

DIRECTION DE L'INSPECTION  
ET DE L'AUDIT

N° réf : I 14-01

INSPECTION GENERALE

N° réf : 14-10

**RAPPORT**  
**MISSION D'AUDIT CONJOINTE SUR LES PERSPECTIVES**  
**D'EVOLUTION DES MISSIONS CONFIEES A L'AGOSPAP**

- mars 2015 -

**Rapporteurs :**

[.....], directrice d'hôpital,  
[.....], directrice d'hôpital,

[.....], inspecteur,  
[.....], inspecteur.

## SOMMAIRE

NOTE DE SYNTHÈSE .....	3
INTRODUCTION .....	8
<b>1. LES ÉLÉMENTS DE CONTEXTE .....</b>	<b>9</b>
1.1. Le contexte juridique .....	9
1.2. Le calendrier .....	10
1.3. Le champ des prestations proposées par administration.....	10
1.4. Les ouvrants droit.....	10
<b>2. L'ANALYSE DES PRESTATIONS .....</b>	<b>12</b>
2.1. Les séjours pour juniors.....	12
2.1.1. Les séjours proposés .....	12
2.1.2. Le subventionnement des séjours et les conditions d'accès .....	13
2.1.3. Les données chiffrées.....	13
2.1.4. La pertinence de la prestation.....	14
2.2. L'arbre de Noël .....	16
2.2.1. Les conditions d'attribution .....	16
2.2.2. Les données chiffrées.....	17
2.2.3. Les modalités de distribution .....	18
2.2.4. La pertinence de la prestation.....	18
2.3. Les vacances pour familles .....	20
2.3.1. Une gamme étendue de séjours ou voyages, accessibles selon deux voies différentes 20	
2.3.2. Un « taux d'impact » globalement un peu inférieur à 9% en 2013 .....	23
2.3.3. Une distribution des départs en vacances entre les ouvrants droit assez équilibrée, mais encore perfectible .....	25
2.3.4. La prédominance des locations et à un moindre degré des « vacances en direct » parmi les formules de séjour utilisées par les bénéficiaires .....	28
2.3.5. Une répartition globale des départs en vacances selon le quotient familial recouvrant des différences significatives entre les administrations .....	31
2.3.6. Un subventionnement fortement modulé .....	32
2.3.7. Une évaluation qualitative a posteriori des produits de vacances à affiner .....	37
2.4. Les loisirs.....	40
2.4.1. L'historique.....	40
2.4.2. Les prestations du secteur loisirs .....	41
2.4.3. La pertinence de l'offre.....	43
2.4.4. L'absence de monopole de l'AGOSPAP en matière de billetterie pour le personnel de la Ville	44
2.4.5. Les coupons-sport : une prestation réservée aux agents de l'AP-HP.....	46
2.4.6. L'évolution du système d'information et la billetterie.....	48
2.5. Les prestations sociales .....	49
2.5.1. La nécessaire clarification des responsabilités respectives de la collectivité parisienne et de l'AGOSPAP .....	49
2.5.2. Une grande diversité de modes d'attribution .....	51
2.5.3. Le bilan chiffré pour les années 2011, 2012 et 2013 .....	51
2.5.4. Les prestations sociales communes aux deux administrations .....	55
2.5.5. Les prestations sociales spécifiques à l'une ou l'autre des deux administrations .....	59

<b>3. DES AXES DE PROGRÈS TRANSVERSAUX A PRIVILÉGIER .....</b>	<b>64</b>
3.1. Adapter et diversifier l'offre .....	64
3.1.1. Poursuivre l'effort d'enrichissement de l'offre de loisirs .....	64
3.1.2. Déléguer la gestion d'une offre de billetterie à un opérateur spécialisé .....	65
3.1.3. Étendre le bénéfice des coupons-sport aux personnels de la Ville de Paris .....	66
3.1.4. Développer l'offre de loisirs sportifs .....	67
3.1.5. Élargir l'accès des ouvrants droit à la formule des « vacances en direct » (VED) .....	68
3.1.6. Rechercher des possibilités de mutualisation avec des organismes proches de l'AGOSPAP par les activités, la taille et les publics .....	70
3.2. Améliorer dans un souci de justice sociale la prise en compte du revenu et de la composition du foyer des ouvrants droit .....	71
3.2.1. Les évolutions récentes du barème du quotient familial de l'AGOSPAP .....	71
3.2.2. Créer une ou plusieurs tranche(s) supplémentaire(s) de quotient familial pour les ouvrants droit disposant des revenus les plus élevés .....	73
3.2.3. Différencier plus fortement le montant de la subvention attribuable aux utilisateurs de VED selon leur quotient familial .....	74
3.2.4. Revoir les règles de non-cumul et de priorité en matière de vacances « familles » et de loisirs et introduire un critère « familial » dans le dispositif d'attribution des loisirs .....	75
3.3. Accroître la qualité de service .....	77
3.3.1. Développer l'information des personnels sur les prestations de l'AGOSPAP .....	77
3.3.2. Réaliser des enquêtes auprès des ouvrants droit sur la qualité des produits .....	78
3.3.3. Définir une stratégie fondée sur des enquêtes prospectives .....	79
3.3.4. Engager au sein de l'AGOSPAP une démarche de <i>benchmarking</i> .....	80
3.3.5. Améliorer la qualité de la gestion grâce au nouveau système d'information .....	80
<b>LISTE DES RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>83</b>
<b>TABLE DES TABLEAUX, GRAPHIQUES ET ILLUSTRATIONS .....</b>	<b>86</b>
<b>PROCÉDURE CONTRADICTOIRE .....</b>	<b>88</b>
<b>LISTE DES ANNEXES .....</b>	<b>112</b>

## NOTE DE SYNTHÈSE

A l'approche du renouvellement des instances dirigeantes de l'Association pour la gestion des œuvres sociales des personnels des administrations parisiennes (AGOSPAP) et des conventions qui la lient à la Ville/Département de Paris d'une part, à l'Assistance Publique-Hôpitaux de Paris (AP-HP) d'autre part, la Maire de Paris et le directeur général de l'AP-HP ont demandé aux directions de l'inspection des deux administrations de procéder à un audit conjoint des prestations que propose cette association à leurs agents, en cernant les éléments utiles à l'analyse de l'adéquation de l'offre à la demande.

Cet audit n'avait pas pour but, en revanche, d'évaluer l'impact budgétaire de mesures nouvelles qui pourraient être proposées en vue d'adapter l'offre de prestations de l'AGOSPAP, ni de formuler un diagnostic sur la gestion de celle-ci, objet par ailleurs d'un contrôle de la Chambre régionale des comptes d'Ile-de-France.

Association à but non lucratif régie par les dispositions de la loi de 1901, l'AGOSPAP regroupe la Ville/Département de Paris et l'AP-HP, ses administrations fondatrices, et est par ailleurs liée conventionnellement à une quinzaine d'organismes publics ou semi-publics qui lui ont confié la gestion de tout ou partie de leurs œuvres sociales du personnel.

La Ville/Département de Paris et l'AP-HP apportent, chacune, à l'AGOSPAP une contribution annuelle de fonctionnement correspondant à 0,5 % de la masse salariale - charges sociales incluses - de leurs agents relative à l'année n-2, moyennant la dispensation d'œuvres sociales aux intéressés.

En 2014, l'AGOSPAP a ainsi reçu des subventions de l'AP-HP et de la collectivité parisienne, se montant respectivement à un peu plus de 17,7 M€ et 9,4 M€, soit un total de 27,1 M€.

Pour l'essentiel, les prestations de l'AGOSPAP sont identiques pour les agents des deux administrations fondatrices. Il en va ainsi des vacances pour juniors, de l'arbre de Noël, des vacances pour familles, et d'une bonne partie des loisirs et des prestations sociales.

Toutefois, selon le choix fait par l'une ou l'autre des administrations fondatrices de conduire une action « ciblée » en faveur de tel public d'agents, l'AGOSPAP gère des prestations réservées aux personnels, soit de la collectivité parisienne, soit de l'AP-HP.

De plus, la collectivité territoriale étant, contrairement à l'AP-HP, libre de gérer directement tout ou partie de son action sociale en faveur de ses personnels, elle a, pour des raisons pratiques, décidé de servir elle-même plusieurs prestations sociales.

Pour l'ensemble des deux administrations, on comptait en 2013 près de 147 000 ouvriers droit - 89 760 pour l'AP-HP et 57 180 pour la collectivité parisienne -, auxquels s'ajoutaient 16 672 ouvriers-droit relevant des établissements conventionnés.

La cartographie des ouvriers droit est différente en termes sociologiques d'une administration à l'autre, l'AP-HP présentant une structure d'emplois plus qualifiée que la collectivité parisienne avec plus d'agents de catégories A (24,8% contre 12,9%) et B (27% contre 18,6%), et moins de catégorie C (48,2% contre 68,5%).

### 1- L'analyse des prestations

#### - Les vacances pour juniors

Métier historique de l'AGOSPAP, cette prestation est destinée aux enfants et aux jeunes, âgés de 4 à 17 ans.

Sélectionnés après appel d'offres, les séjours sont régulièrement renouvelés ; quelques séjours (5% du total) sont organisés directement par l'AGOSPAP, celle-ci assurant elle-même dans ce cas l'organisation de l'hébergement et du transport et le recrutement des

encadrants. Tous les séjours pour juniors sont subventionnés par l'AGOSPAP, un quotient familial (QF) s'appliquant sur une partie du subventionnement.

En 2013, le nombre d'enfants différents bénéficiaires s'est élevé à 8 500, le « taux d'impact » - soit le rapport entre le nombre d'enfants ayant participé au moins une fois dans l'année à un séjour pour juniors et le nombre total d'enfants susceptibles de bénéficier d'un tel séjour - étant ainsi estimé à 11,15%.

La même année, la subvention moyenne par ouvrant droit bénéficiaire se montait à 1 034 €, et cette activité a mobilisé au total 7,4 M€, soit 27 % de la subvention consommée par l'AGOSPAP.

#### - L'arbre de Noël

Attribuée de la naissance à 12 ans révolus, la prestation comporte un spectacle et un cadeau - les enfants de 8 ans ou plus pouvant opter pour un chèque-cadeau.

Entièrement subventionnée, cette prestation s'est traduite en 2013 par une dépense totale de 2,15 M€. Le prix public de chaque jouet est de l'ordre de 60 €, alors qu'après négociation commerciale le coût moyen unitaire du jouet pour l'AGOSPAP se limite à 25 €.

L'organisation existante - sélection et distribution des jouets - est coûteuse en frais de personnel et en moyens logistiques. De plus, aucune étude n'a été réalisée récemment sur la préférence des ouvrants droit pour le jouet ou le chèque-cadeau, ni sur la possibilité de leur laisser le libre choix de l'une ou l'autre de ces deux formules.

#### - Les vacances pour familles

L'AGOSPAP propose à ses ouvrants droit et à leurs ayants droit (conjoint et enfants) une gamme étendue de séjours, accessibles selon deux voies : celle d'une brochure correspondant à une sélection sur le marché d'offres en location ou pension, pour lesquelles elle verse une subvention ; celle du libre choix auprès de l'un des voyagistes qu'elle a référencés d'un séjour à tarif préférentiel, avec, le cas échéant, un remboursement partiel de la dépense, formule dénommée « vacances en direct » (VED).

Globalement, en 2013, le « taux d'impact » - rapport entre le nombre d'ouvrants droit bénéficiaires d'au moins un produit de vacances et l'effectif total des ouvrants droit - était un peu inférieur à 9%. Cependant, en incluant les ayants droit, le nombre de personnes parties en vacances dépassait les 51 000.

Dans l'ensemble des « produits », la même année, comptaient respectivement pour 62,8% et 4,3% les séjours « brochure » en location et en pension, auxquels s'ajoutaient des locations et pensions sur-subventionnées, dites « prix plume », pour 7,3%, en hausse de 56% par rapport à 2011. Les VED représentaient 25,6%, en croissance de 28% sur la même période.

La répartition des départs selon les tranches de QF est presque équilibrée entre les hautes et les moyennes, mais les plus basses ne représentent que 10% du nombre total.

Globalement, en 2013, la subvention consommée par l'AGOSPAP pour cette activité s'est élevée à 4,24 M€, soit un peu moins de 20% du total.

Sur 2011-2013, la subvention moyenne par dossier ressort à environ 250 €. Toutefois, pour les ouvrants-droit de la Ville, le montant moyen est supérieur - de plus de 22% en 2013 - à celui constaté pour les ouvrants droit de l'AP-HP, effet vraisemblablement de la différence de structure d'emplois et de choix de type de séjour.

L'effort en subvention, en moyenne par dossier, varie selon le type de séjour, s'étendant en 2013 de 601 € pour les « prix plume » à 409 € pour les pensions, 220 € pour les séjours locatifs et 165 € pour les VED.

Le coefficient mesurant l'écart entre les montants moyens de subvention par dossier bénéficiant, d'une part aux deux tranches hautes de QF, d'autre part aux deux tranches basses, est, tous séjours confondus, de l'ordre de 4. Cependant, une analyse fine montre des écarts très différents selon le type de séjour : 6,3 pour les séjours locatifs, 4,5 pour les pensions, 3,6 pour les « prix plume », et 1,6 seulement pour les VED.

#### - Les loisirs

Les prestations proposées dans ce cadre représentaient 1,85 M€ en 2013. Elles correspondaient à des offres permanentes répertoriées dans la brochure de l'association et à des offres ponctuelles donnant lieu à une publicité particulière par l'intermédiaire du « flash AGOSPAP » diffusé par intranet aux personnels des deux administrations.

Il n'est pas appliqué de quotient familial dans ce secteur, sauf s'agissant des coupons-sport, réservés aux agents de l'AP-HP.

L'association assure elle-même la négociation, ainsi que la vente, des prestations de loisirs.

Le catalogue de l'année 2014 s'est enrichi de près d'une centaine de nouvelles propositions. Les nouveautés sont souvent discutées à partir des offres présentées au « Salon des comités d'entreprise ».

Le cinéma occupe régulièrement une place prédominante. L'offre strictement culturelle, bien qu'en nette progression, reste encore faible par rapport à une offre de loisirs familiaux.

L'AGOSPAP ne dispose pas d'un monopole en matière de billetterie au profit des agents de la Ville. Celle-ci en effet propose en parallèle à ses agents une offre culturelle de qualité sur le site géré par sa Direction de l'information et de la communication (DICOM).

#### - Les prestations sociales

L'AGOSPAP sert aux ouvriers droit 26 prestations sociales, dont chacune répond à des conditions d'attribution propres. En 2013, la dépense correspondante s'est élevée au total à 6,36 M€.

Sur ces 26 prestations sociales, 12 sont communes à l'AP-HP et à la Ville. Les principales prestations communes concernent les agents partant en retraite et les parents d'un enfant handicapé.

Pour ces derniers, le montant total versé est élevé pour l'AP-HP (1,3 M€ en 2013) et très faible pour la Ville, celle-ci ne faisant servir les prestations en cause par l'AGOSPAP qu'aux agents en congé parental et les versant directement elle-même aux agents en activité. Cette double gestion des mêmes prestations, peu lisible, mériterait d'être remplacée par une gestion assurée exclusivement par la DRH de la Ville.

S'agissant des prestations spécifiquement destinées aux personnels de l'AP-HP, un comité des aides exceptionnelles (CAE) a compétence, au sein de l'AGOSPAP, pour attribuer des aides financières aux agents en difficulté ; une meilleure association aux travaux du CAE des assistants sociaux des hôpitaux et, de manière plus générale, une collaboration plus étroite entre l'AGOSPAP, la DRH de l'AP-HP et les hôpitaux permettrait sans doute une adéquation plus fine des aides attribuées aux besoins des demandeurs.

L'AGOSPAP gère aussi pour le compte de l'AP-HP un dispositif de « chèque emploi service universel » (CESU) qui vient alléger les frais de garde d'enfant des agents n'ayant pu obtenir une place en crèche hospitalière ; ce dispositif évoluera prochainement en raison du conventionnement par la Caisse d'allocations familiales (CAF) des crèches concernées.

Quant aux prestations spécifiquement destinées aux agents de la Ville, les plus importantes en termes financiers sont les allocations de déménagement et le cadeau offert aux médaillés du travail.

En 2011, la gestion des « aides exceptionnelles » aux agents de la collectivité parisienne a été transférée de l'AGOSPAP vers la DRH de la Ville ; ce transfert était nécessaire pour éviter le risque de « gestion de fait » découlant du partage des tâches mis en œuvre jusque-là : instruction des demandes par la DRH, versement des aides par l'AGOSPAP.

Les rapporteurs préconisent un toilettage du « catalogue » des prestations sociales, avec la suppression de l'« allocation aux veufs(ves) d'agents décédés en retraite », tombée de fait en désuétude, et celle des « consultations juridiques » et des « consultations de l'ADIL 75 » en matière de logement - ces prestations en nature faisant double emploi avec celles mises en œuvre par la Ville à l'intention du grand public dans les 20 mairies d'arrondissement.

Enfin, il apparaît souhaitable que la convention à conclure en 2015 entre la collectivité parisienne et l'AGOSPAP détermine clairement - ce qui n'est pas le cas de l'actuelle convention - laquelle des parties contractantes a compétence pour fixer, et le cas échéant réviser, les conditions d'attribution et le montant des différentes prestations sociales.

## **2- Des axes de progrès transversaux à privilégier**

A partir de ces constats et analyses, les rapporteurs proposent que l'AGOSPAP fasse évoluer son action au profit des agents, avec le concours en tant que de besoin de la Ville de Paris et de l'AP-HP, en privilégiant les trois axes suivants.

### **◆ Adapter et diversifier l'offre**

- Adapter la stratégie en matière de diversification de l'offre de loisirs culturels en engageant une réflexion sur la part prépondérante prise par le cinéma et sur les risques d'« effet d'aubaine » en matière d'opéra ou de manifestations organisées par des institutions culturelles prestigieuses ; veiller en ce qui concerne les agents de la Ville au respect de la complémentarité avec la billetterie de l'intranet
- Déléguer à un (ou des) opérateur(s) spécialisé(s) la gestion d'une offre de billetterie afin de diversifier l'offre et d'améliorer le rapport qualité/prix
- Calibrer correctement le budget consacré aux coupons-sport afin de garantir un service régulier de cette prestation aux agents de l'AP-HP, et étendre le bénéfice de celle-ci aux agents de la Ville/Département de Paris
- Instaurer un partenariat avec l'Association des personnels sportifs des administrations parisiennes-Ville de Paris (APSAP-VP) afin de développer le volet « sports » de l'offre de loisirs de l'AGOSPAP
- Elargir l'accès des ouvrants droit aux VED en revalorisant la subvention attribuée à ce titre au niveau de celle prévue pour les séjours locatifs, et en finançant si besoin cette mesure par diminution ou suppression du budget affecté aux pensions
- Utiliser les possibilités de mutualisation avec des organismes proches de l'AGOSPAP par leurs activités et leurs publics afin d'offrir de nouvelles prestations (chèque-culture, soutien scolaire, accompagnement des étudiants, etc.)

### **◆ Améliorer, dans un souci de justice sociale, la prise en compte du revenu et de la composition du foyer des ouvrants droit**

- Compléter le barème du quotient familial de l'AGOSPAP par une (ou deux) tranche(s) supplémentaire(s) afin de tenir compte des différences de revenu et de composition familiale pouvant exister entre les ouvrants droit relevant actuellement de la tranche la plus élevée (tranche Q1)

- Différencier plus fortement le montant de la subvention attribuable aux utilisateurs de VED selon leur quotient familial
- Réexaminer l'ensemble des règles de non-cumul et de priorité applicables aux vacances pour familles et aux loisirs, et pour ce dernier secteur mettre en place un « porte-monnaie » ou un « panier » électronique tenant compte de la composition du foyer des ouvriers droit et, le cas échéant, de leur quotient familial
- ◆ **Accroître la qualité de service**
  - Utiliser le nouveau système d'information (SI) de l'AGOSPAP dans une perspective stratégique afin de faire évoluer son organisation, de perfectionner ses outils de pilotage, notamment budgétaire, et de réaliser les gains de productivité et les économies de gestion qu'il rendra possibles
  - Comparer les « taux d'impact » et les prix d'achat des prestations de l'AGOSPAP avec ceux obtenus par d'autres organismes exerçant le même type d'activité
  - Réaliser des enquêtes régulières selon des méthodes rigoureuses auprès des ouvriers droit sur la qualité des différents « produits » afin d'améliorer l'adéquation des offres à leurs attentes, notamment une enquête approfondie sur le dispositif actuel du cadeau de Noël
  - Mettre en place auprès des bénéficiaires actuels et des consommateurs potentiels un système de recueil de données prospectives en vue de définir la stratégie à moyen terme de l'association
  - Développer pour les ouvriers-droit l'accessibilité aux supports de communication les plus modernes, y compris les « smartphones », pour compenser la suppression progressive des brochures sur support « papier »
  - Mieux articuler l'action des gestionnaires déconcentrés de ressources humaines des deux administrations (CAS et UGD) et celle de l'AGOSPAP afin d'assurer une information plus large des ouvriers droit sur les offres proposées par celle-ci et sur leurs modalités d'accès
  - Simplifier le circuit des « aides exceptionnelles » attribuées aux agents de l'AP-HP en développant la dématérialisation, dans le respect des règles de confidentialité.

**Rapporteurs :**

[.....], directrice d'hôpital,

[.....], inspecteur,

[.....], directrice d'hôpital,

[.....], inspecteur.

## INTRODUCTION

### Présentation de la mission

Par lettre de mission en date du 13 juin 2014, Mme Anne HIDALGO, Maire de Paris, et M. Martin HIRSCH, Directeur général de l'Assistance Publique-Hôpitaux de Paris (AP-HP), ont demandé aux directions de l'inspection de la Ville et de l'AP-HP de procéder à un audit conjoint des prestations proposées par l'Association pour la Gestion des Œuvres Sociales des Personnels des Administrations Parisiennes (AGOSPAP) aux agents des deux administrations.

La mission avait précisément pour but :

- « d'examiner les prestations proposées ;
- de dresser la cartographie des consommateurs ou ouvrants droit ;
- d'apprécier l'adéquation de l'offre à la demande ;
- de faire un bilan qualitatif des actions conduites par l'association ».

### Méthodologie

La mission d'audit a débuté fin juin 2014, a été interrompue fin juillet et a repris début septembre. Elle a été menée par [.....], directrices d'hôpital, auditrices à la Direction de l'inspection et de l'audit de l'AP-HP, et [.....], inspecteurs à l'Inspection générale de la Ville de Paris.

Les auditeurs ont eu des entretiens avec, notamment, l'Adjoint à la Maire de Paris chargé des ressources humaines, des services publics et de la modernisation de l'administration, le conseiller auprès de la Maire chargé des ressources humaines, les directions des ressources humaines des deux administrations fondatrices, le président et le vice-président de l'AGOSPAP, un grand nombre de ses administrateurs des 1<sup>er</sup> et 2<sup>nd</sup> collèges<sup>1</sup>, ainsi que l'équipe de direction de l'association et ses responsables de service.

Ils ont également rencontré quelques chargés d'activités sociales (CAS) des hôpitaux de l'AP-HP et agents des services municipaux exerçant les fonctions d'unité de gestion directe (UGD).

Enfin, dans le souci d'une approche comparative, les directeurs du Comité de gestion des œuvres sociales (CGOS) des établissements hospitaliers publics et du Comité national d'action sociale (CNAS), organisme gestionnaire des œuvres sociales du personnel d'un grand nombre de collectivités territoriales, ont été auditionnés par les rapporteurs.

Ces entretiens ont été complétés par la consultation de documents : conventions, rapports d'activité, bilans financiers, procès-verbaux de l'assemblée générale de l'AGOSPAP, comptes rendus de réunions de travail, etc.

Le présent rapport, après avoir rappelé dans une première partie les éléments de contexte de la mission, comporte une deuxième partie consacrée aux prestations servies par l'AGOSPAP - séjours pour juniors, arbre de Noël, vacances pour familles, billetterie et loisirs, prestations sociales au sens strict - et à leurs évolutions souhaitables. Une troisième partie propose trois axes de progrès transversaux.

---

<sup>1</sup> Représentant respectivement, d'une part les personnels et les retraités de l'AP-HP et de la Ville/Département de Paris, d'autre part les deux collectivités publiques employeurs.

## 1. LES ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

L'AGOSPAP est une association à but non lucratif régie par les dispositions de la loi de 1901. Elle regroupe deux administrations fondatrices, à savoir la Ville/Département de Paris et l'AP-HP, et est par ailleurs liée conventionnellement à une quinzaine d'organismes publics ou semi-publics (cf. l'annexe 3).

Les valeurs de l'association, qui font l'objet de réflexions régulières, se fondent principalement sur la solidarité, la mixité sociale - au travers notamment de participations financières différenciées et adaptées aux revenus des bénéficiaires, en particulier les moins favorisés - et l'épanouissement individuel et familial.

Les deux administrations fondatrices versent à l'AGOSPAP une contribution annuelle de fonctionnement correspondant à 0,5 % de la masse salariale des ouvriers droit - charges sociales incluses - relative à l'année n-2, moyennant une dispensation d'œuvres sociales aux personnels.

### 1.1. Le contexte juridique

A titre liminaire, il importe de rappeler que la Ville/Département de Paris et l'AP-HP ne sont pas régies par les mêmes règles en ce qui concerne la mise en œuvre de l'action sociale en faveur de leurs personnels.

**En tant que collectivité territoriale, la Ville/Département de Paris peut confier la gestion à titre exclusif de tout ou partie des prestations d'action sociale dont elle souhaite faire bénéficier ses agents à une association loi de 1901<sup>2</sup>.**

Dans ce cadre, elle a conclu successivement avec l'AGOSPAP plusieurs conventions par lesquelles elle a chargé cette association de contribuer à la mise en œuvre de sa politique sociale vis-à-vis de ses personnels.

**En tant qu'établissement public hospitalier, l'AP-HP ne bénéficie pas de la même marge de manœuvre, étant tenue de déléguer la gestion de l'action sociale en faveur de ses personnels à un organisme agréé par l'Etat<sup>3</sup>.**

L'AGOSPAP a été agréée à ce titre en 2002, et en 2005 une première convention a été conclue entre elle et l'AP-HP, formalisant les relations qu'elles avaient déjà établies.

**Les conventions liant l'AGOSPAP, d'une part à la Ville/Département de Paris, d'autre part à l'AP-HP, ont expiré toutes deux le 31 décembre 2014. Cependant, la collectivité parisienne comme l'AP-HP ont décidé, chacune en ce qui la concerne, de proroger ce dispositif conventionnel jusqu'au 30 juin 2015.**

---

<sup>2</sup> Cette faculté est prévue à l'art. 9 de la loi n°83-634 du 13 juillet 1983 modifiée portant droits et obligations des fonctionnaires.

<sup>3</sup> Cf. l'art. 116-1 de la loi du 9 janvier 1986 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique hospitalière.

## 1.2. Le calendrier

L'audit a été réalisé dans un contexte particulier caractérisé par l'approche de l'expiration des conventions liant les deux administrations et l'association, la fin des mandats respectifs du président de l'AGOSPAP, [.....], et du vice-président, [.....], et enfin l'approche des élections professionnelles tant à l'AP-HP qu'à la Ville de Paris.

Compte tenu du calendrier de la mission d'audit, les rapporteurs n'ont pu rencontrer que les membres des organes dirigeants en place avant le renouvellement de ceux-ci, et leurs analyses et recommandations ne pouvaient donc en aucun cas s'appuyer sur d'éventuelles propositions émanant des nouvelles instances de l'association.

Par ailleurs, un contrôle assuré par la Chambre régionale des comptes a été conduit au moment de l'audit, sans que les rapporteurs aient eu connaissance de ses conclusions.

Enfin, il est à noter que le projet social et professionnel de l'AP-HP pour la période 2015-2019 comportera par nature des éléments de politique sociale qui pourront utilement se nourrir du présent rapport.

## 1.3. Le champ des prestations proposées par administration

La Ville/Département de Paris et l'AP-HP partagent un tronc commun de prestations, qui correspondent principalement aux vacances pour juniors, à l'arbre et au spectacle de Noël, aux vacances pour familles et aux loisirs.

Cependant, certaines prestations spécifiques à l'une ou l'autre des deux administrations témoignent de la volonté de celle-ci de mener une action sociale auprès de publics « ciblés ».

Par ailleurs, des règles de gestion différentes selon l'administration concernée peuvent s'appliquer à des prestations identiques ou proches, destinées aux agents des deux administrations. Ainsi, les aides exceptionnelles aux agents de la collectivité parisienne sont directement gérées par la direction des ressources humaines de la Ville de Paris (DRH), alors que, pour les personnels de l'AP-HP, ces mêmes aides sont, depuis 2006, servies par l'AGOSPAP.

## 1.4. Les ouvrants droit

La cartographie des ouvrants droit est différente en termes sociologiques d'une administration à l'autre.

A la Ville, les trois catégories A, B et C représentent respectivement 12,9%, 18,6% et 68,5% des effectifs<sup>4</sup>, tandis qu'à l'AP-HP les proportions correspondantes sont de 24,8%, 27% et 48,2%<sup>5</sup>, reflétant une structure d'emplois plus qualifiée.

**Les conjoints et les enfants sont qualifiés d'ayants droit.**

Il convient de remarquer une augmentation de la part des familles monoparentales, tandis que le surendettement des personnels les moins rémunérés suscite des demandes croissantes d'aide.

---

<sup>4</sup> Cf. le Bilan social 2013 de la Commune et du Département de Paris.

<sup>5</sup> Cf. le Bilan social 2012 de l'AP-HP.

Pour les deux administrations fondatrices, on comptait en 2013 près de 147 000 ouvriers droit : 89 760 pour l'AP-HP et 57 180 pour la Ville/Département de Paris<sup>6</sup>.

A cet effectif, s'ajoutaient 16 672 ouvriers droit relevant de divers établissements conventionnés avec l'AGOSPAP (par exemple, le Centre d'action sociale de la Ville de Paris (CASVP) ou Paris Musées).

S'agissant des personnels de l'AP-HP, le principe actuel pour accéder aux prestations de l'AGOSPAP est de travailler en qualité de titulaire ou stagiaire, et d'exercer au minimum une activité à temps partiel équivalant à 50 %, ou d'être retraité de l'AP-HP.

Les contractuels à durée indéterminée sont aussi ouvriers droit, mais les contractuels à durée déterminée sur emploi non permanent ou les personnels assurant des remplacements de vacances sont exclus du bénéfice des prestations sociales.

Pour les médecins titulaires ou vacataires, il convient également d'exercer au moins à mi-temps.

En ce qui concerne les agents de la Ville et du Département de Paris, les fonctionnaires, titulaires ou stagiaires, peuvent accéder sans condition aux prestations de l'AGOSPAP.

Suivant les indications données par le directeur des ressources humaines de la Ville dans sa réponse sur le rapport provisoire, « *les agents contractuels, quel que soit leur contrat (non-titulaires, agents de ménage, assistantes maternelles, assistantes familiales), les contrats aidés et les apprentis sont ouvriers droit de l'AGOSPAP à condition d'avoir une ancienneté de six mois. Aucune condition de temps de travail ne leur est en revanche appliquée. Quant aux vacataires, ils doivent effectivement effectuer plus d'un mi-temps, mais également avoir six mois d'ancienneté* ».

Les retraités des administrations parisiennes se trouvent dans une situation particulière.

Ils ne peuvent ainsi accéder aux prestations de loisirs et de vacances « familles » que pour des produits non subventionnés.

En matière de prestations sociales, ils ne peuvent bénéficier que de l'allocation de départ en retraite et de l'allocation de déménagement destinée aux personnels originaires d'un DOM (retour au DOM uniquement).

Certaines prestations sont soumises à la détermination d'un quotient familial « maison », qui ne correspond pas au quotient familial de la Caisse d'allocations familiales (CAF).

Il en est ainsi des séjours pour juniors et des vacances « familles », ce quotient familial n'étant en revanche pas appliqué à la billetterie.

Une révision du barème du quotient familial est envisagée par l'AGOSPAP afin d'élargir l'éventail des tranches de revenus<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Cf. le Rapport d'activité de l'AGOSPAP pour 2013.

<sup>7</sup> Cf. infra le 3.2.1. et le 3.2.2. sur le quotient familial et l'évolution de son barème.

## 2. L'ANALYSE DES PRESTATIONS

Dès son origine, l'AGOSPAP a concentré son activité autour de l'enfant. C'est ainsi que les séjours pour juniors et la prestation de Noël sont présentés comme le cœur de métier de l'association.

### 2.1. Les séjours pour juniors

L'offre de séjours pour juniors est l'une des missions fondatrices de l'AGOSPAP.

Le projet éducatif voté en assemblée générale répond aux valeurs de l'association : respect de la laïcité, solidarité et mixité sociale.

L'objectif est de permettre à un maximum d'enfants de situations familiale, sociale ou de revenu différentes d'en bénéficier.

#### 2.1.1. Les séjours proposés

Les séjours sélectionnés par l'AGOSPAP pour les juniors de 4 à 17 ans figurent dans une brochure papier diffusée au personnel chaque saison (été/automne, hiver/printemps), ainsi que sur le site internet de l'association.

L'AGOSPAP ne propose pas pour les juniors de séjours en VED (« vacances en direct »)<sup>8</sup>.

**Les séjours sont quasi exclusivement produits par des prestataires externes, au nombre d'une trentaine, avec lesquels l'AGOSPAP passe un marché pour trois ans.**

Seuls 5% des séjours sont encore en 2014 organisés directement par l'AGOSPAP : 12 sessions en 2014 contre 40 en 2008.

L'AGOSPAP propose différentes formules selon l'âge de l'enfant et la saison.

Les séjours, qui ont lieu en France et à l'étranger, se veulent diversifiés. Ils ont vocation à répondre aux centres d'intérêt des enfants : pratique d'activités, sports, découverte du monde.

L'AGOSPAP propose également des séjours spécifiques pour les enfants porteurs de handicap dans le cadre du partenariat avec l'Association des paralysés de France et avec l'UFCV.

Enfin, des sessions de formation au BAFA (Brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur) sont organisées pour des jeunes âgés de 17 à 21 ans.

L'AGOSPAP choisit les séjours selon le projet pédagogique proposé par le prestataire, et en fonction de critères d'appréciation prédéfinis dans le cahier des charges préparé pour la passation du marché.

**Environ 50 % des séjours proposés dans la brochure sont renouvelés tous les trois ans.**

**Les auditeurs notent que l'AGOSPAP a évolué dans sa conception des vacances pour les jeunes.**

---

<sup>8</sup> Les VED sont un dispositif permettant le libre choix d'un « produit » de vacances auprès d'un tour-opérateur référencé par l'AGOSPAP (cf. infra le 2.3.1.2.).

Il ne s'agit plus de proposer des séjours en colonies de vacances d'un mois, mais des séjours courts d'une à deux semaines centrés sur des activités attractives et des destinations prisées.

Le groupe de travail « juniors » participe à cette évolution en définissant les besoins et les types d'offre susceptibles de satisfaire les jeunes<sup>9</sup>.

### 2.1.2. Le subventionnement des séjours et les conditions d'accès

Tous les séjours pour juniors sont subventionnés par l'AGOSPAP selon deux niveaux :

- le premier niveau de subventionnement s'applique au prix d'achat réglé au fournisseur ou, pour les séjours organisés par l'AGOSPAP elle-même, au coût direct ; proposé par la directrice et le bureau de l'association et validé en conseil d'administration, il dépend du type de produit ou de la tranche d'âge : de 23 % pour les séjours linguistiques, il s'élève à 45 % pour les séjours à la neige, les séjours organisés en direct par l'AGOSPAP et les séjours d'été destinés aux enfants de 12 à 17 ans ;
- le second niveau de subventionnement correspond à un pourcentage de remise supplémentaire, fonction du quotient familial<sup>10</sup>, de l'âge de l'enfant et du type de produit, le subventionnement maximum à ce titre atteignant 75 % ; ce second niveau de subventionnement est accessible à tous les ouvrants droit, à l'exception de ceux relevant de la tranche de quotient familial la plus élevée (Q1).

Pour un ouvrant droit, le tarif d'achat d'un séjour est fonction de ces deux niveaux de subventionnement.

L'attribution des séjours est réalisée par les personnels de l'AGOSPAP selon des critères de priorité tenant compte du choix obtenu au cours des précédentes sessions identiques et de la date de la demande. Il n'y a pas de tirage au sort.

Les auditeurs n'ont pas eu connaissance d'enquêtes mesurant le taux d'insatisfaction potentiellement suscité par ces règles.

### 2.1.3. Les données chiffrées

En 2013, le nombre d'enfants différents bénéficiaires de séjours juniors s'est élevé à 8 500, chiffre identique à celui de 2012, et a donné lieu à 10 714 départs contre 10 835 en 2012.

Le « taux d'impact » - qui mesure le rapport entre le nombre d'enfants ayant bénéficié au moins une fois dans l'année d'un séjour pour juniors et le nombre total d'enfants potentiellement bénéficiaires - s'élève à 11,15%.

Les auditeurs ont calculé ce taux à partir de l'estimation fournie par l'AGOSPAP du nombre d'enfants susceptibles de bénéficier d'un séjour pour juniors en 2013, soit 76 184 enfants (44 334 pour l'AP-HP et 31 850 pour la Ville/Département de Paris).

Les 5 582 ouvrants droit bénéficiaires en 2013 - dont 3 758 à l'AP-HP et 1 824 à la Ville/Département de Paris - ne peuvent être rapprochés du nombre d'ouvrants droit ayant

---

<sup>9</sup> Pour chaque grande catégorie de prestations (juniors, vacances et loisirs, prestations sociales et arbre de Noël), un groupe de travail réunissant des administrateurs et des collaborateurs de l'AGOSPAP tient plusieurs réunions annuelles pour apprécier l'adéquation des « produits » à la demande et proposer les évolutions souhaitables. Ces groupes de travail n'ont aucune compétence en matière financière, ni pour décider de l'achat d'un produit, ni pour fixer le niveau du subventionnement consenti par l'AGOSPAP à ses ouvrants droit.

<sup>10</sup> Le fonctionnement du barème de quotient familial de l'AGOSPAP est décrit infra au 3.2.

un ou des enfants susceptible(s) de bénéficier d'un séjour pour juniors, faute que cette donnée ait pu être communiquée par l'AGOSPAP aux rapporteurs.

Le nombre de départs a chuté de 6 % entre 2011 et 2013, suite à la raréfaction des inscriptions émanant des ouvriers tant de la collectivité parisienne que de l'AP-HP.

**Sur les trois dernières années écoulées, le « panier d'achat » des ouvriers a marqué dans ce secteur une stabilité en ce qui concerne :**

- la tranche d'âge majoritairement concernée par les départs : 50 % des séjours sont achetés pour des enfants de 6 à 11 ans ;
- la saison : la majorité des séjours achetés sont ceux de l'été (60 %), suivis par ceux de l'hiver (20 %) ;
- le nombre de séjours par enfant bénéficiaire : 79 % des enfants bénéficiaires le sont au titre d'un seul séjour dans l'année.

**Depuis 2009, entre 26% et 28% de la subvention consommée par l'AGOSPAP sont consacrés aux séjours pour juniors.**

En 2013, ce sont 7,42 M€ qui ont été dépensés à ce titre, dont 84,55% affectés au financement direct des séjours et 15,45% aux charges de fonctionnement (brochures, frais de personnel, assurances, etc.).

**La subvention moyenne par ouvrier droit bénéficiaire est passée de 1 060 € en 2012 à 1 034 € en 2013.**

Sur les trois dernières années écoulées, parmi les ouvriers droit recourant à cette prestation, la majorité appartient aux tranches Q5 et Q6 de quotient familial<sup>11</sup>.

On observe toutefois une répartition un peu différente selon l'administration d'emploi, liée à la structure de son personnel : la part représentée par les tranches de quotient les plus basses - Q7 et Q8 - est supérieure à la Ville de Paris.

#### **2.1.4. La pertinence de la prestation**

Les auditeurs observent que la prestation « séjours pour juniors » a un « taux d'impact » modéré sur les ouvriers droit, mais constant au cours du temps, grâce aux efforts réalisés par l'association pour s'adapter à la variabilité de la demande, parfois difficile à anticiper.

Ce point est d'autant plus délicat que le budget affecté à cette prestation est important et que les dépenses correspondantes dépendent de l'évolution du quotient familial des ouvriers droit acheteurs.

**Pour faire évoluer ses propositions dans ce secteur, l'AGOSPAP ne dispose pas de données prospectives, mais uniquement rétrospectives.**

Sont ainsi mis à la disposition du groupe de travail concerné, d'une part le taux de remplissage des séjours, d'autre part l'analyse de fiches d'appréciation et les éventuelles réclamations.

Des fiches d'appréciation sont en effet renseignées sur support « papier » ou sur internet par les ouvriers droit bénéficiaires, ou via les opérateurs.

---

<sup>11</sup> Le barème de quotient familial de l'AGOSPAP comporte huit tranches, allant de Q1 (revenu le plus élevé) à Q8 (revenu le plus faible) : cf. infra le 3.2.1.

Le taux de retour des fiches, globalement de 10 %, est considéré par l'AGOSPAP comme plutôt bon. Ces fiches d'appréciation sont complétées par des fiches d'évaluation « jeune » distribuées aux enfants âgés d'au moins six ans.

Afin de limiter la désaffection des juniors pour les séjours proposés, l'AGOSPAP a le souci de prospecter de nouveaux thèmes, notamment pour répondre aux effets de mode qui s'exercent dans ce domaine.

A cette fin, le groupe de travail s'appuie simplement, cependant, sur l'expérience personnelle de certains de ses membres et sur le « bouche à oreille ».

Dans sa réponse sur le rapport provisoire, le Président de l'AGOSPAP apporte sur ce point les observations suivantes : « *les fiches d'appréciation remplies après chaque séjour, aussi bien par les parents que par les enfants, comprennent plusieurs questions fermées et ouvertes, non seulement sur le séjour passé, mais également sur les souhaits pour les prochaines vacances. Ces données sont ensuite analysées par les services et présentées aux administrateurs pour les propositions d'évolution* ».

Le Président de l'AGOSPAP ajoute que des questions relatives aux séjours juniors sont incluses dans l'enquête annuelle de satisfaction effectuée auprès d'un échantillon représentatif d'ouvrants droit.

Les rapporteurs estiment que les fiches d'appréciation sont en nombre trop peu élevé (par exemple, 48 réponses exploitables au titre du printemps 2013) pour servir de fondement aux évolutions potentielles. La directrice de l'AGOSPAP elle-même, dans un mèl adressé aux auditeurs le 31 octobre 2014, note que « *le taux de retour des fiches d'appréciation est insuffisant pour faire des analyses statistiques, l'AGOSPAP recevant entre 5 et 10 fiches par séjour* ».

Les nouveaux thèmes de séjour proposés à l'initiative du groupe de travail sont testés sur des périodes de petites vacances.

L'AGOSPAP adapte ainsi chaque saison, à la marge, ses propositions de séjour en mettant en place de nouveaux séjours - par exemple, multi-activités ou séjours à l'étranger - et en abandonnant des séjours présents depuis de nombreuses années dans la brochure. Elle veille également à augmenter le nombre de places pour les séjours ayant du succès.

Toutefois, si le groupe de travail est force de proposition, le choix des opérateurs et des produits revient exclusivement à la Commission d'appel d'offres de l'AGOSPAP.

La répartition de la subvention de l'AGOSPAP entre les différentes sessions accompagne ces évolutions.

Les auditeurs notent que, exception faite des formations au BAFA (cf. supra) et des séjours auxquels ils peuvent participer dans le cadre des vacances « familles » en tant qu'enfant d'un ouvrant droit, il n'y a pas d'offre pour les jeunes de 18 à 25 ans, contrairement aux possibilités offertes par exemple par le chèque-vacances proposé par le CGOS.

L'AGOSPAP estime bénéficier de prix d'achat intéressants de la part des prestataires, du fait de l'important volume acheté sous la forme d'un séjour complet pour un groupe d'enfants.

Les auditeurs n'ont pu vérifier concrètement ce point, par comparaison des prix d'achat avec ceux obtenus par d'autres comités d'entreprise.

Mais ils ont bien noté, en revanche, que les marchés passés, basés sur un engagement de l'AGOSPAP d'assurer un « taux de remplissage » des séjours à 80 %, requièrent une gestion des inscriptions dans des délais contraints, visant à respecter les engagements pris vis-à-vis des prestataires.

Par ailleurs, les auditeurs s'interrogent sur le maintien des quelques séjours organisés en direct par l'AGOSPAP, qui dans ce cas assure le choix de l'hébergement, l'organisation du transport et le recrutement des professionnels encadrants. Le montant de la dépense correspondant aux salaires des personnels saisonniers s'élève à 0,23 M€ (constat 2013 et prévisionnel 2014).

Cette organisation en propre par l'AGOSPAP souffre d'un manque d'efficience selon les professionnels de l'association, dans la mesure où son pouvoir de négociation vis-à-vis des hébergeurs est faible par rapport à celui des organismes spécialisés : cela se traduit, *in fine*, pour ces séjours par un coût supérieur à celui des séjours organisés par des prestataires externes.

**Recommandation 1 :** Supprimer les séjours pour juniors organisés en direct par l'AGOSPAP.

**Des visites d'administrateurs, représentants de l'AP-HP et de la Ville de Paris, dans les lieux de séjour pour juniors sont organisées durant les séjours.**

Ceux-ci sont en principe visités tous les deux ans. Tout séjour nouveau ou séjour ayant fait l'objet d'une réserve donne aussi lieu à une visite systématique. Une cinquantaine de séjours sont ainsi contrôlés chaque année.

Une grille d'évaluation est renseignée par les administrateurs. Au budget 2014, les missions réalisées à ce titre par les administrateurs sont chiffrées à 0,03 M€.

**Les auditeurs estiment que ces visites, qui comportent des appréciations sur la conformité, font doublon avec les contrôles effectués par les services de l'Etat chargés de la jeunesse et des sports et n'apportent pas une expertise adaptée à leur objet.**

Dans sa réponse sur le rapport provisoire, le directeur des ressources humaines de l'AP-HP note que « *les administrateurs et le groupe de travail « junior » n'ont pas connaissance des rapports des services de l'Etat chargés de la jeunesse et des sports* ».

Les rapporteurs proposent donc que les rapports de contrôle des services de l'Etat chargés de la jeunesse et des sports soient portés à la connaissance des administrateurs et du groupe de travail « juniors ».

**Recommandation 2 :** Supprimer les visites d'administrateurs dans les lieux de séjour pour juniors et porter à la connaissance des administrateurs et du groupe de travail « juniors » de l'AGOSPAP les rapports de contrôle des services de l'Etat chargés de la jeunesse et des sports.

Les auditeurs peuvent enfin faire état d'une relative difficulté de gouvernance due aux grandes variations du présentisme des membres du groupe de travail « juniors », variations susceptibles de nuire à la continuité des travaux et des prises de position.

Ainsi, peu de représentants de l'employeur Ville/Département de Paris participaient jusqu'ici aux trois ou quatre réunions annuelles du groupe de travail « juniors ».

## **2.2. L'arbre de Noël**

### **2.2.1. Les conditions d'attribution**

Entièrement subventionnée, cette prestation concerne les enfants des ouvriers droit, de la naissance à 12 ans révolus.

Elle se décompose en deux volets : d'une part le spectacle, d'autre part le cadeau de Noël ou le chèque-cadeau, ce dernier n'étant proposé qu'aux enfants des tranches d'âge supérieures à 8 ans.

Il convient de noter que la formule du chèque-cadeau présente un caractère obligatoire pour plusieurs populations d'ouvrants droit : les internes en médecine, les assistants familiaux du Département de Paris, les parents d'enfants nés très récemment, ainsi que les personnels en congé parental et les retraités.

### 2.2.2. Les données chiffrées

Le nombre de jouets commandés a évolué depuis trois ans de la manière suivante :

- 2011 : 65 065
- 2012 : 64 452, soit - 0,9%
- 2013 : 62 265, soit - 3,4%.

La diminution constatée atteint - 4,3% sur la période étudiée.

Le nombre de chèques-cadeaux attribués à la demande des ouvrants droit dont l'enfant (ou les enfants) remplit(remplissent) la condition d'âge exigée a évolué ainsi depuis trois ans :

- 2011 : 7 103
- 2012 : 6 586, soit - 7,3%
- 2013 : 6 137, soit - 6,8%.

La diminution observée est de - 13,6% sur la période concernée.

Quant au nombre de chèques-cadeaux attribués obligatoirement, son évolution sur les trois années considérées est la suivante :

- 2011 : 7 151
- 2012 : 6 493, soit - 9,2%
- 2013 : 5 728, soit - 11,8%.

La diminution est de l'ordre de - 20% sur la période concernée.

Pour le spectacle, le nombre de spectateurs<sup>12</sup> a connu l'évolution suivante :

- 2011 : 94 800
- 2012 : 92 550, soit - 2,37%
- 2013 : 92 100, soit - 0,5%.

La diminution est de - 2,85% sur la période concernée.

Les dépenses consacrées à l'arbre de Noël se montent au total à 2,5 M€.

Selon les responsables de l'AGOSPAP, le prix moyen unitaire du jouet s'élève pour celle-ci à 25 €, alors que le prix public se monte à 60 €, la différence s'expliquant par la capacité de négociation commerciale de l'association.

---

<sup>12</sup> Sur la base d'un adulte accompagnant pour un ou deux enfants et de deux adultes accompagnants à partir de trois enfants.

### 2.2.3. Les modalités de distribution

La commande par les ouvriers doit s'exprimer très tôt dans l'année, vers avril-mai, pour le mois de décembre, à partir d'une brochure regroupant les jouets par tranche d'âge, chacune de ces tranches se voyant proposer une quinzaine de jouets différents.

Les billets de spectacle sont envoyés à domicile, ainsi que les chèques-cadeau.

En revanche, les jouets sont livrés par une société de routage dans 40 hôpitaux et 400 points à la Ville de Paris.

La distribution aux parents est assurée par les UGD et les chargés d'activités sociales (CAS), aidés dans les hôpitaux et directions fonctionnelles du siège de l'AP-HP de plusieurs professionnels, y compris la nuit dans chacun des sites hospitaliers.

### 2.2.4. La pertinence de la prestation

Il s'agit d'un dispositif « chronophage ».

Cette organisation est en effet coûteuse en termes de personnel et de moyens logistiques :

- pour l'AGOSPAP, un équivalent temps plein (ETP) sur l'ensemble de l'année, également chargé cependant d'autres missions, la présence d'un salarié aux représentations du spectacle à l'accueil et à la fin de l'entracte, ainsi que le coût de la livraison assurée dans près de 450 lieux différents (soit 0,13 M€) ;
- pour l'AP-HP et la Ville de Paris, la distribution des jouets réalisée directement par les chargés d'activités sociales (CAS) des services du siège ou des hôpitaux d'une part, et les unités de gestion directe (UGD) des différents services municipaux d'autre part ; la réservation de locaux hospitaliers et municipaux sécurisés permettant le stockage des jouets pendant plusieurs jours.

Aucune enquête récente n'a été réalisée sur la qualité de la prestation, ni sur la possibilité pour l'ouvrier droit de choisir entre le jouet et le chèque-cadeau.

Dans sa réponse sur le rapport provisoire, le Président de l'AGOSPAP rappelle que « *l'Agospap est certifiée qualité norme Iso 9001* » et que « *tous les ans, une enquête est effectuée auprès d'un échantillon représentatif selon la méthode des quotas, et tous les ans un certain nombre de questions portent sur la qualité de la prestation Arbre de Noël, jouet aussi bien que spectacle* ».

Les rapporteurs observent à ce sujet que, si dans les enquêtes de satisfaction réalisées en septembre 2011 et septembre 2012 figuraient des questions sur la qualité des prestations offertes et s'agissant de l'arbre de Noël sur le choix des jouets, l'enquête de satisfaction effectuée en septembre 2013 ne portait en revanche que sur l'accueil proprement dit (par téléphone, par internet ou accueil physique à l'AGOSPAP) des ouvriers droit pour chacune des prestations et ne concernait pas la qualité de celle-ci.

Ils notent également qu'aucune de ces enquêtes ne comportait de question sur l'évolution possible du dispositif actuel vers une formule généralisée de chèque-cadeau.

Les opinions des personnes rencontrées par les auditeurs divergent quant à une possible évolution : toutes plébiscitent le maintien d'un spectacle, mais sont plus nuancées quant à la suppression du jouet.

Certains membres du 1<sup>er</sup> collège (représentants des personnels) du conseil d'administration sont soucieux de voir le jouet revenir effectivement à l'enfant, ce qui ne serait pas systématique avec le dispositif du chèque-cadeau. Ils soulignent par ailleurs la dimension de convivialité que peut présenter la distribution du jouet.

Sans méconnaître ces avantages, les rapporteurs observent que rien n'empêche les parents de céder le jouet sur un site internet de revente, et surtout estiment souhaitable de

simplifier radicalement la gestion du dispositif et d'alléger fortement ses coûts logistiques (cf. supra).

Ils avaient par conséquent proposé dans leur rapport provisoire l'extension de la formule du chèque-cadeau à tous les enfants. Il est à noter d'ailleurs que le CNAS, pour sa part, propose un chèque-cadeau d'une valeur de 30 € par enfant, jusqu'à l'âge de 10 ans.

Une telle extension soulève cependant une objection légitime tenant à l'écart existant entre la valeur faciale du chèque-cadeau - soit 25 € - et le prix d'achat public des jouets distribués aux ouvriers droit par l'AGOSPAP - estimé à 60 € en moyenne.

Sauf à consacrer au cadeau de Noël un financement supplémentaire, la généralisation du chèque-cadeau implique par conséquent la diminution en valeur de l'aide apportée aux ouvriers droit qui, jusqu'à présent, recevaient un jouet. Cette diminution pénaliserait plus particulièrement les ouvriers droit les moins bien rémunérés. Aussi, afin de ne pas pénaliser ces derniers, les rapporteurs avaient-ils proposé dans leur rapport provisoire la prise en compte du quotient familial.

Dans sa réponse sur le rapport provisoire, le Président de l'AGOSPAP formule, s'agissant de l'application d'un quotient familial à un chèque-cadeau étendu à tous les enfants, les observations suivantes : *« elle est totalement contraire à l'esprit de tout Arbre de Noël, irréaliste et extrêmement coûteuse. Dans tout comité d'entreprise ou organisme de gestion des œuvres sociales, le principe de l'Arbre de Noël est l'universalité du cadeau pour les enfants des salariés, et ce sans condition préalable. Dans le dispositif proposé, pour bénéficier d'un chèque-cadeau pour ses enfants, chaque ouvrier droit de l'Agospap devra, au préalable, adresser son avis d'imposition pour faire calculer son quotient familial. Les coûts de gestion du dispositif s'en trouveront alourdis d'autant puisque l'Agospap devra calculer chaque année les quotients familiaux pour tous les bénéficiaires de l'Arbre de Noël ».*

Pour sa part, le directeur des ressources humaines de la Ville tient, dans sa réponse sur le rapport provisoire, à *« affirmer son attachement au caractère universel de cette prestation, attribuée sans prise en compte des revenus ».*

Il appelle également l'attention sur la *« difficulté technique majeure »* posée par l'application au dispositif d'un quotient familial en raison du nombre très important d'agents concernés.

Le directeur des ressources humaines de l'AP-HP propose, quant à lui, la réalisation d'*« une enquête qualitative auprès des ouvriers droit et des institutions »* afin *« d'une part de connaître le taux de satisfaction »* des intéressés *« et d'autre part le coût en termes de personnel et de logistique ».*

Les rapporteurs proposent qu'à la faveur du déploiement de son nouveau système d'information, prévu pour 2015-2016 (cf. infra), l'AGOSPAP étudie la faisabilité technique de l'application du quotient familial à un dispositif de chèque-cadeau.

A plus court terme, eu égard aux objections présentées à ce sujet, les rapporteurs font leur la proposition du directeur des ressources humaines de l'AP-HP relative à la réalisation d'une enquête qualitative approfondie sur le dispositif actuel.

Cette enquête devra permettre à la fois :

- de déterminer quelles sont les attentes des agents en ce domaine,
- et d'identifier les pistes possibles de rationalisation de la gestion du dispositif actuel.

**Recommandation 3 :** Réaliser à court terme une enquête approfondie auprès des ouvriers droit et des administrations employeurs sur le dispositif actuel du cadeau de Noël en ce qui concerne tant les attentes des intéressés que les charges de sa gestion ; à l'horizon 2016, étudier dans le cadre du nouveau système d'information de l'AGOSPAP la faisabilité technique de l'application du quotient familial à un chèque-cadeau étendu à tous les enfants.

### **2.3. Les vacances pour familles**

Ce secteur d'activité mobilise un peu moins de 20% de la subvention consommée par l'AGOSPAP, se situant au troisième rang après les secteurs « juniors » et « prestations sociales » qui représentent, chacun, entre 25% et 30% de celle-ci.

On observe cependant que le secteur « vacances » a vu sa part de la subvention consommée par l'AGOSPAP augmenter sensiblement par rapport à la période 2008-2009 où elle était de l'ordre de 15% (13% en 2008 et 16% en 2009)<sup>13</sup>.

En 2013, la subvention consommée par l'AGOSPAP pour ce secteur d'activité se montait à 4,96 M€, y compris les charges de fonctionnement (frais de personnel, brochures, etc.).

#### **2.3.1. Une gamme étendue de séjours ou voyages, accessibles selon deux voies différentes**

L'AGOSPAP propose à ses ouvriers droit et à leurs ayants droit une gamme étendue de séjours ou voyages, accessibles selon deux voies différentes :

- celle d'une brochure correspondant à une sélection d'offres ;
- celle du libre choix auprès d'un voyageur d'un séjour ou voyage ;

##### **2.3.1.1. Les « séjours brochure »**

Ces offres, **toutes subventionnées par l'AGOSPAP**, se répartissent en plusieurs catégories, à savoir :

- les locations d'hébergement,
- les pensions complètes ou demi-pensions,
- les courts séjours, c'est-à-dire d'une durée inférieure à sept nuits,
- et les « prix plume » - proposés au printemps, en été et à l'automne, mais pas en hiver -, qui font l'objet d'un « sur-subventionnement ».

**L'AGOSPAP édite chaque année deux brochures, l'une couvrant les saisons d'été et d'automne, l'autre l'hiver et le printemps de l'année suivante.** La publication d'une brochure nécessite un délai de préparation de plusieurs mois<sup>14</sup>.

**L'ensemble des offres figurant en brochure sont sélectionnées par appel d'offres.**

L'AGOSPAP définit des lots, par exemple pour l'été « location mer » ou « pension à l'étranger », et chaque lot fait l'objet, selon une méthodologie rigoureuse, d'un tableau

---

<sup>13</sup> Cf. le rapport financier 2013 de l'AGOSPAP. Ces pourcentages tiennent compte, non seulement de la subvention directe (prix d'achat, moins prix de vente aux ouvriers droit), mais aussi des charges de fonctionnement (brochures, frais de personnel, assurances, etc.) du secteur « vacances ».

<sup>14</sup> Ainsi, les travaux préalables à la sortie de la brochure « été-automne 2015 », intervenant au début de février 2015, ont commencé en septembre 2014 avec le lancement de nouveaux marchés, suivi de la sélection des offres, puis de la mise au point de la maquette du document.

de notation précisant en détail les critères de prix, de qualité et de stock et leur pondération, tels qu'elle les appliquera pour opérer la sélection des offres.

A titre indicatif, il est proposé 79 séjours en France et 10 destinations à l'étranger dans la brochure d'été-automne 2014, et plus de 75 séjours en France et 8 destinations à l'étranger dans la brochure d'hiver-printemps 2014-2015, ce qui traduit l'effort réalisé par l'AGOSPAP pour diversifier son offre de vacances en brochure.

**Dans ce cadre, l'AGOSPAP propose un petit nombre d'offres particulièrement avantageuses à des publics « ciblés » :**

- en partenariat avec l'Agence nationale pour les chèques-vacances (ANCV), un programme « Seniors en vacances », consistant en des séjours en pension complète en France, à tarif unique et avec prise en charge par cet organisme d'une partie du coût du séjour pour les personnes de 60 ans ou plus, non imposables ou accompagnant une personne dépendante<sup>15</sup> ;
- en partenariat avec l'Union nationale des centres sportifs de plein air (UCPA), des séjours sportifs à la montagne selon une formule « tout compris »<sup>16</sup> pour les ouvriers droit de 18 à 39 ans dont l'indice du traitement de base est inférieur ou égal à 370, soit 1 713 € par mois<sup>17</sup>.

**Ces offres spécifiques témoignent du souci de l'AGOSPAP de développer son action en faveur d'ouvriers droit aux revenus modestes.**

Enfin, l'AGOSPAP a mis en place quelques prestations adaptées aux attentes des pratiquants de sports d'hiver, en partenariat avec des organismes spécialisés : séjours « tout compris »<sup>18</sup>, tarifs réduits sur les équipements et sur les forfaits d'abonnement aux remontées mécaniques.

**Le taux de renouvellement des offres s'établit à 30% par an en moyenne, avec des variations importantes selon l'année ; ainsi, à l'automne 2014, deux tiers des produits ont été renouvelés en raison de l'arrivée à échéance d'un certain nombre de marchés<sup>19</sup>.**

Par définition, la formule du « séjour brochure » est donc relativement contraignante pour l'AGOSPAP sur le plan de la gestion. Elle est également coûteuse sous sa forme « papier », les dépenses de maquettage, d'impression et de routage atteignant en 2014 pour les deux brochures (été-automne et hiver-printemps) un total proche de 0,2 M€.

Pour la campagne de l'hiver 2013-2014, la brochure n'a plus été adressée à leur domicile à l'ensemble des ouvriers droit, mais exclusivement à ceux ayant effectué au cours des trois années précédentes au moins une commande en matière de vacances, de vacances pour juniors ou de loisirs, ne serait-ce que pour un billet de cinéma, ainsi qu'aux nouveaux agents de chaque administration.

---

<sup>15</sup> Le tarif hors transport pour cinq jours/quatre nuits s'élève à 320 € (325 € en 2015), et pour huit jours/sept nuits à 384 € (389 € en 2015) ; la participation de l'ANCV est de 150 € dans le premier cas, de 185 € dans le second. Les lieux de séjour - plus de 160 - sont situés à la mer, à la montagne et à la campagne.

<sup>16</sup> Incluant notamment transport, hébergement, pension complète, matériel et cours de ski, forfait pour les remontées mécaniques.

<sup>17</sup> Le tarif pour sept jours/six nuits s'élève à 259 € par personne.

<sup>18</sup> Incluant hébergement, prêt de matériel de ski et forfait ski alpin.

<sup>19</sup> D'une durée d'un an, les marchés sont reconductibles deux fois de suite, soit une durée d'exécution de trois ans au total.

Cette limitation volontariste du nombre d'envois des brochures « vacances » a permis de diminuer sensiblement les dépenses afférentes, qui s'élevaient à 332 K€ en 2012 et 249 K€ en 2013.

La question demeure néanmoins posée de l'utilité du maintien de brochures « papier », alors qu'il est désormais possible d'informer les agents sur la sortie des nouvelles brochures par voie électronique - soit directement, soit par l'intermédiaire des relais internes à chaque service - et que celles-ci sont consultables à distance sur le site internet de l'AGOSPAP.

La très grande majorité des ouvriers/ayants droit de l'AGOSPAP ayant accès à internet à leur domicile, il est difficilement justifiable de continuer à consacrer une somme aussi importante au support « papier »<sup>20</sup>.

Par ailleurs, et quels que soient les efforts réalisés par l'AGOSPAP pour diversifier ses propositions de vacances, la formule du « séjour brochure » a pour inconvénient de limiter le choix des ouvriers droit aux offres directement sélectionnées par celle-ci.

La formule des « vacances en direct » (VED) vise à pallier cette insuffisance.

#### 2.3.1.2. Les « vacances en direct » (VED)

Ce dispositif a été institué en 2008 en remplacement de l'agence de voyages de l'AGOSPAP, fermée l'année précédente et qui revendait aux ouvriers droit des produits proposés par des voyagistes sans les faire bénéficier d'un quelconque subventionnement.

Les VED ont d'abord consisté dans un accès direct des ouvriers droit aux offres de tour-opérateurs avec une remise pouvant atteindre 30%, mais sans subventionnement de l'AGOSPAP.

Dès 2009, l'AGOSPAP a mis en place un subventionnement des VED, prenant la forme d'un remboursement forfaitaire variable en fonction du quotient familial et effectué sur présentation d'une facture émise par un voyagiste préalablement référencé par elle ; en contrepartie, le voyagiste verse à l'AGOSPAP une rétro-commission.

**La grande majorité des voyagistes référencés par l'AGOSPAP comme « partenaires » relèvent du régime des VED subventionnées<sup>21</sup>. Dans ce régime, les ouvriers droit bénéficient à la fois des tarifs négociés par l'AGOSPAP et d'un remboursement forfaitaire.**

Le remboursement, qui ne peut excéder 50% de la facture présentée, est effectué par l'AGOSPAP dans la limite de la subvention prévue à cet effet dans son budget, soit en 2014 un total de 0,92 M€ pour l'ensemble des saisons et pour les deux administrations (AP-HP et Ville de Paris) confondues<sup>22</sup>.

---

<sup>20</sup> Suivant une enquête récente auprès des ouvriers droit et ayants droit fréquentant l'agence AGOSPAP (accueil et/ou billetterie loisirs), la très grande majorité des intéressés ont facilement accès à internet à leur domicile. Pour les autres, qui sont donc une très petite minorité, on peut imaginer des solutions de substitution comme, par exemple, la diffusion de brochures « papier » aux seuls chargés d'activités sociales de l'AP-HP et UGD de la Ville de Paris, à charge pour ceux-ci d'en permettre la consultation par les agents ne disposant pas d'un ordinateur, ni personnel, ni professionnel.

<sup>21</sup> A titre indicatif, pour la saison d'été-automne 2014, sur 38 voyagistes « partenaires » de l'AGOSPAP, 34 sont « subventionnés », et pour la saison d'hiver-printemps 2014-2015 sur 26 voyagistes « partenaires » de l'AGOSPAP, 25 sont « subventionnés ».

<sup>22</sup> Source : Budget 2014 de l'AGOSPAP - Propositions d'affectation de la subvention adoptées par l'assemblée générale du 19 décembre 2013

Dans le régime des VED non subventionnées, les ouvrants droit ne peuvent prétendre au remboursement d'une partie du prix du séjour, et ont accès uniquement aux tarifs préférentiels obtenus par l'AGOSPAP.

**Les VED sont conçues par l'AGOSPAP essentiellement comme un outil complémentaire des « séjours brochure », permettant de satisfaire des demandes auxquelles ceux-ci ne répondent pas.**

**A l'instar de la sélection des offres à faire figurer dans les brochures, le référencement de voyagistes au titre des VED donne lieu à appel d'offres de la part de l'AGOSPAP.**

Les critères de notation des offres sont plus simples que pour les « séjours brochure » puisqu'il s'agit, non plus de sélectionner une offre correspondant à un lot déterminé (location mer, pension à l'étranger, etc.), mais simplement de référencer un opérateur auquel les ouvrants droit pourront s'adresser pour acheter l'un de ses produits.

Ces critères de notation concernent :

- [.....],
- [.....].

*Le développement qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

### 2.3.2. Un « taux d'impact » globalement un peu inférieur à 9% en 2013

Le tableau ci-après retrace l'évolution, sur les années 2011, 2012 et 2013, du nombre d'ouvrants droit ayant acheté un produit de vacances de l'AGOSPAP et du nombre de dossiers constitués et « confirmés » à ce titre par les intéressés<sup>23</sup>.

**Tableau 1 : Evolution sur la période 2011-2013 du nombre d'ouvrants droit bénéficiaires d'un produit de vacances et du nombre de dossiers correspondant**

Administration	Nombre d'ouvrants droit 2011	Nombre d'ouvrants droit 2012	Nombre d'ouvrants droit 2013	Ecart 2013/2011	Nombre de dossiers 2011	Nombre de dossiers 2012	Nombre de dossiers 2013	Ecart 2013/2011
AP-HP	8068	8692	8823	755 (9,4%)	10049	10374	10667	618 (6,1%)
Ville de Paris	4174	4647	4702	528 (12,6%)	5265	5705	5766	501 (9,5%)
Etablissements conventionnés	828	827	907	79 (9,5%)	1031	989	1111	80 (7,8%)
TOTAL	13070	14166	14432	1362 (10,4%)	16345	17068	17544	1199 (7,3%)

*Source : Données AGOSPAP - Présentation DIA de l'AP-HP et IGVP*

<sup>23</sup> L'AGOSPAP distingue, parmi les dossiers de demande de départ en vacances déposés par les ouvrants droit, les dossiers « confirmés », les dossiers « non satisfaits » par elle faute de disponibilité du produit et les dossiers « annulés » par le demandeur avant la date du départ.

Globalement, en 2013, le « taux d'impact » - défini comme le rapport entre le nombre d'ouvrants droit bénéficiaires au cours de l'année d'au moins un produit de vacances de l'AGOSPAP et l'effectif total des ouvrants droit<sup>24</sup> - était un peu inférieur à 9%.

En distinguant les différentes administrations, on observe même des taux inférieurs pour la Ville de Paris et les établissements conventionnés - respectivement 8,2% et 5,4%, le taux constaté pour l'AP-HP étant en revanche très proche de 10%<sup>25</sup>.

Les rapporteurs n'ont pas été en mesure de comparer ce résultat avec celui obtenu par [un autre organisme], son système d'information ne permettant pas d'éliminer les doubles comptes dans le cas d'ouvrants droit utilisant au cours de la même année plusieurs dispositifs d'aide aux vacances pour adultes ou familles.

On observe toutefois que, parmi les trois dispositifs concernés, celui utilisé par le plus grand nombre d'ouvrants droit différents a enregistré en 2013 un taux d'impact de 10,18% dans la population des agents en activité<sup>26</sup>.

A partir de ce résultat, on peut raisonnablement supposer qu'une partie au moins des ouvrants droit ayant bénéficié des deux autres dispositifs d'aide aux vacances pour adultes ou familles ne se confondent pas avec les utilisateurs du premier dispositif, mais s'y ajoutent.

En fonction de cette hypothèse vraisemblable, il est possible d'avancer que dans le secteur des vacances pour adultes ou familles le « taux d'impact » atteint par [l'autre organisme] est, à tout le moins, un peu supérieur à celui observé pour l'AGOSPAP.

**En tenant compte pour toutes les administrations d'emploi (AP-HP, Ville et établissements conventionnés) des ayants droit ayant bénéficié d'un produit de vacances, le nombre de personnes parties en vacances avec l'AGOSPAP dépassait les 51 000.**

Le tableau ci-après indique la répartition des personnes inscrites pour les locations, les pensions et les « prix plume » - mais n'inclut pas celles inscrites en VED, les inscriptions pour ce dernier produit se faisant directement auprès de voyagistes et l'AGOSPAP ignorant par conséquent le détail des inscrits par dossier.

Le nombre total de personnes inscrites figurant dans le tableau, soit 51 279, est donc par définition inférieur à la réalité.

---

<sup>24</sup> Pour mémoire, l'effectif total des ouvrants droit, toutes administrations confondues, s'élevait à 163 000 en 2013.

<sup>25</sup> Les données prises en compte pour le calcul du taux d'impact par administration sont tirées du rapport d'activité 2013 de l'AGOSPAP, à savoir pour l'AP-HP 8 822 ouvrants droit partis en vacances sur un effectif total de 89 760 ouvrants droit ; pour la Ville/Département de Paris, 4 702 ouvrants droit partis en vacances sur un effectif total de 57 180 ouvrants droit ; pour les établissements conventionnés, 907 ouvrants droit partis en vacances sur un effectif total de 16 672 ouvrants droit.

<sup>26</sup> Ce dispositif, correspond à une sélection d'offres de vacances en France et à l'étranger, à tarif réduit, pour lesquelles [l'organisme] verse à l'opérateur une participation financière qui vient diminuer le prix réglé par l'agent bénéficiaire ; le taux d'impact est calculé par [l'organisme] sans tenir compte des agents retraités.

Tableau 2 : Répartition des personnes inscrites pour les séjours de vacances en location, en pension et relevant de la formule « prix plume »

	2013
Conjoints	8 061
Enfants	19 076
Invités	10 467
Ouvrants droit	13 675 (*)
	<b>51 279</b>

Source : AGOSPAP

(\*) Le nombre d'ouvrants droit partant en vacances est inférieur au nombre d'ouvrants droit bénéficiaires (14 432), puisque dans certains dossiers l'ouvrant droit lui-même ne part pas. En revanche, un même ouvrant droit est compté plusieurs fois dans l'effectif des 13 675 s'il est parti en vacances avec l'AGOSPAP plusieurs fois dans l'année.

### 2.3.3. Une distribution des départs en vacances entre les ouvrants droit assez équilibrée, mais encore perfectible

#### 2.3.3.1. Quatre sur cinq des ouvrants droit bénéficiaires ne partant en vacances avec l'AGOSPAP qu'une seule fois par an

La grande majorité des ouvrants droit partant en vacances avec l'AGOSPAP - entre 80% et 83% sur la période 2011-2013 - ne le font qu'une fois par an.

Sur le tableau ci-après figure la répartition des départs en vacances par ouvrant droit en 2013.

Tableau 3 : Répartition des départs en vacances par ouvrant droit en 2013

	Nombre d'ouvrants droit	%
6 dossiers	1	0%
5 dossiers	12	0%
4 dossiers	65	0%
3 dossiers	378	3%
2 dossiers	2 107	15%
1 dossier	11 869	82%
<b>total</b>	<b>14 432</b>	<b>100%</b>

Source : AGOSPAP

### 2.3.3.2. Un taux significatif de renouvellement annuel des ouvrants droit bénéficiaires

**Une proportion significative des ouvrants droit bénéficiant d'un produit de vacances de l'AGOSPAP au cours d'une année donnée correspond à de nouveaux inscrits :**

- en 2012, le nombre d'ouvrants droit nouvellement inscrits s'est élevé à 4 218, soit 30 % des ouvrants droit partis en vacances avec l'AGOSPAP ;
- en 2013, il s'est élevé à 3 650, soit 25%<sup>27</sup>.

### 2.3.3.3. Un taux limité de dossiers « non satisfaits » en 2013

Un dossier de départ en vacances est qualifié de « non satisfait » lorsque l'AGOSPAP ne peut donner suite à la demande de l'ouvrant droit faute de disponibilité du produit.

Le manque de disponibilité peut tenir à l'épuisement du stock d'unités d'hébergement (studios, appartements, etc.), et(ou) à la période et(ou) au lieu de villégiature choisi par l'intéressé.

**En 2013, on a compté 2 293 dossiers « non satisfaits » sur 20 466 dossiers « clôturés », soit 11%, le nombre de dossiers « clôturés » correspondant à la somme des dossiers « confirmés », des dossiers « non satisfaits » et des dossiers « annulés »<sup>28</sup>.**

Ce taux ne peut être utilement comparé au taux de l'année 2012, beaucoup plus élevé (21%), car ce dernier résultait d'un classement informatique dans lequel les dossiers « non satisfaits » pouvaient être confondus avec les dossiers « incomplets » déposés par un certain nombre de demandeurs.

**A la suite d'une demande en ce sens des administrateurs de l'AGOSPAP, celle-ci a, pour la première fois en 2013, établi à quel stade du processus de choix les ouvrants droit « non satisfaits » se sont trouvés dans cette situation.**

L'analyse n'ayant pu porter que sur la période d'arrière-saison (du 20 septembre au 31 décembre), les résultats ne peuvent être rapportés à l'effectif total de 2 293 dossiers « non satisfaits » dénombré en 2013.

**A partir de cette base de calcul réduite, il apparaît que les trois quarts environ des ouvrants droit dont le premier choix n'a pu être honoré ont été satisfaits pour leur deuxième choix<sup>29</sup>.**

L'analyse des données relatives à l'année 2014 permettra de confirmer ou non cette première indication, mais en prenant en compte cette fois une année pleine.

En tout état de cause, le nouveau système d'information dont l'AGOSPAP prévoit la mise en œuvre à partir de 2015 devrait se traduire par une gestion beaucoup plus aisée des dossiers « non satisfaits » en permettant à celle-ci de proposer très rapidement aux ouvrants droit concernés une ou plusieurs offre(s) alternative(s) à leur choix initial.

---

<sup>27</sup> Le chiffre correspondant pour l'année 2011 n'est pas disponible, cet indicateur n'ayant été mis en œuvre qu'à partir de 2012.

<sup>28</sup> Données figurant au bilan des vacances pour 2013 présenté au groupe de travail « vacances-loisirs » le 26 mars 2014.

<sup>29</sup> Le nombre d'ouvrants droit « non satisfaits » à l'occasion de leur premier choix - soit 115 - est très supérieur à celui des ouvrants droit « non satisfaits » au stade de leur deuxième choix - soit 28 - et de leur troisième choix - soit 17.

#### 2.3.3.4. Des possibilités pour l'AGOSPAP de « piloter » la dépense

**Le caractère limitatif des budgets de subvention affectés par l'AGOSPAP au secteur « vacances » comme à ses autres secteurs d'activité - juniors, loisirs, etc. - peut rendre impossible en cours d'année l'accès des ouvriers droit à tel ou tel type de séjour.**

Suivant la direction de l'AGOSPAP, cette hypothèse s'est réalisée :

- en 2011, avec un arrêt de la vente de VED le 30 juin pour les ouvriers droit de la Ville, et le 4 octobre pour ceux de l'AP-HP, faute de subvention disponible ;
- en 2012, avec un arrêt de la vente de « prix plume » à fin juin pour les ouvriers droit de la Ville, faute de subvention disponible.

Ce cas de figure ne s'est toutefois pas reproduit en 2013, ni en 2014 - jusqu'à la date de rédaction du présent rapport -, et suivant la direction de l'AGOSPAP celle-ci s'efforce dans toute la mesure du possible d'éviter l'arrêt de la vente d'un produit de vacances en cours d'année.

**Sur ce point, et bien que le comportement d'achat des ouvriers droit soit très difficile à prévoir, l'AGOSPAP bénéficie d'une réelle marge de manœuvre pour « piloter » la dépense.**

Suivant au jour le jour, grâce à un logiciel, la consommation de subvention par produit<sup>30</sup>, elle se réserve la possibilité de « sur-consommer » la ligne budgétaire prévue pour tel produit si celle fixée pour tel autre produit présente en revanche des disponibilités.

**La « fongibilité » des dotations joue - uniquement au sein de la subvention arrêtée pour une administration donnée - entre les différents produits (locations, pensions, etc.), mais peut s'exercer aussi entre différents secteurs d'activité de l'AGOSPAP (vacances et loisirs, par exemple), celle-ci ajustant en cours d'exercice la répartition de ses dotations entre secteurs<sup>31</sup>.**

#### 2.3.3.5. Des règles de non-cumul et de priorité à réexaminer

L'équilibre de la distribution des départs en vacances entre les ouvriers droit bénéficiaires tient, au moins en partie, aux règles de non-cumul instituées par l'AGOSPAP, règles ayant précisément pour but d'éviter une concentration excessive sur les mêmes ouvriers droit des avantages obtenus par son intermédiaire.

**Par ouvrier droit, les demandes d'inscription sont prises en compte par ordre d'arrivée, dans la limite des places disponibles et selon plusieurs conditions alternatives, par brochure.**

Les conditions alternatives sont les suivantes :

- « deux semaines de location,
- ou deux semaines en pension, sous réserve de ne pas avoir pris déjà une semaine en pension sur la même année,
- ou deux courts séjours (hors les courts séjours de Center Parcs),
- ou deux courts séjours (un court séjour de Center Parcs, plus un autre court séjour),

---

<sup>30</sup> Un point activité/budget quasi mensuel permettant de suivre l'évolution de la subvention consommée par produit est par ailleurs adressé aux membres du bureau de l'AGOSPAP ainsi qu'aux administrations employeurs.

<sup>31</sup> L'ajustement de la répartition des dotations entre secteurs d'activité est du ressort du bureau, dont les décisions dans ce domaine doivent être confirmées par le conseil d'administration.

- ou une semaine de location, plus une semaine en pension (sous réserve de ne pas avoir pris déjà deux semaines en pension sur la même année),
- ou une semaine de location, plus un court séjour,
- ou une semaine en pension, plus un court séjour (sous réserve de ne pas avoir pris déjà deux semaines en pension sur la même année),
- ou une demande de remboursement Vacances en Direct pour un produit (location, séjour, vol) ».

Par ailleurs, l'ouvrant droit ne peut bénéficier d'un séjour « prix plume » qu'une seule fois tous les trois ans.

La direction de l'AGOSPAP est consciente de la faible « lisibilité » des actuelles règles de non-cumul et de l'intérêt que présenteraient des règles de priorité, selon lesquelles, par exemple, un ouvrant droit n'ayant pu voir sa demande satisfaite au cours d'une année donnée deviendrait prioritaire l'année suivante.

**Elle projette donc de réexaminer en 2015 l'ensemble de ces règles à l'occasion de la mise en place du nouveau système d'information.**

**2.3.3.6. Une très petite minorité de jeunes de moins de 25 ans et de personnes de 60 ans ou plus parmi les ouvrants droit bénéficiaires**

Il ressort du tableau ci-après que, dans leur immense majorité (93% au total), les ouvrants droit partis en vacances avec l'AGOSPAP en 2013 appartenaient aux tranches d'âge comprises entre 25 et 59 ans.

**Très peu de personnes âgées de 60 ans ou plus, et encore moins de jeunes de moins de 25 ans, recourent à l'AGOSPAP pour leurs vacances.**

Tableau 4 : Tranches d'âge des ouvrants droit partis en vacances avec l'AGOSPAP en 2013

Moins de 25 ans	2%
25-39 ans	38%
40-59 ans	55%
60 ans et plus	4%
Nc	0%

Source : AGOSPAP (Bilan de l'activité « vacances » pour 2013 - Données établies à la date 14 mars 2014)

**2.3.4. La prédominance des locations et à un moindre degré des « vacances en direct » parmi les formules de séjour utilisées par les bénéficiaires**

Le tableau ci-après retrace, pour chaque type de séjour, l'évolution sur la période 2011-2013 du nombre de dossiers, toutes saisons et toutes administrations confondues, et indique la répartition des dossiers entre les différents types de séjour.

Tableau 5 : Evolution sur la période 2011-2013 du nombre de dossiers et répartition des dossiers par type de séjour (\*)

	2011	2012	2013	Ecart 2013/ 2011	Ecart 2013/ 2011 en %	Part du type de séjour dans le total en 2013
Pensions	775	709	758	-17	-2,2%	4,3%
"Prix plume"	825	1 069	1 288	463	56,0%	7,3%
Séjours locatifs	11 240	10 414	11 014	-226	-2,0%	62,8%
VED	3 504	4 875	4 483	979	28,0%	25,6%
Total	16 344	17 067	17 543	1 199	7,3%	100,0%

(\*) Les chiffres peuvent se trouver minorés du fait de l'arrêt en cours d'année de la vente de tel ou tel type de séjour, faute de subvention disponible (cf. les indications données à ce sujet au 2.3.3.4.)

Source : Données AGOSPAP - Présentation DIA de l'AP-HP et IGVP

Ce tableau fait clairement apparaître :

- la prédominance des séjours locatifs parmi les différents produits de vacances faisant l'objet d'un dossier, avec une légère baisse de leur part relative sur la période 2011-2013 ;
- la place désormais significative dans cet ensemble de produits des VED, dont l'utilisation s'est accrue de près de 30% sur la période ;
- la part limitée de la formule « prix plume », même si le nombre de dossiers correspondants a crû de 56% sur la période ;
- le caractère marginal des pensions, qui s'est encore légèrement accusé depuis 2011.

Le tableau ci-après présente, comme le précédent, la répartition des dossiers par type de séjour, mais en distinguant les administrations d'emploi et non plus de manière globale.

Tableau 6 : Evolution sur la période 2011-2013 du nombre de dossiers et répartition des dossiers par administration et par type de séjour

Adminis-trations	Type	dossiers 2011	dossiers 2012	dossiers 2013	Ecart 2013/2011	Ecart %2013/2011	Part type séjour ds nb total dossiers de l'administration concernée en 2013
AP-HP	PENSIONS	464	401	411	-53	-11,4%	3,8%
	PRIX PLUME	465	578	724	259	55,7%	6,8%
	SEJOURS LOCATIFS	6 455	5 991	6 481	26	0,4%	60,8%
	VED	2 664	3 404	3 050	386	14,5%	28,6%
<b>Total AP-HP</b>		<b>10 048</b>	<b>10 374</b>	<b>10 666</b>	<b>618</b>	<b>6,2%</b>	<b>100%</b>
VP-DP	PENSIONS	272	269	295	23	8,5%	5,1%
	PRIX PLUME	303	423	488	185	61,1%	8,5%
	SEJOURS LOCATIFS	4 101	3 814	3 850	-251	-6,1%	66,8%
	VED	589	1 199	1 133	544	92,4%	19,6%
<b>Total VP-DP</b>		<b>5 265</b>	<b>5 705</b>	<b>5 766</b>	<b>501</b>	<b>9,5%</b>	<b>100%</b>
EC	PENSIONS	39	39	52	13	33,3%	4,7%
	PRIX PLUME	57	68	76	19	33,3%	6,8%
	SEJOURS LOCATIFS	684	609	683	-1	-0,1%	61,5%
	VED	251	272	300	49	19,5%	27%
<b>Total EC</b>		<b>1 031</b>	<b>988</b>	<b>1 111</b>	<b>80</b>	<b>7,8%</b>	<b>100%</b>
<b>Total</b>		<b>16 344</b>	<b>17 067</b>	<b>17 543</b>	<b>1 199</b>	<b>7,3%</b>	

Source : Données AGOSPAP - Présentation DIA de l'AP-HP et IGVP

La répartition des dossiers par type de séjour observée par administration d'emploi des ouvriers droit ne révèle pas de divergences majeures par rapport à la répartition globale.

On note toutefois quelques différences entre les pratiques des ouvriers droit de l'AP-HP et celles des ouvriers droit de la collectivité parisienne : ces derniers utilisent un peu plus que les premiers les formules de la pension, des « prix plume » et des séjours locatifs, et au contraire sensiblement moins celle des VED (19,6% contre 28,6%).

Ces écarts peuvent être dus, au moins en partie, à la distribution différente des effectifs de personnel dans les deux administrations entre les trois catégories, A, B et C, ainsi qu'au niveau du subventionnement réalisé par l'AGOSPAP selon le type de séjour, nettement plus élevé en particulier pour les « prix plume » et plus faible en revanche pour les VED (cf. infra).

### 2.3.5. Une répartition globale des départs en vacances selon le quotient familial recouvrant des différences significatives entre les administrations

#### 2.3.5.1. Une répartition globale des départs en vacances équilibrée, sauf pour les deux tranches de quotient les plus basses

Le tableau ci-après présente pour les années 2011 à 2013 la répartition des dossiers de départ en vacances - « séjours brochure » et VED confondus - par niveau de quotient familial, les tranches de quotient étant regroupées deux par deux.

Tableau 7 : Répartition selon le quotient familial des dossiers de départ en vacances sur la période 2011-2013 (« séjours brochure » et VED)

QF	% 2011	% 2012	% 2013
Q1-Q2	29%	32%	33%
Q3-Q4	32%	31%	30%
Q5-Q6	28%	27%	26%
Q7-Q8	11%	10%	10%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Source : AGOSPAP

Si la répartition des départs est presque équilibrée entre les niveaux de quotient familial 1 et 6, avec toutefois une tendance à la hausse pour les tranches de revenu les plus hautes (Q1 et Q2) et à la baisse pour les tranches intermédiaires (Q3, Q4, Q5 et Q6), on observe que **les deux tranches de revenu les plus basses ne représentent qu'un dixième du nombre total de départs.**

Une analyse plus fine - par administration et au sein de chaque administration par niveau de quotient familial - révèle cependant des évolutions différenciées sur la période 2011-2013.

#### 2.3.5.2. Sur la période 2011-2013, une évolution différenciée du nombre et de la répartition des départs selon l'administration et le quotient familial

Sur la période 2011-2013, l'évolution - par administration et par quotient familial - du nombre de dossiers de départ en vacances et de leur répartition est détaillée dans les deux tableaux figurant à l'annexe 4.

Il ressort de ces données chiffrées les constats suivants.

- ◆ Dans les tranches de quotient les plus élevées, une nette hausse du nombre de départs, et dans les tranches les plus basses une évolution contrastée selon l'administration concernée

Sur la période considérée, on observe :

- une sensible augmentation des départs en vacances réalisés par des ouvriers relevant des tranches de quotient familial les plus hautes (Q1 et Q2), et ce dans les trois groupes d'employeurs, avec une hausse de 22,9% pour ceux de l'AP-HP, de 28,8% pour ceux de la Ville/Département de Paris et de 36% pour les établissements conventionnés ;

- s'agissant des deux tranches les plus basses (Q7 et Q8), une progression assez forte (+ 13,7%) pour la Ville, mais une diminution pour l'AP-HP (-3,1%) et surtout pour les établissements conventionnés (-16,1%) ;
- en ce qui concerne les tranches de quotient familial intermédiaires (Q3, Q4, Q5 et Q6), une évolution limitée, à la hausse ou à la baisse selon le cas.

◆ Une répartition sensiblement différente des départs en vacances entre l'AP-HP et les établissements conventionnés d'une part, la Ville de Paris d'autre part

En 2013, la proportion des départs en vacances réalisés par des ouvriers droit relevant des deux tranches de quotient familial les plus hautes (Q1 et Q2) est supérieure, parmi ceux dont l'employeur est l'AP-HP ou un établissement conventionné, à celle observée chez les agents de la collectivité parisienne (respectivement 37% et 32%, contre 27%).

Inversement, la proportion des départs en vacances qui sont le fait des ouvriers droit appartenant aux deux tranches de quotient familial les plus basses (Q7 et Q8) est inférieure pour l'AP-HP et les établissements conventionnés à ce qu'elle est pour la Ville de Paris (respectivement 8% et 9%, contre 15%).

Cette différence de répartition, s'agissant de l'AP-HP et de la Ville/Département de Paris, peut s'expliquer, au moins en partie, par la distribution différente de leurs effectifs de personnel entre les trois catégories, A, B et C.

Pour les tranches de quotient familial intermédiaires (Q3, Q4, Q5 et Q6), les proportions sont très proches d'un employeur à l'autre, sauf en ce qui concerne les tranches Q5 et Q6 pour lesquelles on constate que les ouvriers droit de l'AP-HP sont relativement un peu moins nombreux (24%, contre 29% pour la Ville comme pour les établissements conventionnés).

La répartition des départs en vacances a un peu évolué entre 2011 et 2013 avec une légère hausse des départs réalisés par des ouvriers droit relevant des tranches les plus hautes (Q1 et Q2), variant entre 4%, 5% et 6,7% selon l'employeur concerné.

Pour les autres tranches de quotient, on observe une baisse limitée à quelques points, sauf s'agissant de la Ville dont les ouvriers droit appartenant aux tranches Q7 et Q8 voient leur part stagner (+ 0,6%).

### **2.3.6. Un subventionnement fortement modulé**

#### **2.3.6.1. Une aide variable selon le produit et le quotient familial de l'ouvrier droit**

◆ Le subventionnement des « séjours brochure »

Le niveau du subventionnement attribué par l'AGOSPAP varie selon le type de séjour et selon le quotient familial de l'ouvrier droit.

L'ensemble de tableaux ci-après présente le détail des taux de subventionnement pratiqués par l'AGOSPAP pour les « séjours brochure ».

Tableau 8 : Taux de subventionnement de l'AGOSPAP par type de séjour relevant des « séjours brochure »

Location		% de subvention
Q1	0,9	10%
Q2	0,84	16%
Q3	0,78	22%
Q4	0,72	28%
Q5	0,65	35%
Q6	0,58	42%
Q7	0,48	52%
Q8	0,4	60%

Pension		% de subvention
Q1	0,95	5%
Q2	0,91	9%
Q3	0,87	13%
Q4	0,8	20%
Q5	0,75	25%
Q6	0,7	30%
Q7	0,65	35%
Q8	0,6	40%

Location Prix Plume		% de subvention
Q1	0,8	20%
Q2	0,7	30%
Q3	0,6	40%
Q4	0,5	50%
Q5	0,4	60%
Q6	0,3	70%
Q7	0,2	80%
Q8	0,14	86%

Pension Prix Plume 1ère semaine		% de subvention	Pension Prix Plume à partir de la 2ème semaine		% de subvention
Q1	0,79	21%	Q1	0,95	5%
Q2	0,73	27%	Q2	0,91	9%
Q3	0,67	33%	Q3	0,87	13%
Q4	0,61	39%	Q4	0,8	20%
Q5	0,54	46%	Q5	0,75	25%
Q6	0,42	58%	Q6	0,7	30%
Q7	0,38	62%	Q7	0,65	35%
Q8	0,3	70%	Q8	0,6	40%

Source : AGOSPAP - 25 mars 2011

Il ressort des tableaux ci-dessus que les locations sont plus fortement subventionnées que les pensions<sup>32</sup>.

De longue date, l'AGOSPAP a fait le choix, en effet, de limiter l'offre de produits en pension, tant en pourcentage de subvention qu'en nombre de propositions présentées dans les brochures, afin de pouvoir contribuer au financement d'un plus grand nombre de départs en vacances, le coût des pensions étant bien supérieur à celui des produits locatifs.

La limitation de l'offre de pensions est cependant atténuée par le fait que les ouvrants droit peuvent s'inscrire à des séjours de ce type dans le cadre des VED.

◆ Le subventionnement des VED

Le tableau ci-après indique le montant du remboursement annuel auquel peut prétendre chaque ouvrant droit recourant à la formule des VED, selon son quotient familial.

<sup>32</sup> On observe toutefois une exception pour la première semaine de pension en « prix plume » : le taux de subventionnement en Q1 est de 21% contre 20% en location « prix plume » dans la même tranche de QF.

Tableau 9 : Remboursement annuel de l'AGOSPAP auquel peut prétendre un ouvrant droit prenant des VED subventionnées (selon son quotient familial)

Q1	140 €
Q2	160 €
Q3	180 €
Q4	200 €
Q5	220 €
Q6	240 €
Q7	270 €
Q8	290 €

Source : AGOSPAP

2.3.6.2. Sur la période 2011-2013, une subvention de 250 euros en moyenne par dossier, avec un écart de l'ordre de un à quatre entre les deux tranches de quotient familial les plus hautes et les deux tranches les plus basses

Sur la période 2011-2013, et pour chaque administration employeur, l'évolution de la subvention moyenne par dossier en fonction du quotient familial, et celle de la répartition des départs en vacances par quotient familial mise en regard de la répartition de la subvention, sont détaillées dans les deux tableaux figurant à l'annexe 5.

Il ressort de ces données chiffrées les constats suivants.

◆ Une subvention moyenne par dossier de départ en vacances d'environ 250 euros

Globalement, sur la période considérée, la subvention moyenne par dossier ressort à environ 250 €, avec une légère tendance à la baisse - moins 6,6% en 2013 par rapport à 2011 -, tendance difficile à interpréter tant les paramètres entrant dans le calcul sont divers : prix d'achat des séjours négociés par l'AGOSPAP, choix par les ouvrants droit de la formule de séjour parmi les quatre proposées, niveau de revenu du foyer fiscal des ouvrants droit, etc.

On peut toutefois noter que, sur chacune des trois années concernées, la subvention moyenne versée aux ouvrants droit de la collectivité parisienne est supérieure à celle dont bénéficient les ouvrants droit de l'AP-HP - de près de 10% en 2011, de 19% en 2012 et de plus de 22% en 2013.

**Il s'agit là encore vraisemblablement d'un effet de la répartition différente des agents des deux administrations entre les catégories, A, B et C.**

**Ce constat peut s'expliquer aussi par le choix du type de séjour :** comme il a été indiqué, l'effort en subvention de l'AGOSPAP varie selon le type de séjour et le choix de celui-ci est en moyenne un peu différent selon que les ouvrants droit relèvent de l'AP-HP ou de la Ville.

◆ Au regard de leur « poids » respectif dans le total des dossiers, une subvention pour les ouvrants droit des tranches de quotient familial les plus basses globalement à peu près quatre fois supérieure à celle bénéficiant aux ouvrants droit des tranches les plus hautes

Concernant la répartition de la subvention par quotient familial, il apparaît que, globalement, pour chaque administration :

- le montant de subvention versé aux ouvrants droit appartenant aux tranches les plus hautes (Q1-Q2) représente à peu près la moitié de la part des dossiers correspondants dans le total des départs en vacances ;

- le montant de subvention versé aux ouvrants droit appartenant aux tranches Q3 et Q4 est un peu inférieur, jusqu'à un quart s'agissant de la Ville, à la part des dossiers correspondants dans le total des départs en vacances ;
- le montant de subvention versé aux ouvrants droit appartenant aux tranches Q5 et Q6 est supérieur, de l'ordre de 30% à 45% selon l'administration concernée, à la part des dossiers correspondants dans le total des départs en vacances ;
- le montant de subvention versé aux ouvrants droit appartenant aux tranches les plus basses (Q7-Q8) représente environ le double de la part des dossiers correspondants dans le total des départs en vacances.

En comparant les montants moyens de subvention par dossier, on recoupe ce constat, comme l'illustre le tableau ci-après.

**Tableau 10 : Coefficient mesurant l'écart entre les montants moyens de subvention par dossier pour les deux tranches de QF les plus hautes et les deux tranches les plus basses**

Administration	QF	subvention/dossier en 2011 (€)	subvention/dossier en 2012 (€)	subvention/dossier en 2013 (€)
AP-HP	Q1-Q2	146	129	121
	Q7-Q8	492	494	467
	<i>Ecart</i>	<i>3,37</i>	<i>3,83</i>	<i>3,85</i>
VP/DP	Q1-Q2	112	118	112
	Q7-Q8	521	520	539
	<i>Ecart</i>	<i>4,65</i>	<i>4,40</i>	<i>4,81</i>
EC	Q1-Q2	136	132	116
	Q7-Q8	534	594	517
	<i>Ecart</i>	<i>3,93</i>	<i>4,50</i>	<i>4,45</i>

Source : Données AGOSPAP - Présentation DIA de l'AP-HP et IGVP

### 2.3.6.3. Un effort en subvention très différent selon le type de séjour

Pour chaque type de séjour, le montant total de subvention affecté par l'AGOSPAP aux dossiers « vacances » constitués en 2013 et en 2014 (jusqu'au 13 octobre) et le montant moyen de subvention correspondant sont présentés dans les tableaux figurant à l'annexe 6.

Il ressort de ces données chiffrées les éléments suivants.

Globalement, en 2013, la subvention consommée par l'AGOSPAP au titre du secteur « vacances » s'est élevée à 4,24 M€, se répartissant de la manière suivante :

- pour les séjours locatifs, 2,42 M€, soit 57% du total,
- pour les pensions, 0,31 M€, soit 7,3% du total,
- pour les « prix plume », 0,77 M€, soit 18,25% du total,
- pour les VED, 0,74 M€, soit 17,4% du total<sup>33</sup>.

Cette répartition est différente de celle observée entre les quatre types de séjour en prenant pour base le nombre de dossiers, et fait ainsi apparaître une modulation de l'effort en subvention selon le type de séjour.

<sup>33</sup> Les montants indiqués ici correspondent à la subvention directe (prix d'achat, moins prix de vente aux ouvrants droit), et excluent les charges de fonctionnement du secteur « vacances » (brochures, frais de personnel, assurances, etc.).

L'effort en subvention consacré aux locations est un peu inférieur à la part de ce produit dans le nombre total de dossiers (57% contre 62,8%) ; l'effort en subvention consenti pour les VED est également inférieur à leur part dans ce même total, mais de manière plus marquée (17,4% contre 25,6%).

A l'inverse, l'effort en subvention concernant les « prix plume » est 2,5 fois plus élevé que la part de ce produit dans le nombre total de dossiers, et l'effort sur les pensions est 1,7 fois plus élevé que leur part dans ce total.

**La modulation de l'effort en subvention de l'AGOSPAP selon le produit ressort clairement de la comparaison entre les montants moyens de subvention versés aux ouvrants droit pour les différents types de séjour.**

**En 2013, la subvention moyenne par dossier, toutes administrations confondues, est ressortie à :**

- **220 € pour les séjours locatifs**, variant entre 73 € pour les tranches de quotient familial Q1-Q2 et 460 € pour les tranches Q7-Q8, soit un écart de 6,3 ;
- **409 € pour les pensions**, variant entre 184 € pour les tranches de quotient familial Q1-Q2 et 821 € pour les tranches Q7-Q8, soit un écart de 4,5 ;
- **601 € pour les « prix plume »**, variant entre 310 € pour les tranches de quotient familial Q1-Q2 et 1121 € pour les tranches Q7-Q8, soit un écart de 3,6 ;
- **165 € pour les VED**, variant entre 143 € pour les tranches de quotient familial Q1-Q2 et 235 € pour les tranches Q7-Q8, soit un écart de 1,6.

Ces données font apparaître en particulier :

- le coût des pensions, élevé par rapport à celui des produits locatifs, et par voie de conséquence le niveau bien supérieur (près du double) de la subvention attribuée aux premières par comparaison avec les seconds ;
- l'importance du subventionnement bénéficiant aux « prix plume », supérieur d'environ trois fois au subventionnement des séjours locatifs et la moitié à celui des pensions ;
- la « modestie » relative de l'effort financier réalisé au profit des ouvrants droit qui recourent à la formule des VED, inférieur d'un quart à celui dont bénéficient les ouvrants droit choisissant un séjour locatif ;
- la « déformation » sensible de l'écart entre les montants moyens de subvention par dossier bénéficiant aux deux tranches de QF les plus hautes et aux deux tranches les plus basses pour les séjours locatifs et pour les VED (écart respectivement de 6,3 et de 1,6 contre un écart de l'ordre de 4 observé pour tous les types de séjour confondus : cf. le tableau 10 ci-dessus).

**L'ensemble de ces constats peuvent donner matière à réflexion, et permettent d'identifier des paramètres sur lesquels l'AGOSPAP pourrait jouer pour infléchir son action dans le secteur des « vacances » en faveur de tel ou tel « profil » d'agents et(ou) en vue du développement de tel ou tel produit.**

### 2.3.7. Une évaluation qualitative a posteriori des produits de vacances à affiner

Pour juger de la qualité d'un « séjour brochure » donné et de son adéquation aux attentes des ouvriers droit en ayant bénéficié, l'AGOSPAP a mis en place une fiche d'appréciation-type (cf. l'annexe 7) qui comporte à la fois des items relatifs aux modalités de sélection et d'achat du produit - qualité de la brochure, facilité de l'inscription, etc. -, des items portant sur le contenu même de la prestation (accueil, hébergement, restauration, activités) et des questions sur les critères retenus pour le choix de futurs séjours.

A l'expérience, cet outil d'évaluation sert à l'AGOSPAP à identifier les produits soulevant des difficultés, celles-ci pouvant aussi donner lieu à des courriers de réclamation, mais ne permet pas de faire d'analyses statistiques faute d'un taux de retour suffisant. L'AGOSPAP, en effet, reçoit entre cinq et dix fiches d'appréciation par séjour, alors que pour la plupart des produits de vacances proposés elle compte entre 50 et 100 dossiers.

**S'agissant des séjours de vacances figurant dans ses brochures, le meilleur indicateur des attentes des ouvriers droit dont dispose l'AGOSPAP se limite donc à ce jour à l'analyse des demandes par type de produit et par destination.**

Dans sa réponse sur le rapport provisoire, le Président de l'AGOSPAP précise sur ce point que « *toutes les fiches d'appréciation contiennent des questions sur les souhaits des ouvriers droit.* »

En ce qui concerne spécifiquement les VED, il est a fortiori plus difficile encore pour l'AGOSPAP d'évaluer *a posteriori* les produits achetés par ses ouvriers droit, puisque dans ce cas les intéressés ont directement accès à une gamme d'offres très étendue, émanant de plusieurs dizaines de voyagistes.

**Soucieuse cependant de disposer au moins d'une évaluation globale des VED, l'AGOSPAP a réalisé en juin 2014 une enquête auprès des ouvriers droit ayant recouru à cette formule au cours de la période comprise entre le 1<sup>er</sup> novembre 2013 et le 30 avril 2014.**

Sur les 1 200 ouvriers droit contactés par courrier électronique par l'AGOSPAP, un quart environ ont répondu, ce qui peut être considéré comme statistiquement significatif<sup>34</sup>.

Les résultats de cette première enquête, partielle puisque ne portant que sur une saison, s'ils méritent d'être confirmés par des enquêtes ultérieures, montrent une large satisfaction des ouvriers droit ayant utilisé le dispositif des VED, comme il apparaît sur le tableau ci-après.

---

<sup>34</sup> Le nombre d'ouvriers droit concernés s'élevait à 1 365, mais l'AGOSPAP disposait de l'adresse électronique de seulement 1 200 d'entre eux.

Tableau 11 : Extrait des résultats de l'enquête de satisfaction réalisée par l'AGOSPAP auprès des ouvriers droit ayant recouru aux VED entre le 1<sup>er</sup> novembre 2013 et le 30 avril 2014 (\*)

	Tout à fait satisfait	Satisfait	Total
Êtes-vous globalement satisfait de votre séjour ?	50%	39%	89%
Êtes-vous satisfait du rapport qualité/prix ?	32%	58%	90%
Êtes-vous satisfait de vos échanges avec le voyageur ?	32%	52%	84%

(\*) Les proportions indiquées prennent en compte les réponses de type « non concerné ».

Source : Données AGOSPAP - Présentation DIA de l'AP-HP et IGVP

On note également que, dans le cadre de cette enquête, 87% des ouvriers droit y ayant répondu ont déclaré souhaiter faire une réservation VED pour leurs prochaines vacances et 86% ont émis le souhait de repartir avec le même voyageur.

Sur un plan plus général, l'AGOSPAP diligente des enquêtes de satisfaction qui concernent l'ensemble de ses secteurs d'activité. Ces enquêtes présentent un caractère global au sens où elles portent sur les prestations propres de l'AGOSPAP, et non sur celles de ses partenaires ou cocontractants.

Dans le secteur des vacances pour familles, les enquêtes de satisfaction de septembre 2011 et septembre 2012 ont donc pour objet des éléments comme la diversité de l'offre, la qualité des séjours en général ou leur prix ou encore les modalités de réservation des vacances - mais en aucun cas la qualité d'un produit de vacances donné, réalisé par un voyageur déterminé.

Dans sa réponse sur le rapport provisoire, le Président de l'AGOSPAP observe que l'enquête de satisfaction annuelle comprend des items sur les attentes des ouvriers droit en matière de vacances.

Les rapporteurs notent sur ce point que les enquêtes annuelles de satisfaction ne concernent que les consommateurs de prestations de vacances, et non un échantillon représentatif d'ouvriers droit, et ne proposent aucune question prospective relative aux attentes en matière de vacances.

Les enquêtes réalisées dans ce cadre au cours des années récentes font apparaître des résultats positifs, voire très positifs, pour l'AGOSPAP, comme l'illustre le tableau ci-après.

**Tableau 12 : Extrait des enquêtes annuelles de satisfaction réalisées par l'AGOSPAP auprès d'un échantillon représentatif d'ouvrants droit ayant utilisé un ou plusieurs de ses services (\*)**

	2011					2012				
	Très satisfaits	Plutôt satisfaits	Plutôt pas satisfaits	Pas du tout satisfaits	Total	Très satisfaits	Plutôt satisfaits	Plutôt pas satisfaits	Pas du tout satisfaits	Total
Diversité de l'offre de vacances	28,2%	56,6%	14,6%	0,6%	100%	24,4%	56,8%	14,3%	4,5%	100%
Qualité des séjours de vacances	35,6%	56,0%	8,1%	0,2%	100%	32,8%	56,0%	7,9%	3,3%	100%
Prix des séjours de vacances	25,5%	55,2%	17,4%	2,0%	100%	18,3%	60,7%	16,3%	4,6%	100%

(\*) Les proportions indiquées ne prennent en compte que les réponses traduisant une opinion, les réponses de type « sans opinion » ou « non concerné » ayant été retirées.

Source : Données AGOSPAP - Présentation DIA de l'AP-HP et IGVP

En 2013, l'enquête annuelle de satisfaction était centrée sur l'accueil des ouvrants droit au service « Vacances » et sur leur accès aux informations et aux produits proposés par ce service.

Sur ce dernier point, le tableau ci-après fait ressortir des résultats meilleurs encore que ceux concernant le contenu et le prix des offres.

Tableau 13 : Extrait de l'enquête de satisfaction réalisée par l'AGOSPAP en 2013 concernant l'accès des ouvrants droit aux informations et aux produits dans le secteur « Vacances » (\*)

	Très satisfaits	Plutôt satisfaits	Total
<b>Présentation de la brochure Vacances</b>	56,5%	41,1%	97,6%
<b>Facilité à trouver un renseignement Vacances sur le site Internet</b>	45,9%	49,0%	94,9%
<b>Facilité à réserver des vacances via la brochure papier</b>	51,1%	45,7%	96,8%
<b>Facilité à réserver des vacances en téléchargeant les documents en ligne</b>	41,1%	55,4%	96,5%

(\*) Les proportions indiquées ne prennent en compte que les réponses traduisant une opinion, les réponses de type « sans opinion » ou « non concerné » ayant été retirées.

Source : Données AGOSPAP - Présentation DIA de l'AP-HP et IGVP

## 2.4. Les loisirs

### 2.4.1. L'historique

Les loisirs sont le secteur dont le développement apparaît comme le plus récent au sein de l'association. Il a en effet été mis en place en 1985, alors que la création de l'AGOSPAP remonte à 1981 avec, alors, trois secteurs principaux : juniors, arbre de Noël et vacances.

Les offres de loisirs sont en partie subventionnées depuis 2005. La même année, a été créé un site internet. Ce dernier offre la possibilité de commander en ligne de la billetterie de loisirs depuis 2006.

Le secteur des loisirs a connu des évolutions marquantes dont les principales sont :

- en 2008, l'arrêt des prestations relatives aux bons d'achat et aux abonnements à des magazines (offertes seulement aux agents de l'AP-HP), en raison de la diminution régulière des ventes et des problèmes de gestion de stocks,
- en 2010, l'application du quotient familial (QF) à la prestation relative aux coupons-sport (prestation ne bénéficiant qu'aux personnels de l'AP-HP).

## 2.4.2. Les prestations du secteur loisirs

### 2.4.2.1. Les prestations proposées

Les prestations proposées dans le cadre des loisirs correspondent à des offres permanentes qui font l'objet d'une inscription dans la brochure - le coût de celle-ci s'élevant à 0,08 M€ pour 2014 - et à des offres ponctuelles hors brochure, lesquelles donnent lieu à une publicité particulière par l'intermédiaire du « flash AGOSPAP » diffusé aux personnels des deux administrations qui en ont fait la demande.

Dans la pratique, les offres hors brochure jouent le rôle d'une variable d'ajustement par rapport aux offres proposées dans la brochure compte tenu de la forte consommation de certaines de ces dernières.

Dans sa réponse sur le rapport provisoire, le Président de l'AGOSPAP observe que « *la notion d'offres hors brochure est inhérente au secteur des loisirs puisqu'elle correspond aux spectacles, expositions et offres promotionnelles limités dans le temps, ces offres étant bien entendu ponctuelles et venant s'ajouter à l'offre permanente de la brochure* ». Il ajoute qu'« *elles n'ont été une variable d'ajustement qu'en 2014, compte tenu du doublement des offres dites « brochure » et de l'engouement pour la promotion pour la réouverture du Zoo de Vincennes, qui a imposé une révision à la baisse du budget leur étant consacré* ».

**Le catalogue de l'année 2014 a été très enrichi et diversifié (près d'une centaine de nouvelles propositions).**

L'offre a en effet fait l'objet d'une profonde refonte en 2013, suite aux propositions du groupe de travail « loisirs » et conformément à la volonté des administrateurs de conjuguer une politique « culturelle » ambitieuse (développement des prestations telles que musées, expositions, spectacles, patrimoine) et une logique « familiale » (promotion des parcs d'attractions, foires et salons, etc.)<sup>35</sup>.

Les nouveautés sont souvent discutées à partir des offres présentées au « Salon des comités d'entreprise ».

Le choix des prestataires correspond pour partie à des « incontournables » comme les grandes institutions culturelles (par ex : le Louvre) ou les grands parcs d'attractions (par ex : Disneyland ou Astérix).

Il s'opère, soit dans le cadre de marchés - exclusivement pour les produits non subventionnés -, soit hors marché.

D'une manière générale, la « force de frappe » de l'AGOSPAP (163 000 agents toutes administrations confondues : AP-HP, Ville et établissements conventionnés) permet au secteur des loisirs d'obtenir des remises de prix intéressantes auprès des producteurs, et notamment des distributeurs de cinéma.

Cependant, on peut regretter que les produits de loisirs de l'AGOSPAP ne donnent pas lieu à une présentation comparative des tarifs proposés par les comités d'entreprise de taille comparable.

---

<sup>35</sup> Le groupe de travail donne un avis sur le panel de produits proposés, mais pas sur les prix d'achat dont bénéficieront les personnels des deux administrations et des établissements conventionnés.

Dans sa réponse sur le rapport provisoire, le Président de l'AGOSPAP souligne le fait que « les tarifs proposés par chaque comité d'entreprise dépendent de la politique de subventionnement de leur offre de loisirs » et signale que « l'information donnée aux ouvriers droit de l'Agospap est complète puisque sont affichés, pour tous les produits loisirs, le prix de vente Agospap, le prix d'achat et le prix public ».

Concernant la comparaison des tarifs de l'AGOSPAP avec ceux de comités d'entreprise de taille comparable, les rapporteurs estiment qu'elle serait utile dans une logique de *benchmark* pour évaluer les performances de l'association en tant qu'« acheteur ». Cette orientation est reprise sur un plan plus général dans la partie du présent rapport consacrée à la qualité de service (cf. infra le 3.3.4.).

#### 2.4.2.2. Les niveaux de subventionnement

Pour chacun des axes (culture et famille) qu'elle privilégie, l'AGOSPAP affine son intervention en subventionnant certaines activités.

Elle peut ainsi, retenir, par exemple, tel pourcentage de subventionnement pour le théâtre, tel autre pour les musées, etc., mais il s'avère difficile de préciser l'origine des différences de traitement ainsi opérées.

Les secteurs « vacances » et « juniors » ont des règles de subventionnement de leurs produits établies depuis plusieurs années, en pourcentage et par type de produit, alors qu'initialement les subventions du secteur « loisirs » étaient validées au moment de l'introduction des produits, au cas par cas.

Il en résultait une grande disparité qui nuisait à la cohérence de l'offre de loisirs : la direction générale de l'AGOSPAP a donc proposé la mise en place d'un pourcentage par rubrique dont les administrateurs ont accepté le principe pour une mise en œuvre durant l'année 2014.

Par « produit », les niveaux de subventionnement se présentent ainsi :

- Cinémas : prix de vente unique à 5,50€ (y compris la Géode et Cinéchèque), hors Circuit Georges Raymond (CGR) (4,50€).

Les administrateurs ont toujours souhaité que le prix du billet de cinéma soit unique. Ce dernier est longtemps resté fixé à 5€. Puis, compte tenu des augmentations régulières des fournisseurs, il est passé à 5,50€.

L'« opération cinéma » qui s'est déroulée à la fin de l'année 2009 consistait en la vente de billets à 3€ (UGC, Gaumont ou MK2) pour les agents de l'AP-HP et à 1€ pour les agents de la Ville. Cette opération, lourde à monter, s'est révélée source de mécontentements de la part de nombreux ouvriers droit (longueur des files d'attente, épuisement rapide des offres promotionnelles, etc.) et n'a donc pas été renouvelée.

- Musées/expositions : subvention à 30%, sauf la Cité des enfants (36%)
- Patrimoine/visites et conférences : subvention à 30%
- Théâtre/opéras : subvention à 45% ; spectacles et concerts : subvention à 30%
- Spectacles pour enfants : subvention à 37%
- Parcs d'attractions : subvention à 27%, hors Jardin d'acclimatation, subventionné à 44%
- Activités ludiques : subvention à 27%
- Evénements sportifs : subvention à 35%, hors Roland Garros (15%)
- Salons : subvention à 28%

- Aquariums/parcs animaliers : subvention à 30%, sauf opération spéciale sur le zoo de Vincennes en 2014.

**A contrario, les clubs sportifs et les cabarets ou restaurants à thème qui figurent au catalogue ne sont pas subventionnés.**

Dans ce domaine des loisirs, il n'est pas, pour des raisons pratiques évidentes, appliqué de quotient familial (à l'exception toutefois des coupons-sport, proposés uniquement aux personnels de l'AP-HP), ni même simplement tenu compte de la composition familiale du foyer de l'ouvrant droit.

L'AGOSPAP est consciente de ce problème qui a notamment été abordé à l'occasion de son séminaire de juin 2011, destiné « à faire émerger les valeurs communes permettant de dégager des perspectives d'avenir ».

Concernant le thème des loisirs, il a été ainsi signalé que l'« *introduction d'une notion de quotient familial semble complexe et fait débat, mais cette piste mérite d'être approfondie tout comme l'idée d'un « porte-monnaie » (ou d'un « panier de biens ») au travers duquel une somme globale allouée serait définie en fonction du quotient familial. Il faudrait également prendre en compte la composition familiale et sa taille pour plus d'équité* ».

**Enfin, comme dans les autres secteurs d'activité, un certain nombre de règles de non-cumul ont été édictées afin d'éviter que les subventions versées par les administrations fondatrices ne bénéficient qu'à un nombre restreint d'ouvrants droit.**

Dans le domaine des loisirs, chaque ouvrant droit ne peut bénéficier que d'un nombre limité de billets par prestation :

- 30 billets de cinéma par an, avec un maximum de 10 billets achetés dans le même mois,
- 5 billets par an pour la plupart des spectacles, musées ou parcs d'attractions subventionnés (la limite pouvant être ramenée à 2 selon les stocks disponibles et le subventionnement par billet),
- 15 billets par an pour les prestations non subventionnées.

L'AGOSPAP a engagé une réflexion sur les possibilités de faire évoluer ce dispositif, soit en limitant le nombre de billets en fonction du nombre d'ayants droit afin de tenir compte de la composition familiale, soit en fixant un montant maximal par ouvrant droit qui pourrait varier selon le nombre d'ayants droit et/ou le quotient familial.

#### **2.4.3. La pertinence de l'offre**

L'appréciation du succès des prestations proposées par l'AGOSPAP ces dernières années fait ressortir que **le cinéma occupe régulièrement une place prédominante.**

C'est ainsi que, même s'il enregistre une baisse sensible en 2013 avec 396 143 billets vendus (soit 51,2% du total de la billetterie) contre 403 619 billets vendus en 2012 (soit 63,2% du total de la billetterie), le cinéma représente les meilleures ventes de billets de l'AGOSPAP.

Il s'agit d'un véritable succès, mais son relatif déclin au cours de ces dernières années, ainsi que son excessive prédominance, devraient inciter l'AGOSPAP à revoir sa stratégie en ce domaine.

On remarque d'ailleurs que le CGOS ne subventionne pas les billets de cinéma, considérant que celui-ci ne relève pas vraiment du champ de l'action culturelle, et met l'accent, en revanche, sur les spectacles-événements, les festivals d'été, etc.

Les coupons-sport - au bénéfice exclusif des agents de l'AP-HP - connaissent un succès important puisqu'ils occupent la deuxième place du « palmarès » des dix meilleures ventes.

D'une manière récurrente, la « programmation classique » de loisirs (Jardin d'acclimatation, Astérix, Aquaboulevard, Disney, les Bateaux parisiens, Cineaqu, la Cité des enfants, les Vedettes du Pont-Neuf) donne de bons résultats.

L'offre relative à des institutions culturelles se développe, mais reste encore très faible.

C'est ainsi qu'en 2013 seuls 205 billets ont été vendus pour des représentations au Théâtre de la Ville et à la Comédie-Française.

De la même façon, et toujours pour l'année 2013, les opéras Bastille et Garnier totalisent 300 places et la salle Pleyel en compte 272.

Concernant les places d'opéra - avec réduction du prix des places de 190 à 130 € -, l'AGOSPAP doit s'interroger sur les risques d'« aubaine » au profit de personnes d'un niveau socio-culturel déjà élevé.

Dans ses observations sur le rapport provisoire, le Président de l'AGOSPAP précise que les places d'Opéra à 130 € correspondaient à « *une offre complémentaire de dernière minute, pour une trentaine de places, proposée par l'Opéra de Paris sur des invendus, dont l'AGOSPAP a souhaité faire bénéficier ses ouvriers droit, avec un coût nul, l'offre n'étant pas subventionnée et les billets étant à réserver directement auprès de l'Opéra* », ajoutant que « *en revanche les 300 places vendues pour la saison 2014-2015 pour les Opéras de Paris l'ont été à des tarifs allant de 15 € à 60 € la place, avec un tarif moyen à 35 €, bien loin des 130 € mis en avant* ».

Les rapporteurs précisent ne pas avoir eu connaissance pour la saison 2014-2015 des tarifs allant de 15 à 60 € la place.

L'AGOSPAP ne dispose pas d'analyses du profil sociologique des bénéficiaires des prestations de loisirs, ou du moins les données en sa possession sont trop partielles pour être utilisables.

De même, les données sur les souhaits exprimés par les ouvriers droit sont rares et peu exploitables (cf. le « chat » organisé par la DRH de la Ville à l'intention des agents de la collectivité parisienne).

#### 2.4.4. L'absence de monopole de l'AGOSPAP en matière de billetterie pour le personnel de la Ville

L'AGOSPAP ne dispose pas d'un monopole absolu en matière de billetterie au profit des agents de la Ville de Paris.

Tout d'abord, l'AGOSPAP confie des places de cinéma UGC, MK2 et CGR au Bureau de l'action sociale de la DRH de la Ville afin que ce dernier les répartisse, selon les recommandations des administrateurs de l'association, entre les agents les plus démunis par l'intermédiaire de ses travailleurs sociaux.

Les places pour les pupilles et pour les personnes suivies par la Mission des urgences sociales (MUS) sont distribuées avec un courrier. Les places distribuées par les assistantes sociales du service social du personnel sont à destination des agents de toutes les directions selon des critères sociaux.

Ces places - environ un millier par an - sont des invitations qui ne peuvent être revendues.

Les places de cinéma CGR ne trouvent pas toujours de preneur car les cinémas sont situés en grande banlieue ou en province.

Surtout, la Mission communication interne de la direction de l'information et de la communication (DICOM) anime sur l'intranet de la Ville une véritable billetterie de spectacles dont le démarrage - sous sa forme actuelle - est intervenu en juillet 2012.

Outre les directions de la Ville, divers établissements ont la possibilité de réserver sur cette billetterie car ils ont un accès à IntraParis : ESPCI, EIVP, MDPH, SYCTOM, SIAAP. Cette possibilité vaut également pour les agents du Centre d'action sociale de la Ville de Paris et de Paris Musées.

En matière de programmation, les représentations théâtrales (avec une grille de prix allant de 5 à 15 €) sont très majoritaires (plus de 75% du total), mais les concerts proposés (cf. Orchestre de Paris) sont de plus en plus nombreux.

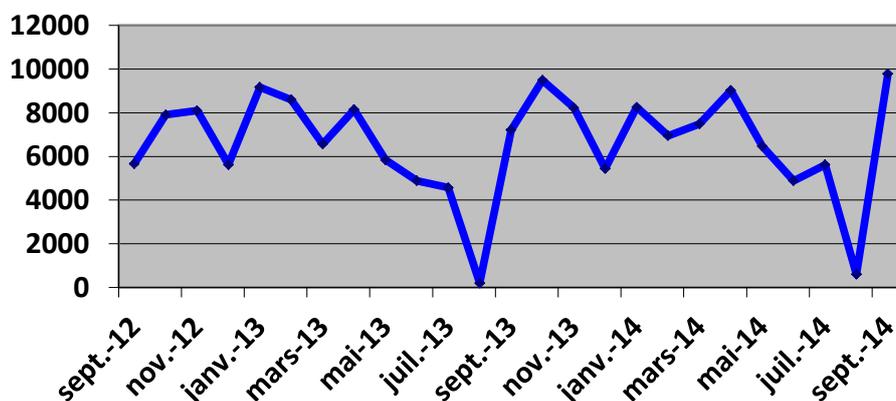
Il est également possible de réserver des places pour des événements sportifs (cf. les matches de rugby du Stade français).

Cette billetterie ne se positionne pas sur le même créneau temporel que celui retenu par l'AGOSPAP, car la DICOM n'imprime pas de catalogue. Elle vise plutôt à accompagner les premières semaines d'un spectacle.

La place prise par la billetterie de la DICOM s'avère importante comme le montrent les deux graphiques ci-après. Certains mois de l'année, le nombre de réservations peut atteindre les 10 000, le nombre de spectacles proposés frôlant les 200 (pour mémoire, l'AGOSPAP a vendu 773 248 billets dont près de 400 000 pour le seul cinéma en 2013).

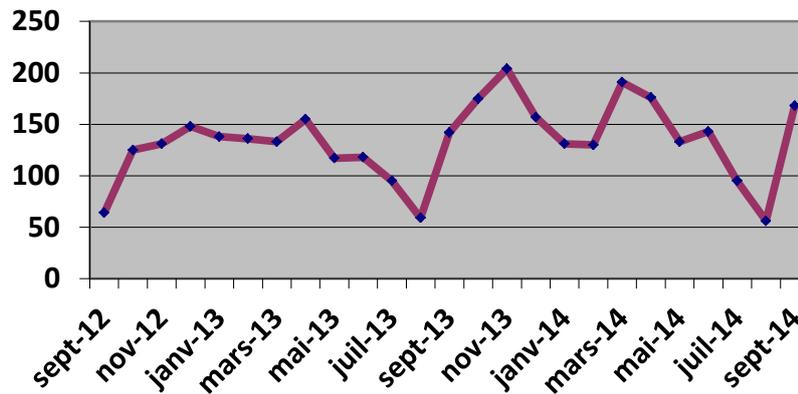
On notera enfin que la billetterie de l'intranet relaie et valorise les activités de l'Association des personnels sportifs des administrations parisiennes-Ville de Paris (APSAP-VP), notamment à l'occasion de la « Fête du sport » organisée par la direction de la jeunesse et des sports de la Ville (DJS), manifestation dont elle est devenue un partenaire essentiel.

Graphique 1 : Statistiques de billetterie IntraParis  
(nombre de réservations entre septembre 2012 et septembre 2014)



Source : DICOM

Graphique 2 : Statistiques de billetterie IntraParis  
(nombre de spectacles entre septembre 2012 et septembre 2014)



Source : DICOM

#### 2.4.5. Les coupons-sport : une prestation réservée aux agents de l'AP-HP

Les coupons-sport sont actuellement réservés aux seuls agents de l'AP-HP (et du centre hospitalier Sainte-Anne) et à leurs ayants droit.

**Géré par l'Agence nationale pour les chèques-vacances (ANCV), le coupon-sport est un titre de paiement.**

Il est accepté en règlement des cotisations, adhésions, cours ou stages dans plus de 35 000 associations agréées par le ministère de la jeunesse et des sports et affiliées à l'ANCV.

Les coupons-sport sont subventionnés en fonction du quotient familial afin de mieux prendre en compte la situation de chaque ouvrant droit.

C'est actuellement la seule prestation de loisirs proposée par l'AGOSPAP qui repose sur le quotient familial « maison ».

Tableau 14 : Tarifs du coupon-sport par quotient familial

Quotient familial	Tarif unitaire	Prix public
Q1	6,50 €	10 €
Q2		
Q3		
Q4	6 €	
Q5		
Q6	5 €	
Q7		
Q8		

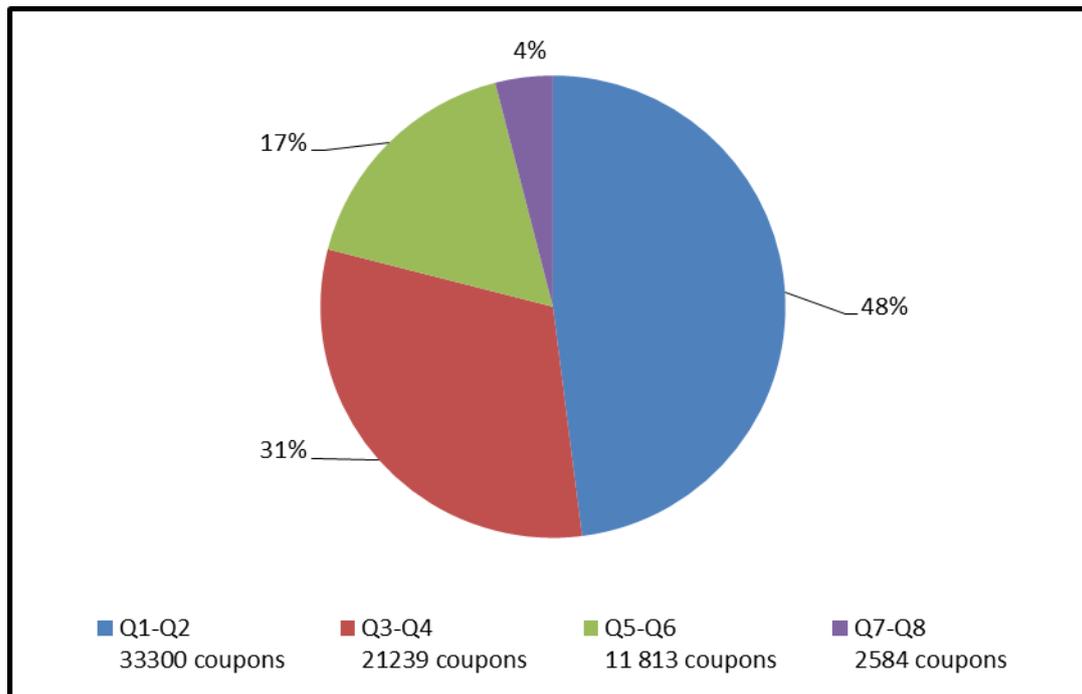
Source : AGOSPAP

L'AGOSPAP délivre un maximum de 24 coupons-sport par ouvrant droit et par an, dans les limites de la subvention et du stock disponibles. Ce maximum peut correspondre à la prise en charge du tiers ou de la moitié des cotisations à un club selon les disciplines.

**Cette prestation connaît un succès important depuis sa mise en œuvre en 2010.**

C'est ainsi que 70 190 coupons-sport ont été vendus en 2013 (9,1 % des ventes de billets), contre 71 750 en 2012.

Graphique 3 : Répartition des coupons-sport par quotient familial (année 2013)



Source : AGOSPAP

D'une manière générale, la demande de coupons-sport apparaît très concentrée dans la catégorie des deux tranches de quotient familial les plus élevées (Q1-Q2), qui représente près de la moitié de la demande totale pour cette prestation.

Le budget « fléché » réservé à l'opération « coupon-sport » se révèle régulièrement insuffisant compte tenu de l'ampleur de la demande.

C'est ainsi qu'en 2014 les coupons-sport n'ont plus été distribués depuis le mois de septembre. En 2015, la remise en vente de coupons-sport aux agents de l'AP-HP ne se fera que dans le courant du mois de mai.

Les années précédentes, le même phénomène avait été constaté : la « fenêtre de tir » pour acquérir des coupons-sport apparaît donc singulièrement restreinte.

Les administrateurs de l'AGOSPAP ont exprimé la volonté de limiter cette prestation à hauteur de 0,55 M€ de subvention par an : lorsque la limite de ce budget est atteinte, la distribution des coupons-sport est arrêtée.

Les auditeurs préconisent un meilleur « calibrage » du budget réservé aux coupons-sport afin de garantir leur versement régulier aux agents souhaitant en bénéficier.

Dans ses observations sur le rapport provisoire, le Président de l'AGOSPAP apporte à ce sujet les précisions suivantes : « *« Calibrer » ce budget pour répondre à l'intégralité des demandes signifie augmenter ce budget, budget qui a volontairement été limité par les administrateurs afin de maintenir une diversité dans l'offre de loisirs. La subvention affectée aux coupons sport représente déjà plus de 40 % de la subvention totale affectée aux loisirs pour les agents de l'AP-HP, et augmenter ce budget reviendra à diminuer celui des autres offres* ».

Le directeur des ressources humaines de l'AP-HP suggère, quant à lui, sur ce point, le développement du partenariat avec des organismes sportifs existants et la négociation de tarifs privilégiés.

**Recommandation 4 :** Mieux « calibrer » le budget affecté aux coupons-sport utilisables par les agents de l'AP-HP.

Par ailleurs, les administrateurs de l'AGOSPAP n'ont pas souhaité mettre en place cette prestation pour les agents de la Ville.

Une proposition avait été faite en ce sens dans le cadre du budget 2012, mais non retenue en commission économique et financière, alors que la marge dégagée par la reprise en gestion par la DRH de la Ville des « aides exceptionnelles » aurait pu être affectée, au moins pour partie, à la mise en place d'une nouvelle prestation comme les coupons-sport.

#### 2.4.6. L'évolution du système d'information et la billetterie

L'analyse des suites données aux propositions émises à l'occasion du séminaire de 2011 (cf. supra le 2.4.2.2.) a montré que ces dernières ne pouvaient pas être approfondies, ni *a fortiori* être mises en œuvre faute pour l'AGOSPAP de posséder un outil informatique suffisamment performant.

Le déploiement par l'AGOSPAP d'un nouveau système d'information va permettre d'appliquer les orientations retenues lors du séminaire.

Ce nouveau système d'information offre également à l'AGOSPAP l'occasion de s'interroger sur l'intérêt de maintenir un dispositif de billetterie géré directement par elle.

**L'AGOSPAP pourrait avoir intérêt à déléguer à un ou à plusieurs opérateurs spécialisés** [.....] **la gestion d'une offre de billetterie réservée à ses ouvriers droit.** *Le membre de phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

**Cette formule donnerait à ceux-ci l'accès à un catalogue beaucoup plus diversifié.**

Elle se révélerait peut-être plus onéreuse pour l'association que l'actuelle, au moins dans une première phase, mais le surcoût serait probablement compensé, au moins en partie, par des économies de gestion.

Au demeurant, le fait de travailler avec un opérateur en particulier ne doit pas nécessairement conduire à consentir à celui-ci une exclusivité, et rien n'interdit à l'AGOSPAP de négocier en direct des contrats avec des institutions correspondant aux priorités de sa politique culturelle.

Dans cette perspective, le document intitulé « *Note sur l'évolution du logiciel métier* », présenté au conseil d'administration le 27 novembre 2012, rappelle qu'« *un important distributeur de spectacle de cinéma [.....] n'accepte de travailler (et donc d'offrir des réductions) qu'en direct avec l'AGOSPAP sans passer par un fournisseur de billetterie* ».

Par ailleurs, afin d'optimiser l'utilisation de ses ressources, il y aurait lieu pour l'AGOSPAP d'étudier toutes possibilités de mutualisation avec tel ou tel organisme intervenant dans les mêmes domaines qu'elle et au profit de publics comparables, par exemple le Comité de gestion des œuvres sociales (CGOS) des établissements hospitaliers publics et le Comité national d'action sociale (CNAS) des collectivités territoriales.

En conjuguant ses moyens avec ceux de l'un des organismes précités, l'AGOSPAP serait en mesure d'obtenir de meilleures conditions financières et de proposer à ses ouvriers droit une billetterie de loisirs plus performante.

**Recommandation 5 :** Utiliser les possibilités de mutualisation avec des organismes intervenant dans les mêmes domaines que l'AGOSPAP et au profit de publics comparables afin de proposer aux ouvriers droit une billetterie de loisirs plus performante.

En ce qui concerne les modalités techniques des relations entre l'AGOSPAP et ses ouvriers droit, si le prochain déploiement du nouveau logiciel « métier » doit permettre le développement de l'usage de nouvelles techniques de réservation et de paiement (commande en ligne, édition de billets électroniques, paiement sur mobile, etc.), il conviendrait de maintenir la possibilité pour les agents qui le souhaitent de recourir aux supports traditionnels (téléphone, courrier postal, vente « physique » au guichet).

Cette relative prudence dans la montée en puissance de l'application peut se justifier par un sondage réalisé en 2012 auprès de 975 ouvriers droit.

Il en ressort notamment que ces derniers bénéficient d'un taux d'équipement assez élevé, et ce indépendamment de leur catégorie socio-professionnelle, puisque 92% d'entre eux disposent d'un accès internet à domicile.

Le nombre de possesseurs de « smartphones » est relativement important (44,4% en moyenne), même si les différences sont assez accusées par catégorie : c'est ainsi que 56,4% des personnels de catégorie A possèdent un « smartphone », contre 41,8% de ceux de catégorie B et 41,2% de ceux de catégorie C.

Les possesseurs de « smartphone » sont par ailleurs encore très réticents à l'usage des « flashcodes » : seuls 56,2% des agents souhaitent recevoir leurs billets par « flashcode » sur leur « smartphone ».

Une même réticence est observée quant à la possibilité de recevoir des informations par SMS : 36,1% des agents ne le souhaitent pas.

Il convient également d'être vigilant sur la question de l'impression, car un tiers des ouvriers droit ne disposent pas d'imprimante à domicile, et ce indépendamment de leur catégorie statutaire.

La différence la plus marquée entre ouvriers droit a trait aux achats de billets de loisirs sur d'autres sites de vente internet que le site de l'AGOSPAP. Les agents de catégorie A y sont de gros consommateurs de loisirs, y compris hors AGOSPAP (60,4%), alors que, pour les agents de catégorie B (48,9%) et les agents de catégorie C (38,3%), l'AGOSPAP reste la principale entrée pour les loisirs.

**Recommandation 6 :** Assurer la montée en puissance du nouveau système d'information en maintenant, dans une première phase, la possibilité pour les agents qui le souhaitent de recourir, parallèlement aux outils électroniques de communication, aux supports traditionnels (téléphone, courrier postal, vente « physique » au guichet).

## **2.5. Les prestations sociales**

L'AGOSPAP sert aux ouvriers droit **26 prestations sociales**, dont chacune répond à des conditions d'attribution propres.

### **2.5.1. La nécessaire clarification des responsabilités respectives de la collectivité parisienne et de l'AGOSPAP**

Certaines des prestations aujourd'hui existantes ont été instituées dans les années 1970, c'est-à-dire antérieurement à la création de l'AGOSPAP.

D'autres sont beaucoup plus récentes, ayant été mises en place il y a seulement quelques années.

Cet historique se double d'une certaine hétérogénéité dans les modalités de création des prestations sociales, différentes instances (assemblée générale ou comité directeur de l'AGOSPAP) ayant pu, selon l'époque considérée, en prendre la décision.

Il est également arrivé que telle prestation nouvelle soit créée par l'AGOSPAP à la demande des autorités municipales parisiennes, celles-ci faisant le choix d'une gestion déléguée à l'association plutôt qu'assurée en direct par la DRH de la Ville afin de permettre une mise en place très rapide. Il en a été ainsi, par exemple, en 2007 pour les allocations de déménagement destinées aux agents originaires d'un DOM.

On observe, en outre, que pour telle ou telle prestation sociale, la révision de son montant n'est pas automatique, étant laissée à la libre appréciation des organes dirigeants de l'AGOSPAP.

Parallèlement, sur les plans juridique et budgétaire, la convention du 31 décembre 2009 liant la Ville et le Département de Paris d'une part, et l'AGOSPAP d'autre part, prorogée jusqu'au 30 juin 2015, stipule notamment qu'« *une part d'un montant égal à 30 % de la subvention annuelle de fonctionnement sera affectée dans le budget de l'Association, aux dépenses relatives aux prestations sociales* » et qu'« *en cas de dépassement de cette enveloppe, les Collectivités parisiennes rembourseront le montant du dépassement à l'Association au vu du compte administratif [...], sauf si le dépassement était dû à une décision de l'Association d'augmenter le montant individuel des prestations servies* ».

La convention du 30 décembre 2009 conclue par l'AP-HP avec l'AGOSPAP, également prorogée jusqu'au 30 juin 2015, ne prévoit pas en revanche un tel dispositif, se bornant à fixer le mode de calcul de la contribution annuelle de fonctionnement due par l'établissement public à l'association et à préciser qu'« *en cas de situation particulière entrant dans le champ de l'action sociale de l'AGOSPAP et qualifiée comme telle par l'AP-HP, l'AGOSPAP assurera le versement d'aides financières aux bénéficiaires* » et que « *les sommes engagées seront remboursées par l'AP-HP* ».

Il est intéressant de noter, s'agissant des dépenses relatives aux prestations sociales réalisées par l'AGOSPAP au profit d'agents de la Ville/Département de Paris<sup>36</sup>, qu'en 2012 comme en 2013 elles ont représenté respectivement 19,7% et 21,7% de la subvention annuelle de fonctionnement, soit sensiblement moins que le seuil de 30 % défini dans la convention de 2009<sup>37</sup>.

L'écart entre le montant constaté de ces dépenses et le seuil de 30% a constitué pour l'AGOSPAP une « *marge de manœuvre* » pour le financement de ses autres catégories de prestations - séjours pour juniors, arbre de Noël, vacances pour familles, loisirs - et de ses « *charges communes* ».

Les stipulations de la convention Ville/Département/AGOSPAP reflètent l'ambiguïté qui caractérise la répartition des responsabilités entre la collectivité parisienne et l'association quant à la création et à l'évolution de certaines prestations sociales.

En la matière, deux modes de relations entre la collectivité parisienne et l'AGOSPAP sont concevables, et peuvent d'ailleurs coexister dès lors qu'il est clairement convenu entre les deux parties cocontractantes sous lequel de ces deux régimes se trouve placée chaque prestation sociale :

- soit la collectivité parisienne confie à l'AGOSPAP la responsabilité pleine et entière de la gestion de la prestation, ce qui implique que celle-ci en définisse les conditions d'attribution et le montant, et ait toute latitude pour les réviser ;

---

<sup>36</sup> Hors charges de fonctionnement (frais de personnel, loyers, etc.) du secteur concerné.

<sup>37</sup> Aux termes de la convention, la subvention annuelle de fonctionnement est égale au montant de la contribution annuelle de fonctionnement (0,5% de la masse salariale), déduction faite de la valorisation des locaux mis à disposition de l'AGOSPAP par la collectivité parisienne.

- soit la collectivité parisienne délègue à l'association les seules tâches d'instruction des dossiers et de service de la prestation, et conserve donc toutes compétences pour en fixer les conditions d'attribution et le montant, et les faire évoluer le cas échéant.

Pour l'avenir, il apparaît nécessaire que la nouvelle convention qui réglera les rapports de l'AGOSPAP avec la Ville/Département de Paris reprenne cette distinction, et indique expressément auquel de ces deux régimes sont soumises les différentes prestations sociales existantes.

En cas de création d'une nouvelle prestation sociale, les deux parties cocontractantes devront aussi convenir du régime qui lui sera applicable.

De plus, la nouvelle convention devra préciser si les dépenses relatives aux prestations sociales sont comptabilisées en incluant ou non les charges de fonctionnement (frais de personnel, loyers, etc.) des services chargés au sein de l'AGOSPAP de la gestion de ce secteur de prestations.

Dans sa réponse sur le rapport provisoire, le Président de l'AGOSPAP tient à observer que cette clarification devrait se faire dans le respect de l'article 12 des statuts de l'AGOSPAP aux termes duquel « [...] dans le respect des conventions passées avec les membres personnes morales fondatrices, [...] le Conseil d'administration arrête notamment [...] les conditions dans lesquelles les prestations sont versées aux bénéficiaires ».

**Recommandation 7 :** Déterminer clairement dans la future convention à conclure entre la Ville/Département de Paris et l'AGOSPAP laquelle des parties contractantes a compétence pour fixer et, le cas échéant, réviser les conditions d'attribution et le montant des différentes prestations sociales ; préciser si les dépenses correspondantes sont comptabilisées en incluant ou non les charges de fonctionnement de ce secteur d'activité de l'AGOSPAP.

### 2.5.2. Une grande diversité de modes d'attribution

Les prestations servies aux personnels revêtent des formes extrêmement variées : allocations forfaitaires, aides financières exceptionnelles, exonérations, chèques-cadeau ou CESU, bourses de vacances, prestations en nature, etc.

Deux d'entre elles consistent en des rendez-vous entre les agents des deux administrations qui le demandent et des prestataires, l'AGOSPAP se bornant à organiser les entretiens et à prêter ses locaux.

Il s'agit :

- des consultations de l'ADIL 75 (Association départementale d'information sur le logement de Paris) ;
- et des consultations juridiques, chaque administration bénéficiant du concours d'un avocat.

Ce dispositif de consultations fonctionne de manière peu satisfaisante, 25 % des agents ayant pris rendez-vous se désistant, sans toujours informer l'AGOSPAP.

### 2.5.3. Le bilan chiffré pour les années 2011, 2012 et 2013

Les tableaux ci-après présentent, pour chacune des trois années 2011, 2012 et 2013, le détail en montant financier et en nombre des prestations sociales servies par l'AGOSPAP aux agents de l'AP-HP et de la Ville/Département de Paris.

Tableau 15 : Prestations sociales servies par l'AGOSPAP aux agents de l'AP-HP et de la Ville/Département de Paris en 2011

MAJ 12-04-12	Total		AP-HP		VP-DP	
	CUMUL 2011		CUMUL 2011		CUMUL 2011	
	Mont (€)	NB	Mont (€)	NB	Mont (€)	NB
<b>Prestations aux enfants</b>						
Exonérations	36 227	116	28 836	90	7 391	26
Aides familiales	34 592	752	34 086	741	506	11
Bourses de vacances	312 117	3 475	311 428	3 467	688	8
CESU	345 147	0	345 147			
Allocations de naissance	65 943	431	65 790	430	153	1
Allocations annuelles enfants handicapés	295 040	482	292 580	478	2 460	4
Allocations mensuelles enfants handicapés	894 699	402	894 699	402		
Chèque rentrée scolaire "25 ans"	-	0		0	-	0
Allocation rentrée scolaire	2 910	44		0	2 910	44
Compt Allocation rentrée scolaire	-	0		0		0
<b>TOTAL</b>	<b>1 986 675</b>	<b>5 702</b>	<b>1 972 567</b>	<b>5 608</b>	<b>14 108</b>	<b>94</b>
<b>Prestations aux actifs</b>						
Aides exceptionnelles	791 004	2 230	578 752	1 473	212 251	757
Médailles du travail	230 448	2 243		0	230 448	2 243
Bons mariage	66 444	790		0	66 444	790
Bons Bébé	49 325	1 709		0	49 325	1 709
Frais de Gestion des Prêts Sociaux	30 222	161	30 222	161		
Allocations dém DOM	18 972	7			18 972	7
Allocations déménagement	437 463	1 323		0	437 463	1 323
<b>TOTAL</b>	<b>1 623 878</b>	<b>8 463</b>	<b>608 974</b>	<b>1 634</b>	<b>1 014 903</b>	<b>6 829</b>
<b>Prestations de cessation d'activité</b>						
Allocations retraités après réforme	192 545	211	114 295	124	78 250	87
Allocations de départ en retraite	2 997 695	2 970	2 031 416	2 021	966 279	949
Allocations veuf(ve) agent en retraite	550	3			550	3
Allocations veuf(ve) agent en activité	63 080	86	31 795	33	31 285	53
Avances sur capital décès	4 572	0	-	0	4 572	0
Frais d obsèques non remboursable	18 350	13	18 350	13		
Avances sur pertes de salaires	-	0	-	0		
Livres retraités	13 377	736	-	0	13 377	736
<b>TOTAL</b>	<b>3 290 168</b>	<b>4 019</b>	<b>2 195 856</b>	<b>2 191</b>	<b>1 094 313</b>	<b>1 828</b>
<b>Prestations en nature</b>						
Consultations juridiques	45 813	123	13 634	123	32 178	
Conseil au Logement	-	0				
<b>TOTAL (conseil logement-Avocat)</b>	<b>45 813</b>	<b>123</b>	<b>13 634</b>	<b>123</b>	<b>32 178</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL DEPENSES</b>	<b>6 946 533</b>	<b>18 307</b>	<b>4 791 031</b>	<b>9 556</b>	<b>2 155 502</b>	<b>8 751</b>

Source : Données AGOSPAP - Présentation DIA de l'AP-HP et IGVP

Tableau 16 : Prestations sociales servies par l'AGOSPAP aux agents de l'AP-HP et de la Ville/Département de Paris en 2012

MAJ 12-04-12	Total		AP-HP		VP-DP	
	CUMUL 2012		CUMUL 2012		CUMUL 2012	
	Mont (€)	NB	Mont (€)	NB	Mont (€)	NB
<b>Prestations aux enfants</b>						
Exonérations	21 126	66	21 126	66	-	0
Aides familiales	31 188	678	30 590	665	598	13
Bourses de vacances	296 172	2 766	295 780	2 760	392	6
CESU	155 396	0	155 396	0	-	0
Allocations de naissance	60 894	399	60 588	397	306	2
Allocations annuelles enfants handicapés	335 122	546	333 277	543	1 845	3
Allocations mensuelles enfants handicapé	961 201	430	961 201	430	-	0
Chèque rentrée scolaire "25 ans"	-	0	-	0	-	0
Allocation rentrée scolaire	2 648	40	132	2	2 516	38
Compt Allocation rentrée scolaire	-	0	-	0	-	0
<b>TOTAL</b>	<b>1 863 747</b>	<b>4 925</b>	<b>1 858 091</b>	<b>4 863</b>	<b>5 657</b>	<b>62</b>
<b>Prestations aux actifs</b>						
Aides exceptionnelles	621 470	1 437	621 212	1 437	258	0
Médailles du travail	239 874	2 337	-	0	239 874	2 337
Bons mariage	39 960	538	-	0	39 960	538
Bons Bébé	45 475	1 579	-	0	45 475	1 579
Frais de Gestion des Prêts Sociaux	28 881	0	28 881	0	-	0
Allocations dém DOM	18 993	7	-	0	18 993	7
Allocations déménagement	405 500	1 225	-	0	405 500	1 225
<b>TOTAL</b>	<b>1 400 153</b>	<b>7 123</b>	<b>650 094</b>	<b>1 437</b>	<b>750 059</b>	<b>5 686</b>
<b>Prestations de cessation d'activité</b>						
Allocations retraités après réforme	199 457	226	102 167	120	97 290	106
Allocations de départ en retraite	2 046 063	1 916	1 245 458	1 138	800 605	778
Allocations veuf(ve) agent en retraite	153	1	-	0	153	1
Allocations veuf(ve) agent en activité	69 132	93	28 931	32	40 201	61
Avances sur capital décès	6 858	0	-	0	6 858	0
Frais d obsèques non remboursable	13 540	10	13 540	10	-	0
Avances sur pertes de salaires	-	0	-	0	-	0
Livres retraités	15 500	1 089	-	0	15 500	1 089
<b>TOTAL</b>	<b>2 350 703</b>	<b>3 335</b>	<b>1 390 096</b>	<b>1 300</b>	<b>960 607</b>	<b>2 035</b>
<b>Prestations en nature</b>						
Consultations juridiques	56 003	193	23 243	193	32 760	0
Conseil au Logement	-	0	-	0	-	0
<b>TOTAL (conseil logement-Avocat)</b>	<b>56 003</b>	<b>193</b>	<b>23 243</b>	<b>193</b>	<b>32 760</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL DEPENSES</b>	<b>5 670 607</b>	<b>15 576</b>	<b>3 921 524</b>	<b>7 793</b>	<b>1 749 084</b>	<b>7 783</b>

Source : Données AGOSPAP - Présentation DIA de l'AP-HP et IGVP

Tableau 17 : Prestations sociales servies par l'AGOSPAP aux agents de l'AP-HP et de la Ville/Département de Paris en 2013

MAJ 29-4-14	Total		AP-HP		VP-DP	
	CUMUL 2013		CUMUL 2013		CUMUL 2013	
	Mont (€)	NB	Mont (€)	NB	Mont (€)	NB
<b>Prestations aux enfants</b>						
Exonérations	37 064	90	37 064	90		
Aides familiales	30 544	664	29 854	649	690	15
Bourses de vacances	242 621	5 300	242 429	5 296	193	4
CESU	458 675	-	458 675	-		
Allocations de naissance	59 517	389	59 211	387	306	2
Allocations annuelles enfants handicapés	330 870	538	330 255	537	615	1
Allocations mensuelles enfants handicapés	993 042	4 784	993 042	4 784	-	
Allocation rentrée scolaire	1 457	22	265	4	1 192	18
Compt Allocation rentrée scolaire	-	-	-	-	-	
<b>TOTAL</b>	<b>2 153 790</b>	<b>11 787</b>	<b>2 150 795</b>	<b>11 747</b>	<b>2 995</b>	<b>40</b>
<b>Prestations aux actifs</b>						
Aides exceptionnelles	673 886	1 465	673 886	1 465	-	0
Médailles du travail	229 446	2 241			229 446	2 241
Bons mariage	36 757	448			36 757	448
Bons Bébé	39 206	1 359			39 206	1 359
Frais de Gestion des Prêts Sociaux	7 893	-	7 893	-		
Allocations dém DOM	35 272	13			35 272	13
Allocations déménagement	443 898	1 341			443 898	1 341
<b>TOTAL</b>	<b>1 466 358</b>	<b>6 867</b>	<b>681 779</b>	<b>1 465</b>	<b>784 579</b>	<b>5 402</b>
<b>Prestations de cessation d'activité</b>						
Allocations retraités après réforme	180 607	187	102 611	106	77 996	81
Allocations de départ en retraite	2 397 572	2 140	1 430 406	1 241	967 166	899
Allocations veuf(ve) agent en retraite	244	1			244	1
Allocations veuf(ve) agent en activité	58 058	83	31 357	45	26 701	38
Avances sur capital décès	-	-	-	-		0
Frais d obsèques non remboursable	11 477	8	11 477	8		
Avances sur pertes de salaires	-	-	-	-		
Livres retraités	23 736	367			23 736	367
<b>TOTAL</b>	<b>2 671 694</b>	<b>2 786</b>	<b>1 575 851</b>	<b>1 400</b>	<b>1 095 843</b>	<b>1 386</b>
<b>Prestations en nature</b>						
Consultations avocats-logement	54 380	431	20 270	160	34 110	271
CESF	10 982	-	10 982	-		
<b>TOTAL (conseil logement-Avocat)</b>	<b>65 362</b>	<b>431</b>	<b>31 252</b>	<b>160</b>	<b>34 110</b>	<b>271</b>
<b>TOTAL DEPENSES</b>	<b>6 357 204</b>	<b>21 871</b>	<b>4 439 677</b>	<b>14 772</b>	<b>1 917 528</b>	<b>7 099</b>

Source : Données AGOSPAP - Présentation DIA de l'AP-HP et IGVP

La baisse de plus de 18% du montant cumulé des prestations sociales versées par l'AGOSPAP observée en 2012 par rapport à 2011 s'explique principalement par la forte chute du nombre d'allocations de départ en retraite, de l'ordre de 30%.

Cette chute a surtout concerné l'AP-HP pour laquelle la dépense totale relative à cette prestation a été ramenée d'une année sur l'autre de plus de 2 M€ à 1,25 M€.

Un autre élément important d'explication de la baisse du montant cumulé des prestations sociales constatée en 2012 est le transfert, opéré à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2011, de la gestion et du paiement des aides exceptionnelles aux agents de la collectivité parisienne, de l'AGOSPAP vers la direction des ressources humaines de la Ville de Paris (DRH).

Prévu dans la convention pluriannuelle du 30 décembre 2009 liant la Ville/Département de Paris et l'AGOSPAP, ce transfert répondait à la nécessité d'éviter le risque de gestion de fait découlant de la répartition des tâches entre les deux cocontractants telle qu'elle était assurée jusque-là : instruction des dossiers de demande d'aide exceptionnelle par la DRH et versement des aides par l'AGOSPAP.

Contrairement à 2012, l'année 2013 a vu augmenter le montant cumulé des prestations sociales servies par l'AGOSPAP, celui-ci ayant crû de 12%.

Cette hausse est due notamment à la hausse de plus de 17% de la dépense liée aux allocations de départ en retraite. Celle-ci a augmenté respectivement de 15% pour les agents de l'AP-HP et de 21% pour ceux de la collectivité parisienne.

S'agissant de la dépense relative aux CESU servis aux personnels de l'AP-HP, elle évolue sur les trois exercices de la manière suivante : de 0,345 M€ en 2011, elle passe à 0,155 M€ en 2012, puis à 0,458 M€ en 2013. Cette évolution très fluctuante s'explique par les difficultés de gestion de cette prestation.

#### **2.5.4. Les prestations sociales communes aux deux administrations**

Sur les 26 prestations sociales servies par l'AGOSPAP, un peu moins de la moitié - 12 précisément - sont communes à l'AP-HP et à la Ville/Département de Paris.

Ces 12 prestations se répartissent en trois catégories :

- sept « prestations aux enfants »,
- quatre « prestations de cessation d'activité »,
- une « prestation en nature ».

Aucune ne relève de la catégorie des « prestations aux actifs ».

Le tableau ci-après présente, pour les prestations sociales communes à l'AP-HP et à la Ville/Département de Paris servies par l'AGOSPAP, le montant versé en 2013 et le nombre correspondant d'allocations ou d'actes.

Tableau 18 : Prestations sociales communes à l'AP-HP et à la Ville/Département de Paris servies par l'AGOSPAP en 2013

MAJ 29-4-14	total		AP-HP		VP-DP	
	CUMUL 2013		CUMUL 2013		CUMUL 2013	
	Mont (€)	NB	Mont (€)	NB	Mont (€)	NB
<b>Prestations aux enfants</b>						
Aides familiales	30 544	664	29 854	649	690	15
Bourses de vacances	242 621	5 300	242 429	5 296	193	4
Allocations de naissance	59 517	389	59 211	387	306	2
Allocations annuelles enfants handicapés	330 870	538	330 255	537	615	1
Allocations mensuelles enfants handicapés	993 042	4 784	993 042	4 784	-	-
Allocation rentrée scolaire	1 457	22	265	4	1 192	18
Compt Allocation rentrée scolaire	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 658 051</b>	<b>11 697</b>	<b>1 655 056</b>	<b>11 657</b>	<b>2 995</b>	<b>40</b>
<b>Prestations de cessation d'activité</b>						
Allocations retraités après réforme	180 607	187	102 611	106	77 996	81
Allocations de départ en retraite	2 397 572	2 140	1 430 406	1 241	967 166	899
Allocations veuf(ve) agent en activité	58 058	83	31 357	45	26 701	38
Allocations veuf(ve) agent en retraite	244	1			244	1
<b>TOTAL</b>	<b>2 636 481</b>	<b>2 411</b>	<b>1 564 374</b>	<b>1 392</b>	<b>1 072 107</b>	<b>1 019</b>
<b>Prestations en nature</b>						
Consultations avocats-logement	54 380	431	20 270	160	34 110	271
<b>TOTAL (consultations avocats-logement)</b>	<b>54 380</b>	<b>431</b>	<b>20 270</b>	<b>160</b>	<b>34 110</b>	<b>271</b>
<b>TOTAL DEPENSES</b>	<b>4 348 912</b>	<b>14 539</b>	<b>3 239 699</b>	<b>13 209</b>	<b>1 109 212</b>	<b>1 330</b>

Source : Données AGOSPAP - Présentation DIA de l'AP-HP et IGVP

Sur le plan financier, le montant des dépenses réalisées par l'AGOSPAP est très différent selon la catégorie de prestations ou la prestation concernée, et aussi selon l'administration dont relèvent les bénéficiaires.

Les écarts ne tiennent pas seulement à la valeur unitaire de chaque prestation, mais aussi aux choix de gestion effectués par la Ville/Département de Paris.

En ce qui concerne tout d'abord les « prestations aux enfants », l'AGOSPAP ne sert pas aux agents de la collectivité parisienne l'« allocation mensuelle pour enfant handicapé », cette prestation leur étant directement versée par la DRH de la Ville.

A elle seule, l'« allocation mensuelle pour enfant handicapé » représentait 60% du montant total des « prestations aux enfants » versées aux agents de l'AP-HP en 2013.

En outre, l'AGOSPAP ne sert les autres « prestations aux enfants » qu'à ceux des agents de la collectivité parisienne qui sont en congé parental, les agents en activité percevant donc ces prestations directement de la DRH de la Ville.

Cette gestion différenciée des mêmes prestations explique que le montant total des « prestations aux enfants » servies par l'AGOSPAP à des agents de la Ville/Département de Paris soit très modique - inférieur à 3 000 € en 2013 - et sans commune mesure avec celui comptabilisé pour les agents de l'AP-HP - supérieur la même année à 1,65 M€.

La distinction ainsi faite entre agents en activité et agents en congé parental tient à une simple raison pratique.

Les premiers perçoivent les prestations concernées dans le cadre de leur paie, alors que ce ne peut pas être le cas pour les autres puisqu'ils ne reçoivent plus de rémunération de la part de la Ville. Plutôt que de verser aux agents en congé parental les prestations qui leur sont dues par mandat administratif, la Ville a choisi de confier cette tâche à l'AGOSPAP.

Cette formule contribue à rendre peu lisible pour les agents comme pour les gestionnaires ce volet de l'action sociale menée par la collectivité parisienne en faveur de ses personnels.

Les rapporteurs préconisent donc le transfert à la DRH de la Ville de la gestion des « prestations aux enfants » dues aux agents de la collectivité parisienne en congé parental.

Ces allocations, au nombre d'une quarantaine au total en 2013, seraient ainsi désormais versées directement par la collectivité aux intéressés par mandat administratif, c'est-à-dire par virement sur leur compte bancaire<sup>38</sup>.

Dans sa réponse sur le rapport provisoire, le directeur des ressources humaines de la Ville indique partager le sens de cette recommandation, qui clarifie le rôle des interlocuteurs pour les personnels, et formule les observations suivantes : « *Il convient toutefois de souligner que la question de la gestion des prestations sociales (par l'AGOSPAP ou par la DRH) se pose pour l'ensemble des prestations sociales gérées à l'heure actuelle par l'association, et pas uniquement pour celles versées aux agents en congé parental. En tout état de cause, le transfert de la gestion de l'intégralité ou d'une partie seulement des prestations sociales de l'AGOSPAP vers la DRH ne peut être étudié qu'en lien avec la détermination du mode de calcul de la subvention versée à l'association, puisque le financement des prestations et des frais de gestion correspondants est assuré par la subvention. Un éventuel transfert de gestion ne pourrait en outre être réalisé qu'avec les moyens humains et techniques nécessaires pour la DRH* ».

**Recommandation 8 :** Transférer à la DRH de la Ville la gestion des « prestations aux enfants » dues aux agents de la collectivité parisienne en congé parental.

S'agissant des « prestations de cessation d'activité », globalement plus de 90% des sommes versées par l'AGOSPAP en 2013 concernaient l'« allocation de départ à la retraite »<sup>39</sup>.

Les gestionnaires de l'AGOSPAP estiment difficile la prévision de dépense pour cette allocation, son montant ayant de fait, comme il a été signalé ci-dessus, fortement fluctué sur la période 2011-2013.

Ce point est d'autant plus curieux que les prévisions de départs peuvent être anticipées, sous condition de la mise à disposition des informations nécessaires par les administrations concernées.

Il importe donc que les directions des ressources humaines de l'AP-HP et de la Ville de Paris, chacune en ce qui la concerne, transmettent à l'AGOSPAP avant la fin de l'année n-1 les données chiffrées relatives aux départs en retraite prévisibles pour l'année n.

Dans sa réponse sur le rapport provisoire, le Président de l'AGOSPAP précise que « *pour être utiles, ces informations devraient être transmises au mois de juillet n-1, compte tenu du cycle de préparation et de validation des budgets* ».

---

<sup>38</sup> Le délai séparant la validation par le service gestionnaire du dossier d'attribution d'une allocation et le virement effectif de son montant sur le compte bancaire du bénéficiaire est d'environ quatre semaines.

<sup>39</sup> Pour 37,5 années de travail, le montant de cette allocation s'élève selon le niveau d'indice à 1 073 € bruts ou 1 216 € bruts ou 1 431 € bruts.

Les directeurs des ressources humaines de la Ville et de l'AP-HP prennent bonne note de l'intérêt pour l'AGOSPAP de disposer des données nécessaires suffisamment à l'avance ; le directeur des ressources humaines de l'AP-HP précise en outre que « les prévisions de départs à la retraite sont calculées sur la base d'un outil prévisionnel de la DRH de l'AP-HP et transmises en septembre de l'année N-1 ; il y a en effet un écart avec les départs réels qui ne sont connus qu'après réception par le Centre de services partagés (CSP) d'un document officiel en provenance de la CNRACL mentionnant le décompte des années travaillées nécessaire au calcul du montant de l'allocation. La DRH de l'AP-HP propose de mener un travail avec l'AGOSPAP et le CSP pour transmettre des données intermédiaires à périodicité régulière ».

**Recommandation 9 :** Veiller à la transmission à l'AGOSPAP par les directions des ressources humaines de l'AP-HP et de la Ville de Paris avant la fin de l'année n-1 des données chiffrées relatives aux départs en retraite prévisibles pour l'année n des agents relevant de leur compétence respective.

Parmi les autres « prestations de cessation d'activité », qui au total représentent donc une part marginale de la dépense relative à cette catégorie de prestations, figurent deux allocations dont l'objet et le montant sont identiques à ceux de l'« allocation de départ à la retraite », à savoir :

- l'« allocation aux veufs(ves) d'agents décédés en activité »,
- et l'« allocation aux agents réformés ».

La dernière prestation de cette catégorie est l'« allocation aux veufs(ves) d'agents décédés en retraite » dont il faut noter la quasi-absence de versement, situation qui s'explique sans doute par le montant très faible du plafond de ressources fixé<sup>40</sup>.

Cette allocation mériterait donc d'être purement et simplement supprimée, d'autant que, s'agissant de la Ville/Département de Paris, la DRH attribue des « secours administratifs » à des veufs(ves) d'agents retraités dont la situation le justifie<sup>41</sup>.

En 2013, une cinquantaine de « secours administratifs » ont ainsi été accordés par la DRH de la Ville à des veufs(ves) d'agents municipaux ou départementaux retraités, pour un montant total un peu inférieur à 40 000 €.

Dans sa réponse sur le rapport provisoire, le directeur des ressources humaines de la Ville indique envisager de proposer la suppression de cette allocation dans la future convention entre la collectivité parisienne et l'AGOSPAP.

Le directeur des ressources humaines de l'AP-HP est également favorable à cette mesure de suppression, précisant qu'aucun dossier de demande n'est déposé pour des agents de cet établissement public compte tenu du plafond annuel à ne pas dépasser, particulièrement bas.

**Recommandation 10 :** Entériner la quasi-disparition de l'« allocation aux veufs(ves) d'agents décédés en retraite » en la supprimant purement et simplement.

Dans la catégorie des « prestations en nature », on range les « consultations juridiques » dispensées par des avocats aux agents qui le souhaitent sur des affaires les concernant en matière familiale, d'habitat ou de responsabilité civile.

<sup>40</sup> La pension annuelle de l'agent décédé ne doit pas excéder 6 860 €. Trois allocations ont été versées en 2011, une en 2012 et une en 2013, dans les trois cas au bénéfice d'agents de la Ville.

<sup>41</sup> Le montant de ces « secours administratifs » est fixé forfaitairement à 495 €.

Les données chiffrées relatives à ces consultations juridiques communiquées par l'AGOSPAP incluent les consultations spécialisées en matière de logement assurées par l'ADIL 75 (cf. supra), et ce bien que ce dernier dispositif ne concerne pas les agents de l'AP-HP.

Indépendamment même des difficultés, déjà signalées, résultant de l'« absentéisme » assez important des agents aux rendez-vous pris dans ce cadre, il y a lieu de s'interroger sur l'opportunité du maintien des « consultations juridiques ».

**Il convient de rappeler en effet que la Ville assure une prestation analogue dans toutes les mairies d'arrondissement, accessible gratuitement à tous les publics.**

Dans ces conditions, le maintien de « consultations juridiques » au sein de l'AGOSPAP n'apparaît pas justifié, dès lors qu'une information précise serait donnée aux agents par les services de ressources humaines de l'AP-HP et de la Ville sur le dispositif de conseil juridique en place dans les mairies d'arrondissement.

Dans sa réponse sur le rapport provisoire, le directeur des ressources humaines de l'AP-HP formule à ce sujet les observations suivantes : « *les consultations juridiques sont dispensées trois après-midi par mois de 14h30 à 17h30 pour les agents de l'AP-HP ; en 2011 : 123 agents ont bénéficié de consultation, en 2012 : 193, en 2013 : 160. Ce qui donne une moyenne de 5 à 6 agents reçus par permanence.*

*Tous les agents de l'AP-HP ne peuvent pas bénéficier du dispositif de conseil juridique mis en place dans les 20 mairies d'arrondissement car ils ne résident pas tous à Paris et beaucoup d'hôpitaux sont en banlieue. La DRH de l'AP-HP souhaite conserver cette consultation juridique en élargissant la possibilité d'entretiens téléphoniques pour les agents qui ne peuvent pas se déplacer ou d'établir une liste complémentaire en cas de désistement ».*

Les rapporteurs rappellent que les consultations juridiques organisées au sein de l'AGOSPAP ont lieu dans ses locaux de la rue de la Bûcherie à Paris 5<sup>ème</sup>, alors que celles assurées par la Ville, gratuites et ouvertes à tous les publics, se tiennent dans les 20 mairies d'arrondissement.

Cependant, compte tenu du fait qu'un certain nombre d'agents de l'AP-HP travaillent en banlieue ou même en province et peuvent bénéficier des consultations juridiques dans le cadre d'entretiens téléphoniques, les rapporteurs proposent de maintenir ce dispositif pour les seuls agents de l'AP-HP.

**Recommandation 11 :** Supprimer les « consultations juridiques » organisées au sein de l'AGOSPAP pour les agents de la Ville en veillant à les informer précisément sur les prestations de conseil juridique en place dans les 20 mairies d'arrondissement, et maintenir en revanche le dispositif pour les agents de l'AP-HP.

## **2.5.5. Les prestations sociales spécifiques à l'une ou l'autre des deux administrations**

### **2.5.5.1. Les prestations destinées spécifiquement aux agents de l'AP-HP**

Elles consistent principalement en des aides exceptionnelles directement gérées par l'AGOSPAP, et en des dépenses liées au CESU.

#### ◆ Les aides aux personnels de l'AP-HP gérées par le Comité des Aides Exceptionnelles (CAE)

Créé au 1<sup>er</sup> janvier 2006 par une délibération de l'Assemblée générale de l'AGOSPAP en date du 8 novembre 2005, le CAE a pour mission d'attribuer des aides financières aux personnels de l'AP-HP en difficulté.

Doté d'un règlement intérieur, le comité se réunit deux fois par mois sous la présidence du vice-président de l'AGOSPAP, et associe notamment la coordinatrice des services sociaux qui joue un rôle d'expertise auprès du comité et d'information des sites hospitaliers.

Tableau 19 : Aides exceptionnelles : évolution 2013/2012

	2012	2013
Nombre d'aides acceptées	1 187	1 140
Nombre d'aides refusées	318	344
Dépenses d'aide financière (en M€)	0,615	0,636

Source : DRH de l'AP-HP

Le comité a eu, au titre des années 2012 et 2013, une activité stable (1 140 aides acceptées en 2013 pour 1 187 en 2012) ; les dépenses, stables elles aussi, représentent un montant d'environ 0,6 M€. Le montant des aides varie de 500 à 1200 € par an et par agent.

Concernant la pertinence de la prestation « aides exceptionnelles », la mission note dans le fonctionnement du comité les éléments suivants : un fonctionnement qui obéit à des règles prédéfinies ; l'examen individualisé et précis des dossiers dans le respect de l'anonymat des demandeurs ; le travail en partenariat mené par l'AGOSPAP et les réseaux des assistants sociaux de l'AP-HP sur la constitution du dossier-type en matière d'aides exceptionnelles ; le système privilégié du paiement à tiers (services fiscaux ou caisses des écoles, par exemple).

En revanche, le dispositif est lourd s'agissant du circuit des dossiers : une transmission non dématérialisée par les assistants sociaux vers la coordinatrice des services sociaux à la DRH ; par ailleurs, les décisions de refus ne sont pas motivées.

La mission préconise donc les deux pistes d'amélioration suivantes.

**Recommandation 12 :** Simplifier le circuit des aides exceptionnelles attribuées aux agents de l'AP-HP en développant la dématérialisation, dans le respect des règles de confidentialité.

**Recommandation 13 :** Associer les assistants sociaux des hôpitaux de l'AP-HP au fonctionnement du Comité des Aides Exceptionnelles et envisager des thèmes de travail communs entre l'AGOSPAP, la DRH et les sites hospitaliers, tels que les motivations de refus d'attribution ou les conditions d'attribution des prêts.

Concernant la simplification du circuit des aides exceptionnelles attribuées aux agents de l'AP-HP, le Président de l'AGOSPAP, dans sa réponse sur le rapport provisoire, observe que seul le circuit de l'AP-HP est concerné et que celle-ci est donc la seule entité responsable.

Sur ce point, le directeur des ressources humaines de l'AP-HP indique être favorable à la proposition faite et précise qu'elle requiert des préalables : « la dotation des assistants sociaux en scanner (seuls 40% d'entre eux ont accès à ce type d'équipement) et une vigilance car ces dossiers instruits pour le CAE concernent des données de la vie privée. Il ajoute qu'« il faudra vérifier les obligations réciproques AP-HP/AGOSPAP vis-à-vis de la CNIL et organiser un échange de données sécurisé entre l'AGOSPAP et l'AP-HP ».

S'agissant des liens entre assistants sociaux des hôpitaux de l'AP-HP et Comité des Aides Exceptionnelles, le directeur des ressources humaines de l'AP-HP observe que la proposition des rapporteurs est déjà effective, les assistants sociaux participant à tour de

rôle au comité. Il ajoute que « la DRH de l'AP-HP est tout à fait favorable au fait que les assistants sociaux soient informés de la raison qui a motivé le refus de l'aide par la commission » et qu'« un règlement intérieur propre au CAE favoriserait une harmonisation des décisions des membres et plus d'équité ».

◆ Les dépenses liées au CESU

Ces dépenses correspondent aux frais de garde des enfants qui n'ont pu bénéficier d'une place en crèche hospitalière.

Au titre de 2014, le budget de 0,3 M€ a été consommé en un mois.

Par ailleurs, le dispositif suscite des réclamations d'agents qui, bien qu'ayant commandé des chèques CESU, n'ont pas reçu ces tickets par courrier.

La gestion actuelle fait l'objet de critiques fortes de la part de l'AGOSPAP : difficultés à prévoir la consommation des chèques et à gérer les redus sur l'année suivante des chèques non utilisés.

Les perspectives d'évolution sont imminentes. Le directeur général de l'AP-HP souhaite en effet mettre en œuvre [.....] un nouveau dispositif qui permettra aux crèches de l'AP-HP de bénéficier de la prestation de service unique (PSU) versée par la Caisse d'Allocations Familiales (CAF).

Le conventionnement avec la CAF implique de réviser à la hausse les tarifs des crèches de l'AP-HP, très faibles et inchangés depuis 2001, pour les aligner sur les barèmes de la CAF, calculés à l'heure et non à la journée comme actuellement à l'AP-HP.

[.....]  
.....]  
.....]

[.....]

*Le développement qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

Le circuit de traitement de la prestation sera celui qui existe actuellement, à savoir :

- une instruction des dossiers de demande des personnels par l'AGOSPAP (vérification du quotient familial des agents) ;
- le versement de la prestation aux personnels sous forme de tickets par un prestataire choisi sur appel d'offres réalisé par l'AGOSPAP ;
- l'utilisation de ces tickets par les personnels pour payer les factures des crèches.

2.5.5.2. Les prestations servies spécifiquement aux personnels de la collectivité parisienne

Les deux tableaux ci-après présentent, pour les prestations sociales spécifiquement servies par l'AGOSPAP aux agents de la Ville/Département de Paris, le montant versé et le nombre correspondant d'allocations, d'actes ou de bénéficiaires sur les années récentes.

Les consultations assurées par l'ADIL 75 figurent sur un tableau séparé car les données communiquées par l'AGOSPAP aux rapporteurs portent sur une période un peu différente et sont en outre incomplètes en ce qui concerne le nombre de bénéficiaires.

Tableau 20 : Prestations sociales spécifiquement servies aux agents de la collectivité parisienne

Prestations	Cumul 2011		Cumul 2012		Cumul 2013		Ecart 2013/2011		Ecart 2013/2011 en %	
	Montant (€)	Nombre	Montant (€)	Nombre	Montant (€)	Nombre	Montant (€)	Nombre	Montant (€)	Nombre
	<b>Prestations aux actifs</b>									
Cadeau offert aux médaillés du travail	230 448	2 243	239 874	2 337	229 446	2 241	-1 002	-2	-0,4%	-0,1%
Chèque-cadeau aux mariés et pacsés	66 444	790	39 960	538	36 757	448	-29 687	-342	-44,7%	-43,3%
Chèque-cadeau aux jeunes parents	49 325	1 709	45 475	1 579	39 206	1 359	-10 119	-350	-20,5%	-20,5%
Allocation déménagement	437 463	1 323	405 500	1 225	443 898	1 341	6 435	18	1,5%	1,4%
Allocations déménagement "arrivée d'un DOM" et "retour au DOM de naissance"	18 972	7	18 993	7	35 272	13	16 300	6	85,9%	85,7%
<b>Prestations de cessation d'activité</b>										
Livre pour les agents partant à la retraite	13 377	736	15 500	1 089	23 736	367	10 359	-369	77,4%	-50,1%
<b>Total</b>	<b>816 029</b>	<b>6 808</b>	<b>765 302</b>	<b>6 775</b>	<b>808 315</b>	<b>5 769</b>	<b>-7 714</b>	<b>-1 039</b>	<b>-0,95%</b>	<b>-15,26%</b>

Source : Données AGOSPAP - Présentation DIA de l'AP-HP et IGVP

Tableau 21 : Consultations assurées par l'Association départementale d'information sur le logement (ADIL 75)

	2012	2013	2014
<b>Coût (en €)</b>	9 568	9 568	9 568
<b>Permanence</b>	40	40	40
<b>Agents</b>	117	NC	50 (au 30/09/2014)

Source : AGOSPAP

Sur le plan financier, une part importante des dépenses - près de 60% en 2013 - est consacrée aux allocations de déménagement, parmi lesquelles l'allocation « de droit commun » compte à elle seule pour 55%, les deux allocations destinées aux agents originaires d'un DOM, de création récente (2007), représentant les 5% restants.

L'autre dépense proportionnellement importante dans cet ensemble - 28% en 2013 - est celle concernant le cadeau offert aux agents médaillés du travail, c'est-à-dire aux agents ayant 20, 30 ou 35 ans d'ancienneté professionnelle.

Ce cadeau consiste en la remise d'un chéquier multi-enseignes, d'une valeur de 100 à 120 € selon l'ancienneté, qui couvre une grande variété de domaines, donnant ainsi aux bénéficiaires une grande liberté de choix<sup>42</sup>.

<sup>42</sup> La valeur du chéquier s'élève à 100 € pour 20 ans d'ancienneté, 110 € pour 30 ans d'ancienneté et 120 € pour 35 ans d'ancienneté.

S'agissant des consultations dispensées par les experts en logement de l'ADIL 75, on ne peut que constater le faible impact du dispositif, celui-ci n'ayant été fréquenté que par une centaine d'agents en 2012 et une cinquantaine sur les trois premiers trimestres de 2014.

**Il faut aussi rappeler que la Ville subventionne chaque année l'ADIL 75 à hauteur d'un montant important - 752 000 € en 2014 - pour assurer, notamment, l'organisation dans l'ensemble des mairies d'arrondissement de permanences sur toutes les questions liées au logement.**

Ces permanences d'information et de conseil, gratuites et ouvertes à tous les publics, qu'ils soient parisiens ou non, sont complétées par une permanence assurée au siège de l'ADIL 75 dans le 14<sup>ème</sup> arrondissement, le renseignement téléphonique et le site internet de cette association.

En 2013, l'ADIL 75 a réalisé 58 150 consultations tous types confondus (dans ses permanences en mairie d'arrondissement, dans ses propres locaux, par téléphone, par courrier ou Internet, etc.). Sur ce total, 22 100 entretiens personnalisés ont été assurés dans le cadre des permanences en mairie d'arrondissement.

**Comme pour les « consultations juridiques », le dispositif mis en œuvre par l'AGOSPAP pour le conseil en matière de logement apparaît ainsi comme faisant double emploi avec celui soutenu par ailleurs par la Ville.**

Il n'y aurait donc pas d'inconvénient à supprimer ce dispositif, dont l'incidence financière est au demeurant très modique, en accompagnant cette suppression, comme dans le cas des « consultations juridiques », d'une information suffisante des agents sur les permanences de l'ADIL 75 en mairie d'arrondissement.

**Recommandation 14 :** Supprimer les consultations de l'ADIL 75 au sein de l'AGOSPAP en accompagnant cette suppression d'une information suffisante des agents sur les permanences assurées en mairie d'arrondissement par cette association spécialisée.

### 3. DES AXES DE PROGRÈS TRANSVERSAUX A PRIVILÉGIER

A partir des constats et analyses qui précèdent, les rapporteurs proposent que l'AGOSPAP fasse évoluer son action au profit des agents en privilégiant les trois axes de progrès transversaux suivants :

- adapter et diversifier son offre,
- améliorer, dans un souci de justice sociale, la prise en compte du revenu et de la composition du foyer des ouvriers droit,
- accroître sa qualité de service.

#### 3.1. Adapter et diversifier l'offre

##### 3.1.1. Poursuivre l'effort d'enrichissement de l'offre de loisirs

Le secteur des loisirs, qui jusque-là avait connu une croissance régulière, a subi un recul en 2012 et 2013 avec un infléchissement de ses ventes de billets.

A l'inverse, les chiffres disponibles - soit 143 000 billets supplémentaires vendus par rapport à 2013 à la fin septembre 2014 - indiquent que ce secteur devrait voir son activité augmenter très sensiblement en 2014.

Une partie de ce résultat s'explique par le succès de la promotion dont a bénéficié la réouverture du zoo de Vincennes.

Il semble surtout que cette croissance soit due à la diversification des offres proposées par le catalogue de loisirs : près d'une centaine d'offres nouvelles illustrant une politique culturelle ambitieuse.

A ce sujet, le Président de l'AGOSPAP, dans sa réponse sur le rapport provisoire, regrette que celle-ci ne puisse s'appuyer sur la Ville pour développer des partenariats préférentiels avec les institutions culturelles qu'elle soutient pour en faire bénéficier tous ses ouvriers droit.

**Cette diversification doit être poursuivie tout en engageant une réflexion sur la part prépondérante prise par le cinéma (plus de la moitié des billets vendus) et sur les risques d'« aubaine » que présentent les offres relatives à des institutions culturelles prestigieuses, notamment l'Opéra pour lequel le nombre de places proposées est faible (300).**

Enfin, pour ce qui concerne les agents de la collectivité parisienne, il convient de maintenir la complémentarité avec la billetterie de l'intranet de la Ville afin d'éviter tout risque de redondances.

Dans ses observations sur le rapport provisoire, le Président de l'AGOSPAP indique ne pas souhaiter aller « *contre la volonté des ouvriers droit qui plébiscitent son offre cinéma* », précisant que « *le nombre de billets vendus a encore crû de 3% cette année, malgré le doublement des offres loisirs de l'Agospap et l'opération nationale pour les moins de 14 ans* ».

Pour sa part, le directeur des ressources humaines de l'AP-HP rappelle que « *le cinéma bénéficie à tous les personnels sans distinction de catégorie, de lieu de travail et de lieu de résidence, [...] est une offre familiale et culturelle accessible à tous les agents, qu'ils résident en banlieue ou en province* » et « *par ailleurs [...] répond à la demande puisque c'est « un véritable succès* ». Il ajoute que « *l'opération tarifaire « 4 euros pour les moins de 14 ans » lancée par une décision gouvernementale a eu pour effet de « doper » les*

entrées et la fréquentation du cinéma » et que « les enfants de moins de 14 ans se rendent le plus souvent au cinéma accompagnés par leurs parents qui, eux, paient le plein tarif ». Il conclut que « la DRH de l'AP-HP est favorable au maintien de cette offre ».

Concernant le risque d'effet d'« aubaine », le Président de l'AGOSPAP estime qu'il n'est pas démontré pour les offres d'opéra et d'autres manifestations culturelles et que, même si cela était le cas, il n'y aurait pas lieu de le dénoncer dans une logique de gestion des œuvres sociales.

Le directeur des ressources humaines de la Ville se déclare favorable à la diversification de l'offre de loisirs culturels. Par ailleurs, il ne considère pas comme « pertinent de dénoncer un risque d'effet d'« aubaine » dans la mesure où un organisme d'œuvres sociales du personnel a pour mission de proposer des offres de loisirs à tarif très réduit que les personnels aux revenus les plus faibles n'auraient pu acheter à prix public, mais également de proposer des offres à prix légèrement réduit afin d'en faire bénéficier le plus grand nombre, et ce quand bien même les intéressés auraient acheté la prestation au prix « fort » ».

Enfin, s'agissant de la billetterie de l'intranet de la Ville, le Président de l'Agospap formule les observations suivantes : « l'Agospap ne peut décliner son offre de loisirs en fonction de l'administration d'origine de ses ouvriers droit, et n'a aucune information sur l'offre intranet de la Ville. Réduire son offre parce que certains produits sont proposés aux agents de la Ville et de certains établissements conventionnés avec l'Agospap pénaliserait tous les ouvriers droit qui n'y ont pas accès, et irait contre la recommandation de diversification de l'offre ».

Sur ce point, le directeur des ressources humaines de la Ville note que l'offre de spectacles proposée par la DICOM sur l'intranet de la Ville ne lui paraît pas redondante avec celle de l'AGOSPAP dans la mesure où cette direction propose essentiellement des invendus pour des dates très rapprochées ; il estime que l'offre de la DICOM est au contraire complémentaire de celle proposée par l'AGOSPAP.

Partageant cette analyse, les rapporteurs considèrent que c'est à la DICOM qu'il appartient de veiller à maintenir la complémentarité de son offre avec celle de l'AGOSPAP.

Ils notent qu'en tout état de cause, si une différenciation devait être faite entre les ouvriers droit de la Ville et ceux de l'AP-HP pour l'accès à des prestations de loisirs, le nouveau système d'information de l'AGOSPAP permettrait sans doute à celle-ci d'en assurer la mise en œuvre pratique.

**Recommandation 15 :** Adapter la stratégie en matière de diversification de l'offre de loisirs culturels en engageant une réflexion sur la part prépondérante prise par le cinéma et sur les risques d'« effet d'aubaine » en matière d'opéra et de manifestations culturelles prestigieuses ; veiller en ce qui concerne les agents de la Ville au respect de la complémentarité avec la billetterie de l'intranet.

### 3.1.2. Déléguer la gestion d'une offre de billetterie à un opérateur spécialisé

Compte tenu de la prochaine mise en service d'une nouvelle application informatique, il convient de s'interroger sur l'intérêt de maintenir un dispositif de billetterie géré directement et exclusivement par l'AGOSPAP.

Cette dernière pourrait en effet déléguer à un ou plusieurs opérateurs spécialisés, du type [...], la gestion d'une offre de billets réservée à ses ouvriers droit, tout en conservant la possibilité de continuer à proposer elle-même certaines offres culturelles.

Cette formule donnerait aux ouvriers droit l'accès à un catalogue beaucoup plus diversifié et offrant des prix plus avantageux, tout en permettant à terme de réaliser des économies de gestion (moindre mobilisation de personnels).

Dans sa réponse sur le rapport provisoire, le Président de l'AGOSPAP apporte à ce sujet les précisions suivantes : « *l'Agospap intégrera dans le développement de son nouveau système d'information l'accès à une plateforme de billetterie, mais tout en gardant la maîtrise d'une partie de ses produits. En effet, les opérateurs spécialisés permettent effectivement d'avoir une offre très étendue et de bénéficier des promotions de dernière minute sur les invendus.*

*Cependant, les prix qu'ils proposent ne sont pas inférieurs aux prix que l'Agospap obtient directement auprès des producteurs, d'autant plus que les opérateurs ajoutent leur commission. De plus, les administrateurs de l'Agospap se sont explicitement prononcés en Instances pour un maintien de la billetterie en gestion directe par l'Agospap ».*

Par ailleurs, le Président de l'AGOSPAP soulève la question d'une éventuelle contradiction entre la délégation de la gestion d'une offre de billetterie à un opérateur spécialisé et la préconisation faite par les rapporteurs d'une mutualisation avec des organismes comme le CGOS ou le CNAS permettant de proposer aux ouvriers de l'AGOSPAP une billetterie de loisirs plus performante (cf. supra le 2.4.6.).

Du point de vue des rapporteurs, ces deux orientations ne sont pas contradictoires, l'AGOSPAP pouvant tout à la fois déléguer la gestion d'une partie de sa billetterie à un opérateur spécialisé et mutualiser le reste, au moins partiellement, avec des organismes gestionnaires d'œuvres sociales. Il appartient à l'AGOSPAP de définir la ligne de partage entre ces différents modes d'intervention la plus appropriée aux besoins des ouvriers de l'AGOSPAP et à ses contraintes de gestion.

**Recommandation 16 :** Déléguer à un ou plusieurs opérateurs spécialisés la gestion d'une offre de billetterie afin de diversifier l'offre et d'améliorer le rapport qualité/prix.

### 3.1.3. Etendre le bénéfice des coupons-sport aux personnels de la Ville de Paris

L'hétérogénéité des offres en matière de billetterie selon l'origine professionnelle des agents a eu tendance à diminuer au fil du temps et ne concerne plus que les seuls coupons-sport.

C'est ainsi que seuls les agents de l'AP-HP et leurs ayants droit peuvent accéder aux coupons-sport. Cette prestation représente chaque année près de 10% des ventes de billets de l'AGOSPAP.

**Il est d'autant plus aisé d'imaginer la frustration ressentie par les agents de la Ville de Paris devant cette inégalité que la prise en charge - au moins partielle - des cotisations des clubs par les comités d'entreprise est devenue une pratique très répandue.**

En termes de gestion, dans le cas de l'extension de la prestation aux personnels de la Ville de Paris, des économies d'échelle pourraient être réalisées puisque l'AGOSPAP distribue déjà des coupons à des tarifs intéressants aux agents de l'AP-HP.

Dans sa réponse sur le rapport provisoire, le Président de l'AGOSPAP observe que « *la création de cette nouvelle prestation reviendra à réaffecter des budgets et à diminuer celui affecté à d'autres produits loisirs* ».

Pour sa part, le directeur des ressources humaines de la Ville indique souscrire pleinement à cette orientation, d'ailleurs déjà demandée à l'occasion du rapatriement à la DRH de la gestion des aides exceptionnelles en 2011. Il ajoute que « *se pose toutefois la question du financement d'une telle prestation dont la mise en place ne pourrait que se faire, à budget constant, au détriment des autres prestations délivrées par l'AGOSPAP* ».

**Recommandation 17 :** Etendre le bénéfice du coupon-sport aux agents de la Ville de Paris.

### 3.1.4. Développer l'offre de loisirs sportifs

Au-delà de cet effort de rattrapage en matière de coupons-sport, il est important que l'AGOSPAP présente une offre de loisirs sportifs complète aux agents des deux administrations fondatrices.

**Alors que l'offre culturelle de l'AGOSPAP s'est singulièrement diversifiée et enrichie en 2014, son offre en matière de sports reste encore trop restreinte.**

Le rééquilibrage à opérer pourrait prendre la forme d'un partenariat avec l'Association des personnels sportifs des administrations parisiennes - Ville de Paris (APSAP-VP).

Cette association, qui propose 17 activités de sport et de loisirs à ses 3 600 adhérents - dont environ 18% sont des agents de la Ville et 18,5% des agents de l'AP-HP -, bénéficie d'une subvention annuelle de 166 000 € de la part de la Ville de Paris, ainsi que d'une importante aide en nature de l'AP-HP sous forme de mise à disposition de salles de gymnastique dans certains hôpitaux.

**Or, les liens, voire les contacts, entre l'AGOSPAP et l'APSAP sont quasiment inexistants.**

Seules 500 brochures de l'APSAP sont distribuées sur les présentoirs du siège de l'AGOSPAP, rue de la Bûcherie.

Il est significatif que l'APSAP ne figure pas sur le catalogue de loisirs de l'AGOSPAP. Certes, l'APSAP est limitée par le nombre de créneaux horaires qu'elle peut proposer (une soixantaine) et ses tarifs sont déjà relativement bas, mais son inscription dans le catalogue de l'AGOSPAP lui permettrait de toucher davantage d'agents, tant de l'AP-HP que de la Ville de Paris.

Il deviendrait ainsi possible de valoriser et de mieux accompagner son programme d'animations sportives à destination des fonctionnaires municipaux : possibilités de cours de gymnastique ou de yoga, durant la pause-déjeuner, dans les services du 17, boulevard Morland et du 103, avenue de France, « Fête du sport » organisée au mois de juin et réservée aux agents de la Ville (environ 800 participants).

Dans sa réponse sur le rapport provisoire, le Président de l'AGOSPAP soulève la question posée par les différences de tarifs actuellement pratiqués par l'APSAP entre ses adhérents selon leur administration d'origine, et indique que « *l'Agospap ne peut intégrer dans son offre loisirs des prestations pour lesquelles les tarifs ne seraient pas les mêmes selon l'administration d'origine, d'autant que les ouvrants droit des établissements conventionnés seraient sur un troisième tarif* ».

Sur ce point, les rapporteurs soulignent le fait que, dans le cadre de discussions entre les deux associations, rien n'interdirait à l'AGOSPAP de demander à l'APSAP d'harmoniser ses tarifs.

Le directeur des ressources humaines de la Ville formule à ce sujet les observations suivantes : « *l'instauration d'un partenariat entre l'AGOSPAP et l'APSAP ne semble pas prioritaire dans la mesure où cette dernière association propose déjà des tarifs réduits pour les personnels de la collectivité parisienne. Son offre est d'ailleurs déjà référencée sur l'intranet de la Ville* ».

Le directeur des ressources humaines de l'AP-HP, pour sa part, suggère que l'AGOSPAP valorise les offres de l'APSAP par un lien sur son site internet.

**Recommandation 18 :** Instaurer un partenariat avec l'APSAP-VP afin de développer le volet « sports » de l'offre de loisirs de l'AGOSPAP.

### 3.1.5. Elargir l'accès des ouvriers droit à la formule des « vacances en direct » (VED)

De création relativement récente (2008), la formule des VED a connu une forte progression sur les trois années 2011, 2012 et 2013, le nombre de départs réalisés dans cette catégorie ayant augmenté de près de 30% contre une progression moyenne de 7,3% pour l'ensemble des types de séjour de vacances proposés par l'AGOSPAP.

**Les VED permettent aux ouvriers droit de bénéficier d'un choix considérable d'offres émanant de plusieurs dizaines de voyagistes. Extrêmement diversifiées, ces offres couvrent une large gamme de produits, allant de la location classique aux vols « secs », c'est-à-dire sans hébergement, en passant par les hôtels-clubs, les villages de vacances ou les circuits touristiques.**

De plus, comme il a été précédemment noté, selon une enquête réalisée récemment par l'AGOSPAP, les ouvriers droit ayant recouru à la formule des VED se déclarent dans leur très grande majorité satisfaits de leur séjour, comme du rapport qualité/prix et de leurs échanges avec le voyageur.

Conçues à l'origine comme un dispositif complémentaire, et en quelque sorte accessoire, des « séjours brochure », permettant d'en combler certaines insuffisances telles que le nombre limité de séjours en pension, les VED apparaissent de plus en plus comme une voie d'accès à l'offre, particulièrement riche, proposée par les opérateurs spécialisés sur le « marché » des vacances.

Pas plus que les autres organismes gestionnaires d'œuvres sociales pour le personnel, l'AGOSPAP n'a les moyens, ni d'ailleurs la vocation de proposer à ses ouvriers droit une offre de vacances aussi étendue et diverse que celle disponible sur le marché.

Il est en revanche souhaitable que, parallèlement à l'accès « dédié » à des séjours sélectionnés par elle - les « séjours brochure » -, l'AGOSPAP facilite à ses ouvriers droit, en leur apportant une aide financière, l'achat d'autres produits de vacances et leur permette ainsi de bénéficier d'une très grande variété d'offres.

La création des VED a répondu à cette orientation.

Il est d'ailleurs à noter qu'un [autre] organisme a développé pour sa part un dispositif analogue dans lequel les ouvriers droit ont une totale liberté de choix de leur produit de vacances, sans même devoir recourir à un voyageur « référencé » comme l'AGOSPAP en fait l'obligation à ses ouvriers droit.

Selon [cet organisme], ce dispositif représente une part conséquente des financements qu'il consacre au secteur des vacances pour adultes et familles.

Si l'on y ajoute la prestation [.....] proposée par cet organisme - [.....], on constate qu'en 2013 [.....] a consacré plus de la moitié du budget affecté au secteur des vacances pour adultes et familles à des dispositifs laissant aux agents une complète liberté de choix, c'est-à-dire sans obligation de choisir leur séjour dans le « catalogue » des produits sélectionnés par lui.

*Les membres des phrases qui précèdent ont été occultés conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

Par comparaison, les VED, seule formule offrant la même liberté de choix dans la gamme proposée par l'AGOSPAP, ont représenté en 2013 seulement 17,4% de la subvention totale consommée par celle-ci au titre du secteur des vacances « familles ».

**A la lumière de ces éléments, il apparaît souhaitable d'augmenter le subventionnement pratiqué par l'AGOSPAP en matière de VED.**

Comme cela a été noté précédemment, l'effort en subvention consenti par l'AGOSPAP au profit des ouvrants droit qui recourent à la formule des VED est en moyenne inférieur d'un quart à celui dont bénéficient les ouvrants droit choisissant un séjour locatif « en brochure » : 165 € par dossier contre 220 € en 2013.

L'écart est évidemment encore beaucoup plus important avec les pensions et les « prix plume », pour lesquels la subvention moyenne par dossier atteignait la même année respectivement 409 € et 601 €.

Pour favoriser le développement des VED, leur subventionnement pourrait être augmenté, avec pour objectif de le rapprocher de celui appliqué aux séjours locatifs.

En contrepartie, et dès lors que cette mesure interviendrait à enveloppe constante affectée au secteur « vacances pour familles », l'AGOSPAP pourrait diminuer, voire supprimer, le budget affecté aux « pensions » - étant rappelé que ce type de séjour, coûteux en subvention et bénéficiant à un nombre limité d'ouvrants droit<sup>43</sup>, se trouve aisément dans le catalogue des voyagistes référencés par elle au titre des VED.

A titre indicatif, en portant la subvention moyenne par dossier de VED de 165 à 220 €, c'est-à-dire le montant attribué aux ouvrants droit pour les séjours locatifs, la dépense supplémentaire liée à cette revalorisation s'élèverait, sur la base des données de 2013, à 0,25 M€, alors que la subvention totale consommée la même année pour les pensions ressort à 0,31 M€<sup>44</sup>.

De manière complémentaire, et afin d'ouvrir les VED - davantage que ce n'était le cas jusqu'ici - aux ouvrants droit disposant des revenus les plus faibles, l'AGOSPAP pourrait modifier le barème de ses subventions aux VED en différenciant plus fortement leur montant selon le quotient familial de l'ouvrant droit (cf. infra le 3.2.3.).

Dans sa réponse sur le rapport provisoire, le Président de l'AGOSPAP formule à ce sujet les observations suivantes : *« En ce qui concerne les recommandations et remarques relatives aux vacances, je tiens à préciser que les types de produits ainsi que les règles de subventionnement ont été largement réfléchis et leurs conséquences analysées par les administrateurs, en fonction des objectifs sociaux de l'Agospap. Dans le cadre de son budget contraint, et face à une demande croissante, l'Agospap a fait le choix de privilégier les locations en France, accessibles au plus grand nombre. Les VED (Ventes en Direct) permettent de compléter l'offre, notamment pour l'offre sur l'étranger plus chère, mais n'ont en aucun cas vocation à être subventionnées de façon importante. Enfin, les prix « plume » permettent de donner un vrai coup de pouce supplémentaire une fois tous les 3 ans ».*

Concernant les orientations proposées par les rapporteurs - à savoir la revalorisation du subventionnement des VED et l'aménagement du barème correspondant dans le sens d'une différenciation plus forte de son montant selon le quotient familial de l'ouvrant droit -, il ajoute qu'elles *« vont totalement à l'encontre de la politique voulue par les administrateurs et suivie par l'Agospap en termes de vacances »* et formule le commentaire suivant : *« Préconiser de revoir le subventionnement des VED sans en analyser tous les impacts et notamment l'effet appel d'air que cela aurait, compte tenu de l'accès au catalogue intégral de nombreux Tours Opérateurs, ne me semble absolument pas pertinent, ni en termes d'objectif social ni d'équilibre budgétaire. Le budget éventuellement dégagé sur les pensions ne suffirait pas à répondre à des demandes*

---

<sup>43</sup> Pour mémoire, les pensions représentaient 4,3% du nombre de dossiers de départ en vacances en 2013, mais 7,3% du total de la subvention consommée au titre du secteur « vacances ».

<sup>44</sup> Le calcul est le suivant : 55 € (subvention moyenne supplémentaire par dossier de VED) x 4 483 (nombre total de dossiers de VED pour l'année).

supplémentaires d'un volume significatif. Les administrateurs ont fait le choix inverse en 2011 en diminuant le montant du remboursement qui allait de 200 € pour un Q1 à 400 € pour un Q8 et en interdisant le cumul entre un produit brochure et un produit VED, compte tenu de l'emballage de cette prestation. Malgré cela, le nombre de dossiers et les subventions consommées ont continué à croître de façon bien plus importante que pour les autres produits (+ 27% de dossiers VED en 2014 pour + 12% de dossiers vacances), montrant bien que, sur ce type d'offres, le montant de la subvention n'est pas forcément le premier critère retenu par les ouvriers droit ».

Considérant la croissance de la demande des ouvriers droit pour la formule des VED et l'enrichissement de l'offre de vacances qu'elle permet, ainsi que l'expérience acquise par [un autre organisme] d'un dispositif analogue proposé à ses propres ouvriers droit, les rapporteurs maintiennent leurs préconisations.

Si l'incertitude sur l'effet appel d'air susceptible de découler d'une revalorisation des subventions aux VED n'est pas contestable, celle-ci, en tout état de cause, pourrait être progressive sur une période de quelques années, ce qui permettrait d'en apprécier et d'en maîtriser l'incidence budgétaire.

Pour sa part, le directeur des ressources humaines de l'AP-HP, dans sa réponse sur le rapport provisoire, suggère d'ailleurs que l'AGOSPAP étudie la possibilité de proposer à ses ouvriers droit un dispositif de chèque-vacances.

**Recommandation 19 :** Elargir l'accès des ouvriers droit aux VED en revalorisant la subvention attribuée à ce titre au niveau de celle prévue pour les séjours locatifs et en finançant si besoin cette mesure par diminution ou suppression du budget affecté aux pensions.

### 3.1.6. Rechercher des possibilités de mutualisation avec des organismes proches de l'AGOSPAP par les activités, la taille et les publics

Des organismes tels que le CGOS et le CNAS proposent des « gammes » de produits sensiblement plus riches que celles de l'AGOSPAP, avec des prestations comme, par exemple, un chèque-culture, le soutien scolaire ou une aide à l'accompagnement des étudiants.

La recherche d'un partenariat avec le CGOS ou le CNAS devrait permettre à l'AGOSPAP d'élargir sa « gamme » de produits en bénéficiant à la fois de prix plus avantageux et d'un grand savoir-faire dans le lancement de prestations du type de celles mentionnées ci-dessus.

Dans sa réponse sur le rapport provisoire, le Président de l'AGOSPAP indique « être favorable à l'extension des prestations servies par l'Agospap, sous réserve des choix des administrateurs et des équilibres budgétaires » et rappelle que « l'Agospap est soumise aux règles des marchés publics pour ses achats, et que toute création de nouvelle prestation a un coût, ce qui nécessite de faire des choix ».

**Recommandation 20 :** Utiliser les possibilités de mutualisation avec des organismes proches de l'AGOSPAP par les activités, la taille et les publics afin d'offrir de nouvelles prestations comme un chèque-culture, le soutien scolaire ou une aide à l'accompagnement des étudiants.

### **3.2. Améliorer dans un souci de justice sociale la prise en compte du revenu et de la composition du foyer des ouvrants droit**

#### **3.2.1. Les évolutions récentes du barème du quotient familial de l'AGOSPAP**

Conformément aux objectifs de solidarité et de mixité sociale de l'AGOSPAP, objectifs d'ailleurs rappelés dans les conventions qui la lient aux deux administrations fondatrices, celle-ci a mis en place en 2003 un quotient familial.

Jusqu'ici, comme indiqué dans les développements qui précèdent, ce quotient familial a été appliqué par l'AGOSPAP à deux de ses secteurs d'activité, les séjours pour juniors et les vacances pour familles, mais pas aux loisirs - à l'exception des coupons-sport - en raison des difficultés de gestion qui en découleraient.

**Pour la mise en œuvre de son quotient familial, l'AGOSPAP a choisi de retenir comme base de calcul les éléments figurant sur l'avis d'imposition à l'impôt sur le revenu des ouvrants droit, à savoir le revenu fiscal de référence et le nombre de parts fiscales.**

Le choix de cette base de calcul n'est pas exempt d'inconvénients dans la mesure où l'attribution des parts fiscales n'est pas fonction d'une échelle de niveaux de vie, mais revêt un caractère forfaitaire : suivant le quotient familial fiscal, le second adulte d'un couple, par exemple, représente une part, alors qu'en termes d'unités de consommation il est compté pour 0,5 ou 0,7 dans les échelles de niveaux de vie couramment utilisées par les économistes<sup>45</sup>.

**Cependant, ce choix apparaît justifié par le fait que les données figurant sur les avis d'imposition à l'impôt sur le revenu présentent un caractère universel, concernant tous les ouvrants droit de l'AGOSPAP, aussi bien les non-imposables que les imposables.**

Le quotient familial des Caisses d'allocations familiales (CAF) n'offre pas le même avantage puisque les familles bénéficiant d'allocations non soumises à plafond de ressources ne sont pas tenues de faire calculer ce quotient et qu'un certain nombre de personnes isolées ne perçoivent même aucune allocation.

**De plus, les avis d'imposition à l'impôt sur le revenu sont « opposables », ce qui évite aux personnels de l'AGOSPAP un lourd travail de contrôle de pièces justificatives du revenu et de la composition du foyer des ouvrants droit.**

**Initialement, le quotient familial de l'AGOSPAP comportait six tranches de revenu, mais en 2007 deux tranches supplémentaires ont été ajoutées au barème afin de limiter les effets de seuil.**

Le barème actuel du quotient familial de l'AGOSPAP compte par conséquent désormais huit tranches, ainsi qu'il apparaît sur le tableau ci-après.

---

<sup>45</sup> L'échelle actuellement la plus utilisée, dite de l'OCDE, retient la pondération suivante : 1 unité de consommation (UC) pour le premier adulte du ménage ; 0,5 UC pour les autres personnes de 14 ans ou plus ; 0,3 UC pour les enfants de moins de 14 ans. Dans l'échelle dite d'Oxford, souvent utilisée par les statisticiens, l'adulte supplémentaire compte pour 0,7 et l'enfant pour 0,5.

Tableau 22 : Barème du quotient familial de l'AGOSPAP

Q1	> à 23 381 €
Q2	de 17 614 à 23 381 €
Q3	de 14 318 à 17 613 €
Q4	de 11 846 à 14 317 €
Q5	de 9 374 à 11 845 €
Q6	de 6 902 à 9 373 €
Q7	de 4 636 à 6 901 €
Q8	< ou = à 4 636 €

Source : AGOSPAP

A compter des inscriptions prises pour l'été 2014, l'AGOSPAP a supprimé la limitation à quatre du nombre de parts qu'elle appliquait jusque-là, limitation qui pénalisait les familles nombreuses, c'est-à-dire ayant quatre enfants ou plus<sup>46</sup>.

Concomitamment à la suppression de cette limitation, l'AGOSPAP a par ailleurs revalorisé les tranches d'environ 3% afin de tenir compte de la progression des rémunérations des agents depuis 2006, la base de calcul retenue étant le point d'indice de la fonction publique.

Aux termes d'une étude présentée en novembre 2014 au conseil d'administration de l'AGOSPAP, ces deux mesures ont eu des effets sensibles sur la répartition entre les différentes tranches du quotient familial des ouvrants droit utilisateurs de ses prestations.

Ainsi, s'agissant des séjours pour juniors, on observe que :

- sur les 2 509 ouvrants droit ayant inscrit leur enfant à un séjour en 2013 et en 2014, l'évolution du quotient familial a été défavorable pour 16% d'entre eux, mais favorable pour 21% ;
- parmi ces derniers, près d'un tiers (29%) ont bénéficié de la suppression de la limitation à quatre du nombre de parts, les autres ayant profité de la revalorisation du barème.

Si l'on considère, par ailleurs, l'ensemble des ouvrants droit ayant recouru à l'offre « juniors » en 2014, on note que 8% d'entre eux bénéficient de plus de quatre parts fiscales, proportion qui n'est pas négligeable.

---

<sup>46</sup> Ainsi, pour un couple ayant quatre enfants à charge, le nombre de parts fiscales s'élève à cinq ; pour un couple avec cinq enfants à charge, le nombre de parts fiscales s'élève à six.

Suivant l'étude précitée, l'augmentation de près de 18% constatée en 2014 par rapport à 2013 du nombre des inscriptions aux séjours d'été relevant des tranches de quotient les plus basses (Q7 et Q8) trouve son origine dans la suppression de la limitation du nombre de parts.

Il y est indiqué que, pour toutes les administrations, ces deux tranches sont les seules pour lesquelles on observe une hausse du nombre de départs, avec cependant une différence sensible entre l'AP-HP et la Ville : plus 26% pour la première, plus 8% pour la seconde. Cette hausse est d'autant plus remarquable que globalement le nombre d'inscriptions aux séjours d'été a chuté de 6,1%.

Pour la session de l'automne 2014, deux tiers (67%) des inscriptions supplémentaires enregistrées par rapport à l'automne 2013 concernent des ouvrants droit relevant de la tranche Q7 ou Q8.

**En ce qui concerne les vacances « familles », on constate que :**

- sur les 4 849 ouvrants droit ayant réservé un séjour en 2013 et en 2014, l'évolution du quotient familial a été défavorable pour 18% d'entre eux, mais favorable pour 20% ;
- parmi ces derniers, un quart ont bénéficié de la suppression de la limitation à quatre du nombre de parts, les autres ayant profité de la revalorisation du barème.

Comme pour les séjours « juniors », le nombre d'inscriptions à des séjours de vacances « familles » d'ouvrants droit relevant de la tranche Q7 ou Q8 a sensiblement augmenté en 2014 par rapport à 2013 - de 15,8% pour l'AP-HP et de 19,6% pour la Ville -, hausse nettement supérieure à l'augmentation moyenne, respectivement de 6,2% et 6,9%.

### **3.2.2. Créer une ou plusieurs tranche(s) supplémentaire(s) de quotient familial pour les ouvrants droit disposant des revenus les plus élevés**

Une critique récurrente faite sur le barème du quotient familial de l'AGOSPAP porte sur le nombre de tranches, qui serait encore insuffisant pour prendre en compte la diversité des situations de revenu des ouvrants droit.

**Plus précisément, la tranche la plus élevée (Q1) regrouperait des ouvrants droit dont le niveau de revenu est fortement hétérogène, incluant ainsi à la fois des ménages « moyennement aisés » et des ménages « aisés ».**

En donnant la possibilité à l'AGOSPAP de moduler les tarifs des séjours (« juniors » et « familles ») applicables aux ouvrants droit qui relèvent de la tranche Q1, la création par subdivision de celle-ci de tranches supplémentaires permettrait, contrairement à la situation actuelle, de tenir compte des différences de revenu et de composition familiale pouvant exister entre les intéressés.

Suivant une étude de l'AGOSPAP réalisée à partir des dossiers d'inscription aux séjours (« juniors » et « familles ») de 2013 - antérieurement donc à la récente revalorisation du barème -, le nombre d'agents appartenant à la tranche Q1 s'élevait à 3 022, soit 13% du nombre total d'agents inscrits à ces séjours.

Sur cet effectif de 3 022 agents, seulement 767, soit un quart, avaient accepté de communiquer leur revenu fiscal de référence à l'AGOSPAP, les trois quarts restants s'étant vu classer d'office dans la tranche Q1 en raison de leur refus de joindre leur avis d'imposition à leur demande d'inscription.

Sur les 767 agents ayant communiqué à l'AGOSPAP leur revenu fiscal de référence, la médiane se situe entre 25 000 et 26 000 € par part, le niveau inférieur de la tranche Q1 s'élevant à 22 701 €. Au-dessus de 35 000 € et jusqu'à 83 000 €, le nombre d'agents concernés se limite à 59.

Sur ces bases, l'AGOSPAP estime qu'environ un quart de l'effectif total des agents en tranche Q1 - c'est-à-dire y compris ceux qui ne lui ont pas communiqué leur avis d'imposition - disposeraient d'un revenu fiscal de référence par part inférieur à 30 000 €.

**Eu égard à ces éléments, les rapporteurs considèrent qu'il ne serait pas injustifié de créer une ou deux tranche(s) de revenu supplémentaire(s) pour couvrir l'écart entre le niveau bas de l'actuelle tranche Q1 - soit 23 381 € - et le montant de 35 000 €, niveau au-dessus duquel le nombre d'agents concernés semble être très limité.**

L'écart entre 23 381 € et 35 000 € s'élevant à 11 619 €, on pourrait concevoir qu'il soit subdivisé en deux tranches de l'ordre de 5 800 € chacune, étant rappelé que la tranche Q2 de l'actuel barème a une amplitude de 5 767 €.

Une telle mesure serait plus équitable que celle, adoptée par [un autre organisme], consistant à ne pas subventionner les séjours pour juniors consommés par les ouvrants droit dont le quotient familial excède un certain seuil.

**Cette mesure serait cohérente avec l'orientation prise par la Municipalité de Paris concernant les tarifs des services publics municipaux facultatifs destinés aux Parisiens (conservatoires, cantines, activités périscolaires payantes, centres d'animation, etc.).**

A compter de la rentrée 2015, en effet, deux nouvelles tranches seront créées, permettant une progressivité des tarifs de ces services publics municipaux au-delà du seuil maximum actuel de revenu par foyer (revenu fiscal de référence de 7 500 € mensuels).

**Aussi bien, d'ailleurs, l'AGOSPAP envisage-t-elle de compléter son barème de quotient familial en créant une (ou plusieurs) tranche(s) supplémentaire(s) pour les niveaux de revenu les plus élevés.**

**Elle observe néanmoins une certaine prudence à ce sujet.**

Si, comme évoqué précédemment, elle s'efforce d'apprécier *a posteriori* l'incidence des modifications de son barème de quotient familial sur le nombre des inscriptions enregistrées dans les différentes tranches, elle estime en revanche très difficile d'évaluer l'impact financier en raison du nombre de variables en jeu (durée des séjours, nombre d'ouvrants droit, prix d'achat, etc.).

Quant aux prévisions financières, l'AGOSPAP se heurte à une difficulté qui tient au fait que les simulations ne peuvent porter que sur les ouvrants droit déjà consommateurs de ses prestations, ne permettant pas d'évaluer tant « l'appel d'air » que pourrait exercer une baisse des tarifs vis-à-vis de certains agents que « l'effet d'éviction » d'autres agents susceptible de découler d'une hausse tarifaire.

Dans sa réponse sur le rapport provisoire, le directeur des ressources humaines de l'AP-HP se déclare favorable à l'élargissement vers le haut du barème du quotient familial de l'AGOSPAP par l'ajout d'une ou deux tranche(s) supplémentaire(s) et propose l'aide et l'expertise de sa direction pour participer à la réflexion à ce sujet.

**Recommandation 21 :** Compléter le barème du quotient familial de l'AGOSPAP par une ou deux tranche(s) supplémentaire(s) afin de tenir compte des différences de revenu et de composition familiale pouvant exister entre les ouvrants droit relevant de la tranche la plus élevée (tranche Q1).

### **3.2.3. Différencier plus fortement le montant de la subvention attribuable aux utilisateurs de VED selon leur quotient familial**

Dans la perspective d'un enrichissement de l'offre en matière de vacances pour les familles, les rapporteurs jugent souhaitable d'élargir l'accès des ouvrants droit aux VED, ce qui implique la revalorisation de la subvention attribuée à ce titre (cf. supra le 3.1.5.).

Corrélativement à la relative faiblesse de l'effort en subvention consenti par l'AGOSPAP au titre des VED, il ressort de l'enquête réalisée en juin 2014 auprès des utilisateurs de cette formule (cf. supra le 2.3.7.) que :

- 60% d'entre eux appartiennent aux deux tranches de quotient familial les plus élevées (Q1 et Q2), selon une proportion respectivement de 34% et de 26% ;
- un peu plus d'un tiers relèvent des tranches Q3 à Q6 ;
- et 5% seulement font partie des tranches Q7 et Q8.

Il faut rappeler de surcroît que, s'agissant des VED, le coefficient d'écart entre les montants moyens de subvention par dossier bénéficiaire, d'une part aux deux tranches de quotient familial les plus hautes, et d'autre part aux deux tranches les plus basses, ressortait en 2013 à 1,6 seulement, contre 6,3 pour les séjours locatifs.

L'un des facteurs explicatifs du médiocre attrait exercé par les VED sur les ouvrants droit aux revenus les plus faibles paraît ainsi résider dans la modicité de la subvention qui leur est attribuée dans ce cadre, par comparaison avec celle à laquelle ils peuvent prétendre en recourant à un autre type de séjour.

**Cette situation est critiquable dans la mesure où elle a pour effet d'évincer du dispositif des VED les ouvrants droit de ce profil, les privant ainsi de l'accès à une offre de vacances très riche.**

Il deviendrait particulièrement souhaitable d'y remédier si, comme le préconisent les rapporteurs, l'AGOSPAP décidait de favoriser le développement des VED en améliorant leur subventionnement de manière générale, et en diminuant ou même supprimant en parallèle le financement qu'elle consacre aux pensions.

Dans l'objectif par conséquent de faciliter l'accès des ouvrants droit aux revenus les plus faibles aux VED, les rapporteurs préconisent un ajustement du barème des subventions prévues en faveur des utilisateurs de ce dispositif.

Cet ajustement consisterait à différencier plus fortement que ne le fait le barème actuel le montant de subvention attribuable aux utilisateurs de VED en fonction de leur quotient familial.

A titre indicatif, les rapporteurs estiment que le coefficient d'écart entre les montants moyens de subvention par dossier bénéficiaire, d'une part aux deux tranches de quotient familial les plus hautes, d'autre part aux deux tranches les plus basses, pourrait être porté à 4 environ, se situant ainsi au niveau observé pour l'ensemble des types de séjour.

**Recommandation 22 :** Ajuster le barème des subventions attribuables aux utilisateurs de VED en différenciant plus fortement leur montant selon le quotient familial de l'ouvrant droit.

#### **3.2.4. Revoir les règles de non-cumul et de priorité en matière de vacances « familles » et de loisirs et introduire un critère « familial » dans le dispositif d'attribution des loisirs**

La nécessité s'impose de règles de non-cumul ou de priorité visant à assurer une distribution équilibrée des prestations et des avantages qui s'y attachent entre les ouvrants droit bénéficiaires, dès lors que l'offre proposée par l'AGOSPAP dans ses différents secteurs d'activité est, par définition, quantitativement limitée.

Comme il est indiqué dans les développements consacrés aux séjours pour juniors, aux vacances et aux loisirs, l'AGOSPAP applique par conséquent des règles de non-cumul ou de priorité qu'elle a élaborées au fil du temps de manière empirique.

**Diverses critiques peuvent être formulées concernant telle ou telle de ces règles.**

Ainsi, certaines règles n'empêchent pas les « effets d'aubaine » - ce qui favorise les ouvrants droit les mieux informés sur les offres de l'AGOSPAP, notamment les offres ponctuelles en matière de loisirs.

D'autres règles ne prennent pas en compte la composition du foyer de l'ouvrant droit, ni *a fortiori* son quotient familial. C'est le cas dans le domaine des loisirs pour la quasi-totalité des produits, les coupons-sport faisant seuls exception.

Enfin, il est des règles de non-cumul excessivement complexes, et donc peu lisibles pour les ouvrants droit : c'est le cas en matière de vacances pour familles.

**Au souci d'une distribution équilibrée des prestations entre les ouvrants droit, peut venir s'ajouter celui de ne pas favoriser une consommation trop forte de telle prestation particulièrement coûteuse en subvention pour l'AGOSPAP ou, au contraire, d'inciter les intéressés à recourir à telle autre prestation dont elle souhaite faciliter le développement.**

A titre d'exemple, et conformément à la ligne de conduite traditionnelle de l'AGOSPAP, les règles de non-cumul applicables au secteur des vacances pour familles visent manifestement à limiter le recours des ouvrants droit à la formule des pensions.

Avec la mise en œuvre prévue en 2015 d'un nouveau système d'information, l'AGOSPAP aura l'occasion de réexaminer l'ensemble de ces règles, avec en particulier la possibilité de gérer des systèmes de priorisation par points suivant la formule déjà pratiquée par bon nombre de comités d'entreprise.

**S'agissant précisément des loisirs, le nouveau système d'information va constituer également un outil précieux pour mieux « cibler » l'aide de l'AGOSPAP aux ouvrants droit.**

**Grâce à l'ouverture, pour tout ouvrant droit recourant à l'AGOSPAP pour ses loisirs, d'un « porte-monnaie » ou d'un « panier » électronique, le nouveau système d'information permettra en effet de tenir compte de la composition familiale de son foyer.**

Ainsi, l'AGOSPAP pourrait fixer, pour chaque ouvrant droit, un montant maximal du « porte-monnaie » ou du « panier » électronique ou un nombre maximal de billets pouvant y figurer, montant ou nombre maximal qui serait fonction du nombre de ses ayants droit.

Dans un second temps, et sous réserve de la faisabilité pratique de la formule, ce quota maximal pourrait même être déterminé suivant le quotient familial de l'ouvrant droit concerné.

Dans sa réponse sur le rapport provisoire, le Président de l'AGOSPAP fait observer qu'*« en ce qui concerne les loisirs, il convient cependant de trouver l'équilibre entre des règles qui alourdiraient fortement la gestion et donc les coûts de traitement (notamment le calcul de tous les quotients familiaux qui n'est pas souhaitable) et l'éventuel gain escompté en termes de répartition de la subvention et d'équité, considérant que la subvention moyenne consommée par ouvrant droit sur ce secteur reste très faible puisqu'elle est de moins de 40 € par an, seuls 10% des ouvrants droit ayant, en 2014, consommé plus de 98 € »*.

Le directeur des ressources humaines de l'AP-HP, quant à lui, fait remarquer qu'*« il existe de nombreuses aides réservées aux familles en fonction du quotient familial »* et que *« les loisirs doivent rester accessibles à tous les agents quelle que soit leur situation familiale (ex : jeunes embauchés dans la fonction publique) »*.

S'agissant de cette dernière remarque, les rapporteurs rappellent qu'un « porte-monnaie » ou un « panier » électronique tenant compte de la composition du foyer des ouvrants droit et le cas échéant de leur quotient familial peut être calibré de telle sorte qu'il n'entraîne pas d'exclusion complète de telle ou telle catégorie d'agents.

**Recommandation 23 :** Réexaminer l'ensemble des règles de non-cumul et de priorité applicables aux vacances pour familles et aux loisirs, et pour ce dernier secteur mettre en place un « porte-monnaie » ou un « panier » électronique tenant compte de la composition du foyer des ouvriers droit et le cas échéant de leur quotient familial.

### **3.3. Accroître la qualité de service**

#### **3.3.1. Développer l'information des personnels sur les prestations de l'AGOSPAP**

Les développements consacrés précédemment aux séjours pour juniors et aux vacances pour familles ont montré qu'une proportion relativement faible des ouvriers droit utilise effectivement les « produits » que leur propose l'AGOSPAP dans ces deux domaines.

Pour rappel, en 2013, le « taux d'impact » des séjours pour juniors était estimé à 11,15% et celui des vacances pour familles était un peu inférieur à 9%<sup>47</sup>.

Ce résultat devrait sans doute pouvoir être amélioré en promouvant plus activement les offres de l'AGOSPAP auprès des agents, promotion qui nécessiterait le développement de l'information des intéressés sur ces offres.

Or, à cet égard, l'articulation de l'AGOSPAP avec les services déconcentrés de ressources humaines de l'AP-HP et de la Ville de Paris apparaît faible.

D'une manière générale, les personnels de l'AP-HP et de la Ville de Paris ne sollicitent en effet quasiment jamais les agents responsables de leur gestion administrative (chargés d'activités sociales (CAS) de l'AP-HP et unités de gestion directe (UGD) de la Ville de Paris) pour des questions relatives aux prestations de vacances (« juniors » ou « familles »).

De ce fait, les CAS et les UGD ne représentent pas pour l'AGOSPAP une source d'information sur la perception par ses clients de la qualité de ses prestations, à l'exception de l'arbre de Noël.

Les critiques remontent essentiellement par le biais d'administrateurs de l'AGOSPAP saisis par des ouvriers droit.

Les vecteurs de l'information donnée aux personnels reposent à ce jour sur :

- le support traditionnel des brochures diffusées au domicile des agents,
- le site internet de l'AGOSPAP,
- les supports intranet de l'AP-HP et de la Ville alimentés par l'AGOSPAP sous la forme, entre autres, de « flashes » promotionnels,
- enfin, le travail mené par les UGD et les CAS, essentiellement à l'occasion de l'arbre de Noël.

**Un renforcement du dispositif d'information des agents sur les prestations de l'AGOSPAP apparaît nécessaire.**

Comme indiqué précédemment, les brochures sont de moins en moins adaptées aux pratiques de communication modernes et sont en outre relativement onéreuses.

---

<sup>47</sup> Le « taux d'impact » des séjours pour juniors est le rapport entre le nombre d'enfants ayant bénéficié au moins une fois dans l'année d'un séjour juniors et le nombre total d'enfants potentiellement bénéficiaires ; le « taux d'impact » des vacances pour familles est le rapport entre le nombre d'ouvriers droit bénéficiaires au cours de l'année d'au moins un produit de vacances de l'AGOSPAP et l'effectif total des ouvriers droit.

Il conviendrait donc de les supprimer progressivement, tout en veillant à développer parallèlement l'accessibilité pour les ouvriers droit aux supports de communication les plus modernes, y compris les « smartphones ».

**Une meilleure articulation entre l'AGOSPAP d'une part, et les CAS et les UGD d'autre part, serait par ailleurs utile pour diffuser plus largement auprès des publics potentiellement bénéficiaires l'information concernant les offres de l'AGOSPAP, et *in fine* accroître le « taux d'impact » de celles-ci.**

Cette articulation renforcée pourrait passer par la tenue d'au moins une réunion par an des gestionnaires déconcentrés de ressources humaines des deux administrations avec les responsables de l'AGOSPAP et la désignation au sein de cette dernière de « correspondants thématiques » à même de faciliter le règlement de situations individuelles.

Une concertation plus étroite qu'actuellement permettrait même de modifier certaines règles de gestion se révélant à l'expérience inadaptées aux besoins des agents : par exemple, les délais d'instruction insuffisants d'une prestation sociale comme l'allocation de déménagement.

S'agissant de la suppression des brochures « papier », le Président de l'AGOSPAP, dans sa réponse sur le rapport provisoire, rappelle que la diffusion de ces brochures a été fortement réduite, l'Agospap tenant cependant à rester très vigilante et à trouver des alternatives pour que les agents les plus éloignés du numérique aient encore accès à l'information.

Il préconise également un travail en commun avec les deux administrations pour la mise en avant des accès au site de l'Agospap via les intranets des administrations, une fois le nouveau site de l'Agospap devenu opérationnel.

En ce qui concerne les liens entre gestionnaires de personnel et AGOSPAP, le Président de cette dernière souligne l'importance du travail en commun de son association avec les CAS et les UGD ; le directeur des ressources humaines de l'AP-HP, quant à lui, précise que des rencontres régulières sont organisées par sa direction avec l'Agospap, avec les administrateurs et avec les réseaux des CAS et avec les assistants sociaux du personnel (ASP). Il ajoute que la DRH de l'AP-HP est tout à fait favorable au développement de ses relations avec l'Agospap en faisant participer ses CAS, ses ASP ou des personnes qualifiées aux groupes de travail de cette association. Il note enfin que l'Agospap participe aux forums sociaux organisés par certains sites.

**Recommandation 24 :** Supprimer à terme les brochures sur support « papier » et développer parallèlement l'accessibilité pour les ouvriers droit aux supports de communication les plus modernes, y compris les « smartphones ».

**Recommandation 25 :** Mieux articuler l'action des gestionnaires déconcentrés de ressources humaines des deux administrations (CAS et UGD) et celle de l'AGOSPAP afin d'assurer une information plus large des ouvriers droit sur les offres proposées par celle-ci et sur leurs modalités d'accès.

### 3.3.2. Réaliser des enquêtes auprès des ouvriers droit sur la qualité des produits

L'AGOSPAP diligente chaque année - dans le cadre de la certification de son système de management au titre de la norme ISO 9 001 (2008) - des enquêtes de satisfaction auprès de sa clientèle.

Réalisées par téléphone auprès d'un échantillon représentatif d'ouvriers droit ayant utilisé un ou plusieurs services de l'AGOSPAP au cours des six mois précédents, ces enquêtes couvrent l'ensemble de ses secteurs d'activité.

Cependant, ces enquêtes de satisfaction ne portent pas sur des « produits » déterminés, mais seulement sur la « relation client » de l'AGOSPAP avec ses ouvriers droit (temps d'attente, facilité de réservation, etc.).

S'agissant de l'analyse « produit » par « produit » des consommations, des bilans sont néanmoins réalisés afin d'identifier ceux qui ont eu du succès et ceux qui ne sont pas « plébiscités » par les ouvriers droit.

Pour ce qui concerne les séjours de vacances, ces bilans sont complétés par des fiches d'appréciation - renseignées par 10 % seulement des bénéficiaires - et les plaintes éventuelles.

De plus, à partir du « bouche à oreille » et de l'expérience personnelle de certains membres des groupes de travail de l'AGOSPAP, ceux-ci émettent des propositions qui servent de support à l'évolution du contenu des « produits ».

**Quelle que soit l'utilité de ces différents outils d'appréciation, l'évaluation qualitative des différents « produits » apparaît clairement insuffisante.**

Il serait donc souhaitable que soient réalisées de véritables enquêtes qualitatives, avec l'aide méthodologique d'experts, permettant une appréciation rigoureuse de l'adéquation des offres aux attentes des ouvriers droit.

Dans sa réponse sur le rapport provisoire, le Président de l'AGOSPAP rappelle que « l'Agospap est certifiée Iso 9001 depuis le mois d'avril 2010 » et que « dans ce cadre, elle évalue, conformément à la norme, ses produits ainsi que la satisfaction de ses ouvriers droit ». Il ajoute : « les différents processus que l'Agospap a mis en place (enquêtes, questionnaires, suivi du SAV, etc.) sont audités chaque année dans le cadre des audits de suivi et de renouvellement de la certification par des auditeurs externes, garants du respect de la norme et experts des questions de qualité. Depuis 2010, aucun écart n'a été constaté et les auditeurs ont toujours estimé que les modalités de recueil de la satisfaction des ouvriers droit et d'évaluation des produits étaient conformes aux exigences de contrôle et d'amélioration constante de la qualité ».

Le directeur des ressources humaines de l'AP-HP fait part de son « accord avec cette proposition d'enquête de satisfaction sur les prestations et produits » et ajoute : « Recueillir des informations pertinentes, tant qualitatives que quantitatives, permet d'assurer une mise en œuvre efficace de la politique sociale ».

Sans méconnaître la réalité de l'effort réalisé par l'AGOSPAP dans ce domaine, les rapporteurs ont observé que l'évaluation qualitative de ses activités - produit par produit - reste relativement sommaire et considèrent donc qu'en l'affinant elle pourrait mieux ajuster ses différentes offres à l'évolution des attentes des ouvriers droit.

**Recommandation 26 :** Effectuer des enquêtes qualitatives sur les principaux « produits » permettant une appréciation rigoureuse de l'adéquation des offres aux attentes des ouvriers droit.

### 3.3.3. Définir une stratégie fondée sur des enquêtes prospectives

Afin de disposer d'une véritable stratégie à moyen terme, il est nécessaire de conduire régulièrement, au moins tous les cinq ans, comme le fait le CGOS pour élaborer son plan stratégique, une enquête prospective auprès d'un échantillon représentatif d'ouvriers droit.

Les suggestions ainsi recueillies fourniraient une base de réflexion qui alimenterait utilement les groupes de travail de l'AGOSPAP.

**Recommandation 27 :** Mettre en place un système de recueil de données prospectives en vue de définir la stratégie à moyen terme de l'association.

#### 3.3.4. Engager au sein de l'AGOSPAP une démarche de *benchmarking*

L'AGOSPAP estime négocier des tarifs pour ses différentes prestations, qu'il s'agisse de vacances ou de loisirs, aussi bien que n'importe quel autre comité d'entreprise.

Toutefois, son nombre d'ouvrants droit, et donc de consommateurs potentiels, n'en reste pas moins inférieur à celui de certains organismes comparables.

C'est pourquoi cette affirmation est à objectiver par la comparaison des tarifs obtenus par l'AGOSPAP pour des produits couramment proposés.

Par ailleurs, le « taux d'impact » de ses prestations n'est pas suivi par l'AGOSPAP pour éclairer ses décisions.

Le nouveau système d'information, plus performant dans la gestion des données, devrait faciliter la mise en place de cet indicateur.

Il y aurait intérêt ensuite à le comparer, pour chaque type de prestation, aux résultats obtenus à cet égard par d'autres organismes exerçant le même type d'activité.

Dans sa réponse sur le rapport provisoire, le Président de l'AGOSPAP formule à ce sujet les observations suivantes : *« Le benchmark est constant à l'Agospap aussi bien au niveau des chefs de produits que de l'équipe de direction. Mais l'objectif de l'Agospap n'est pas de délivrer le plus de prestations possible sans discernement. Le taux d'impact ne tient pas compte des objectifs sociaux et notamment de la volonté de garantir la mixité sociale et l'accessibilité des prestations, d'où le choix fait par l'Agospap de faire un suivi beaucoup plus fin, par type de produits et évolutions par quotient familial. La stratégie de l'association ne peut être conçue qu'en lien avec les politiques sociales discutées au sein des administrations fondatrices ».*

S'agissant du « taux d'impact », défini comme le rapport entre le nombre d'ouvrants droit bénéficiaires au cours de l'année d'au moins un produit et l'effectif total des ouvrants droit, les rapporteurs partagent l'avis de l'AGOSPAP sur l'intérêt de mesurer l'attractivité des offres de l'AGOSPAP activité par activité.

Ils estiment néanmoins qu'il est important de se référer à la notion de « taux d'impact », considérant qu'elle reflète globalement l'attractivité des offres de l'AGOSPAP à l'égard des agents des administrations employeurs, administrations dont la contribution financière est assise sur l'ensemble de leur masse salariale.

**Recommandation 28 :** Comparer et suivre les prix d'achat et les « taux d'impact » des prestations de l'AGOSPAP avec ceux obtenus par d'autres organismes exerçant le même type d'activité.

#### 3.3.5. Améliorer la qualité de la gestion grâce au nouveau système d'information

L'application informatique actuelle apparaît frappée d'obsolescence et trop lente.

Pour les ouvrants droit, l'application semble peu conviviale (nécessité d'utiliser l'identifiant SOI, non-accessibilité par « smartphone », etc.), alors qu'ils ont, en parallèle, accès, via internet, à une profusion de nouveaux services (plate-forme d'achats en ligne, promotions fréquentes, large palette de produits).

En outre, dans sa configuration actuelle, le système d'information de l'AGOSPAP ne permet pas de répondre à tous les besoins d'information de ses administrations fondatrices.

Ainsi, par exemple, les directions des ressources humaines des groupes hospitaliers et pôles d'intérêt commun de l'AP-HP ne disposent pas de données telles que le nombre de consommateurs par prestation et les dépenses correspondantes.

Consciente de ces problèmes, l'AGOSPAP a décidé d'acquérir un nouveau logiciel *web* qui devrait être opérationnel dans le courant de l'année 2015.

**L'introduction d'un nouveau système d'information permettra de profondément moderniser la billetterie de loisirs. Mais son influence sera également positive sur les autres prestations offertes par l'AGOSPAP.**

En effet, cet outil, qui sera utilisé dans tous les secteurs d'activité de l'AGOSPAP, offrira, notamment, les fonctionnalités suivantes aux ouvriers-droit :

- un espace personnel accessible après identification : création d'un compte ;
- la mise à disposition de l'historique des achats sur trois ans, avec notamment la possibilité d'accéder à toutes les factures ;
- la dématérialisation des billets de loisirs, complétée par l'accès à deux bornes situées à l'accueil de l'AGOSPAP pour l'impression des commandes (actuellement, il faut compter six à dix jours pour l'envoi de billets) ;
- la possibilité de payer par carte bancaire ;
- un temps de connexion rapide (3 secondes au maximum).

Ces nouvelles fonctionnalités permettront de traiter des problématiques telles que la priorisation, le suivi de la consommation de subvention par ouvrier droit, la prise en compte de la composition familiale pour les loisirs, etc.

L'AGOSPAP pourra ainsi faire évoluer ses règles de non-cumul en tenant compte de la composition de la famille des ouvriers-droit, et ce quelle que soit la formule retenue (quotient familial, « panier » de biens, etc.).

La gestion des dossiers « non satisfaits » sera rendue plus aisée en permettant de proposer aux ouvriers droit concernés une ou plusieurs offres alternatives, et de manière plus générale la gestion des stocks sera fiabilisée.

Le suivi des dossiers - y compris pour les prestations sociales - sera réalisé en temps réel.

La création de deux espaces distincts sur le site internet de l'association, l'espace public et l'espace privé, simplifiera la gestion des droits des agents de l'AP-HP comme de la Ville de Paris.

Parallèlement, les fonctionnalités de ce logiciel devraient être mieux adaptées aux métiers de l'AGOSPAP.

C'est ainsi que les interlocuteurs de la mission d'audit ont insisté sur l'intérêt pour le personnel de disposer d'un logiciel d'une technicité permettant de s'adapter aux nouvelles habitudes de consommation en matière de loisirs et de vacances (par exemple, ventes promotionnelles de dernière minute).

La mise en place de ce nouveau logiciel « métier » devrait donc se traduire par une amélioration sensible des performances de l'AGOSPAP.

**Sur le plan général du management de l'organisation, ce nouveau système d'information constituera un outil d'aide à la décision.**

L'AGOSPAP pourra ainsi étudier la faisabilité de *scenarii* alternatifs s'appuyant sur des simulations budgétaires réalistes.

Elle pourra également fournir les données nécessaires à l'évaluation des prestations dont les administrateurs ont besoin : indicateurs de « taux d'impact », écarts de prix par rapport à ceux pratiqués par des organismes exerçant le même type d'activité que l'AGOSPAP, etc.

Sous réserve de la mise en place d'une infrastructure technologique adaptée dans les délais prévus, le nouveau système d'information (SI) devrait donc répondre aux besoins « métier » des agents de l'AGOSPAP et fournir aux responsables de cette dernière des outils de pilotage et de contrôle de qualité.

Ainsi, en matière de « pilotage de la dépense », le nouveau SI devrait permettre un suivi plus fin de la consommation des lignes budgétaires de l'AGOSPAP, donnant à celle-ci les moyens de réaffecter dès que nécessaire les financements disponibles au bénéfice des secteurs ou des « produits » dont la croissance des dépenses a été initialement sous-estimée.

Au-delà de sa phase de développement, l'AGOSPAP devra anticiper l'impact de ce nouveau SI sur son organisation et veiller à réaliser les gains de productivité et les économies de gestion rendus possibles.

Dans sa réponse sur le rapport provisoire, le Président de l'AGOSPAP signale que la demande de fourniture aux directions des ressources humaines des groupes hospitaliers et pôles d'intérêt commun de l'AP-HP de données telles que le nombre de consommateurs par prestation et les dépenses correspondantes se heurte pour le moment aux limites du système d'information de l'AGOSPAP. Il indique souhaiter que la Ville et l'AP-HP fassent toutes deux part de leurs demandes en termes de rendus statistiques, le futur système d'information de l'Agospap étant en cours de développement.

Le directeur des ressources humaines de l'AP-HP estime que « *cette proposition répond à une attente clairement exprimée par les DRH des groupes hospitaliers et des hôpitaux hors groupe hospitalier pour avoir une plus grande lisibilité de la politique sociale mise en œuvre via l'AGOSPAP* ».

Pour sa part, le directeur des ressources humaines de la Ville exprime le souhait que ces mêmes données puissent être fournies aux directions municipales en ce qui concerne leurs agents.

**Recommandation 29 :** Donner aux directions des ressources humaines de l'AP-HP une lisibilité des prestations servies aux agents des groupes hospitaliers et des pôles d'intérêt commun de l'établissement public et offrir le même service aux directions de la Ville de Paris pour leurs agents.

**Recommandation 30 :** Utiliser le nouveau système d'information (SI) afin de faire évoluer l'organisation de l'AGOSPAP et veiller à réaliser les gains de productivité et les économies de gestion qu'il rendra possibles.

## LISTE DES RECOMMANDATIONS

- Recommandation 1** : Supprimer les séjours pour juniors organisés en direct par l'AGOSPAP..... 16
- Recommandation 2** : Supprimer les visites d'administrateurs dans les lieux de séjour pour juniors et porter à la connaissance des administrateurs et du groupe de travail « juniors » de l'AGOSPAP les rapports de contrôle des services de l'Etat chargés de la jeunesse et des sports. .... 16
- Recommandation 3** : Réaliser à court terme une enquête approfondie auprès des ouvriers droit et des administrations employeurs sur le dispositif actuel du cadeau de Noël en ce qui concerne tant les attentes des intéressés que les charges de sa gestion ; à l'horizon 2016, étudier dans le cadre du nouveau système d'information de l'AGOSPAP la faisabilité technique de l'application du quotient familial à un chèque-cadeau étendu à tous les enfants. .... 20
- Recommandation 4** : Mieux « calibrer » le budget affecté aux coupons-sport utilisables par les agents de l'AP-HP. .... 48
- Recommandation 5** : Utiliser les possibilités de mutualisation avec des organismes intervenant dans les mêmes domaines que l'AGOSPAP et au profit de publics comparables afin de proposer aux ouvriers droit une billetterie de loisirs plus performante..... 48
- Recommandation 6** : Assurer la montée en puissance du nouveau système d'information en maintenant, dans une première phase, la possibilité pour les agents qui le souhaitent de recourir, parallèlement aux outils électroniques de communication, aux supports traditionnels (téléphone, courrier postal, vente « physique » au guichet)... 49
- Recommandation 7** : Déterminer clairement dans la future convention à conclure entre la Ville/Département de Paris et l'AGOSPAP laquelle des parties contractantes a compétence pour fixer et, le cas échéant, réviser les conditions d'attribution et le montant des différentes prestations sociales ; préciser si les dépenses correspondantes sont comptabilisées en incluant ou non les charges de fonctionnement de ce secteur d'activité de l'AGOSPAP..... 51
- Recommandation 8** : Transférer à la DRH de la Ville la gestion des « prestations aux enfants » dues aux agents de la collectivité parisienne en congé parental. .... 57
- Recommandation 9** : Veiller à la transmission à l'AGOSPAP par les directions des ressources humaines de l'AP-HP et de la Ville de Paris avant la fin de l'année n-1 des données chiffrées relatives aux départs en retraite prévisibles pour l'année n des agents relevant de leur compétence respective..... 58
- Recommandation 10** : Entériner la quasi-disparition de l'« allocation aux veufs(ves) d'agents décédés en retraite » en la supprimant purement et simplement..... 58

- Recommandation 11** : Supprimer les « consultations juridiques » organisées au sein de l'AGOSPAP pour les agents de la Ville en veillant à les informer précisément sur les prestations de conseil juridique en place dans les 20 mairies d'arrondissement, et maintenir en revanche le dispositif pour les agents de l'AP-HP..... 59
- Recommandation 12** : Simplifier le circuit des aides exceptionnelles attribuées aux agents de l'AP-HP en développant la dématérialisation, dans le respect des règles de confidentialité. .... 60
- Recommandation 13** : Associer les assistants sociaux des hôpitaux de l'AP-HP au fonctionnement du Comité des Aides Exceptionnelles et envisager des thèmes de travail communs entre l'AGOSPAP, la DRH et les sites hospitaliers, tels que les motivations de refus d'attribution ou les conditions d'attribution des prêts. .... 60
- Recommandation 14** : Supprimer les consultations de l'ADIL 75 au sein de l'AGOSPAP en accompagnant cette suppression d'une information suffisante des agents sur les permanences assurées en mairie d'arrondissement par cette association spécialisée. 63
- Recommandation 15** : Adapter la stratégie en matière de diversification de l'offre de loisirs culturels en engageant une réflexion sur la part prépondérante prise par le cinéma et sur les risques d' « effet d'aubaine » en matière d'opéra et de manifestations culturelles prestigieuses ; veiller en ce qui concerne les agents de la Ville au respect de la complémentarité avec la billetterie de l'intranet. .... 65
- Recommandation 16** : Déléguer à un ou plusieurs opérateurs spécialisés la gestion d'une offre de billetterie afin de diversifier l'offre et d'améliorer le rapport qualité/prix. 66
- Recommandation 17** : Etendre le bénéfice du coupon-sport aux agents de la Ville de Paris. .... 66
- Recommandation 18** : Instaurer un partenariat avec l'APSAP-VP afin de développer le volet « sports » de l'offre de loisirs de l'AGOSPAP..... 67
- Recommandation 19** : Elargir l'accès des ouvriers droit aux VED en revalorisant la subvention attribuée à ce titre au niveau de celle prévue pour les séjours locatifs et en finançant si besoin cette mesure par diminution ou suppression du budget affecté aux pensions. .... 70
- Recommandation 20** : Utiliser les possibilités de mutualisation avec des organismes proches de l'AGOSPAP par les activités, la taille et les publics afin d'offrir de nouvelles prestations comme un chèque-culture, le soutien scolaire ou une aide à l'accompagnement des étudiants..... 70
- Recommandation 21** : Compléter le barème du quotient familial de l'AGOSPAP par une ou deux tranche(s) supplémentaire(s) afin de tenir compte des différences de revenu et de composition familiale pouvant exister entre les ouvriers droit relevant de la tranche la plus élevée (tranche Q1). .... 74

- Recommandation 22** : Ajuster le barème des subventions attribuables aux utilisateurs de VED en différenciant plus fortement leur montant selon le quotient familial de l'ouvrant droit. .... 75
- Recommandation 23** : Réexaminer l'ensemble des règles de non-cumul et de priorité applicables aux vacances pour familles et aux loisirs, et pour ce dernier secteur mettre en place un « porte-monnaie » ou un « panier » électronique tenant compte de la composition du foyer des ouvrants droit et le cas échéant de leur quotient familial. .... 77
- Recommandation 24** : Supprimer à terme les brochures sur support « papier » et développer parallèlement l'accessibilité pour les ouvrants droit aux supports de communication les plus modernes, y compris les « smartphones »..... 78
- Recommandation 25** : Mieux articuler l'action des gestionnaires déconcentrés de ressources humaines des deux administrations (CAS et UGD) et celle de l'AGOSPAP afin d'assurer une information plus large des ouvrants droit sur les offres proposées par celle-ci et sur leurs modalités d'accès..... 78
- Recommandation 26** : Effectuer des enquêtes qualitatives sur les principaux « produits » permettant une appréciation rigoureuse de l'adéquation des offres aux attentes des ouvrants droit..... 79
- Recommandation 27** : Mettre en place un système de recueil de données prospectives en vue de définir la stratégie à moyen terme de l'association. .... 80
- Recommandation 28** : Comparer et suivre les prix d'achat et les « taux d'impact » des prestations de l'AGOSPAP avec ceux obtenus par d'autres organismes exerçant le même type d'activité..... 80
- Recommandation 29** : Donner aux directions des ressources humaines de l'AP-HP une lisibilité des prestations servies aux agents des groupes hospitaliers et des pôles d'intérêt commun de l'établissement public et offrir le même service aux directions de la Ville de Paris pour leurs agents. .... 82
- Recommandation 30** : Utiliser le nouveau système d'information (SI) afin de faire évoluer l'organisation de l'AGOSPAP et veiller à réaliser les gains de productivité et les économies de gestion qu'il rendra possibles. .... 82

## TABLE DES TABLEAUX, GRAPHIQUES ET ILLUSTRATIONS

Tableau 1 : Evolution sur la période 2011-2013 du nombre d'ouvrants droit bénéficiaires d'un produit de vacances et du nombre de dossiers correspondant.....	23
Tableau 2 : Répartition des personnes inscrites pour les séjours de vacances en location, en pension et relevant de la formule « prix plume » .....	25
Tableau 3 : Répartition des départs en vacances par ouvrant droit en 2013 .....	25
Tableau 4 : Tranches d'âge des ouvrants droit partis en vacances avec l'AGOSPAP en 2013.....	28
Tableau 5 : Evolution sur la période 2011-2013 du nombre de dossiers et répartition des dossiers par type de séjour (*) .....	29
Tableau 6 : Evolution sur la période 2011-2013 du nombre de dossiers et répartition des dossiers par administration et par type de séjour .....	30
Tableau 7 : Répartition selon le quotient familial des dossiers de départ en vacances sur la période 2011-2013 (« séjours brochure » et VED).....	31
Tableau 8 : Taux de subventionnement de l'AGOSPAP par type de séjour relevant des « séjours brochure » .....	33
Tableau 9 : Remboursement annuel de l'AGOSPAP auquel peut prétendre un ouvrant droit prenant des VED subventionnées (selon son quotient familial).....	34
Tableau 10 : Coefficient mesurant l'écart entre les montants moyens de subvention par dossier pour les deux tranches de QF les plus hautes et les deux tranches les plus basses .....	35
Tableau 11 : Extrait des résultats de l'enquête de satisfaction réalisée par l'AGOSPAP auprès des ouvrants droit ayant recouru aux VED entre le 1 <sup>er</sup> novembre 2013 et le 30 avril 2014 (*).....	38
Tableau 12 : Extrait des enquêtes annuelles de satisfaction réalisées par l'AGOSPAP auprès d'un échantillon représentatif d'ouvrants droit ayant utilisé un ou plusieurs de ses services (*).....	39
Tableau 13 : Extrait de l'enquête de satisfaction réalisée par l'AGOSPAP en 2013 concernant l'accès des ouvrants droit aux informations et aux produits dans le secteur « Vacances » (*) .....	40
Graphique 1 : Statistiques de billetterie IntraParis (nombre de réservations entre septembre 2012 et septembre 2014).....	45
Graphique 2 : Statistiques de billetterie IntraParis (nombre de spectacles entre septembre 2012 et septembre 2014).....	46
Tableau 14 : Tarifs du coupon-sport par quotient familial .....	46
Graphique 3 : Répartition des coupons-sport par quotient familial (année 2013).....	47
Tableau 15 : Prestations sociales servies par l'AGOSPAP aux agents de l'AP-HP et de la Ville/Département de Paris en 2011 .....	52
Tableau 16 : Prestations sociales servies par l'AGOSPAP aux agents de l'AP-HP et de la Ville/Département de Paris en 2012 .....	53
Tableau 17 : Prestations sociales servies par l'AGOSPAP aux agents de l'AP-HP et de la Ville/Département de Paris en 2013 .....	54

Tableau 18 : Prestations sociales communes à l'AP-HP et à la Ville/Département de Paris servies par l'AGOSPAP en 2013 .....	56
Tableau 19 : Aides exceptionnelles : évolution 2013/2012 .....	60
Tableau 20 : Prestations sociales spécifiquement servies aux agents de la collectivité parisienne .....	62
Tableau 21 : Consultations assurées par l'Association départementale d'information sur le logement (ADIL 75) .....	62
Tableau 22 : Barème du quotient familial de l'AGOSPAP .....	72

## PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le rapport provisoire de la mission d'audit conjointe de la direction de l'inspection et de l'audit de l'Assistance publique-Hôpitaux de Paris (AP-HP) et de l'inspection générale de la Ville de Paris sur les perspectives d'évolution des missions confiées à l'AGOSPAP a été transmis le 9 janvier 2015 au Président de l'AGOSPAP et aux directeurs des ressources humaines de l'AP-HP et de la Ville de Paris.

La réponse au rapport provisoire du Président de l'AGOSPAP a été adressée par courrier le 6 février 2015.

La réponse au rapport provisoire du directeur des ressources humaines de l'AP-HP a été adressée par courrier le 12 février 2015.

La réponse au rapport provisoire du directeur des ressources humaines de la Ville de Paris a été adressée par courrier le 17 février 2015.

## Réponse du Président de l'AGOSPAP



Directrice de l'Inspection générale de la Ville de Paris  
17 boulevard Morland  
75004 PARIS

Directeur de l'Inspection et de l'audit de l'AP-HP  
3 avenue Victoria  
75184 PARIS CEDEX 04

Paris, le 6 février 2015

Madame la Directrice,  
Monsieur le Directeur,

Par courrier en date du 9 janvier, vous m'avez adressé le rapport provisoire établi par la direction de l'inspection et de l'audit de l'Assistance Publique-Hôpitaux de Paris et par l'inspection générale de la Ville de Paris sur les perspectives d'évolution des missions confiées à l'Agospap et vous m'invitez à faire part de mes observations.

En commentaire introductif, je souhaite souligner que l'Agospap s'est donnée pour objectif de promouvoir et offrir une offre diversifiée pour satisfaire le plus largement possible les demandes et besoins des ouvriers-droits dans le champ de l'action sociale, culturelle et de loisirs, mais également une offre sociale au travers de participations financières différenciées adaptées aux revenus des bénéficiaires, et ce en garantissant la mixité sociale. Les choix des prestations et les modalités de subventionnement arrêtés par les administrateurs tiennent compte de toutes ces données.

Dans ce cadre, l'analyse effectuée par l'Agospap elle-même sur les prestations offertes ne vise pas à mesurer un taux d'impact global auprès des ouvriers droit, un tel taux ne pouvant pas, par construction, refléter l'atteinte de l'objectif social.

En revanche, comme les auditeurs ont pu le voir à la lecture de toute la documentation, les évolutions de répartition des inscriptions par quotient familial sont toujours suivies de très près et font l'objet d'analyse poussées pour valider la pertinence d'un type de prestations, de produit, ou de modalités de subventions, comme cela sera précisé plus bas, à titre d'exemple pour les vacances.

De manière générale, j'observe que bon nombre de recommandations ne sont pas explicitées et motivées autant qu'il serait souhaitable et que certaines ont peu de cohérence entre elles. Enfin, les contraintes budgétaires, notamment lors des propositions de mise en place ou d'élargissement de certaines prestations, ne sont pas abordées, alors même que des choix devront être faits dans les prochaines années, avec des demandes en forte croissance de la part des ouvriers-droit et une relative stagnation de leurs ressources, et des marges sur les coûts de gestion très faibles au vu des actions déjà menées ces dernières années.

Avant de vous faire part de mes remarques sur vos constats et recommandations, je tiens, comme vous m'y invitez, à rectifier un certain nombre d'erreurs factuelles qui, pour certaines, peuvent avoir un impact sur ces constats et recommandations.

...

ASSOCIATION POUR LA GESTION DES ŒUVRES SOCIALES DES PERSONNELS DES ADMINISTRATIONS PARISIENNES

15, rue de la Bâcherie 75005 Paris ☎ N°Azur 0 811 04 05 75 Fax 01.44.41.26.59

PREMIER D'UN APPEL LOCAL DEPUIS UN POSTE FIXE

Association Loi 1901 IM075100388 - SIREN : 323 857 177 - APE : 5520 2

**Point sur les erreurs et imprécisions**

page 4 « aucune enquête récente n'a été réalisée sur la qualité de la prestation, ni sur la  
page 19 possibilité pour l'ouvrant droit de choisir entre le jouet et le chèque-cadeau ».

L'Agospap est certifié qualité norme Iso 9001. Tous les ans, une enquête est effectuée auprès d'un échantillon représentatif selon la méthode des quotas, et tous les ans un certain nombre de questions portent sur la qualité de la prestation Arbre de Noël, jouet aussi bien que spectacle.

page 15 « le premier niveau de subventionnement s'applique au prix d'achat réglé au fournisseur ou, pour les séjours organisés par l'AGOSPAP elle-même, au coût direct fixé par la directrice et le bureau de l'association, il dépend du type de produit ou de la tranche d'âge ».

En aucun cas, la directrice générale ou le bureau ne se sont octroyé le droit de fixer le premier niveau de subventionnement. Celui-ci a été débattu en groupe de travail, présenté en commission économique et financière puis validé en conseil d'administration, comme toutes les modalités de subventionnement ayant cours à l'Agospap, et ce, bien avant la mise en place d'un bureau.

page 15 « ce second niveau de subventionnement est accessible à tous les ouvrants droit, sans que soit défini, comme c'est le cas au CGDS, un quotient familial maximal. »

Il n'y a pas de subvention à ce niveau pour les Q1

page 16 « pour faire évaluer ses propositions dans ce secteur, l'AGOSPAP ne dispose pas de données prospectives, mais uniquement rétrospectives ».

page 17 « le groupe de travail s'appuie simplement sur l'expérience personnelle de ses membres et sur le « bouche à oreille » ».

les fiches d'appréciation remplies après chaque séjour, aussi bien par les parents que par les enfants, comprennent plusieurs questions fermées et ouvertes, non seulement sur le séjour passé, mais également sur les souhaits pour les prochaines vacances. Ces données sont ensuite analysées par les services et présentées aux administrateurs pour les propositions d'évolution. De plus, là aussi, des questions relatives aux séjours juniors sont incluses dans l'enquête annuelle.

page 19 « ce dispositif (l'Arbre de Noël) pour l'AGOSPAP, [...] représente deux équivalents temps plein (ETP) sur l'ensemble de l'année ; s'y ajoutent les frais de déplacement du responsable de secteur au salon du jouet, la présence aux spectacles des personnels du service, le coût de la livraison (0,13 M€) assurée dans près de 450 lieux différents ».

L'Arbre de Noël est géré par un seul salarié en ETP, qui a également en charge d'autres missions. Cela fait plus de 5 ans que personne ne se déplace au salon du jouet. De plus il n'y a qu'un salarié présent aux représentations du spectacle, ce qui semble le minimum pour que l'Agospap soit représenté à chaque séance. Cette représentation est peu coûteuse, le salarié représentant l'Agospap ne restant qu'à l'accueil et à la fin de l'entracte.

page 37 « S'agissant des séjours de vacances figurant dans ses brochures, le meilleur indicateur des attentes des ouvriers droit dont dispose l'AGOSPAP se limite donc, à ce jour, à l'analyse des demandes par type de produit et par destination. »

là aussi, toutes les fiches d'appréciation contiennent des questions sur les souhaits des ouvriers droits. De plus l'enquête de satisfaction annuelle comprend elle aussi des items sur leurs attentes en termes de vacances.

page 40 « Dans la pratique, les offres hors brochure jouent le rôle d'une variable d'ajustement par rapport aux offres proposées dans la brochure compte tenu de la forte consommation de certaines de ces dernières. »

La notion d'offres hors brochure est inhérente au secteur des loisirs puisqu'elle correspond aux spectacles, expositions et offres promotionnelles limités dans le temps, ces offres étant bien entendu ponctuelles et venant s'ajouter à l'offre permanente de la brochure. Elles n'ont été une variable d'ajustement qu'en 2014, compte tenu de compte tenu du doublement des offres dites brochure et de l'engouement pour la promotion pour la réouverture du Zoo de Vincennes, qui a imposé une révision à la baisse du budget leur étant consacré

page 43 Concernant les places d'opéra - avec réduction du prix des places de 190 à 130 €  
page 61 les offres relatives à des institutions culturelle prestigieuses, notamment l'Opéra : en dépit des rabais obtenus, le prix des places demeure en effet très élevé (130 €)

Le rapport présente, comme étant l'offre Opéra de l'Agospap, une offre complémentaire de dernière minute, pour une trentaine de places, proposée par l'Opéra de Paris sur des invendus, dont l'Agospap a souhaité faire bénéficier ses ouvriers-droit, avec un coût nul, l'offre n'étant pas subventionnée et les billets étant à réserver directement auprès de l'Opéra. En revanche, les 300 places vendues pour la saison 2014/2015 pour les Opéras de Paris l'ont été à des tarifs allant de 15 € à 60 € la place, avec un tarif moyen à 35 €, bien loin des 130 € mis en avant.

Ceci étant posé, vous trouverez ci-dessous mes remarques, corrections et préconisations, regroupées par thématique pour une meilleure lisibilité et cohérence. Ces avis étant formulés à titre personnel, ils ne sauraient évidemment en aucun cas engager les administrateurs de l'Agospap.

### Avis et commentaires sur les recommandations

#### ✓ L'Arbre de Noël

Pour les recommandations relatives à la prestation Arbre de Noël, je regrette que la recommandation 3,

« Etendre la formule du chèque-cadeau de Noël à tous les enfants. »

ne soit pas argumentée. En effet les chiffres communiqués aux auditeurs pour les années 2011 à 2013, dont une partie est reprise p.18, montrent une demande croissante des ouvriers droits pour le jouet au détriment du chèque cadeau qui ne représente plus que 24 % des commandes en 2013 contre 27 % en 2011.

Quant à la recommandation 23,

« Assortir la généralisation à l'ensemble des ouvriers droit du chèque-cadeau de Noël d'une application du quotient familial à ce dispositif, et négocier avec un prestataire de titres des conditions de prix tenant compte de l'importance du nouvel effectif des bénéficiaires de chèques-cadeaux »,

elle est totalement contraire à l'esprit de tout Arbre de Noël, irréaliste et extrêmement coûteuse.

Dans tout comité d'entreprise ou organisme de gestion des œuvres sociales, le principe de l'Arbre de Noël est l'universalité du cadeau pour les enfants des salariés, et ce sans condition préalable. Dans le dispositif proposé, pour bénéficier d'un chèque cadeau pour ses enfants, chaque ouvrant droit de l'Agospap devra, au préalable, adresser son avis d'imposition pour faire calculer son quotient familial. Les coûts de gestion du dispositif s'en trouveront alourdis d'autant puisque l'Agospap devra calculer chaque année les quotients familiaux pour tous les bénéficiaires de l'Arbre de Noël. Enfin, il convient de rappeler que l'Agospap ne négocie pas avec des prestataires : elle est soumise aux règles des marchés dans le cadre de l'ordonnance de 2005 et achète dans ce cadre. Les chèques cadeaux sont des produits sur lesquels ni les marges ni les remises ne peuvent être importantes puisqu'il s'agit de titre de paiement. L'Agospap a déjà lancé des marchés très importants sur les chèques cadeaux puisqu'elle en distribue également dans le cadre des prestations sociales et les remises maximales sont de 5% de la valeur faciale du chèque.

#### ✓ Les Vacances

En ce qui concerne les recommandations et remarques relatives aux vacances, je tiens à préciser que les types de produits ainsi que les règles de subventionnement ont été largement réfléchis et leurs conséquences analysées par les administrateurs, en fonction des objectifs sociaux de l'Agospap. Dans le cadre de son budget contraint, et face à une demande croissante, l'Agospap a fait le choix de privilégier les locations en France, accessibles au plus grand nombre. Les VED (Ventes en Direct) permettent de compléter l'offre, notamment pour l'offre sur l'étranger plus chère, mais n'ont en aucun cas vocation à être subventionnées de façon importante. Enfin, les prix « plume » permettent de donner un vrai coup de pouce supplémentaire une fois tous les 3 ans.

Aussi, la recommandation 19

*« Elargir l'accès des ouvrants droit aux VED en revalorisant la subvention attribuée à ce titre au niveau de celle prévue pour les séjours locatifs et en finançant si besoin cette mesure par diminution ou suppression du budget affecté aux pensions »*

ainsi que la recommandation 24

*« Ajuster le barème des subventions attribuables aux utilisateurs de VED en différenciant plus fortement leur montant selon le quotient familial de l'ouvrant droit »*

vont totalement à l'encontre de la politique voulue par les administrateurs et suivie par l'Agospap en termes de vacances. Préconiser de revoir le subventionnement des VED sans en analyser tous les impacts et notamment l'effet appel d'air que cela aurait, compte tenu de l'accès au catalogue intégral de nombreux Tours Opérateurs, ne me semble absolument pas pertinent, ni en termes d'objectif social ni d'équilibre budgétaire. Le budget éventuellement dégagé sur les pensions ne suffirait pas à répondre à des demandes supplémentaires d'un volume significatif. Les administrateurs ont fait le choix inverse en 2011 en diminuant le montant du remboursement qui allait de 200 € pour un Q1 à 400 € pour un Q8 et en interdisant le cumul entre un produit brochure et un produit VED, compte tenu de l'emballage de cette prestation.

Malgré cela, le nombre de dossiers et les subventions consommées ont continué à croître de façon bien plus importante que pour les autres produits (+ 27% de dossiers VED en 2014 pour + 12% de dossiers vacances), montrant bien que sur ce type d'offres, le montant de la subvention n'est pas forcément le premier critère retenu par les ouvrants droit.

Quant à la recommandation 20 :

*« Etudier la possibilité de faire affréter des vols à prix réduit pour les jeunes de 17 à 25 ans »*

Cette demande n'a jamais émané des groupes de travail de l'Agospap. Elle est techniquement irréalisable puisque l'Agospap devrait s'engager bien en amont sur un quota de places pour des destinations et jours donnés, sans aucune certitude de pouvoir les revendre. Elle va à contre-courant des pratiques actuelles de réservations de vols, notamment chez les plus jeunes n'ayant pas de contrainte familiales et privilégiant l'aspect coût, avec les comparateurs de prix, les dernières minutes etc...Et elle nécessiterait de supprimer une autre prestation afin d'en assurer le financement.

✓ Les Loisirs

L'offre loisirs de l'Agospap, qui comprend également l'offre sportive, a connu une évolution importante ces dernières années. Il convient de revenir sur certaines affirmations du rapport.

J'avoue ne pas comprendre la remarque page 41 :

*« Cependant, on peut regretter que les produits de loisirs de l'AGOSPAP ne donnent pas lieu à une présentation comparative des tarifs proposés par les comités d'entreprise de taille comparable. »*

En effet, les tarifs proposés par chaque comité d'entreprise dépendent de la politique de subventionnement de leur offre loisirs. L'information donnée aux ouvriers-droit de l'Agospap est complète puisque sont affichés, pour tous les produits loisirs, le prix de vente Agospap, le prix d'achat et le prix public.

En ce qui concerne les recommandations relatives au secteur des loisirs, je tiens à faire les remarques suivantes :

La recommandation 15 précise :

*« Adapter la stratégie en matière de diversification de l'offre de loisirs culturels en engageant une réflexion sur la part prépondérante prise par le cinéma et sur les risques d'« effet d'aubaine » en matière d'opéra et de manifestations culturelles prestigieuses ; veiller en ce qui concerne les agents de la Ville au respect de la complémentarité avec la billetterie de l'intranet. »*

La stratégie sur l'offre loisirs et la répartition de la subvention entre les différents types de produits sont du ressort des administrateurs. Je ne vois cependant pas pourquoi l'Agospap irait contre la volonté de ses ouvriers-droits qui plébiscitent son offre cinéma. Le nombre de billets vendus a encore cru de 3% cette année, malgré le doublement des offres loisirs de l'Agospap et l'opération nationale pour les moins de 14 ans.

Je ne pense pas que l'effet d'aubaine soit démontré sur les offres opéras et autres manifestations culturelles. Mais même si cela était le cas, je ne vois pas en quoi il devrait être dénoncé dans une logique de gestion des œuvres sociales.

Enfin, l'Agospap ne peut décliner son offre loisirs en fonction de l'administration d'origine de ses ouvriers-droit, et n'a aucune information sur l'offre intranet de la Ville. Réduire son offre parce que certains produits sont proposés aux agents de la Ville et de certains établissements conventionnés avec l'Agospap pénaliserait tous les ouvriers-droit qui n'y ont pas accès, et irait contre la recommandation de diversification de l'offre.

Je regrette en revanche que l'Agospap ne puisse s'appuyer sur la Ville pour développer des partenariats préférentiels avec les institutions culturelles qu'elle soutient pour en faire bénéficier tous les ouvriers-droits de l'Agospap.

J'avoue ne pas comprendre l'articulation possible entre les recommandations 5 et 16 qui me semblent contradictoires.

En effet, la recommandation 5

*« Utiliser les possibilités de mutualisation avec des organismes intervenant dans les mêmes domaines que l'AGOSPAP et au profit de publics comparables afin de proposer aux ouvriers-droit une billetterie de loisirs plus performante. »*

suppose que l'Agospap gère son offre loisirs, en lien avec d'autres comités de gestion des œuvres sociales, voire s'organise en « centrale d'achat » avec ces mêmes comités (ce qui risque de ne pas être compatible avec les règles de marchés qui s'imposent à l'Agospap).

D'un autre côté, la recommandation 16 :

*« Déléguer à un ou plusieurs opérateurs spécialisés la gestion d'une offre de billetterie afin de diversifier l'offre et d'améliorer le rapport qualité/prix. »*

suppose que l'Agospap sous-traite son offre billetterie.

Je regrette que les motivations de ces deux recommandations ne soient pas plus explicites et les propositions plus concrètes, d'autant plus que les auditeurs ont rencontrés le CGOS et CNAS. Les auditeurs supposent que l'Agospap ne bénéficie pas des meilleurs tarifs, ce qui semble contradictoire avec les tarifs négociés affichés par le CGOS sur son site pour bon nombre de ses offres dont le cinéma et le benchmark permanent fait par les salariés du secteur. Les réductions accordées par les fournisseurs en fonction des quantités vendues sont plafonnées, et les réductions supplémentaires portent sur des invendus ou des produits à très faible durée de validité.

En ce qui concerne la recommandation 16, l'Agospap intégrera dans le développement de son nouveau système d'information l'accès à une plateforme de billetterie, mais tout en gardant la maîtrise d'une partie de ses produits. En effet, les opérateurs spécialisés permettent effectivement d'avoir une offre très étendue et de bénéficier des promotions de dernière minute sur les invendus.

Cependant, les prix qu'ils proposent ne sont pas inférieurs aux prix que l'Agospap obtient directement auprès des producteurs, d'autant plus que les opérateurs ajoutent leur commission. De plus, les administrateurs de l'Agospap se sont explicitement prononcés en Instances pour un maintien de la billetterie en gestion directe par l'Agospap.

Je tiens également à revenir sur la recommandation 4 :

*« Mieux calibrer le budget affecté aux coupons sport utilisables par les agents de l'AP-HP »*

« Calibrer » ce budget pour répondre à l'intégralité des demandes signifie augmenter ce budget, budget qui a volontairement été limité par les administrateurs afin de maintenir une diversité dans l'offre de loisirs. La subvention affectée aux coupons sport représente déjà plus de 40 % de la subvention totale affectée aux loisirs pour les agents de l'AP-HP, et augmenter ce budget reviendra à diminuer celui des autres offres.

En ce qui concerne la recommandation 17

*« Etendre le bénéfice du coupon-sport aux agents de la Ville de Paris en associant la direction de la jeunesse et des sports aux réflexions préalables à la mise en œuvre de cette mesure »*

je ne peux que préciser que là aussi, la création de cette nouvelle prestation reviendra à réaffecter des budgets et à diminuer celui affecté à d'autres produits loisirs.

Enfin, j'avoue ne pas voir quel type de partenariat pourrait être instauré avec l'APSAP-VP conformément à la recommandation 18

*« Instaurer un partenariat avec l'APSAP-VP afin de développer le volet « sports » de l'offre de loisirs de l'AGOSPAP en veillant à inscrire celui-ci dans le cadre plus général des relations entre cette dernière association, la Ville de Paris et l'AP-HP »*

Les agents de la Ville ainsi que ceux de l'AP-HP ont déjà accès aux activités sportives dispensées par l'APSAP-VP, à un tarif préférentiel, mais différent selon l'administration d'origine. L'Agospap ne peut intégrer dans son offre loisirs des prestations pour lesquels les tarifs ne seraient pas les mêmes selon l'administration d'origine, d'autant que les ouvrants-droit des établissements conventionnés seraient sur un troisième tarif.

#### ✓ Prestations sociales

Je n'ai aucun commentaire à faire sur les recommandations 8, 10, 11 13, et 14, à savoir :

*« Transférer à la DRH de la Ville la gestion des « prestations aux enfant » dues aux agents de la collectivité parisienne en congé parental »*

*« Entériner la quasi-disparition de l'« allocation aux veufs(ves) » d'agents décédés en retraite » en la supprimant purement et simplement ».*

*« Supprimer les « consultations juridiques » organisées au sein de l'AGOSPAP en veillant à informer précisément les agents de l'AP-HP et de la Ville sur le dispositif de conseil juridique en place dans les 20 mairies d'arrondissement ».*

« Associer les assistants sociaux des hôpitaux de l'AP-HP au fonctionnement du Comité des Aides Exceptionnelles et envisager des thèmes de travail communs entre l'AGOSPAP, la DRH et les sites hospitaliers, tels que les motivations de refus d'attribution ou les conditions d'attribution des prêts »

« Supprimer les consultations de l'ADIL 75 au sein de l'AGOSPAP en accompagnant cette suppression d'une information suffisante des agents sur les permanences assurées en mairie d'arrondissement par cette association spécialisée »

Concernant la recommandation 7,

« Déterminer clairement dans la future convention à conclure entre la Ville/Département de Paris et l'AGOSPAP laquelle des parties contractantes a compétence pour fixer et, le cas échéant, réviser les conditions d'attribution et le montant des différentes prestations sociales ; préciser si les dépenses correspondantes sont comptabilisées en incluant ou non les charges de fonctionnement de ce secteur d'activité de l'AGOSPAP »

cela doit bien entendu se faire dans le respect de l'article 12 des statuts de l'AGOSPAP qui précise que «[...] dans le respect des conventions passées avec les membres personnes morales fondatrices, [...] le Conseil d'administration arrête notamment [...] les conditions dans lesquelles les prestations sont versées aux bénéficiaires. »

En ce qui concerne la recommandation 9,

« Veiller à la transmission à l'AGOSPAP par les directions des ressources humaines de l'AP-HP et de la Ville de Paris avant la fin de l'année n-1 des données chiffrées relatives aux départs en retraite prévisibles pour l'année n des agents relevant de leur compétence respective »,

je tiens à préciser que pour être utiles, ces informations devraient être transmises au mois de juillet n-1, compte tenu du cycle de préparation et de validation des budgets.

Je tiens également à souligner que seul le circuit de l'AP-HP est concerné dans le cadre de la recommandation 12,

« Simplifier le circuit des aides exceptionnelles attribuées aux agents de l'AP-HP en développant la dématérialisation, dans le respect des règles de confidentialité »

et que c'est donc la seule entité responsable.

#### Autres remarques et recommandations.

Les recommandations 6 :

« Assurer la montée en puissance du nouveau système d'information en maintenant, dans une première phase, la possibilité pour les agents qui le souhaitent de recourir, parallèlement aux outils électroniques de communication, aux supports traditionnels (téléphone, courrier postal, vente « physique » au guichet)... »

22,

« Compléter le barème du quotient familial de l'AGOSPAP par une ou deux tranche(s) supplémentaire(s) afin de tenir compte des différences de revenu et de composition familiale pouvant exister entre les ouvrants droit relevant de la tranche la plus élevée (tranche Q1) »

25

« Réexaminer l'ensemble des règles de non-cumul et de priorité applicables aux vacances pour familles et aux loisirs, et pour ce dernier secteur mettre en place un « porte-monnaie » ou un « panier » électronique tenant compte de la composition du foyer des ouvrants droit et le cas échéant de leur quotient familial. »

et 32

« Utiliser le nouveau système d'information (SI) afin de faire évoluer l'organisation de l'AGOSPAP et veiller à réaliser les gains de productivité et les économies de gestion qu'il rendra possibles. »

ont déjà été longuement débattues au sein de l'Agospap et font, pour la plupart, l'objet d'un consensus, leur mise en œuvre dépendant d'études complémentaires en cours et de l'implantation du nouveau système d'information prévu pour 2016. En ce qui concerne les loisirs, il convient cependant de trouver l'équilibre entre des règles qui alourdiraient fortement la gestion et donc les coûts de traitement (notamment le calcul de tous les quotients familiaux qui n'est pas souhaitable) et l'éventuel gain escompté en termes de répartition de la subvention et d'équité, considérant que la subvention moyenne consommée par ouvrant droit sur ce secteur reste très faible puisqu'elle est de moins de 40 € par an, seuls 10% des ouvrants-droit ayant, en 2014, consommé plus de 98 €.

En ce qui concerne la recommandation 21,

*« Utiliser les possibilités de mutualisation avec des organismes proches de l'AGOSPAP par les activités, la taille et les publics afin d'offrir de nouvelles prestations comme un chèque-culture, le soutien scolaire ou une aide à l'accompagnement des étudiants »*

si je ne peux bien entendu qu'être favorable à l'extension des prestations servies par l'Agospap, sous réserve des choix des administrateurs et des équilibres budgétaires, je rappelle (cf. supra recommandation 5), que l'Agospap est soumise aux règles des marchés publics pour ses achats, et que toute création de nouvelle prestation a un coût, ce qui nécessite de faire des choix.

Pour les recommandations relatives à la communication à savoir, la recommandation 26

*« Supprimer à terme les brochures sur support « papier » et développer parallèlement l'accessibilité pour les ouvrants droit aux supports de communication les plus modernes, y compris les « smartphones »*

et la recommandation 27

*« Mieux articuler l'action des gestionnaires déconcentrés de ressources humaines des deux administrations (CAS et UGD) et celle de l'AGOSPAP afin d'assurer une information plus large des ouvrants-droit sur les offres proposées par celle-ci et sur leurs modalités d'accès »*

elles font partie des actions engagées et des réflexions en cours sur la stratégie de communication de l'Agospap. Comme cela a été souligné dans le rapport, la diffusion des brochures papier a été fortement réduite. Cependant l'Agospap tient à rester très vigilante et doit trouver des alternatives pour que les agents les plus éloignés du numérique aient encore accès à l'information. Le travail en commun avec les CAS et les UGD est en effet un élément important.

Je pense qu'il faudra compléter ces actions, dès que le nouveau site de l'Agospap sera opérationnel, par un travail en commun avec les deux administrations pour la mise en avant des accès au site de l'Agospap via les intranets des administrations.

La recommandation 31

*« Donner aux directions des ressources humaines de l'AP-HP une lisibilité des prestations servies aux agents des groupes hospitaliers et des pôles d'intérêt commun de l'établissement public. »*

est purement technique, la demande se heurtant pour le moment aux limites de notre système d'information. Le futur système d'information de l'Agospap étant en cours de développement, il serait utile que la Ville et l'AP-HP fassent également part de leurs demandes en termes de rendus statistiques.

En ce qui concerne la recommandation 28 :

*« Effectuer des enquêtes qualitatives sur les principaux « produits » permettant une appréciation rigoureuse de l'adéquation des offres aux attentes des ouvrants droit. »*

Et la remarque

*« Il serait donc souhaitable que soient réalisées de véritables enquêtes qualitatives, avec l'aide méthodologique d'experts, permettant une appréciation rigoureuse de l'adéquation des offres aux attentes des ouvrants droit. »*

je me permets de rappeler que l'Agospap est certifiée Iso 9001 depuis le mois d'avril 2010. Dans ce cadre, elle évalue, conformément à la norme, ses produits ainsi que la satisfaction de ses ouvrants droits.

Les différents processus que l'Agospap a mis en place (enquêtes, questionnaires, suivi du SAV etc..) sont audités chaque années dans le cadre des audits de suivi et de renouvellement de la certification par des auditeurs externes, garants du respect de la norme et experts des questions de qualité. Depuis 2010, aucun écart n'a été constaté et les auditeurs ont toujours estimé que les modalités de recueil de la satisfaction des ouvriers et d'évaluation des produits étaient conformes aux exigences de contrôle et d'amélioration constante de la qualité.

Enfin, les recommandations 29

*« Mettre en place un système de recueil de données prospectives en vue de définir la stratégie à moyen terme de l'association. »*

et 30

*« Comparer et suivre les prix d'achat et les « taux d'impact » des prestations de l'AGOSPAP avec ceux obtenus par d'autres organismes exerçant le même type d'activité. »*

me ramènent à mes remarques préalables. Le benchmark est constant à l'Agospap aussi bien au niveau des chefs de produits que de l'équipe de direction. Mais l'objectif de l'Agospap n'est pas de délivrer le plus de prestations possible sans discernement. Le taux d'impact ne tient pas compte des objectifs sociaux et notamment de la volonté de garantir la mixité sociale et l'accessibilité des prestations, d'où le choix fait par l'Agospap de faire un suivi beaucoup plus fin, par type de produits et évolutions par quotient familial. La stratégie de l'association ne peut être conçue qu'en lien avec les politiques sociales discutées au sein des administrations fondatrices.

Espérant que ces éclaircissements et remarques seront utiles aux réflexions en cours au sein de vos deux administrations, je vous prie de croire, Madame la Directrice, Monsieur le Directeur, en l'expression de ma considération distinguée.

Président de l'Agospap

Copie - Emmanuel Grégoire, adjoint à la Maire de Paris, chargé des ressources humaines, services publics et modernisation de l'administration

Directeur des ressources humaines - APHP  
Directeur des Ressources Humaines – Ville de Paris

## Réponse du directeur des ressources humaines de l'AP-HP



DIRECTION  
DES RESSOURCES HUMAINES  
DE L'AP-HP

2, Rue Saint-Martin  
75184 PARIS CEDEX 04

Directrice de l'Inspection générale  
Mairie de Paris  
Place de l'Hôtel de Ville  
75196 Paris cedex 04

Directeur de l'Inspection et de l'Audit  
Siège AP-HP

LE DIRECTEUR

Téléphone :  
Secrétariat :  
Télécopie :

Paris, le 12 FEV. 2015

Madame, Monsieur,

Vous m'avez transmis à titre confidentiel le rapport provisoire que vous avez établi conjointement suite à la mission qui vous a été confiée par M. HIRSCH et Mme HIDALGO.

Dossier suivi par :

Comme vous m'y avez invité, je vous adresse, dans les tableaux qui accompagnent ce courrier, mes observations et avis sur les recommandations que vous avez bien voulu formuler.

Vous remerciant pour ce travail, je reste à votre disposition pour tout échange complémentaire et vous adresse mes meilleures salutations.

Copie

- Président de l'AGOSPAP
- DRH, Ville de Paris

P.j. :

- Tableau sur les observations portant sur les recommandations
- Tableau sur les précisions et rectifications

Tableau 1 : OBSERVATIONS DE LA DRH de l'AP-HP SUR le rapport provisoire DIA/INSPECTION GENERALE relatif à l'AGOSPAP

RECOMMANDATION		Entité responsable de la mise en œuvre	OBSERVATIONS DE LA DRH de l'AP-HP
Numero	Libellé		
1	Supprimer les séjours pour juniors organisés en direct par l'AGOSPAP Supprimer les visites d'administrateurs dans les lieux de séjour pour juniors	AGOSPAP	Pas d'observation  Le groupe de travail « juniors » s'appuie sur les visites des administrateurs, sur les évaluations des fournisseurs et sur les évaluations que réalise l'Agospap avec les enfants et les parents. Les personnels de l'Agospap font également des contrôles auprès des fournisseurs. Les administrateurs et le groupe de travail « junior » n'ont pas connaissance des rapports des services de l'Etat chargés de la jeunesse et des sports. Par ailleurs les administrateurs participent au choix des produits au travers du cahier des charges rédigé pour la commission des achats. Ils se doivent de contrôler si le cahier des charges est respecté, le service rendu et la qualité du service rendu.
2			
3	Etendre la formule du cheque cadeau de Noël à tous les enfants	AGOSPAP, avec DRH	Une enquête qualitative auprès des ouvriers droits et des institutions permettrait d'une part de connaître le taux de satisfaction des ouvriers droits et d'autre part le coût en terme de personnel et de logistique. Cette enquête pourrait mesurer si l'offre actuelle répond aux besoins et aux aspirations des agents et favoriserait une prise de décision adaptée. Ce budget est alloué au regard du budget loisirs et des priorités au sein de ce budget. En complément, développer le partenariat avec des organismes sportifs existants et négocier des tarifs privilégiés
4	Mieux "caller" le budget affecté aux coupons-sport utilisables par les agents de l'AP-HP	AGOSPAP	Avis favorable à la mutualisation pour diversifier et compléter l'offre de l'Agospap. Néanmoins, il semble que le coût du billet acheté à l'Agospap reste plus avantageux pour les agents et plus attractif que les offres proposées par certains opérateurs spécialisés
5	Utiliser les possibilités de mutualisation avec des organismes intervenant dans les mêmes domaines que l'AGOSPAP et au profit de publics comparables afin de proposer aux ouvriers droit une billetterie de loisirs plus performante	AGOSPAP	
6	Assurer la montée en puissance du nouveau système d'information en maintenant, dans une première phase, la possibilité pour les agents qui le souhaitent de recourir, parallèlement aux outils électroniques de communication, aux supports traditionnels (téléphone, courrier postal, vente	AGOSPAP	Avis favorable

Tableau 1 : OBSERVATIONS DE LA DRH de l'AP-HP SUR le rapport provisoire DIA/INSPECTION GENERALE relatif à l'AGOSPAP

Numéro	RECOMMANDATION		Entité responsable de la mise en œuvre	OBSERVATIONS DE LA DRH de l'AP-HP
	Libellé			
7	"physique" au guichet) Déterminer clairement dans la future convention à conclure entre la Ville/Département et l'AGOSPAP laquelle des parties contractantes a compétence pour fixer et, le cas échéant, réviser les conditions d'attribution et le montant des différentes prestations sociales. Préciser si les dépenses correspondantes sont comptabilisées en incluant ou non les charges de fonctionnement de ce secteur d'activité de l'AGOSPAP.		DRH/AGOSPAP	Avis favorable.
8	Transférer de la DRH de la Ville la gestion des "prestations aux enfants" dues aux agents de la collectivité parisienne en congé parental		DRH Ville et AGOSPAP	Sans objet pour l'AP-HP
9	Veiller à la transmission à l'AGOSPAP par les directions des ressources humaines de l'AP-HP et de la Ville de Paris avant la fin de l'année N-1 des données chiffrées relatives aux départs en retraite prévisibles pour l'année N des agents relevant de leur compétence respective.		DRH	Les prévisions de départ à la retraite sont calculées sur la base d'un outil prévisionnel de la DRH de l'AP-HP et transmis en septembre de l'année N-1; il y a en effet un écart avec les départs réels, qui ne sont connus qu'après réception par le Centre de Service Partagé (CSP) d'un document officiel en provenance de la CNRACL mentionnant le décompte des années travaillées nécessaires au calcul du montant de l'allocation La DRH de l'AP-HP propose de mener un travail avec l'AGOSPAP et le CSP pour transmettre des données intermédiaires à périodicité régulière.. Avis favorable de la DRH AP-HP. En effet, aucun dossier pour l'AP-HP compte tenu du plafond annuel à ne pas dépasser (6860,21 euros annuel)
10	Entériner la quasi-disparition de l'allocation aux veufs (ves) d'agents décédés en retraite en la supprimant purement et simplement		DRH/AGOSPAP	Avis défavorable. Les consultations juridiques sont dispensées trois après-midi par mois de 14h30 à 17h30 pour les agents de l'AP-HP ; en 2011 : 123 agents ont bénéficié de consultation, en 2012 : 199, en 2013 : 160. Ce qui donne une moyenne de 5 à 6 agents reçus par permanence. Tous les agents de l'AP-HP ne peuvent pas bénéficier du dispositif de conseil juridique mis en place dans les 20 mairies d'arrondissement car ils ne résident pas tous à Paris et beaucoup d'hôpitaux sont en banlieue.
11	Supprimer les "consultations juridiques" organisées au sein de l'AGOSPAP en veillant à informer précisément les agents de l'AP-HP et de la Ville sur le dispositif de conseil juridique en place dans les 20 mairies d'arrondissement		AGOSPAP / DRH	

AP-HP – DRH – Département des relations sociales – février 2015

p.2

Tableau 1 : OBSERVATIONS DE LA DRH de l'AP-HP SUR le rapport provisoire DIA/INSPECTION GENERALE relatif à l'AGOSPAP

Numéro	RECOMMANDATION		Entité responsable de la mise en œuvre	OBSERVATIONS DE LA DRH de l'AP-HP
	Libelle			
12	Simplifier le circuit des aides exceptionnelles attribuées aux agents de l'AP-HP en développant la dématérialisation, dans le respect des règles de confidentialité			La DRH de l'AP-HP souhaite conserver cette consultation juridique en élargissant la possibilité d'entretiens téléphoniques pour les agents qui ne peuvent pas se déplacer ou d'établir une liste complémentaire en cas de désistement.
13	Associer les assistants sociaux des hôpitaux de l'AP-HP au fonctionnement du comité des aides exceptionnelles et envisager des thèmes de travail communs entre l'AGOSPAP, la DRH et les sites hospitaliers, tels que les motivations de refus d'attribution ou les conditions d'attribution des prêts		AGOSPAP	La DRH de l'AP-HP est favorable avec cette proposition qui requiert des préalables: la dotation des assistants sociaux en scanner (seuls 40% d'entre eux ont accès à ce type d'équipement) et une vigilance car ces dossiers instruits pour le CAE concernent des données de la vie privée, il faudra vérifier les obligations réciproques AP-HP/AGOSPAP vis-à-vis de la CNIL et organiser un échange de données sécurisé entre l'AGOSPAP et l'AP-HP.
14	Supprimer les consultations de l'ADIL 75 au sein de l'AGOSPAP en accompagnant cette suppression d'une information suffisante des agents sur les permanences assurées en mairies d'arrondissement par cette association spécialisée		AGOSPAP / DRH Ville	Cette proposition est déjà effective. Les assistants sociaux participent à tour de rôle au comité des aides exceptionnelles. En revanche, la DRH de l'AP-HP est tout à fait favorable au fait que les assistants sociaux soient informés de la raison qui a motivé le refus de l'aide par la commission. Un règlement intérieur propre au CAE favoriserait une harmonisation des décisions des membres et plus d'équité. Sans objet pour la DRH de l'AP-HP
15	Adapter la stratégie en matière de diversification de l'offre de loisirs culturels en engageant une réflexion sur la part prépondérante prise par le cinéma et sur les risques d'effets d'aubaine en matière d'opéra et de manifestations culturelles prestigieuses		AGOSPAP	Le cinéma bénéficie à tous les personnels sans distinction de catégorie, de lieu de travail et de lieu de résidence. C'est une offre familiale et culturelle accessible à tous les agents qu'ils résident en banlieue ou en province. Par ailleurs, il répond à la demande puisque c'est « un véritable succès ». De plus, l'opération tarifaire « 4 euros pour les moins de 14 ans » lancée par une décision gouvernementale, a eu pour effet de « dopper » les entrées et la fréquentation du cinéma. Les enfants de moins de 14 ans se rendent le plus souvent au cinéma accompagnés par leurs parents qui, eux, paient le plein tarif. La DRH de l'AP-HP est

AP-HP – DRH – Département des relations sociales – février 2015

p.3

Tableau 1 : OBSERVATIONS DE LA DRH de l'AP-HP SUR le rapport provisoire DIA/INSPECTION GENERALE relatif à l'AGOSPAP

Numéro	RECOMMANDATION		Entité responsable de la mise en oeuvre	OBSERVATIONS DE LA DRH de l'AP-HP
	Libellé			
16	Déléguer à un ou plusieurs opérateurs spécialisés la gestion d'une offre de billetterie afin de diversifier l'offre et d'améliorer le rapport qualité/prix		AGOSPAP	favorable au maintien de cette offre La DRH de l'AP-HP souhaite conserver la diversité de l'offre et une billetterie culturelle de qualité correspondant à la diversité de ses catégories socio-professionnelles.
17	Etendre le bénéfice du coupon-sport aux agents de la Ville de Paris en associant la direction de la jeunesse et des sports aux réflexions préalables à la mise en oeuvre de cette mesure		AGOSPAP/DRH	Pas d'observation
18	Instaurer un partenariat avec l'APSAP-VP afin de développer le volet "sports" de l'offre de loisirs. AGOSPAP en veillant à inscrire celui-ci dans un cadre plus général des relations entre cette dernière association, la Ville de Paris et l'AP-HP		AGOSPAP	L'Agospap pourrait valoriser les offres de l'APSAP par un lien sur son site internet.
19	Elargir l'accès des ouvriers droit aux VED en revalorisant la subvention attribuée à ce titre au niveau de celle prévue pour les séjours locaux et en finançant si besoin cette mesure par diminution ou suppression du budget affecté aux pensions		AGOSPAP	Sans avis
20	Etudier la possibilité de faire affréter des vols à prix réduit pour les jeunes de 17 à 25 ans		AGOSPAP	Qui sont ces 17/25 ans ? S'agit-il des enfants des ouvriers droits ou des jeunes salariés? Cette proposition semble hors contexte concernant les ayants droits en tant que jeune majeur, beaucoup ne sont plus considérés à charge et certains peuvent avoir eux-mêmes un employeur. L'action sociale et culturelle est à destination principalement du personnel de l'institution actif et retraité.
21	Utiliser les possibilités de mutualisation avec des organismes proches de l'AGOSPAP par les activités, la taille et les publics afin d'offrir de nouvelles prestations comme un chèque culture, le soutien scolaire ou une aide à l'accompagnement des étudiants		AGOSPAP	Avis favorable
22	Compléter le barème du quotient familial de l'AGOSPAP par une ou deux tranches supplémentaires(s) afin de tenir compte des différences de revenu et de composition familiale pouvant		AGOSPAP	Avis favorable. La DRH de l'AP-HP propose son aide et son expertise technique pour participer à cette réflexion sur les QF. Envisager des QF plus proche de la réalité et plus équilibrable ou un

Tableau 1 : OBSERVATIONS DE LA DRH DE L'AP-HP SUR LE RAPPORT PROVISOIRE DIA/INSPECTION GENERALE RELATIF A L'AGOSPAP

Numéro	RECOMMANDATION		Entité responsable de la mise en œuvre	OBSERVATIONS DE LA DRH DE L'AP-HP
	Libellé			
	exister entre les ouvriers droit relevant de la tranche la plus élevée (Q1)			subventionnement des séjours en fonction du QF ( ex : Q1 = 15 % de subvention , Q8=60% de subvention)
23	Assortir la généralisation à l'ensemble des ouvriers droit du chèque cadeau de Noël d'une application du quotient familial à ce dispositif, et négocier avec un prestataire de titres des conditions de prix tenant compte de l'importance du nouvel effectif des bénéficiaires de chèques cadeaux		AGOSPAP	Avis défavorable. Le Jouet de Noël ou le chèque cadeau ont une forte valeur symbolique ils répondent aux valeurs de l'association fondées sur la solidarité et la mixité sociale, l'égalité d'accès et des droits. L'arbre de Noël participe à la cohésion sociale de l'institution et au sentiment d'appartenance, et doit rester universel. Avis favorable. L'emploi de chèques vacances pourrait être une offre complémentaire, à explorer.
24	Ajuster le barème des subventions attribuables aux utilisateurs de VED en différenciant plus fortement leur montant selon le quotient familial de l'ouvrier droit		AGOSPAP	
25	Réexaminer l'ensemble des règles de non-cumul et de priorité applicables aux vacances pour famille et aux loisirs, et pour ce dernier secteur mettre en place un "porte-monnaie" ou un "panier" électronique tenant compte de la composition du foyer des ouvriers droit et le cas échéant de leur quotient familial		AGOSPAP	Il existe de nombreuses aides réservées aux familles en fonction du quotient familial; les loisirs doivent rester accessibles à tous les agents quelle que soit leur situation familiale (ex : jeunes embauchés dans la fonction publique).
26	Supprimer à terme les brochures sur support papier et développer parallèlement l'accessibilité pour les ouvriers droit aux supports de communication les plus modernes, y compris les smartphones		AGOSPAP	Avis favorable
27	Mieux articuler l'action des gestionnaires déconcentrés de ressources humaines des deux administrations et celle de l'AGOSPAP afin d'assurer une information plus large des ouvriers droit sur les offres proposées par celle-ci et leurs modalités d'accès		DRH / AGOSPAP	Des rencontres régulières sont organisées par la DRH de l'AP-HP : avec l'Agospap, avec les administrateurs et avec les réseaux des CAS (Chargés d'Activités Sociales) et avec assistants sociaux du personnel. La DRH AP-HP est tout à fait favorable à développer ses relations avec l'Agospap en faisant participer ses CAS, ses ASP ou des personnes qualifiées aux groupes de travail Agospap. A noter que l'Agospap participe aux forums sociaux organisés par certains sites.
28	Effectuer des enquêtes qualitatives sur les principaux produits permettant une appréciation rigoureuse de l'adéquation des offres aux attentes des ouvriers droits		AGOSPAP	La DRH de l'AP-HP est en accord avec cette proposition d'enquête de satisfaction sur les prestations et produits. Recueillir des informations pertinentes tant qualitatives que quantitatives permet d'assurer une mise en œuvre efficace de la politique sociale
29	Mettre en place un système de recueil de données		AGOSPAP	Avis favorable.

AP-HP – DRH – Département des relations sociales – février 2015

Tableau 1 : OBSERVATIONS DE LA DRH de l'AP-HP SUR le rapport provisoire DIA/INSPECTION GENERALE relatif à l'AGOSPAP

Numéro	RECOMMANDATION		Entité responsable de la mise en œuvre	OBSERVATIONS DE LA DRH de l'AP-HP
	Libellé			
	prospectives en vue de définir la stratégie à moyen terme de l'association			
30	Comparer et suivre les prix d'achat et les taux d'impact des prestations de l'AGOSPAP avec ceux obtenus par d'autres organismes exerçant le même type d'activité		AGOSPAP	Pas d'observation
31	Donner aux directions des ressources humaines de l'AP-HP une lisibilité des prestations servies aux agents des groupes hospitaliers et des pôles d'intérêt commun de l'établissement public		AGOSPAP, en lien avec DRH	Avis favorable. Cette proposition répond à une attente clairement exprimée par les DRH des groupes hospitaliers, et des hôpitaux hors GH pour avoir une plus grande lisibilité de la politique sociale mise en œuvre via l'Agospap.
32	Utiliser le nouveau système d'information afin de faire évoluer l'organisation de l'AGOSPAP et veiller à réaliser les gains de productivité et les économies de gestion qu'il rendra possibles		AGOSPAP	Pas d'observation

p.6

AP-HP – DRH – Département des relations sociales – février 2015

Tableau 2 : PRECISIONS DE LA DRH de l'AP-HP SUR le rapport provisoire DIA/INSPECTION GENERALE relatif à l'AGOSPAP

Page	libellé	Quelques précisions
9	Méthodologie	observation La DRH AP-HP regrette que les administrateurs membres du bureau n'aient pas été auditionnés
12	L'augmentation de la part des familles monoparentales et surendettement des personnels les moins rémunérés suscitent des demandes croissantes d'aides	remarque Le système d'information actuel ne permet pas de connaître le nombre de famille monoparentale et le surendettement des personnels de l'AP-HP en tant qu'ouvrants droit. Cette observation se rapporte aux demandes d'aides financières dans le cadre des CAE
13	S'agissant des personnels de l'AP-HP, le principe actuel pour accéder aux prestations de l'Agospap est de travailler en qualité de titulaire ou stagiaire, d'exercer au minimum une activité à temps partiel équivalent à 50%	Préciser S'agissant des personnels de l'AP-HP, personnel médical et non médical, le principe actuel pour accéder aux prestations de l'Agospap est de travailler en qualité de titulaire ou stagiaire, d'exercer au minimum une activité à temps partiel équivalent à 50% ou d'être retraité de l'AP-HP
13	Les contractuels à durée indéterminée sont aussi ouvriers droits, mais les contractuels à durée déterminée ou les personnels assurant des remplacements de vacances sont exclus du bénéfice des prestations sociales	Préciser Les contractuels à durée indéterminée sont aussi ouvriers droits, mais les contractuels à durée déterminée sur emploi non permanent ou les personnels assurant des remplacements de vacances sont exclus du bénéfice des prestations sociales
14	L'Agospap propose également des séjours spécifiques pour les enfants porteurs de handicap	Préciser L'Agospap propose également des séjours spécifiques pour les enfants porteurs de handicap dans le cadre du partenariat avec l'association des paralysés de France et avec l'UCV
14	Il ne s'agit plus de proposer des séjours en colonies de vacances d'un mois, mais des séjours courts d'une à deux semaines centrés sur des activités attractives et des destinations prisées	remarque le temps d'un séjour est soumis à la contrainte du calendrier scolaire et des rythmes scolaires
15	Renvoi 10 : le fonctionnement du barème de quotient familial de l'AGOSPAP est décrit infra au 3.2	<b>Erreur de frappe</b> Renvoi 10 : le fonctionnement du barème de quotient familial de l'AGOSPAP est décrit infra au 2.2
23	Et la qualité de l'offre, appréciée à travers des critères liés aux modalités de réservation (téléphone, internet, ...) et des critères de réponse à des besoins peu ou non couverts par les « séjours brochure » (produits demandés par les ouvriers droits les plus aisés....*	Remarque : « produits demandés par les ouvriers droits les plus aisés » peut-être considéré comme un jugement de valeur compte tenu du quotient familial Q1 > à 23 381 euros

AP-HP – DRH – Département des relations sociales – février 2015

1

Tableau 2 : PRECISIONS DE LA DRH de l'AP-HP SUR le rapport provisoire DIA/INSPECTION GENERALE relatif à l'AGOSPAP

Page	libellé	Quelques précisions
43	L'Agospap doit s'interroger sur les risques d'aubaine au profit d'un niveau socio-culturel déjà élevé	Remarque : La contribution annuelle versée à l'Agospap est déterminée en fonction de la masse salariale, l'ensemble des salariés, personnel médical et non médical, est pris en compte (excepté les contractuels en CDD et les vacataires). Il paraît difficile d'exclure certains d'entre eux du bénéfice des activités culturelles et sociales et donc de parler d'aubaine. Les œuvres sociales doivent bénéficier à tous les corps de métier, même si toutefois certaines prestations destinées à améliorer les conditions de vie des agents et de leur famille doivent tenir compte du quotient familial et de certains critères
57	Le système privilégié de paiement à tiers (services fiscaux ou caisses des écoles ou caisses des écoles, par exemple)	Compléter : Le système privilégié de paiement à tiers (services fiscaux ou caisses des écoles, par exemple) mais également le versement en espèces ou par virement sur le compte bancaire de l'agent
58	Ces modifications auront des conséquences financières importantes pour les personnels, qu'il est prévu d'étaler sur plusieurs années	Préciser : Ces modifications auront des conséquences financières importantes pour les personnels, qu'il est prévu d'étaler sur 4 ans
64	On constate qu'en 2013 a consacré plus de la moitié du budget affecté au secteur vacances pour adultes et familles	A noter L'offre est régionale
66	Le quotient familial des caisses d'allocations familiales (CAF) n'offre pas le même avantage	A noter Le quotient familial (CAF) ne concerne pas la situation des salariés/ouvriers mais uniquement les situations familiales
67	Offre Juniors	Rappel L'AP-HP attribue des exonérations partielles ou totales pour les séjours juniors dans le cadre des CAE, en 2014 le comité a attribué 88 exonérations soit pour un coût total de 35 711, 26 Euros
68	A compter de la rentrée 2015, en effet, deux nouvelles tranches seront créées, permettant une progressivité des tarifs de ces services publics municipaux au-delà du seuil maximum actuel de revenu par foyer (revenu fiscal de référence de 7500 € mensuels)	Remarque : le revenu fiscal de référence est en principe annuel
70	60% d'entre eux appartiennent aux deux tranches de quotient familial les plus élevées (Q1 et Q2) et 5 % seulement font partie des tranches Q1 et Q2	Corriger le pourcentage en corrélation des quotients familiaux (répétés deux fois)
71	Certaines règles n'empêchent pas les « effets d'aubaine » ce qui favorise les ouvriers droit les mieux informés sur les offres	Nuancer Tous les agents ont connaissance des flashs Agospap par affichage sur les sites, ou

AP-HP – DRH – Département des relations sociales – février 2015

Tableau 2 : PRECISIONS DE LA DRH de l'AP-HP SUR le rapport provisoire DIA/INSPECTION GENERALE relatif à l'AGOSPAP

	de l'Agospap, notamment les offres ponctuelles en matière de loisirs	transmission par messagerie électronique ; ils peuvent consulter le guide d'action sociale sur l'internet AP-HP et ils peuvent bénéficier sur chaque site des conseils du réseau des chargés d'activités sociales et des assistants sociaux des personnels, en outre des alertes leur sont envoyées s'ils s'inscrivent sur le site de l'Agospap
73	De plus, le « bouche à oreille » et l'expérience personnelle de certains membres des groupes de travail .....	<b>Proposition</b> De plus, tous les administrateurs à l'écoute des personnels et l'expérience personnelle de certains membres des groupes de travail .....
74	En outre, dans sa configuration actuelle, le système d'information de l'Agospap ne permet pas de répondre à tous les besoins d'informations de ses tutelles	<b>Proposition</b> En outre, dans sa configuration actuelle, le système d'information de l'Agospap ne permet pas de répondre à tous les besoins d'informations de ses administrations fondatrices

## Réponse du directeur des ressources humaines de la Ville de Paris

MAIRIE DE PARIS

Direction des Ressources Humaines

Sous-Direction de la Prévention et des Actions Sociales et de Santé

Bureau de l'Action Sociale

Affaire suivie par:

Paris, le 17 FEV. 2015

NOTE à l'attention de :

Paris

Directrice de l'Inspection Générale de la Ville de

Directeur de l'Inspection et de l'audit de l'AP-HP



**Objet :** Observations de la Direction des Ressources Humaines relatives au rapport provisoire sur les perspectives d'évolution des missions confiées à l'AGOSPAP

**P.J. :** Annexe 2 de la convention relative aux ouvriers droit

Par note en date du 09/01/2015, vous avez bien voulu me transmettre le rapport provisoire rédigé conjointement par la direction de l'Inspection et de l'audit de l'Assistance Publique-Hôpitaux de Paris et l'Inspection Générale relatif aux perspectives d'évolution des missions confiées à l'AGOSPAP, et vous avez souhaité connaître en retour mes observations et ma position sur les recommandations qui concernent la Direction des Ressources Humaines.

\*\*\*\*

Je tiens à vous signaler tout d'abord une inexactitude relative au périmètre des ouvriers droit des prestations de l'AGOSPAP (p. 13 du rapport). Si les agents de la Ville et du Département de Paris, fonctionnaires titulaires ou stagiaires, peuvent accéder aux prestations de l'AGOSPAP sans condition, l'annexe 2 de la convention du 31/12/2009, qui prévoit différentes conditions pour les autres catégories d'ouvriers droit (voir pièce jointe), n'a pas été tout à fait respectée en pratique.

Dans les faits, les agents contractuels, quel que soit leur contrat (non titulaires, agents de ménages, assistantes maternelles, assistantes familiales), les contrats aidés et les apprentis sont ouvriers droit de l'AGOSPAP à condition d'avoir une ancienneté de six mois. Aucune condition de temps de travail ne leur est en revanche appliquée. Quant aux vacataires, ils doivent effectivement effectuer plus d'un mi-temps, mais également avoir six mois d'ancienneté.

Quoi qu'il en soit, la DRH veillera à ce que le périmètre des ouvriers droit soit précisément défini dans la future convention Ville/AGOSPAP, et que ces dispositions soient bien appliquées.

\*\*\*

Les recommandations pour lesquelles la Direction des Ressources Humaines est l'entité responsable de la mise en œuvre, en lien avec l'AGOSPAP

### Recommandation n° 3

La DRH est réservée sur la mise en œuvre de cette recommandation qui vise à étendre la formule du chèque cadeau de Noël à tous les enfants. Elle risque en effet de pénaliser les personnels dans la mesure où la valeur faciale du chèque serait très probablement inférieure au prix "public" du cadeau distribué dans le cadre du dispositif actuel, même avec l'économie générée par la suppression des coûts de livraison.

Pour pallier cette diminution en valeur de l'aide apportée aux ouvriers droit, votre rapport préconise d'assortir la généralisation à l'ensemble des ouvriers droits du chèque cadeau de Noël d'une application du quotient familial à ce dispositif (recommandation n° 23). Or la DRH tient à affirmer son attachement au caractère universel de cette prestation, attribuée sans prise en compte des revenus.

.../...

2. rue de Lobau - B. 120 - 75196 Paris Cedex

1

Par ailleurs, cette recommandation se heurte en pratique à une difficulté technique majeure, puisqu'il conviendrait alors de calculer le quotient familial pour l'ensemble des ouvrants droit au chèque cadeau de Noël. Cette charge de travail supplémentaire (en 2013, 24 000 jouets ont été commandés par les agents de la collectivité parisienne) ne me paraît pas pouvoir être supportée par les services de l'AGOSPAP.

Recommandation n° 8

S'agissant du transfert à la DRH de la gestion des "prestations aux enfants" dues aux agents en congé parental, la DRH partage le sens de cette recommandation, qui clarifie le rôle des interlocuteurs pour les personnels.

Il convient toutefois de souligner que la question de la gestion des prestations sociales (par l'AGOSPAP ou par la DRH) se pose pour l'ensemble des prestations sociales gérées à l'heure actuelle par l'association, et pas uniquement pour celles versées aux agents en congé parental. En tout état de cause, le transfert de la gestion de l'intégralité ou d'une partie seulement des prestations sociales de l'AGOSPAP vers la DRH ne peut être étudié qu'en lien avec la détermination du mode de calcul de la subvention versée à l'association, puisque le financement des prestations et des frais de gestion correspondants sont financés par la subvention. Un éventuel transfert de gestion ne pourrait en outre être réalisé qu'avec les moyens humains et techniques nécessaires pour la DRH.

Recommandation n° 9

S'agissant de cette recommandation (veiller à la transmission à l'AGOSPAP par la DRH de la Ville avant la fin de l'année N-1 des données chiffrées relatives aux départs en retraite prévisibles pour l'année N), la DRH s'efforcera de transmettre ces données en temps et heure. Quant à la recommandation n° 10 (entériner la quasi-disparition de l'allocation aux veufs(ves) d'agents décédés en la supprimant), la DRH envisage de prévoir sa suppression dans la future convention.

Recommandation n° 17

En ce qui concerne l'extension du bénéfice du coupon-sport aux agents de la Ville de Paris, la DRH souscrit pleinement à cette recommandation, qu'elle avait d'ailleurs déjà demandée à l'occasion du rapatriement à la DRH de la gestion des aides exceptionnelles en 2011. Se pose toutefois la question du financement d'une telle prestation dont la mise en place ne pourrait que se faire, à budget constant, au détriment des autres prestations délivrées par l'AGOSPAP.

Recommandation n° 18

L'instauration d'un partenariat entre l'AGOSPAP et l'APSPAP ne semble pas prioritaire, dans la mesure où cette dernière association propose déjà des tarifs réduits pour les personnels de la collectivité parisienne. Son offre est d'ailleurs déjà référencée sur l'intranet de la Ville.

Enfin, la recommandation n° 31, qui vise à donner aux DRH de l'AP-HP une lisibilité relative aux prestations servies aux agents des groupes hospitaliers, a retenu l'intérêt de la DRH qui souhaiterait également que ces mêmes données puissent être fournies aux directions de la Ville pour leurs agents.

\*\*\*\*

Les recommandations pour lesquelles l'AGOSPAP est l'entité responsable de la mise en œuvre

Recommandation n° 15

La DRH est bien entendu favorable à la diversification de l'offre de loisirs culturels. Il ne me semble en revanche pas pertinent de dénoncer un risque "d'effet d'aubaine" dans la mesure où un organisme d'œuvres sociales du personnel a pour mission de proposer des offres de loisirs à tarif très réduit, que les personnels aux revenus les plus faibles n'auraient pu acheter à prix public, mais également de proposer des offres à prix légèrement réduits, afin d'en faire bénéficier le plus grand nombre, et ce quand bien même les intéressés auraient acheté la prestation au prix "fort".

Par ailleurs, l'offre de spectacle proposée par la DICOM sur l'intranet de la Ville ne me paraît pas redondante avec celle de l'AGOSPAP, dans la mesure où la DICOM propose essentiellement des invendus, pour des dates très rapprochées. L'offre de la DICOM est au contraire complémentaire de celle proposée par l'AGOSPAP.

Recommandation n° 20

La possibilité de faire affréter des vols à prix réduit pour les jeunes de 17 à 25 ans ne paraît pas prioritaire pour la DRH. En outre, elle suppose au préalable de déterminer si cette offre concerne

les ouvrants droit de l'AGOSPAP (jeunes embauchés), leurs ayants droit (les enfants du personnel) ou ces deux catégories, ce qui a bien entendu un impact sur le niveau du quotient familial applicable. Par ailleurs, sous réserve des précisions techniques de l'AGOSPAP, elle semble difficile à mettre en œuvre puisque cela conduirait à réserver des vols en amont, sans avoir la certitude de remplir les vols affrétés. Enfin, là encore, se pose également la question du financement.

\*\*\*\*

Telles sont les observations qu'appellent de ma part ce rapport sur les perspectives d'évolution des missions confiées à l'AGOSPAP. Il est essentiel que la future convention liant l'AGOSPAP et la collectivité parisienne clarifie l'articulation des rôles entre l'AGOSPAP et la Ville de Paris et permette à la Ville de définir ses grandes orientations en matière d'œuvres sociales.

Directeur des Ressources Humaines

**ANNEXE 2**  
**Droits ouverts par catégories d'agents ouvrants droit**

Catégories d'agents	Statut
Titulaires ou assimilés	Titulaire Titulaire détaché à la Ville Intermittents Auxiliaire temporaire Élève fonctionnaire Stagiaire Médecin à temps plein Titulaire mis à la disposition d'une autre collectivité
Titulaires non actifs	Réformés Retraités dans les conditions prévues à l'article 4.3 Congé parental
Agents non titulaires.	Contractuel de longue durée Contractuel occasionnel (Condition : 1 an d'ancienneté) Contractuel saisonnier (Condition : 1 an d'ancienneté) Contractuel handicapé Agents de ménage de droit public effectuant un mi-temps ou plus Assistante maternelle Ville de Paris (Condition d'ancienneté de 1 an sauf pour l'Arbre de Noël (6 mois))
Vacataires	Vacataire effectuant un mi-temps ou plus
Agents de droit privé	effectuant un mi-temps ou plus
Contrats aidés	Contrats d'avenir et d'accompagnement vers l'emploi Apprentis Ville et Département

(Ces catégories feront l'objet, pour leur mise en œuvre, d'une note technique plus détaillée de l'Association, élaborée en liaison avec la DRH)

## LISTE DES ANNEXES

- Annexe 1 :** Lettre de mission conjointe de la Maire de Paris et du Directeur général de l'Assistance publique-Hôpitaux de Paris
- Annexe 2 :** Liste des personnes rencontrées
- Annexe 3 :** Liste des établissements conventionnés avec l'AGOSPAP et dates d'adhésion
- Annexe 4 :** Evolution sur la période 2011-2013, par administration et par quotient familial, du nombre de dossiers de départ en vacances et de leur répartition
- Annexe 5 :** Evolution sur la période 2011-2013 pour chaque administration de la subvention moyenne par dossier en fonction du quotient familial, et de la répartition des départs en vacances par quotient familial mise en regard de celle de la subvention
- Annexe 6 :** Montant total de subvention affecté par l'AGOSPAP pour chaque type de séjour aux dossiers « vacances » constitués en 2013 et en 2014 (jusqu'au 13 octobre) et montant moyen de subvention correspondant
- Annexe 7 :** Fiche d'appréciation-type des séjours de vacances proposés par l'AGOSPAP « en brochure »

*Avis : La version publiée de ce rapport ne comprend pas les annexes. Sous réserve des dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à la communication des documents administratifs, et de la délibération 2014 IG 1001, celles-ci sont consultables, sur demande écrite, au service de documentation de l'Inspection générale.*