des situations de travail tant sur la plan de l'organisation (horaires, coordination des informations, formations) que sur le plan technique (conception d'espace de travail, de banque d'accueil, de logiciels, d'outils).

Leur objectif est de concevoir des situations de travail permettant simultanément un travail efficace, de qualité, préservant la santé des personnels et l'intégration des agents porteurs de handicap (les aménagements de poste à l'usage des handicapés se montent à une moyenne de 86 par an depuis six ans).

Par ailleurs, concernant le maintien dans l'emploi, la réflexion sur la pénibilité du travail, l'usure professionnelle et le vieillissement doit être approfondie afin de développer une politique de prévention permettant de limiter les risques d'exclusion professionnelle. Cela passe en particulier par la mise au point de cahiers des charges relatifs aux conditions de travail des personnels à inclure dans les marchés passés pour l'étude et la réalisation ou la rénovation des équipements, notamment crèches et écoles.

En effet, l'intervention d'ergonomes est d'autant plus efficace qu'elle se situe très en amont au niveau de la conception et de la programmation. A ce titre quelques actions significatives ont également été menées telles que la qualité d'usage du 103 avenue de France pour les différents types de handicap, l'état civil de la mairie du 1^{er}, l'accueil à la MDEE du 13^{ème}.

4.1.2. L'aménagement du temps de travail

Il ressort des bilans ARTT effectués dans les directions pendant l'année 2009 divers enseignements rapportés dans le bilan général de l'ARTT (présenté au CTP central de mai 2010).

- Un certain nombre de directions soulignent la nécessité de modifier les cycles de travail pour tenir compte des évolutions du service public et de la rationalisation du travail. Cela implique dans certains cas des temps de travail modulables selon les périodes d'activité et non linéaires comme actuellement. Pour certaines activités, c'est la prise en compte d'événements en soirée ou le week-end qui doit être recherchée. De même est-il possible de développer des mécanismes de planification des poses de congé annuel et JRTT.

- Les récupérations ont tendance à se généraliser dans les cycles en horaires fixes. Alors que cette possibilité n'existait que dans le règlement de l'horaire variable, on observe que, du fait des mécanismes de report des congés annuels ou des JRTT sur l'année suivante ou dans le CET, les agents en horaires fixes peuvent acquérir des jours de récupération. Il convient de clarifier ce point pour savoir si cette possibilité est ouverte officiellement, dans ce cadre, pour l'ensemble des horaires fixes, ou si elle est laissée à l'appréciation des directions en fonction des nécessités de service.
- Le temps de trajet pendant la pause méridienne. Le protocole prévoit que la pause méridienne est au moins de 45mn et qu'elle n'est pas comprise dans le temps de travail. L'article 26 du protocole précise la notion de temps de trajet : « Pour les agents auxquels aucune possibilité de déjeuner à proximité de leur lieu de travail n'a pu être offerte, des modalités de décompte dérogatoires sont prévues pour la pause méridienne. Le comité technique paritaire compétent fixe la durée du trajet aller retour au lieu de restauration le plus proche proposé par la Ville. Cette durée est décomptée comme temps de travail effectif chaque fois que l'agent aura effectivement déjeuné dans ce lieu de restauration. »

Cependant, le guide d'application de l'ARTT précise : « Pour les agents qui n'ont pas la possibilité de déjeuner à proximité de leur lieu de travail, une durée de trajet forfaitaire jusqu'au lieu de restauration le plus proche est fixée après avis du comité technique paritaire. ». Cette différence entre le protocole et le guide résulte du constat partagé lors de réunions techniques organisées entre la DRH et les organisations syndicales en 2002 du caractère inapplicable de la vérification imposée par la rédaction de l'article 26 du protocole.

Lors de l'ouverture de nouveaux sites, la DRH a préconisé une méthode d'évaluation du temps de trajet qui a été appliquée à la DPVI, la DASES, la DPE – cf. le bilan de l'ARTT de la DPE : « A la DPE, le mode de calcul des temps de trajet présentés en CTP est le suivant : temps de trajet moyen expérimenté, duquel on retire 10mn correspondant à la notion de proximité. Ainsi, dans le cas d'un lieu de restauration situé à 20mn, le temps de trajet pris en compte dans le temps de travail sera de 2X20 minutes, soit 40 minutes aller et retour, moins 10 minutes ; soit 30 minutes. »

Plus largement, se pose la question du traitement des situations où les agents sont très éloignés d'un lieu de restauration. Dans ce cas, le temps de trajet peut atteindre 45mn compté comme temps de travail, alors que les agents restent le plus souvent sur place, car ils disposent de locaux équipés en « cuisine » pour déjeuner.

Une insuffisante formation de l'encadrement à l'ARTT : des bilans ARTT de directions indiquent que les encadrants ne sont pas suffisamment au fait des règles de l'ARTT, ce qui induit, sur le terrain, des inégalités de traitement entre les agents ainsi qu'une fragilisation du management de proximité. La DAC par exemple relève dans son bilan, que la question du soutien et de la formation des encadrants de proximité est un des enjeux de la bonne évolution du dispositif et

est devenue prioritaire. Ce point est souvent confirmé par les représentants syndicaux qui soulignent que des divergences d'interprétation de ces règles peuvent induire des tensions au sein des équipes.

4.1.3. La dynamique nécessaire à l'adaptation des postes de travail (nouvelles technologies)

Depuis 10 ans, l'évolution du parc de postes de travail informatique a été importante, que ce soit sur le plan quantitatif et qualitatif.

Le nombre de postes de travail est passé de 12 000 à 25 000. En plus de l'augmentation du nombre de postes de travail fourni aux agents, dû à une informatique de plus en plus présente dans les métiers, il y a également eu la mise en place de nombreux postes de travail dans les écoles pour permettre aux écoliers l'apprentissage des nouvelles technologies, ainsi que la mise en œuvre de bornes en libre service permettant à tout agent de la Ville d'accéder au Système d'Information et principalement à l'intranet.

Sur un plan technique, des efforts ont été réalisés afin de rationaliser le nombre de modèles existants, ainsi que les paliers techniques installés. Ceci a permis une simplification de l'installation de nouvelles applications et une maintenance plus aisée et donc moins coûteuse.

Sur l'année 2011, une extension de la messagerie est prévue afin de permettre à chaque agent de la Mairie de Paris de disposer d'une adresse mail.

L'informatique permet aussi aujourd'hui d'améliorer les conditions de travail des agents, en étant attentif à leurs problèmes, comme en témoigne l'expérience actuellement menée par la DICOM.

L'expérience pilote de télétravail à la DICOM

Depuis quelques mois, 7 agents volontaires du 39-75 exercent leurs fonctions par télétravail deux jours dans la semaine. Il s'agit d'agents qui ont des temps de trajet importants, deux à trois heures par jour, et qui choisissent généralement de rester chez eux le samedi, le lundi ou le mercredi. Une unité centrale est installée à leur domicile, dont le coût d'investissement est rapidement amorti par une amélioration de leur productivité et la baisse de l'absentéisme. L'outil de supervision est identique à ce qu'il serait si les agents étaient sur le plateau. Les agents ne sont pas coupés de leur collectif de travail puisqu'ils sont avec leurs collègues les trois autres jours de la semaine. L'expérience, encore un peu récente pour en tirer des conclusions définitives, se révèle tout à fait positive.

4.2. La santé au travail et la prévention des risques professionnels

De nombreux services interviennent dans le domaine de la santé et de la prévention :

Le service de médecine statutaire assure :

- les visites d'embauche et d'aptitude ;
- les consultations spécialisées (les médecins spécialistes dont l'activité est en augmentation avec en moyenne sur 2006-2009, 2 735 consultations par an

contre 2 279 en 2005). Les consultations de psychologues concernent chaque année environ un millier d'agents et sont en croissance constante (1 267 agents reçus en 2009 contre 1 042 en 2008 soit + 20 %, et 978 en 2007) ;

- la médecine de contrôle : le rapport d'activité du service montre le déclin de la médecine de contrôle avec un total de 189 agents convoqués et 181 venus (soit un taux de 96 %), contre 215 agents venus l'année précédente, ce qui traduit l'utilisation d'autres structures que la médecine statutaire par certaines directions. Les chiffres continuent à baisser les années suivantes (170 en 2007 puis 163 en 2008). La baisse d'activité s'explique par le fait que la DRH a passé en 2006 un marché avec l'entreprise SECUREX. Depuis février 2009, et après quelques mois d'interruption faute de marché, les contrôles ont repris, confiés à la société DEXIA.

- La reconnaissance d'accident du travail et maladies professionnelles

Les accidents de service et de trajet

Accidents 2006	Service	Trajet	Total
Agents convoqués	3914	849	4763
Agents venus	3143	623	3766
Taux de présence	80 %	73 %	79 %

Chiffres médecine statutaire

Les maladies professionnelles

2006	
Agents venus	211
Dossiers traités sur pièces	236
Reconnaissance en maladies professionnelles	58

Chiffres médecine statutaire

Les directions les plus concernées sont la DPE (14 agents), la DPA (11), la DEVE (9), la DASCO et la DFPE (7 chacune). Les affections périarticulaires provoquées par certains gestes et postures de travail (code 57) constituent l'écrasante majorité des maladies reconnues (94 sur 118), ce qui est également le cas sur la période 2000-2007 (58 %).

- La commission de réforme : 38 séances ont été tenues en 2008, l'activité concernant dans son écrasante majorité la Ville: 1 846 procès-verbaux sur 1 976. La DPE la DEVE et la DASCO sont les directions les plus concernées (820 PV, 221 et 171).

La médecine professionnelle et préventive assure :

- Les visites médicales de médecine préventive

Participation aux visites de médecine préventive :

Visites médicales	Nombre d'agents convoqués	Nombre de visites réalisées	Taux de présence
2005	24 729	16 624	67,22 %
2006	19 845	13 961	70,35 %
2007	18 657	13 747	73,66 %
2008	18 914	18 664	98,66 %
MOYENNE	20 536	15 749	76,69 %

Sources : rapports IG07/16 janvier 2010 - GUIDT Juin 2008 - bilan d'activité du SMPP 2007-2008

Le taux moyen de fréquentation a constamment augmenté depuis 4 ans atteignant même 98% en 2008. Ce bon résultat témoigne d'un meilleur ciblage des agents.

Néanmoins, la vraie question est le faible nombre de visites effectuées (moins de 20 000 en 2008) au regard des effectifs municipaux. La population d'agents couverte par le dispositif des visites médicales préventives est seulement de l'ordre de 30 % des effectifs (18 000/53 000), mais de 45 % pour les catégories C. Ce nombre de visites à effectuer impacte directement le nombre de médecins du travail à recruter.

- Les activités de tiers temps : le SMPP a une activité importante d'action de prévention en milieu de travail, d'études et de recherche.
- Les interventions, études et recherches : le service a inscrit comme une de ses actions prioritaires la prévention des atteintes à la santé consécutives à l'exposition aux agents chimiques dangereux (ACD) et aux agents cancérigènes, mutagènes et toxiques pour la reproduction (CMR).

La Mission d'Inspection en hygiène et sécurité (MIHS) assure :

- l'inspection et le contrôle des règles d'hygiène et de sécurité,
- des pouvoirs d'enquête et d'audit (en cas d'accident grave),
- un rôle de conseil et d'information des chefs de service, ainsi que de veille réglementaire,
- des missions de conciliation et de médiation en cas d'exercice du droit de retrait sur saisine du président du CHS,
- la participation aux CHS et CTP et aux délégations des CHS.

Le Bureau de la prévention des risques professionnels de la DRH :

- assiste et conseille les directions et les services dans la mise en place de démarches de gestion des risques pour la santé et la sécurité des personnels. Il assure le secrétariat du CHS central.
- harmonise la politique de santé et de sécurité au travail au niveau de la Ville
- assure le rôle de BPRP pour certaines directions qu'il assiste et conseille.

Les conseillers en prévention des risques professionnels sont des acteurs ressources mis en place dans les directions pour les conseiller dans la mise en œuvre des actions visant à leur permettre de remplir leurs obligations. La Ville compte actuellement 35 CPRP contre 30 en 2006, dont la majorité appartient au corps des ingénieurs hygiénistes.

En ce qui concerne les documents uniques d'évaluation des risques professionnels, 19 directions déclarent achevé l'inventaire exhaustif des risques professionnels ;

Au CHS central du 16 février 2010, la Ville a pris l'engagement que les DU soient finalisés fin 2010 dans toutes les directions.

Sur le plan qualitatif, quatre thématiques émergent d'une analyse transversale des travaux d'évaluation des risques professionnels déjà conduits. Il s'agit :

- des risques psychosociaux ;
- des risques de survenue de troubles musculo-squelettiques (TMS) ;
- des risques liés à l'exposition aux agents chimiques ;
- des risques liés aux situations de travail sur la voie publique.

Le comité d'hygiène et de sécurité central a été créé par délibération du 27 février 2006 pour examiner les dossiers généraux de la politique de santé-sécurité au travail sous la présidence du Maire, représenté par l'adjointe au maire, chargée des ressources humaines.

Le Plan municipal pluriannuel de santé et sécurité au travail adopté au CHS de février 2010 comporte un Programme de prévention et maîtrise des risques professionnels ainsi que de la prévention des addictions en milieu professionnel. L'élaboration du programme sera assurée par une commission du CHS central divisée en deux groupes (Groupe 3 : Risques organisationnels et addictions et Groupe 4 : risques chimiques et risques liés au travail sur la voie publique) avec la participation des directions les plus concernées.

4.2.1. Des moyens contraints

Trois contraintes majeures s'exercent actuellement sur le service de santé au travail, et conditionnent sa performance :

Un effectif médical sous tension

Avant tout, les questions relatives à la médecine du travail se posent à l'échelle nationale. Elles sont relatives à la carence de médecin du travail, à l'attractivité des collectivités publiques et à l'adaptation des compétences aux tâches à accomplir.

Dans ce cadre, la Ville a été amenée à prendre en 2008, une délibération DRH 10 du 4 février revisitant la rémunération applicable aux emplois de médecin chef, médecin chef adjoint et médecin de service médical contractuels, et, en fin d'année 2009, d'abonder de 150 000 € les crédits affectés au service médical. Ces mesures ont incontestablement permis une amélioration de la situation des médecins de prévention. Ainsi, entre la fin de l'année 2008 et le début de l'année 2010, la rémunération mensuelle moyenne des médecins présents en 2008 a augmenté de plus de 10 %. Cette mesure a permis de quasiment doubler le nombre de médecins du travail depuis janvier 2010 (7 médecins en décembre 2009 pour 13 présents à ce jour. Une nouvelle campagne de recrutement est en cours pour recruter 4 autres médecins).

En complément des mesures prises par la Ville pour améliorer son attractivité, elle recourt également à un prestataire extérieur pour le suivi de la DASCO et de la DFPE.

Des locaux dispersés et moyennement fonctionnels

La situation actuelle est marquée par une forte dispersion des locaux utilisés par les services de santé et de sécurité au travail de la Direction des ressources humaines. Ainsi, ce sont 2 765 m² qui sont utilisés, répartis sur 6 sites différents :

Médecine statutaire	4, rue Lobau	650 m ²
Médecine préventive	44, rue Charles Moureu	1 050 m ²
Comité médical commission de réforme	1, place Baudoyer	250 m ²
Mission hygiène sécurité	28 Quai des Célestins	85 m ²
Bureau de prévention des risques professionnels - Conseillère technique	6, rue Bayet	230 m ²
Service médico-psychologique	25, rue Bobillot	200 m ²
Santé Amitié Ville de Paris	38, rue Basfroi	300m ²

so

urce DRH

Une informatisation difficile

Le projet santé au travail et prévention des risques professionnels constitue le volet II du système d'information ressources humaines SIRH 21. Sa mise en œuvre a été longue et se révèle, au moins dans un premier temps, difficile. Ce volet est lui-même constitué de deux domaines : un domaine santé et un domaine prévention. Les moyens informatiques actuels sont soit anciens, soit artisanaux, soit inexistantes.

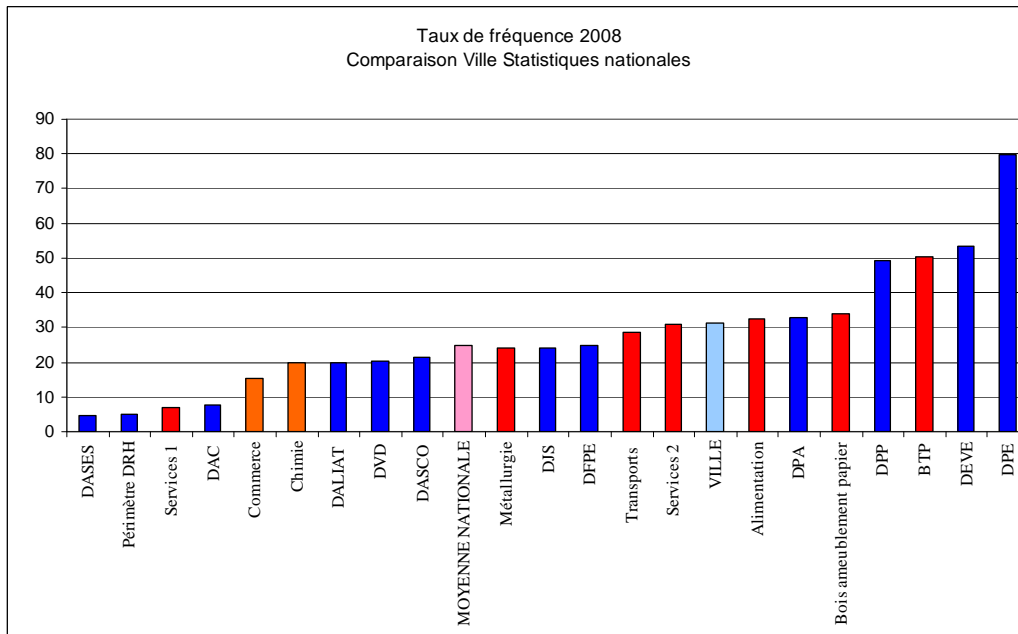
4.2.2. Des résultats contrastés

En 2008, selon les éléments fournis par le Bureau de prévention des risques professionnels, il apparaissait que le taux de fréquence (nombre d'accidents avec arrêt/heures travaillées x 1 000 000) de la Ville était légèrement supérieur au taux

national. En revanche, le taux de gravité (nombre de jours d'arrêt/heures travaillées x 1000) était sensiblement inférieur.

Taux de fréquence :

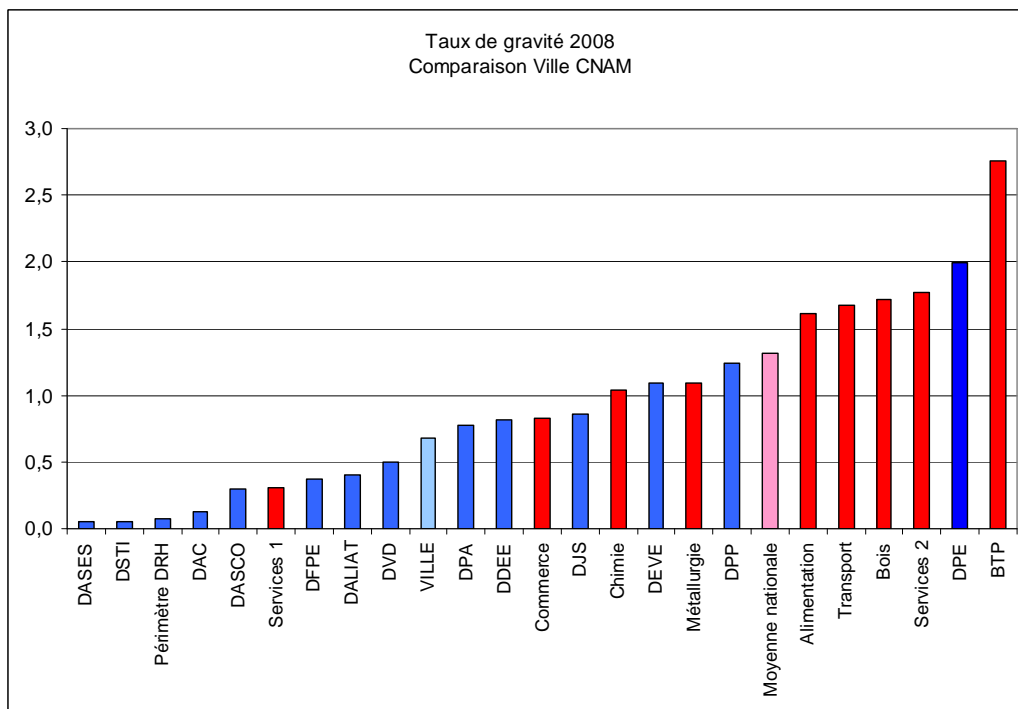
S'agissant du taux de fréquence, on pouvait relever que deux directions (DPE et DEVE) avaient un taux supérieur au taux enregistré dans le bâtiment et les travaux publics, où il est le plus élevé du secteur privé. La DPP avait un taux pratiquement égal.



Source BPRP/IGVP

Taux de gravité :

En revanche, le taux de gravité (nombre de jours d'arrêt/heures travaillées x 1000) était inférieur au taux national.



Source BPRP/IGVP

Parmi les directions de la Ville, seule la DPE connaissait un taux de gravité supérieur à la moyenne nationale. La DPP se situait dans la moyenne, et la DEVE se comparait à des branches industrielles comme la métallurgie et la chimie.

Un risque d'accidents concentré

Le risque accidents du travail est nettement concentré par direction, filière et catégorie. Il concerne les agents de catégorie C de la filière technique. Quatre directions, représentant ensemble il est vrai 63 % de l'effectif, concentrent 85 % des jours de travail perdus (DASCO, DFPE, DEVE, DPE). La DPE à elle seule représente la moitié des journées de travail perdues de l'ensemble de la Ville en 2008.

Enfin, cette concentration s'observe également au regard des corps concernés.

Corps	Effectif (agents et autres personnels)	Effectif ETP (agents)	% de l'effectif	Nombre d'accidents de travail-service avec arrêt		Nombre total d'heures travaillées	Nombre de jours perdus (AT) avec arrêt	% des jours perdus	Taux de fréquence	Taux de gravité
Eboueurs et chefs d'équipe nettoyage	5357	5355	11,1%	829	35,5%	8 283 940	19 594	38,5%	100,07	2,37
Adoints techniques	5689	5667	11,7%	518	22,2%	8 766 785	12 370	24,3%	59,09	1,41
Conducteurs d'automobile	957	957	2,0%	78	3,3%	1 479 963	3 514	6,9%	52,7	2,37
Inspecteurs de sécurité	673	673	1,4%	63	2,7%	1 040 744	1 841	3,6%	60,53	1,77
Agents techniques petite enfance	1441	1407	2,9%	94	4,0%	2 176 778	1 216	2,4%	43,18	0,56
Egoutiers et chefs égoutiers	246	246	0,5%	24	1,0%	380 433	837	1,6%	63,09	2,20
Adoints techniques eau et assainissement	349	348	0,7%	23	1,0%	539 026	572	1,1%	42,67	1,06
Adoints techniques des collègues	669	663	1,4%	36	1,5%	1 026 422	536	1,1%	35,07	0,52
Fossoyeurs et chefs fossoyeurs	104	104	0,2%	18	0,8%	160 501	394	0,8%	112,15	2,45
Animateurs à temps non complet	489	414	0,9%	24	1,0%	640 041	190	0,4%	37,5	0,30
Agents d'encadrement assainissement	19	19	0,0%	2	0,1%	29 006	156	0,3%	68,95	5,39
Corps avec tx fréquence > tx fréquence Ville	15992	15852	32,9%	1710,0	73,3%	24523639,2	41219,4	81,0%	69,70	1,68
TOTAL	63558	48252	100%	2 334	100%	74 646 545	50 892	100%	31,27	0,68

Source BPRP

Les maladies professionnelles connaissent une évolution comparable à celle constatée sur le plan national : progression régulière (61 dossiers reconnus en 2007, 118 en 2008), et parmi elles, progression très importante des troubles musculo-squelettiques : 94 dossiers reconnus en 2008, soit 80 %, ce dernier taux étant très proche de celui constaté pour les travailleurs relevant de la Caisse nationale d'assurances maladie (74 %).

Les atteintes commises à l'égard des personnels municipaux

« L'observatoire de la tranquillité publique » a été créé en 2005. En 2006 était mise à la disposition des agents des services de la collectivité parisienne une fiche d'événement commune. Cette procédure de signalement a été informatisée en 2007 avec l'application ESPRI (Evénements signalés par le réseau intranet). C'est ce qui permet à la DPP de présenter aujourd'hui un rapport analysant les agressions commises contre les agents en 2008 et 2009 et leur évolution d'une année sur l'autre.

Compte tenu de la « culture » du signalement plus ou moins développée selon les directions, les données de ce bilan sont sans doute incomplètes et il demeure difficile de distinguer ce qui relève de l'augmentation réelle des phénomènes de ce qui relève du développement du « réflexe » de signalement.⁸

⁸ Débat récurrent au sujet des statistiques policières entre insécurité réelle et effets statistiques d'enregistrement.

Le nombre d'atteintes à l'encontre des agents municipaux est resté stable entre 2008 et 2009, autour de 1900. Toutefois ce nombre ne cesse d'augmenter dans les équipements (+4,4 %) alors qu'il diminue de 20% sur l'espace public.

Le nombre d'atteintes en 2009 se concentre pour les ¾ sur les équipements de la DEVE (656), ceux du CASVP (318), ceux de la DJS (245) et ceux de la DASES (235).

En revanche les atteintes subies par les agents sur la voie publique concernent principalement les agents de la DPE (268 sur un total de 325).

La majorité des atteintes subies par les agents municipaux sont des « atteintes aux personnes », qui demeurent essentiellement verbales (832). Les agressions physiques sont cependant passées de 155 en 2008 à 192 en 2009 (+ 20 %). Elles concernent pour les 2/3 la DEVE (89) et le CASVP (30).

Cette augmentation a des conséquences en termes de jours d'arrêt de travail (108 en 2008, 295 en 2009) et de jours d'hospitalisation (27 en 2009 contre 17 en 2008).

Dans près de 50 % des cas, les agents font appel à la police. Ce recours s'est amplifié en 2009 tant en ce qui concerne les forces de police (+ 29,5 %) que les appels aux pompiers (+ 11,4 %).

Ces atteintes font rarement l'objet de plaintes ou d'inscriptions à la main courante, sauf à la DPE et à la DEVE, où les agents sont soutenus, voire incités à porter plainte. Le recours à la plainte demeure en revanche timide à la DASES ou au CASVP, les agents hésitant sans doute à porter plainte contre des usagers certes agressifs mais déjà confrontés à de lourdes difficultés et qu'ils côtoient régulièrement.

Enfin le nombre de rapports internes destinés à alerter la hiérarchie, après une augmentation de 35 % en 2008 par rapport à 2007, a encore progressé en 2009 de 14 %, et ce dans toutes les directions.

4.2.3. L'attention à la souffrance au travail

En l'espace de quelques années, voire de quelques mois, le mal être au travail est devenu un fait de société que nul ne peut ignorer. C'est en ce début du XXIème siècle un thème aussi important que l'était la pénibilité physique au XXème siècle.

Plusieurs facteurs peuvent intervenir pour donner naissance aux troubles psychosociaux : le stress au travail, le harcèlement moral, les incivilités, les agressions physiques ou verbales, les violences ; enfin, plus généralement, le sentiment de mal être et de souffrance au travail.

La médiatisation de certaines situations (Renault, France Telecom, Pôle Emploi), la multiplication des travaux sur ce thème ainsi que des accords avec les partenaires sociaux montre la forte sensibilisation à ce phénomène.

La Ville de Paris a très tôt pris en compte les phénomènes de harcèlement et de discrimination. En outre, la prévention des risques psycho-sociaux est un des objectifs prioritaires du Plan Santé au Travail en cours d'élaboration avec les partenaires sociaux.

Outre le Comité de prévention contre le harcèlement et les discriminations (CPHAD), la Ville a développé plusieurs dispositifs d'accompagnement psychologique.

4.2.3.1. Le comité de prévention et d'action contre le harcèlement et la discrimination

Créé en 2004, il s'agit d'une structure de médiation qui a pour but de rechercher une solution aux cas de harcèlement, de mal-être au travail. Le CPAHD peut être saisi par l'agent spontanément ou par un collègue de travail, un syndicat, etc...

Présidé par l'adjointe au Maire chargée du personnel, le comité est constitué du secrétaire général ou son représentant, du DRH, du directeur des affaires juridiques, d'un membre de la mission médiation, du médecin-chef, d'un psychologue du service de santé au travail de la ville de Paris et à titre consultatif un représentant de la structure concernée. Un secrétariat est rattaché à la DRH.

Procédure

Le médecin du comité reçoit l'agent s'estimant victime de harcèlement ou de discrimination pour l'écouter et analyser sa situation et établit une synthèse des faits.

Le dossier est soumis au CPAHD avec accord express de l'agent, il entend l'agent puis, hors sa présence, un représentant de la direction concernée. Le comité rend un avis qui est remis à l'agent et à la direction concernée. Si des mesures sont préconisées, un suivi de leur mise en œuvre par la Direction est organisé.

Activité du CPHAD

477 personnes ont sollicité le CPHAD depuis sa création ; toutes n'ont pas poursuivi la procédure, l'entretien ayant en lui-même une vertu thérapeutique.

Activité 2004-2009

Nombre de dossiers ouverts par le secrétariat	Nombre de cas examinés en commission	Taux de cas examinés	Nombre de cas non reconnus présentés en commission	Nombre de cas de harcèlement reconnus	Nombre de dossiers en attente ou en cours de traitement
477	96	20 %	79 (82 %)	17 (17 %)	60

Source : bilan social 2009 de la Ville de Paris

Dans 79 cas, la commission a considéré qu'il s'agissait de conflits du travail classique ou de situations sans rapport avec des situations de harcèlement ou discrimination, et ses avis ont renvoyé au traitement habituel de ces situations. Dans 17 cas, sans caractériser les faits comme du harcèlement ce qu'elle ne peut pas faire, la commission a considéré que les faits étaient graves et que les plaignants devaient être protégés par des mesures adaptées. Des suites ont été données par les directions.

4.2.3.2. L'accompagnement psychologique des agents

Deux consultations spécialisées rattachées à la médecine préventive ont été mises en place en 2008 pour répondre à des demandes grandissantes de visites médicales et

psychologiques urgentes et exceptionnelles : la cellule d'urgences médico-psychologiques et la consultation Souffrance et Travail.

La cellule d'urgences médico-psychologiques

La cellule a pour mission d'aider et d'accompagner les agents victimes ou témoins d'un évènement pouvant générer un traumatisme psychologique. Il s'agit par exemple d'agressions, d'actes de violence, de décès, de suicide.

Les psychologues ont reçu 306 agents en 2009 dont 120 en entretien individuel (472 consultations individuelles) et 186 en entretien collectif (60 % des victimes). 28 interventions ont eu lieu sur site (entretiens collectifs, individuels ou en petits groupes de parole). 83 % des agents reçus sont de catégorie C. 43,5 % des motifs d'intervention sont des agressions, 21,5 % des problèmes personnels, 21 % de la souffrance au travail. Les principales demandes émanent de la DPE, de la DFPE et de la DEVE.

La consultation Souffrance et Travail

La mise en place de la consultation est intervenue dans le contexte de la loi sur le harcèlement qui crée une obligation de protection des agents pour l'employeur (loi du 17 janvier 2002 de modernisation sociale). Elle est assurée par une psychologue. La consultation offre un lieu d'écoute et d'analyse des difficultés rencontrées dans le cadre du travail (harcèlement, conflits, comportements abusifs...).

En 2008 204 consultations ont été assurées avec deux entretiens en moyenne par personne (directions concernées : DASES, DFPE, DEVE, DASCO, DPE, DJS, avec 50% de catégorie C et 36 % de B [éducateurs]). En 2009, 203 personnes ont été convoquées et 186 sont venues, pour un total de 646 entretiens.

4.2.3.3. Le service Santé Amitié Ville de Paris (SAVP)

La municipalité a souhaité que la prévention alcool en milieu professionnel soit totalement intégrée dans la politique globale d'hygiène et de sécurité, pour l'ensemble des agents de la Ville (note du 18 janvier 2007 du Secrétaire général aux directeurs). On estime que l'alcoolisme serait la cause de 15 à 20 % des accidents du travail en France. Mais l'abus d'alcool est un problème difficile à traiter en raison de ses implications personnelles. Cette action comprend plusieurs volets :

- Les structures de prévention et de gestion du risque alcool

Le **Service Santé Amitié Ville de Paris** a été créé en 1969 sous forme d'association par d'anciens buveurs travaillant à la Ville. En 2006 l'association a été transformée en service administratif rattaché au service de santé au travail.

Composée de deux alcoologues et de quatre conseillers en alcoologie, cette équipe est à l'écoute et au service des agents souhaitant une aide, une information ou un conseil, ainsi que des directions pour des actions de prévention. Elle agit selon les principes de sa Charte sanitaire.

Santé Amitié est présent en tant qu'expert de l'administration au conseil de discipline, réalise des actions et des cours d'information et de sensibilisation au risque alcool, prend en charge les agents touchés par la maladie : Santé Amitié informe sur les thérapeutiques existantes, conseille les agents pour les aider à choisir le meilleur traitement, les assiste au long de leur parcours de soins et facilite leur réinsertion professionnelle et familiale. L'évolution récente ne montre aucune augmentation du nombre de consultations, mais par contre un accroissement du degré d'alcoolisation, avec des cas de plus en plus graves.

- Résultats d'activité 2001-2007 (moyenne annuelle)

Entretiens individuels	600
Appels téléphoniques	2900
Personnes rencontrées dans le cadre de la prévention alcool	1000
Déplacements (visites, accompagnements, trajets pour formation...)	90
Personnes rencontrées sur leur lieu de travail	120
Personnes rencontrées dans le cadre des réunions mensuelles	210
Participations au conseil de discipline	8

Source : SAVP

L'action d'information et de prévention du service est répercutée au sein des Directions par 60 **relais alcool** dont l'effectif est très concentré (40 à la DPE, 6 à la DPA, 8 à la DEVE). Le groupe ressource interdirections dénommé **Groupe 19**, constitué suite au séminaire consacré à la prévention alcool en milieu professionnel organisé à l'Hôtel de Ville le 19 janvier 2006, apporte ses compétences aux directions et participe à l'élaboration d'une politique générale sur les addictions.

- Les règlements alcool

Deux directions possèdent des règlements alcool : la DEVE et le STPP de la DPE.

Pour inscrire le risque alcool parmi les priorités majeures dans le domaine de la santé au travail, la Ville a souhaité se doter d'un règlement intérieur alcool.

5. L'ORGANISATION ET LE PILOTAGE DE LA FONCTION RH

La DRH est reliée au pôle « fonctions supports et appui aux directions ». Toutefois, à l'instar du directeur des finances, le directeur des ressources humaines participe à la réunion hebdomadaire des SGA avec la SG, en raison de leurs fonctions extrêmement transverses.

5.1. L'organisation de la fonction RH

L'organisation de la fonction RH actuelle résulte encore très largement de deux dispositifs mis en place par la direction de l'administration générale avant que la fonction n'ait été érigée en direction de plein exercice fin 1996.

Les unités de gestion directe (UGD) ont ainsi été créées dans les directions à partir de 1971 avec la mise en place du système de gestion-paie informatisé toujours en vigueur fin 2000. Elles sont chargées de tenir à jour le dossier individuel des agents et saisissent dans le système de paie, les éléments variables de rémunération.

Les sections de gestion directe (SGD), créées en 1985, répondaient à la volonté de déconcentrer un certain nombre d'actes afin de soulager les bureaux de gestion de la DRH.

5.1.1. Les rôles respectifs du SG, de la DRH et des directions

Le Secrétariat général veille à la mise en oeuvre coordonnée des orientations politiques définies par le Maire de Paris et l'Exécutif municipal. Il assure, pour cela, un rôle de pilotage de l'action administrative et d'animation de l'ensemble des directions de la Ville de Paris

Le Pôle Fonctions supports et appuis aux directions regroupe les directions suivantes : DRH, DF, DPA, DAJ, DICOM, DA, DALIAT et DSTI.

La DRH est responsable de la mise en oeuvre de la politique des ressources humaines. Elle est chargée de toutes les questions relatives aux personnels de la Ville de Paris, notamment le statut des personnels, le recrutement, la formation, les carrières, les rémunérations, les pensions, le temps de travail ainsi que les prestations sociales. Elle pilote le dialogue social de la collectivité. Elle coordonne les actions de prévention, d'hygiène et de sécurité vis-à-vis des personnels. Elle assume enfin l'ensemble des compétences de médecine statutaire.

Dans les directions, **le SRH** est en charge de plusieurs missions :

- Il est un prestataire de services pour la direction en sa qualité de service support. Il assure l'interface entre les services de la direction, prépare les arbitrages concernant les recrutements, les promotions, les mobilités et de manière générale le déroulement de carrière des agents de la direction.
- Il accompagne les modifications d'organisation du travail en lien avec les services.
- Il développe les offres de formation en cohérence avec le plan pluriannuel de formation de la Collectivité et complète cette offre par des formations spécifiques adaptées aux métiers de la Direction.
- Il assure l'accueil des agents et le suivi individuel de leur dossier. Les UGD saisissent sur RH21 toutes les données nécessaires à la paie mais aussi au suivi de la carrière et des absences.
- Il élabore le document unique d'évaluation des risques professionnels de la Direction et met en place un plan adapté de prévention des risques.
- Il anime le dialogue social et s'assure du bon fonctionnement des instances paritaires (CTP/CHS)
- Il anime le réseau RH interne en veillant à uniformiser les procédures et en diffusant les informations en direction des chefs d'équipes et des agents.

5.1.2. Les actions stratégiques

5.1.2.1. La mise en place du SIRH

Avant le lancement du projet RH21, le système d'information des collectivités parisiennes (Ville et Département de Paris et CASVP) était épars, incomplet et obsolète, de nombreuses applications avaient été développées au fil du temps pour pallier le manque de fonctionnalités du système central ou pour des objectifs de gestion de personnel spécifiques à certaines directions.

L'audit mené en 2002 par le Secrétariat Général de la Ville de Paris et la Direction des Ressources Humaines a conduit à séquencer le projet de refonte du SIRH en 2 volets :

Volet 1 : gestion administrative et paie

Volet 2 : gestion des autres domaines des Ressources Humaines

Les applications du volet 1 viennent remplacer les applications obsolètes (SIGAGIP) qui ne permettaient plus d'intégrer les évolutions réglementaires de gestion administrative et de paie.

5.1.2.2. La gestion des statuts et des carrières

L'organigramme de la DRH est resté quasiment inchangé en la matière, avec deux sous directions, l'une qui comprend, à côté du bureau du statut, les bureaux des rémunérations, du recrutement et de la formation, l'autre qui comprend les quatre bureaux de gestion et le bureau des organismes disciplinaires.

L'évolution des statuts des personnels est étudiée en liaison entre le bureau du statut et les bureaux de gestion. Toutefois c'est le bureau des rémunérations qui en étudie, ainsi que pour les mesures indemnitaires, les conséquences sur l'évolution de la masse salariale.

C'est la sous-direction des emplois et des carrières qui est responsable de la gestion des carrières des quelques 48 000 agents de la Ville et du Département de Paris. C'est elle qui affecte dans les directions de la Ville les moyens en personnels dont ces dernières ont besoin, tant sur le plan quantitatif que sur le plan qualitatif (adéquation homme/poste).

En terme de gestion individuelle, elle met en œuvre les différents actes administratifs qui rythment la vie d'un agent : titularisation, avancement, mutation, mobilité, discipline, mais aussi congés maladies autres qu'ordinaires et accidents du travail avec arrêts.

Ce sont les bureaux de gestion qui ont traité en particulier de l'amélioration des ratios promus/promouvables, de la mise en œuvre de la réforme de la catégorie C, de la rénovation de la gestion de certains emplois fonctionnels (CSA, chefs d'arrondissement, DGS). Il en sera de même avec la réforme à venir de la catégorie B.

Ce sont également eux qui ont, en liaison avec les directions et la Mission handicap et reconversion placée auprès du directeur, mis en place le dispositif des emplois tremplin pour les agents dont l'état de santé rend la reconversion inéluctable. De même ils contribuent à consolider les démarches d'égalité professionnelle, de diversité et d'insertion des personnels handicapés

5.1.2.3. La mise en œuvre de la GPEC

Les instruments mis en place par la DRH pour mettre en place une GPEC à la Ville de Paris sont actuellement :

- **La Mission analyses, prévisions et emplois (MAPE) :** La MAPE est placée directement au niveau du directeur. Elle assure le suivi des emplois budgétaires et des effectifs en liaison étroite avec les bureaux de gestion.
- **L'observatoire des Métiers :** Créé en 2004, l'observatoire des métiers et des compétences a pour mission de :
 - Procéder en liaison avec les correspondants RH dans les directions à l'inventaire des métiers de la Ville.
 - Prévoir l'évolution de ces métiers en exerçant une veille sur les facteurs juridiques, politiques, sociaux, économiques, technologiques, etc., susceptibles de les impacter.
 - Contribuer à l'élaboration de plans d'action s'appuyant sur la question de compétences (recrutement, formation) en liaison avec l'ensemble des services concernés.

Un premier répertoire a ainsi défini plus de 330 métiers : par leurs activités et les missions qui leur sont assignées ; les qualifications et compétences requises pour les exercer; les conditions de travail particulières de leur exercice. Ces métiers (y compris deux du CASVP) sont répartis en 49 familles professionnelles, regroupées en 16 domaines d'intervention correspondant aux grandes missions de service public de la Ville et du département.

Les travaux de mise en place d'un répertoire des compétences liées aux métiers définis ont été lancés en 2009. Ils ont fait apparaître la nécessité de regrouper un certain nombre de métiers voisins.

Les référentiels métiers et compétences seront intégrés au volet 2 de RH21, ce qui constitue la grande originalité du dispositif parisien. Le futur dispositif permettra ainsi de développer l'aspect qualitatif des ressources humaines, aux plans individuel et collectif en combinant cette dimension nouvelle avec des informations plus classiques du système d'information, relatives aux corps, emplois et grades.

- **La mission parcours professionnel des cadres**

Placée auprès du directeur, elle a pour objectif de mieux orienter les cadres, en fonction des besoins de la collectivité d'une part et de leurs aspirations de l'autre.

Parmi ses priorités figure l'adaptation de l'offre de formation faite aux cadres, pour que ceux-ci puissent s'adapter aux évolutions en cours. Il s'agit, d'une part, d'accompagner les cadres dans l'exercice de nouvelles responsabilités et d'autre part, de créer des passerelles entre les filières métiers qui se dessinent, afin que la mobilité des cadres s'exerce. Ce travail est mené conjointement avec les acteurs de la formation et l'observatoire des métiers et des compétences.

La deuxième priorité est le développement de la connaissance partagée des cadres, afin d'identifier les potentiels et de mettre en place des processus de développement de carrière adaptés. Cette démarche s'appuie en premier lieu sur l'entretien professionnel annuel. Sur cette base, sont développés des entretiens individuels de carrière menés par la mission et des points réguliers dans les directions (revue de cadres).

Enfin, la mission propose aux cadres qui en font la demande un accompagnement individuel, sous la forme de coaching, assuré par un coach interne certifié.

En 2009, la MPP a procédé à 78 entretiens de carrière et 21 cadres ont bénéficié d'un suivi personnalisé (coaching).

Parallèlement, l'information des cadres a été développée. *La Lettre des cadres* diffusée pour la 1^{ère} fois par messagerie en juin 2008, a pour objectif de présenter régulièrement l'avancement des grands chantiers de la mandature, les évolutions touchant l'encadrement et évoquer des réflexions et dispositions concernant les cadres hors de la sphère parisienne. L'espace « Infos Encadrement » de l'intranet DRH est régulièrement enrichi de dossiers d'actualité : formation, concours, modifications statutaires, évaluation professionnelle.

- L'université des cadres

A l'occasion de la rencontre des cadres de novembre 2009, la secrétaire générale et le DRH ont fait part de leur volonté, en accord avec le maire, de créer une « université des cadres », lieu d'échanges, d'ouverture et de formation pour les cadres de la ville de Paris. Un groupe de travail composé de cadres administratifs, techniques et sociaux, est chargé de préfigurer cette structure en lien avec la mission parcours professionnel des cadres.

5.2. Les outils de la gouvernance

5.2.1. : Les Contrats de performance

Au niveau des directions, l'application des principes de la LOLF est un moyen d'améliorer la lisibilité de l'action municipale pour les élus. Quatre contrats de performance ont été construits en 2009 avec les adjoints au Maire à la DDEES, la DEVE, la DF et la DFPE. L'expérience est poursuivie en 2010 avec la DASCO, la DASES, la DPE et la DRH.

5.2.2. : Les outils de contrôle de gestion

La DRH renforce sa mission de contrôle de gestion appliqué à la sphère RH. Elle a développé des outils de pilotage, en lien avec la modernisation de son système d'information, afin d'améliorer l'analyse de la masse salariale et les prévisions budgétaires. A ce titre, elle produit des indicateurs, des tableaux de bord et des analyses sur divers sujets (effectifs, masse salariale, accidents du travail...). Elle mène de plus en plus des études sur des sujets ciblés tels que le domicile des agents, les absences ou les effectifs cibles dans les équipements. Elle s'assure de la fiabilité des données et de l'évolution du système d'information en vue d'améliorer le pilotage des ressources humaines.

Cette amélioration continue des indicateurs se concrétise dans le bilan social de la Collectivité produit chaque année.

Néanmoins, la DRH reste encore trop mobilisée par la gestion individuelle, le suivi de la population et de ses flux, le dialogue social. Au delà du bilan social, la Ville ne dispose pas d'un tableau de bord complet de la fonction personnel. La DRH doit développer son expertise sur les organisations et tracer des perspectives en terme de métiers et de compétences. D'une manière générale tout ce qui améliorera la connaissance, y compris les études de coûts est le bienvenu, de même que les échanges de bonne pratique, les études comparatives sur les salaires ou les organisations.

5.2.3. : Les accords de méthode

Pour conduire les changements à venir, la Ville doit développer la négociation avec les partenaires sociaux en développant la conclusion d'accords. Après l'accord sur l'ARTT, la formation ou l'accueil des personnes en situation de handicap, un accord est proposé sur la prévention des risques et la santé au travail.

Pour accompagner les évolutions de l'administration parisienne, il est nécessaire de se doter des outils adaptés de concertation. L'adjointe au Maire en charge des Ressources Humaines a fait part de sa volonté d'adopter un accord de méthode avec les organisations syndicales pour structurer le dialogue autour des questions de l'emploi et des réorganisations de service.

5.2.4. : L'observatoire social

Cette enquête réalisée régulièrement (2002, 2004 et 2007) auprès de plusieurs milliers d'agents (plus de 10 000 en 2007) permet de mesurer la perception par les agents de la politique des Ressources Humaines de la Collectivité, en particulier en ce qui concerne leur travail au quotidien, l'évolution de leur carrière, l'action sociale, l'aménagement du temps de travail...

La Collectivité renouvellera prochainement cet indicateur qui permet d'ajuster l'action des « Ressources Humaines ».

6. PROPOSITIONS

I. Assurer la transparence de la gestion, évaluer la performance et anticiper les évolutions d'organisation

1. **Présenter chaque année la gestion des « ressources Humaines » de la Collectivité**, afin de débattre de l'évolution pluriannuelle des effectifs, des dépenses de personnel, de la politique salariale et garantir la transparence des rémunérations. Elle sera organisée avec :
 - une **communication annuelle au Conseil de Paris**
 - une **présentation du bilan social et des orientations de la politique salariale de l'année en deuxième commission**. Une information particulière sera communiquée à cette occasion concernant l'évolution des rémunérations des cadres dirigeants, en précisant **le montant moyen des dix rémunérations plus élevées**.
2. **Elaborer une Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) permettant de développer une réelle mobilité sociale et professionnelle** en facilitant l'acquisition de nouvelles compétences et en s'appuyant sur la Validation des acquis de l'expérience (VAE). Cette mise en œuvre de la GPEC sera articulée avec le déploiement du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) et adossée à une réflexion sur **le choix des périmètres des missions de la ville et de leur mode de gestion**. Elle comprendra une analyse de l'évolution des **emplois et des métiers** (stratégiques, en émergence, avec une forte évolution des compétences). Ces analyses pourront être discutés avec les partenaires sociaux pour élaborer des indicateurs et présentés aux élus. Dans la perspective des changements à conduire, **un accord sur un protocole méthodologique devra être recherché avec les partenaires sociaux**.
3. **Réaliser un plan de performance annuel de la DRH** permettant, à l'occasion du vote du Budget Primitif, d'améliorer la lisibilité de son tableau de bord et le rapport d'activité de la fonction « personnel ».
4. **Généraliser les plans de performance pour toutes les directions** qui n'en ont pas encore fait l'objet, assorti d'indicateurs de performances présentés en annexe des documents budgétaires. Progresser dans la prise en compte de la Masse salariale dans l'évaluation des politiques publiques.
5. **Développer une culture de management**, de la négociation et de la conclusion d'accords, en mobilisant un encadrement bien formé, en accroissant le management de proximité et en refondant le mode de relation avec les partenaires sociaux.
6. **Augmenter l'accès à la formation interne** afin de faciliter la mobilité des personnels au sein de la Ville autant sur le plan horizontal (entre les directions et entre les corps)

que sur un plan vertical (progression des personnels dans les grades de leur corps et dans les catégories de personnel). S'assurer que chaque agent bénéficie **d'un entretien annuel avec sa hiérarchie** permettant à chaque agent titulaire ou non- titulaire de bénéficier d'une formation régulière.

7. **Rendre plus visible les opportunités de mobilités** internes et externes pour les agents titulaires et non-titulaires avec la mise en place d'une « cellule passerelle » au sein de la DRH.
8. **Créer un « campus manager »** ayant vocation à présenter les métiers et concours de la Ville de Paris, afin d'améliorer l'attractivité de la collectivité parisienne auprès des jeunes diplômés.
9. **Repenser le rôle des chefs d'établissement et de l'UGD** (gestionnaire de personnel) comme premier vecteur d'information et de suivi professionnel. Réformer leurs fonctions et former les personnels concernés, leur permettant d'effectuer au quotidien un meilleur suivi personnalisé.
10. **Accompagner la politique de redéploiement nécessaire au maintien des emplois**
 - en faisant réaliser des **audits RH et d'organisation** en début et en cours de mandature, par des **organismes indépendants**
 - en cherchant à **réduire les lignes hiérarchiques** et à **éviter les « doublons » d'activité** entre directions et niveau de responsabilité
 - en développant les **comparaisons avec d'autres organisations** de taille équivalente (les services de l'Etat, les collectivités locales et les entreprises)
11. **Modifier plus systématiquement les rythmes de travail par directions** lorsque les besoins du service et l'évolution des sujétions le justifient.
12. **Rationaliser davantage l'organisation territoriale de l'administration de la Ville**, en tenant compte des spécificités de chaque direction et de l'organisation institutionnelle des arrondissements. Mieux valoriser le passage en arrondissement dans la carrière des agents.
13. **Lancer une étude globale sur l'utilisation du Compte Epargne Temps**, par une analyse comparative entre la monétisation et la valorisation en points retraites, en vue d'un arbitrage final à négocier avec les organisations syndicales, afin de voter la délibération ad hoc en Conseil de Paris. Etudier si une valorisation identique des jours pour tous les agents quelle que soit leur catégorie est possible.

- 14. Envisager un plan « senior »** intégrant cette problématique des CET mais aussi de la **pyramide des âges**, et de **l'évolution du régime des retraites**. Il comprendra enfin, une analyse de l'évolution des ressources humaines de la Ville en termes de **carrières longues, d'inaptitudes** et de départs en retraite.

II. Améliorer les carrières et les conditions de travail des agents

- 15. Porter une attention particulière aux bas salaires** où l'effort de la Ville pourrait être :

- d'accentuer **l'APS mensuelle**, à l'heure actuelle sous utilisée
- d'harmoniser la prise en compte du **travail du dimanche**
- de développer **l'intéressement collectif par équipe**
- de continuer à faire progresser plus rapidement **l'IAT des catégories C**

- 16. Permettre** d'améliorer la rémunération en début et fin de carrière, la mobilité et la fluidité verticale des agents de la Ville par la **réforme de la catégorie B** après celle de la catégorie C.

- 17. Renforcer l'adéquation entre responsabilités exercées et rémunération attribuée** aux fonctionnaires pour les emplois fonctionnels d'encadrement supérieur de la Ville :

- en cotant ou hiérarchisant les postes pour mieux refléter les diversités des situations rencontrées en termes **de responsabilité ou de technicité**.
- en étudiant l'évolution du régime indemnitaire des dirigeants **afin de mieux prendre en compte cette réalité des fonctions**.
- en menant des études de rémunérations sur les **emplois comparables à l'Etat** ou dans les **collectivités territoriales**.
- en organisant sur un an une **réduction en sifflet des primes attachées à la fonction** pour les agents quittant un poste d'encadrement supérieur pour un poste à moindre responsabilité.
- en **réduisant les écarts de la prime départementale avec une diminution du montant plafond** et en intégrant **un prorata** de la prime par rapport au traitement indiciaire.

- 18. Faire de la lutte contre l'absentéisme une priorité** en désignant un chef de projet avec pour mission d'établir un plan d'actions concernant les directions et les catégories d'agents les plus touchées, et pour objectif de coordonner les mesures et de **réduire sur deux ans le taux d'absence de 10%**.

19. **Renforcer la prévention des risques professionnels** (procédure d’alerte, traçabilité de l’exposition aux risques, lutte contre les addictions etc.) et travailler spécifiquement sur les services impactés par les arrêts imputables aux accidents de service à la mise en place de suivi sanitaire et psychologique. Sensibiliser l’encadrement aux problématiques spécifiques à ses équipes en ayant recours à des organismes spécialisés et en prenant en considération des expériences externes et faciliter la mise en place des groupes de parole animés par des psychiatres et ethnopsychiatres. Engager les discussions avec les partenaires sociaux pour conforter les plans d’action.

20. **Programmer en 2011 une conférence sur la pénibilité et la souffrance au travail** associant tous les partenaires sociaux.

21. **Améliorer le fonctionnement du service médical** en rationalisant les implantations, en poursuivant l’externalisation d’une partie des visites médicales, en formant des infirmières régulatrices chargées de la signalisation aux médecins des cas le nécessitant.

22. **Sensibiliser** les personnels à la nécessité d’user de **leur droit à des visites médicales** de médecine préventive régulières.

23. **Proposer aux personnels vacataires prioritaires** (ex personnel des caisses des écoles) **des contrats multi-employeurs** permettant d’augmenter le volume horaire de travail. Poursuivre et approfondir l’expérimentation menée en matière de temps de travail en journée pour les agents de ménage.

24. **Poursuivre l’effort réalisé en faveur du logement social des agents.** Communiquer au Conseil de Paris, dans un document spécifique, un bilan annuel par arrondissement de l’attribution de logements sociaux aux agents de la Ville, sur les différents contingents. Encourager les Mairies d’arrondissement à respecter l’attribution de 1/6^{ème} de leurs contingents aux agents de la ville.

25. **Porter une attention particulière** dans les attributions de logements sociaux, aux agents qui souffrent **d’un grand éloignement géographique, à ceux exerçant des métiers en tension de recrutement et aux plus précaires.**

26. **Organiser**, avant toute mesure d’expulsion d’un agent de la Ville logé par un bailleur social de la Ville ou de la Métropole parisienne, **une concertation préalable** avec la DRH pour trouver une solution avant l’expulsion. Les bailleurs sociaux, à partir de 6 mois de loyer impayés, pourront contacter la **Mission Urgence Sociale** pour envisager l’étalement de la dette et le maintien dans le logement.

27. **Sauvegarder et privilégier la restauration collective. Permettre à l’ASPP de poursuivre sa politique de maillage territorial en matière de restaurants administratifs**, en particulier dans les quartiers non encore desservis par ceux-ci afin de faciliter l’accès de tous les personnels à la restauration collective de la Ville **en propre ou par voie de conventionnement.**

28. **Développer le principe du contradictoire** devant le CPAHD en permettant à la commission d'entendre directement l'agent mis en cause et non un représentant de la direction concernée, séparément de l'agent à l'origine de la saisine. Après avoir analysé les motifs de la diminution des saisines, étudier la possibilité d'avoir recours à des personnalités indépendantes dans la composition du CPAHD.

29. **Revoir** le barème des **sanctions disciplinaires**, rapprocher le fonctionnement du Conseil Supérieur des Administrations Parisiennes (CSAP) des systèmes équivalents dans la Fonction Publique Territoriale (ex principe de parité de présence...).

30. **Revoir les statuts de l'ASPP** de telle sorte que les partenaires sociaux soient mieux associés, mais que la responsabilité de l'employeur puisse être aussi préservée.

31. **Transférer** dès 2011 les **aides exceptionnelles gérées par l'AGOSPAP à la DRH** pour lui permettre de se centrer sur son activité de loisirs, avec un impact budgétaire annuel de 500 k€.

32. **Assurer le suivi du travail de la MIE** par la création d'un comité de suivi représentatif de l'ensemble des groupes chargé de veiller **à la mise en œuvre des recommandations du rapport**.

Table des sigles

ACD :	Agents chimiques dangereux
ACMA :	Association des cours municipaux pour adultes
ACSÈ :	Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances
AGOSPAP :	Association pour la gestion des œuvres sociales des personnels des administrations parisiennes
AP-HP :	Assistance publique-Hôpitaux de Paris
APS :	Allocation prévoyance santé
ASE :	Aide sociale à l'enfance
ASPP :	Association d'action sociale en faveur des personnels de la ville et du département de Paris
ARTT :	Aménagement et réduction du temps de travail
BP :	Budget primitif
BS :	Budget supplémentaire
BPRP :	Bureau de la prévention des risques professionnels
CA :	Compte administratif
CAF :	Caisse d'allocations familiales
CAS :	Circonscription des affaires scolaires
CET :	Compte épargne temps
CMP :	Crédit municipal de Paris
CMR :	Agents cancérogènes, mutagènes et toxiques pour la reproduction
CRECEP :	Centre de recherche d'expertise et de contrôle des eaux de Paris
CNRACL :	Caisse nationale de retraite des agents des collectivités locales
CSAP :	Conseil supérieur des administrations parisiennes
CESU :	Chèque emploi service universel
Chronogestor (SIGT) :	Système informatisé de gestion des temps
CHS :	Comité d'hygiène et de sécurité
CPAHD :	Comité de prévention et d'action contre le harcèlement et les discriminations
CPRP :	Conseiller en prévention des risques professionnels
CRC :	Chambre régionale des comptes
CSP :	Centre de services partagés
CTP :	Comité technique paritaire
DGAFP :	Direction générale de l'administration et de la fonction publique

DGS : directeur général des services (mairies d'arrondissement)
DGAS : directeur général adjoint des services (mairies d'arrondissement)

Directions de la ville

DA : direction des achats
DAC : direction des affaires culturelles
DAJ : direction des affaires juridiques
DASCO : direction des affaires scolaires
DASES : direction de l'action sociale, de l'enfance et de la santé
DDEEES : direction du développement économique, de l'emploi et de l'enseignement supérieur
DEVE : direction des espaces verts et de l'environnement
DF : direction des finances
DFPE : direction des familles et de la petite enfance
DICOM : direction de l'information et de la communication
DILT : direction de l'immobilier, de la logistique et des transports
DJS : direction de la jeunesse et des sports
DLH : direction du logement et de l'habitat
DPA : direction du patrimoine et de l'architecture
DPE : direction de la propreté et de l'eau
DPP : direction de la prévention et de la protection
DPVI : délégation à la politique de la ville et à l'intégration
DRH : direction des ressources humaines
DSTI : direction des systèmes de télécommunication et d'information
DU : direction de l'urbanisme
DUCT : direction des usagers, des citoyens et des territoires
DVD : direction de la voirie et des déplacements
IG : inspection générale
SG : secrétariat général

CAS-VP : Centre d'action sociale de la ville de Paris

DU : Document unique d'évaluation des risques professionnels

ETP : Equivalent temps plein

ESPCI : Ecole supérieure de physique et de chimie industrielles de la ville de Paris

EIVP : Ecole des ingénieurs de la ville de Paris

EPIC : Etablissement public à caractère industriel et commercial

ESAT : Etablissement et service d'aide par le travail

ESPRI : Evénements signalés par le réseau intranet

FIPHFP : Fonds d'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique

FPE : Fonction publique d'Etat

FPT : Fonction publique territoriale

FPH : Fonction publique hospitalière

GIP : Groupement d'intérêt public

GPEC : Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

GVT : Glissement vieillesse-technicité
HALDE : Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité
IAT : Indemnité d'administration et de technicité
IIBRBS : Institution interdépartementale des barrages-réservoirs du bassin de la Seine
INED : Institut national d'études démographiques
JRTT : Jour de réduction du temps de travail
LOLF : Loi organique relative aux lois de finances
MAPE : Mission analyses, prévisions et emplois
MDEE : Maison des entreprises et de l'emploi
MIHS : Mission d'inspection en hygiène et sécurité
MPP : Mission parcours professionnels des cadres
MUS : Mission urgences sociales
NBI : Nouvelle bonification indiciaire

OPAC/Paris Habitat OPH : Office public d'aménagement et de construction de Paris (Opac de Paris) devenu en 2008, Paris Habitat Office Public de l'Habitat.

PMI : Protection maternelle et infantile
PQP : Plan qualité périscolaire
RH : Ressources humaines
RIF : Relais information familles
RIL : Relais information logement
RMI/RSA : Revenu minimum d'insertion/Revenu de solidarité active
RH21 : Système d'information ressources humaines des collectivités parisiennes
SAVP : Santé amitié ville de Paris
SIAAP : Syndicat interdépartemental pour l'assainissement de l'agglomération parisienne
SDIRH : Système d'information décisionnel ressources humaines
SG : Secrétaire général
SGA : Secrétaire général adjoint
SMPP : Service de médecine professionnelle et préventive
SRH : Service ressources humaines
STIF : Syndicat des transports d'Île de France
STPP : Service technique de la propreté de Paris
SYCTOM : Syndicat mixte central de traitement des ordures ménagères de l'agglomération parisienne

Syndicats de la collectivité parisienne auditionnés dans le cadre de la MIE :

Syndicat des services publics parisiens CFDT : Confédération française démocratique du travail

Syndicat CFTC des personnels des administrations parisiennes : Confédération française des travailleurs chrétiens

Union syndicale CGT des fonctionnaires et salariés des services publics territoriaux de Paris : Confédération générale du travail

Supap-FSU : Syndicat unitaire des personnels des administrations parisiennes

UCP : Union des cadres de paris

UNSA Paris: Union nationale des syndicats autonomes

Titre III : Dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale.

Titre IV : Dispositions statutaires relatives à la fonction publique hospitalière

TMS : Troubles musculo-squelettiques

TOS : Personnels techniciens, ouvriers et de service

UGD : Unité de gestion directe

SGD : Section de gestion décentralisée

GLOSSAIRE

39.75 et standards : service rattaché à la DICOM chargé de l'accueil et de l'information téléphoniques à l'attention du public ainsi que de l'administration des services aux usagers par téléphone. Il reçoit et répond aux questions transmises par la messagerie en ligne de Paris.fr

Absences compressibles : elles comprennent les congés de maladie ordinaire, les accidents du travail et les absences injustifiées.

Absences incompressibles : elles comprennent les congés de longue et grave maladie, les congés de longue durée et les congés de parentalité

Absences élargies : elles comprennent les absences compressibles et les absences incompressibles.

Accidents de travail : ils regroupent les accidents de service, les accidents du travail (non titulaires), les accidents de trajet, les maladies professionnelles et les maladie contractées en service

Charges de gestion courante : elles correspondent aux dépenses réelles de fonctionnement, hors charges financières et exceptionnelles)

Charges de personnel : elles incluent la masse salariale et les autres charges de personnel (indemnités des instituteurs, décharges de classe etc..)

Effectifs réglementaires : au 31/12/N ce sont ceux résultant du vote du budget primitif en décembre de l'année N-1 corrigés au budget supplémentaire dans le courant de l'année N.

ETP : l'équivalent temps plein correspond aux agents affectés sur les postes avec leur quotité de travail et la durée de leur affectation sur l'année. Il est calculé chaque mois. Pour les calculs on retient l'effectif moyen annuel : somme des ETP mensuels/12.

Nombre de jours travaillés : nombre de jours de l'année N-104 (week-ends)-33(congés annuels)-nombre de jours fériés de l'année N.

Taux d'absence de l'année N : nombre de jours d'absence/ (nombre d'ETP x nombre de jours travaillés sur l'année) x 100.

Taux de fréquence des accidents du travail : nombre d'accidents avec arrêt/nombre d'heures travaillées x 1 000 000

Taux de gravité des accidents du travail : nombre de jours d'arrêt/nombre d'heures travaillées x 1000

Taux de vacance : pourcentage des effectifs budgétaires non pourvus par les effectifs réels

Propositions des groupes

MIE-RH : Propositions PS

Clarifier le système statutaire et indemnitaire de la Ville de Paris, encore trop complexe et disparate.

1. Porter une attention particulière aux bas salaires :

Sur le plan de la méthode, l'effort de la Ville peut être :

- d'accentuer l'APS mensuelle, à l'heure actuelle sous utilisée
- d'harmoniser la prise en compte du travail du dimanche
- de développer l'intéressement collectif par équipe
- de continuer à faire progresser plus rapidement l'IAT des catégories C

2. Permettre d'améliorer la rémunération en début et fin de carrière, la mobilité et la fluidité verticale des agents de la Ville par la réforme de la catégorie B après celle de la catégorie C.

3. Renforcer l'adéquation entre responsabilités exercées et rémunération attribuée aux fonctionnaires pour les emplois fonctionnels d'encadrement supérieur de la Ville :

- en cotant les postes pour mieux refléter les diversités des situations rencontrées en termes de responsabilité ou de technicité.
- en menant des études de rémunérations sur les emplois comparables à l'Etat ou dans les collectivités territoriales.
- en organisant sur un an une réduction en sifflet des primes attachées à la fonction pour les agents quittant un poste d'encadrement supérieur pour un poste à moindre responsabilité, y compris pour ceux actuellement en fonction.

4. Réduire les écarts de la prime départementale.

Anticiper et encourager les évolutions d'organisations :

1. Améliorer la mise en œuvre de la GPEC, avec un bilan d'étape au bout d'un an.

Le programme de GPEC sera adossé à une réflexion sur le choix des périmètres des missions de la ville et de leur mode de gestion.

Elle comprendra aussi une analyse de l'évolution des emplois et des métiers (stratégiques, en émergence, avec une forte évolution des compétences). Elle comprendra enfin, une analyse de l'évolution des ressources humaines de la Ville en termes de mobilité, de niveau de qualification, d'inaptitudes et de départs en retraite.

Ces analyses donneront lieu à des plans d'action qui pourront être discutés avec les partenaires sociaux et présentés aux élus.

Dans la perspective des changements à conduire, un accord sur un protocole méthodologique devra être recherché avec les partenaires sociaux.

2. « nouvelle donne sociale » : Développer une culture de management, de la négociation et de la conclusion d'accords, en mobilisant un encadrement bien formé, en accroissant le management de proximité et en refondant le mode de relation avec les partenaires sociaux.
3. Accompagner la politique de stabilisation des effectifs :
 - en faisant réaliser des audits d'organisation
 - en cherchant à réduire les lignes hiérarchiques
 - en développant les comparaisons avec d'autres organisations de taille équivalente (les services de l'Etat, les collectivités locales et les entreprises)
4. Modifier plus systématiquement les rythmes de travail par directions lorsque les besoins du service et l'évolution des sujétions le justifient.
5. Proposer aux personnels vacataires prioritaires (agents de ménage, personnel des caisses des écoles) des contrats multi-employeurs permettant d'augmenter le volume horaire de travail. Poursuivre et approfondir l'expérimentation menée en matière de temps de travail pour les agents de ménage.
6. Intégrer au contrat de performance de la DRH un volet sur l'amélioration des tableaux de bord et du rapport d'activité de la fonction « personnel » et un volet sur l'évaluation des organisations.

Améliorer la GRH pour une meilleure prise en compte de la vie professionnelle des agents

1. Repenser le rôle de l'établissement et de l'UGD comme premier vecteur d'information et de suivi professionnel. Réformer leurs fonctions et former les personnels concernés, leur permettant d'effectuer un suivi personnalisé).
2. S'assurer que chaque agent bénéficie d'un entretien annuel avec sa hiérarchie sur les questions de formation. Accroître les dispositifs de reclassement et de gestion des carrières longues par des formations bien adaptées. Rendre plus visible et lisible l'offre de formation.
3. Désigner un chef de projet chargé de la lutte contre l'absentéisme avec pour mission d'établir un plan d'actions concernant les directions et les catégories d'agents les plus touchées, avec pour objectif de coordonner les mesures et de réduire sur trois ans le taux d'absence de 10%
4. Renforcer la prévention des risques professionnels (procédure d'alerte, traçabilité de l'exposition aux risques, lutte contre les addictions, ...) et travailler spécifiquement sur les services impactés par les arrêts imputables aux accidents de service à la mise en place de suivi sanitaire et psychologique. Sensibiliser l'encadrement aux problématiques spécifiques à ses équipes et faciliter la mise en place des groupes de parole animés par des psychiatres et ethnopsychiatres.

5. Améliorer le fonctionnement du service médical en rationalisant les implantations, en poursuivant l'externalisation d'une partie des visites médicales, en formant des infirmières régulatrices chargées de la signalisation aux médecins des cas le nécessitant.
6. Rationaliser davantage l'organisation territoriale de l'administration de la Ville, tout en tenant compte des spécificités de chaque direction. Clarifier et mieux reconnaître les délégations de responsabilités au plus près des agents. Mieux valoriser le passage en arrondissement dans la carrière des agents.
7. Communiquer au Conseil de Paris, dans un document spécifique, un bilan annuel par arrondissement de l'attribution de logements sociaux aux agents de la Ville, sur les différents contingents. Encourager les mairies d'arrondissement à respecter l'attribution de 1/6^{ème} de leurs contingents aux agents de la ville. Mieux prévenir les cas d'expulsion des agents résidant dans des logements des bailleurs sociaux et pour cela faciliter les contacts directs entre la DRH et les bailleurs sociaux de la Ville mais aussi de la région parisienne.
8. Ne pas envisager à ce stade la monétisation des Comptes Epargne Temps, refusée par la majorité des syndicats, et étudier l'application possible du décret de mai 2010 limitant à 60 le nombre de jours cumulables. Encourager l'utilisation du CET au cours de la vie professionnelle pour la formation et la vie de famille. Permettre la transformation du CET en épargne retraite en fin de carrière. Si la Ville devait s'engager dans la voie de la monétisation au moment du départ en retraite, regarder si une valorisation identique des jours pour tous les agents quelle que soit leur catégorie est possible.
9. Revoir le barème des sanctions, rapprocher le fonctionnement du CSAP des systèmes équivalents dans la FPT (principe de parité de présence...).
10. Développer le principe du contradictoire devant le CPAHD en permettant à la commission d'entendre directement l'agent mis en cause et non un représentant de la direction concernée, séparément de l'agent à l'origine de la saisine.

Pour une responsabilité mieux définie des partenaires sociaux dans l'action sociale.

11. Revoir les statuts de l'ASPP de telle sorte que les partenaires sociaux soient mieux associés, mais que la responsabilité de l'employeur puisse être aussi préservée.
12. Permettre à l'ASPP de poursuivre sa politique de maillage territorial en matière de restaurants administratifs, en propre ou par voie de conventionnement.
13. transférer dès 2011 les aides exceptionnelles gérées par l'AGOSPAP à la DRH pour lui permettre de se centrer sur son activité de loisirs, avec un impact budgétaire annuel de 500 000 €.

Les Verts

Propositions d'Yves Contassot

1 Mesurer

- Disposer d'éléments quantitatifs précis et fiables en matière d'emplois, de rémunération, de formation,
- Intégrer dans le SIRH (ou le créer) les données permettant d'analyser de façon incontestable la situation et élaborer des indicateurs partagés avec les organisations syndicales.

2 Manager

- Instaurer une réelle politique RH
- Répondre de façon positive à la nécessité de sortir d'une logique de gestion encore trop « préfectorale » passant par l'élaboration d'une politique formalisée, assortie d'un plan de formation ambitieux au management à tous les niveaux, définition des niveaux d'intervention et de gestion en matière RH, etc.

3 Appliquer

- Respecter strictement la réglementation
- Limiter strictement les recrutements de non-titulaires sur des postes impossibles à pourvoir par des emplois statutaires. Pour cela définir une liste limitative et publique, soumise aux instances représentatives du personnel.

4 Adapter

- Élaborer une GPEC permettant de développer une réelle mobilité sociale et professionnelle en facilitant l'acquisition de nouvelles compétences et en s'appuyant sur la VAE.

5 Anticiper

- Lancer un plan « seniors » intégrant la problématique de la pyramide des âges, de l'évolution du régime des retraites, de l'augmentation des CET, etc.
- Définir une politique pluriannuelle en matière d'internalisation ou de recours au privé.

6 Prévenir

- Lancer une étude approfondie sur les accidents du travail en ayant recours à des organismes spécialisés et en prenant en considération des expériences externes.
- Mettre à niveau la capacité d'intervention du service médical.
- Développer les missions du CPAHD après avoir analysé les motifs de la diminution des saisines, supprimer l'intervention de la hiérarchie dans le contradictoire. Étudier la possibilité d'avoir recours à des personnalités indépendantes dans la composition du CPAHD.

7 Organiser

- Réduire le nombre de directions en regroupant par grandes fonctions.
- Harmoniser les statuts des structures indépendamment des titulaires des postes de responsabilités.

8 Suivre

- Poursuivre la mission de la MIE par la création d'un groupe de suivi représentatif chargé de veiller à la mise en œuvre des recommandations de la MIE, de mesurer les effets constatés liés aux changements intervenus, etc.
- Élargir le champ d'intervention aux satellites (SEM, SPL, etc).

Groupe Communiste et élus du Parti de Gauche

1/ Placer les personnels au cœur de la politique municipale des « ressources humaines » :

- Le dialogue social et la concertation comme élément nécessaire préalable à toute conduite de changement (réorganisations, aménagement des temps de travail, etc.) ;
- Prise en compte de la pénibilité dans la gestion des effectifs : mener une politique volontariste de lutte contre les sous-effectifs et les situations d'exposition des agents aux risques ;

2/ Agir en faveur du pouvoir d'achat des agents :

- Réduire les écarts de salaires, en augmentant le pouvoir d'achat des personnels à bas revenus ;
- Développer une politique volontariste d'accès à la formation et au déroulement de carrière ;

3/ Lutter contre le travail précaire :

- Réduire le recours à l'externalisation et aux contrats de droit privé ;
- Mener une politique volontariste de lutte contre le travail à temps partiel contraint.

Propositions du Groupe UMPPA pour le Rapport de la MIE
« Effectifs et gestion des ressources humaines »

Proposition introductive : Dans un esprit de transparence, les membres UMPPA de la mission souhaiteraient qu'il n'y ait plus concomitance entre une enquête juridictionnelle en cours de type Chambre Régionale des Comptes et la mise en place d'une MIE, comme ce fut le cas où les membres de la MIE ont découvert au cours de la mission l'existence de celle de la CRC sans pour autant bénéficier des apports et éclairages très substantiels des conclusions et recommandations de la CRC.

2 séries de propositions :

I - Pour l'impérative transparence de la gestion et de l'évaluation de la performance des services de la Mairie de Paris

- 1- Lancement de 2 audits RH en début et à mi-mandature, par un organisme indépendant.
- 2- Réalisation d'un plan de performance annuel de la DRH, lors de la présentation du budget primitif assorti d'un document clair et lisible expliquant l'évolution chaque année des effectifs et leur ventilation dans chaque direction.
- 3- Accélération de la mise en œuvre des plans de performance pour toutes les directions qui n'en ont pas encore fait l'objet, assortis d'indicateurs de performance présentés en annexe des documents budgétaires.
- 4- Elaboration d'un rapport global d'analyse depuis 2000 du glissement des emplois Ville et Département vers les délégations de service public mises en place depuis cette date.
- 5- Elaboration d'un schéma directeur de la DRH, permettant d'établir une vision de la gestion de la politique salariale en fonction des investissements à venir de la collectivité = **à un PIPP doit correspondre un PPSPP – Plan de la politique salariale pluriannuel pour Paris.**
- 6- Lancement d'une étude en vue d'identifier les « doublons » de postes et d'analyser leur utilité dans les affectations au sein des directions concernées (ex. des 114 ETP de la DICOM).
- 7- Refonte de la Prime départementale = définition de critères objectifs sur tous les corps de la collectivité. *Exemples de critères :*
 - * pour l'attribution, l'effectivité du travail départemental
 - * pour le mode de calcul, un prorata par rapport au point d'indice ET un montant plafond de prime pour les plus hautes rémunérations.
- 8- Mise en place d'un comité de suivi des rémunérations, sous la Présidence du Maire de Paris, où siège l'Opposition. Cette nouvelle instance aura pour objectif d'établir et de valider une grille annuelle, des salaires et primes des agents de la collectivité parisienne. Les travaux de ce comité feront l'objet d'une **communication annuelle au Conseil de Paris**, dans le cadre de la présentation du budget primitif.
- 9- Lancement d'une étude globale sur le déblocage des CET : **analyse comparative entre la monétisation et la valorisation en points retraite**, en vue d'un arbitrage final, à négocier avec les organisations syndicales, afin de voter la délibération ad hoc en Conseil de Paris.

II- Pour la nécessaire amélioration de la situation et des conditions de travail des agents de la collectivité parisienne

- 10- Organiser une concertation préalable avant toute mesure d'expulsion d'un agent de la Ville, logé par un bailleur social de la Mairie, afin que ce dernier se mette en rapport avec la Mission d'urgence sociale, à partir de 6 mois de loyers impayés, pour trouver une solution avant l'expulsion, et notamment l'étalement de la dette et le maintien dans le logement (*Demande formulée par Yves CONTASSOT, et les responsables de la Mission urgence sociale - Proposition en théorie approuvée par l'ensemble des membres de la MIE*).
- 11- Création d'un « campus manager » ayant vocation à présenter les métiers et concours de la Ville de Paris, afin d'améliorer l'attractivité de la collectivité parisienne auprès des jeunes diplômés.
- 12- Porter une attention particulière aux agents non titulaires, dont les contrats sont particulièrement précaires, dans l'attribution du contingent de logements sociaux du Maire de Paris.
- 13- Permettre aux agents de bénéficier des tickets-restaurants, lorsque leur fonction et localisation ne leur permettent pas de se rendre dans un restaurant administratif (ex : auxiliaire de puériculture).
- 14- Permettre l'accès au statut d'auto-entrepreneur aux agents de catégorie C des deux collectivités. Il s'agirait de fixer :
- Les conditions d'autoriser le cumul en sus du temps de travail : obligation d'assurer un temps plein, respect strict des journées de congés, activités qui ne portent pas atteinte au fonctionnement normal, à l'indépendance ou à la neutralité du service.
 - Les conditions de saisine de la hiérarchie administrative, chargée de donner une autorisation après examen du projet personnel de l'agent demandeur.
- Cette mesure répondrait à deux objectifs de politique des ressources humaines de la Ville de Paris :
- Elle s'inscrirait dans une perspective de « plus de justice sociale ». Elle serait réservée exclusivement aux agents de catégorie C (qui touchent les salaires les plus bas des deux collectivités) qui veulent cumuler leur emploi avec une activité privée : services à la personne, tenue de chambres d'hôtes ou encore vente de biens fabriqués personnellement par l'agent...
 - Elle permettrait de lutter contre l'absentéisme en réservant le dispositif à des agents respectant scrupuleusement leur temps de travail.
- 15- Création d'un groupe de travail sur l'absentéisme, réunissant des élus (Majorité, Opposition), représentants des organisation syndicales, experts indépendants, afin d'en comprendre les causes et de dégager des propositions.
- 16- Mise en place d'un groupe de travail sur le renforcement des moyens de la médecine préventive en étroite collaboration avec celui sur l'absentéisme.
- 17- Mise en place d'un groupe de travail sur la prévention des risques et des accidents de travail
- 18- Proposition par la DRH à chaque agent titulaire ou non-titulaire de 2 stages de formation par an.
- 19- Mise en place d'une « cellule passerelle » au sein de la DRH en vue d'identifier toutes les opportunités de mobilité pour les agents titulaires et non-titulaires.
- 20- Programmer en 2011 une conférence sur la pénibilité et la souffrance au travail associant tous les partenaires sociaux.

Mission d'information et d'évaluation sur le thème « Les effectifs et la gestion des ressources humaines de la collectivité parisienne »

Propositions du groupe Centre et Indépendants

1°/ Volet transparence :

1/ Eviter dans la mesure du possible la préemption de postes de directeurs pour des emplois de cabinet.

2/ Fournir annuellement aux élus du Conseil de Paris la définition exacte de la mission demandée à chaque membre du cabinet du Maire de Paris.

2°/ Volet Social :

3/ Prévoir l'ouverture de restaurants ASPP dans les quartiers non encore desservis par ceux-ci afin de faciliter l'accès de tous les personnels à la restauration collective de la Ville.

4/ Multiplier par deux la proportion de logements du contingent du Maire de Paris et des Maires d'Arrondissements attribués aux personnels de la Ville (et en priorité à ceux qui souffrent d'un grand éloignement géographique).

5/ Sensibiliser les personnels à la nécessité d'user de leur droit à des visites médicales de médecine préventive régulières.

6/ Augmenter l'accès à la formation interne afin de faciliter la mobilité des personnels au sein de la Ville autant sur un plan horizontal (entre les directions et entre les corps) que sur un plan vertical (progression des personnels dans les grades de leurs corps et dans les catégories de personnel).

Le 11 octobre 2010

Liste des graphiques

	Pages
Evolution globale des effectifs budgétaires (Ville et Département y compris Titre IV)	7
Variation des effectifs budgétaires par motif (Ville et Département hors Titre IV) Période : 2000 à 2010	8
Variation annuelle cumulée des effectifs budgétaires par catégorie et non titulaires (Ville et Département hors Titre IV)	10
La création de nouvelles directions : la direction des achats	11
Variation des effectifs budgétaires des agents non titulaires par motif (Ville et Département hors Titre IV) – Période : 2000 à 2010	12
Evolution comparée des effectifs budgétaires et réels (Ville et Département hors Titre IV)	13
Evolution comparée des effectifs budgétaires et des effectifs réels (Ville et Département y compris Titre IV)	14
Evolution comparée des effectifs budgétaires et réels pour les agents non titulaires (Ville et Département hors Titre IV)	15
Tableau - Répartition des agents non titulaires de la Ville et du Département (hors titre IV) présents au 31 décembre 2009 répartis par nature de contrat	16
Répartition des niveaux de sujétion - nombre d'agents concernés et pourcentages sur l'effectif total de la collectivité parisienne	24
Principales directions concernées par la création nette d'emplois titulaires et non titulaires dans le cadre de la déprécarisation sur la période 2001-2010	28
Tableau – Evolution des effectifs budgétaires des directions auditionnées sur la période 2000- 2010	30
Evolution comparée des effectifs budgétaires et réels de la DUCT sur la période 2000-2010 (Ville et Département hors Titre IV)	32
Evolution comparée des effectifs budgétaires et des effectifs présents (Ville et Département y compris Titre IV)	34
Taux d'absentéisme comparé de la Ville de Paris avec les autres collectivités territoriales (y compris les congés longue durée et hors absences injustifiées)	35
Evolution de taux d'absentéisme par motif	36

Evolution du taux d'absentéisme des directions auditionnées par motif	36
Evolution des charges de personnel (masse salariale et autres charges de personnel) Comptes administratifs 2000 à 2009 (en M€)	37
Part des charges de personnel dans les dépenses réelles de fonctionnement Comptes administratifs 2000-2009 (en M€)	38
Tableau – Facteurs d'évolution des dépenses de personnel 2001-2009	39
Répartition de la rémunération brute annuelle des agents permanents à temps plein présents tout au long de l'année par tranche de 3 000 €	42
Evolution du nombre de bénéficiaires de la prime départementale	43
Evolution des prestations sociales de la Ville de Paris entre 2000 et 2009 (en K€)	45
Evolution comparée de la subvention versée à l'AGOSPAP et de l'emploi de cette subvention – Période 2002 à 2010 (en M€)	51
Evolution des recrutements sur la période 2000-2009 (Ville et Département hors titre IV)	55
Evolution du taux de turn over relatif aux détachements et aux disponibilités (sur la base des effectifs réels physiques Ville et Département hors Titre IV)	56
Evolution du rapport promus/promouvables par catégorie	57
Evolution des départs à la retraite pour les agents titulaires	58
Evolution de l'effort de formation	59
Taux de fréquence 2008 – Comparaison Ville Statistiques nationales	71
Taux de gravité 2008 – Comparaison Ville CNAM	71