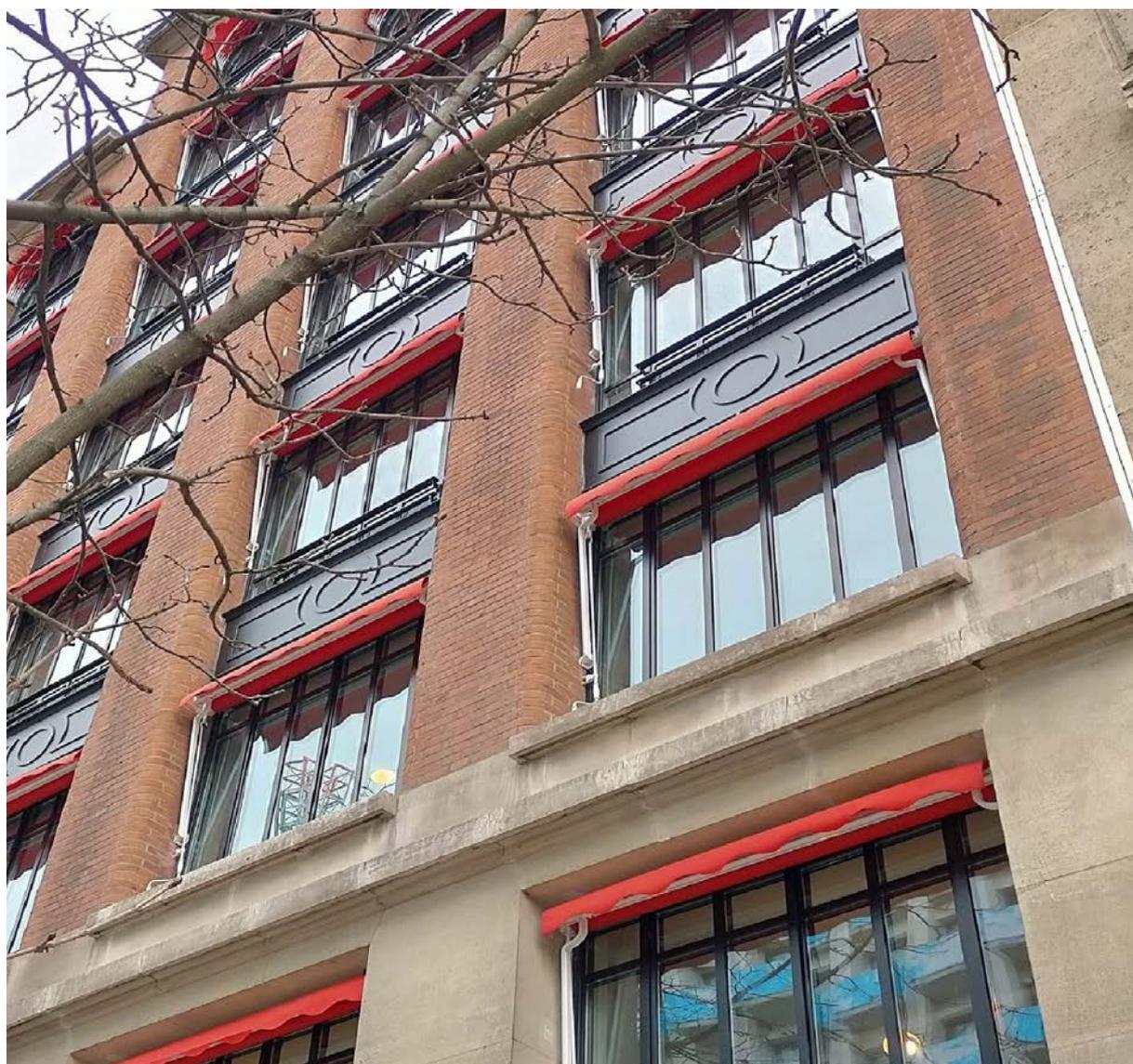




## INSPECTION GÉNÉRALE DE LA VILLE DE PARIS



RAPPORT D'ACTIVITÉ 2021

ÉTABLI AU 31 DÉCEMBRE 2021

Présenté au Conseil de Paris de juillet 2022

## LE MOT DU DIRECTEUR

Si la crise sanitaire a de nouveau marqué l'année 2021, l'activité de l'Inspection générale fut cependant moins perturbée qu'en 2020. Ceci s'explique, d'une part, du fait de la nature de cette crise, dont les effets, loin d'être négligeables, ont été d'une intensité moins forte qu'en 2020 et, d'autre part, d'un effet d'apprentissage de la part des équipes de l'Inspection générale, de plus en plus rompues à un mode de fonctionnement hybride, combinant activité à distance et travail sur le terrain.

Lors de ma prise de fonctions en septembre 2020, j'avais souhaité que l'Inspection générale puisse s'appuyer sur les qualités qui lui sont reconnues depuis de nombreuses années telles que la rigueur, l'objectivité et la qualité d'analyse, pour répondre, de façon encore plus directe et efficace, au souci de transformation et d'amélioration continue de l'administration.

Au-delà de l'aide conjoncturelle et localisée apportée durant toute l'année 2021 par plusieurs membres de l'Inspection générale dans la gestion des centres de vaccination et la présidence des conseils de discipline (présidence étendue en 2021 aux conseils de discipline du CASVP), l'Inspection générale est notamment intervenue, à travers plusieurs missions d'appui, pour aider de nombreuses directions lors des phases de préfiguration de nombreuses réformes comme la territorialisation, la création de la Direction de la transition écologique et du climat, la création des Directions des solidarités et de la santé publique.

Parallèlement à cet appui interne à l'administration, l'Inspection générale a bien sûr poursuivi son activité plus classique, au travers de missions d'audit, d'étude et d'évaluation et d'enquêtes administratives, avec là encore le souci d'être le plus utile possible au fonctionnement de l'administration parisienne. Ceci passe notamment par une implication toujours croissante de l'Inspection générale dans le domaine des suites données au rapport afin d'aider les directions dans la mise en œuvre des recommandations. L'année 2022 sera d'ailleurs l'occasion de travailler ce sujet afin d'optimiser notre fonctionnement dans ce domaine, qui s'appuie déjà sur l'organisation de plusieurs réunions annuelles de suivi des recommandations.

D'autres chantiers sont d'ores et déjà identifiés pour l'année 2022, qu'il s'agisse de la participation de l'Inspection générale à la démarche de certification des comptes ou, en interne, de la généralisation du dispositif de relecture interne des rapports, déjà testé pour certains rapports en 2021.

Je ne doute pas que l'Inspection générale saura faire face à ces enjeux et je sais pouvoir compter sur l'expérience, les qualités professionnelles et l'implication de ses membres.



**Simon ARAMBOUROU**  
Directeur de l'Inspection générale de la Ville de Paris

## SOMMAIRE

### PRÉSENTATION DE L'INSPECTION GÉNÉRALE p.4

1. L'Inspection générale de la Ville de Paris	p.4
. Les missions de l'Inspection générale	p.5
. Les grandes étapes d'une mission	p.6
. La programmation et le suivi des missions	p.7
2. L'Inspection générale au 31 décembre 2021	p.9
. Effectifs	p.9
. Organigramme et organisation	p.10
. Profils des inspecteurs et auditeurs	p.11
. Le secrétariat de la Direction et les fonctions supports	p.12
3. Le réseau et l'environnement de l'Inspection générale	p.13

### L'ACTIVITE DE L'INSPECTION GENERALE EN 2021 p.15

1. Chiffres-clés	p.15
2. Secteurs d'intervention	p.16
. Focus – missions d'appui	p.17
3. L'Inspection générale et la présidence des conseils de discipline	p.18
4. L'Inspection générale dans le contexte de crise sanitaire	p.19
5. Les rapports publiés en 2021	p.20

### ANNEXES p.26

. Délibération 2014 IG 1001. Définition des missions et conditions d'intervention de l'Inspection générale de la Ville de Paris	p.26
. Délibération 2014 IG 1001 G. Définition des missions et conditions d'intervention de l'Inspection générale de la Ville de Paris	p.27
. Missions et conditions d'intervention de l'Inspection générale de la Ville de Paris (annexe aux délibérations 2014 IG 1001 et 2014 IG 1001 G)	p.28

## PRÉSENTATION DE L'INSPECTION GÉNÉRALE

### 1. L'Inspection générale de la Ville de Paris

L'Inspection générale exerce des missions d'audit et d'évaluation des services de l'administration parisienne. À ce titre, elle contribue à l'efficacité de l'action publique et à la modernisation de l'administration.

Ses missions et son fonctionnement sont fixés par une délibération du Conseil de Paris du 16 juin 2014 (délibération n° 2014 IGVP 1001 disponible en annexe).

L'Inspection générale est placée sous l'autorité directe de la Maire de Paris, qui décide des missions dans le cadre d'une programmation annuelle et de saisines ponctuelles.

#### UN OBJET UNIQUE DANS L'UNIVERS DES COLLECTIVITÉS, AU SERVICE DE L'AMÉLIORATION ET DE LA MODERNISATION DE L'ADMINISTRATION

Que ce soit à travers son rattachement direct à la Maire de Paris, qui garantit son indépendance, ses prérogatives étendues, qui vont de la mission d'audit à l'enquête administrative en passant par des études, des missions d'appui ou des missions d'évaluation, la publicité qu'elle donne à ses rapports ou bien la diversité des profils qui la constituent, l'Inspection générale de la Ville de Paris est un outil unique, qui se rapproche des corps d'inspections de la fonction publique d'État, et dont le champ d'action et les compétences dépassent ceux d'un service d'audit interne.



Inspection générale 7/9 rue Agrippa d'Aubigné 75004 PARIS – Nadine Bourgain / IG / Ville de Paris

## . Les missions de l'Inspection générale

**Les missions d'audit** ont pour objectif d'aider la collectivité à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, les processus de management des risques, de contrôle, et de gouvernance, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité. Elles vérifient que les risques liés aux processus mis en œuvre sont identifiés et que des dispositifs de contrôle interne adéquats sont mis en place. Elles donnent lieu à un diagnostic et doivent permettre de proposer des améliorations en vue d'un plan d'action à construire par l'entité auditée. Elles ont pour objet l'évaluation des systèmes et non des personnes.

**Les missions d'évaluation** des politiques publiques locales visent à comparer les résultats d'une politique aux objectifs fixés, compte tenu des moyens et des ressources mis en œuvre. Elles ont un objet plus large que les audits, en s'attachant à mesurer, décrire et analyser une politique, notamment en termes de satisfaction des usagers et d'impacts socio-économiques.

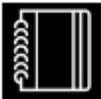
**Les missions d'étude** portent sur l'examen détaillé d'une question ou d'un projet pour en déterminer les caractéristiques, les causes et les origines et en tirer les enseignements possibles. Une étude peut notamment permettre de répondre à une demande d'analyse, d'expertise, de réflexion et de proposition sur un sujet transversal commun à plusieurs directions de la Ville.

**Les missions de contrôle** sont déclenchées à la suite d'événements ou de fonctionnements insatisfaisants. Elles ont pour objectif d'analyser les causes des dysfonctionnements, de s'assurer de la bonne application des textes législatifs et réglementaires par les services, et de vérifier le respect des normes fixées par la collectivité parisienne, en particulier dans les domaines organisationnel et financier. Elles doivent aussi conduire à des préconisations relatives à l'organisation du service.

**Les enquêtes administratives** sont des contrôles qui ont avant tout pour but d'établir des faits relatifs à des dysfonctionnements individuels ou collectifs et de rechercher les responsabilités. Faisant appel à des témoignages et à la recherche de preuves, elles trouvent leur application essentiellement en matière disciplinaire.

**Les missions d'appui** permettent à l'Inspection générale d'apporter sa contribution à des groupes de travail ou à des projets de l'administration parisienne.

## . Les grandes étapes d'une mission

Programmation annuelle			
	Cabinet de la Maire	 Secrétariat général Directions	 Élus
	Saisine par la Maire de Paris à partir du programme annuel du travail ou saisine ponctuelle hors programme		
<b>1</b>	<b>Lancement de la mission</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>. attribution de la mission</li> <li>. désignation du chef de mission par le Directeur de l'Inspection générale</li> <li>. réunion de lancement</li> </ul>		
<b>2</b>	 <b>Constitution d'une documentation</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>. par la mission (source ouverte, centre de documentation, benchmark ...)</li> <li>. fournie par les services</li> </ul>		
<b>3</b>	<b>Note de cadrage</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>. précisions sur le champ de la mission, sur son objet et ses enjeux, sur la méthodologie envisagée, les interlocuteurs à auditionner, le calendrier prévisionnel</li> </ul>		
<b>4</b>	<b>Contrôle sur pièce et sur place</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>. entretiens donnant lieu à des comptes rendus</li> <li>. administration de questionnaire</li> <li>. observation directe sur le terrain</li> <li>. analyse des documents collectés</li> </ul>		
<b>5</b>	 <b>Rédaction du rapport</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>. analyse et synthèse, rédaction collective par les membres de la mission</li> <li>. restitution orale des principaux constats et pistes de recommandations aux audités</li> </ul>		
<b>6</b>	<b>Remise du rapport provisoire</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>. transmission du rapport provisoire aux responsables des entités auditées qui marque le départ de la procédure contradictoire</li> </ul>		
<b>7</b>	 <b>Réception des réponses des entités auditées au rapport provisoire</b> <b>Prise en compte des éléments contenus dans ces réponses pour rédiger la version définitive du rapport</b>		
<b>8</b>	<b>Diffusion interne du rapport définitif</b> <b>Mise en ligne du rapport dans les 6 mois sauf exceptions prévues par la délibération</b>		
<b>9</b>	 <b>Plan d'action</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>. suivi des recommandations, échanges avec les services concernés, commission de suivi des recommandations</li> <li>. suites judiciaires</li> <li>. suites disciplinaires</li> </ul>		
<b>10</b>	<b>Archivage des dossiers</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>. valeur probante</li> <li>. valeur historique</li> </ul>		

## 2021, ANNÉE DE PRÉFIGURATION EN MATIÈRE DE RELECTURE DES RAPPORTS

L'année 2021 a été l'occasion de tester sur plusieurs rapports le dispositif de relecture qui sera généralisé en 2022. Ainsi, pour 5 missions, deux relecteurs ont été nommés en début de mission. Leur rôle étant, au-delà des échanges informels qui peuvent avoir lieu tout au long de la mission, d'intervenir lors de la rédaction de la note de cadrage et de la rédaction du rapport provisoire. Cette relecture entre pairs permet notamment, à travers un échange formalisé, d'apporter des conseils méthodologiques, de confronter les points de vue sur les enjeux de la mission et de veiller à la cohérence et à la lisibilité du rapport. Inspiré de ce qui peut se pratiquer dans certains corps d'inspection ou de contrôle, cette pratique permet d'améliorer encore la qualité des travaux de l'Inspection générale, de confronter les pratiques et plus largement de renforcer la collégialité.

## . La programmation et le suivi des missions

### Les missions programmées

La Maire de Paris arrête chaque année le programme de travail de l'Inspection générale, sous la forme d'une liste de missions susceptibles d'être conduites sur une année, compte tenu des ressources mobilisables. À cet effet, lui sont transmises une liste de propositions de la Direction de l'Inspection générale ainsi qu'une liste de propositions de missions des adjoints et des groupes politiques du Conseil de Paris. La liste des missions proposées par l'Inspection générale tient compte des demandes du Secrétariat général et des directions, des travaux d'analyse des risques que réalise régulièrement l'administration parisienne, et le cas échéant de risques identifiés lors de précédentes missions de l'Inspection générale ou de la Chambre régionale des comptes.

### Les missions non programmées

A ces missions programmées s'ajoutent des missions non programmées demandées en cours d'année par la Maire de Paris.

### La commission de suivi des recommandations

La commission de suivi des recommandations, présidée par la Secrétaire générale, a vocation à intégrer la démarche de maîtrise des risques de la collectivité parisienne et est chargée de vérifier que les recommandations de l'Inspection générale sont prises en compte ; à cet effet elle se réunit deux fois par an pour examiner les suites données aux rapports qui ont été remis à la Maire de Paris et diffusés aux services depuis plus de six mois.

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

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

JUIN 2021

**79%**

DES RECOMMANDATIONS  
CLASSÉES

**. COMMISSION DU 18 JUIN 2021**

9 nouveaux rapports étaient inscrits à l'ordre du jour de la commission et 4 étaient en prolongation de suivi soit 13 rapports en tout.

Parmi les 96 recommandations examinées, 76 ont été classées.

NOVEMBRE 2021

**71%**

DES RECOMMANDATIONS  
CLASSÉES

**. COMMISSION DU 18 NOVEMBRE 2021**

Cette commission a permis de clôturer 2 rapports sur les 11 rapports inscrits à l'ordre du jour ainsi qu'un grand nombre des recommandations des rapports à l'ordre du jour.

Parmi les 86 recommandations examinées, 61 ont été classées.

## 2. L'Inspection générale au 31 décembre 2021

### . Effectifs



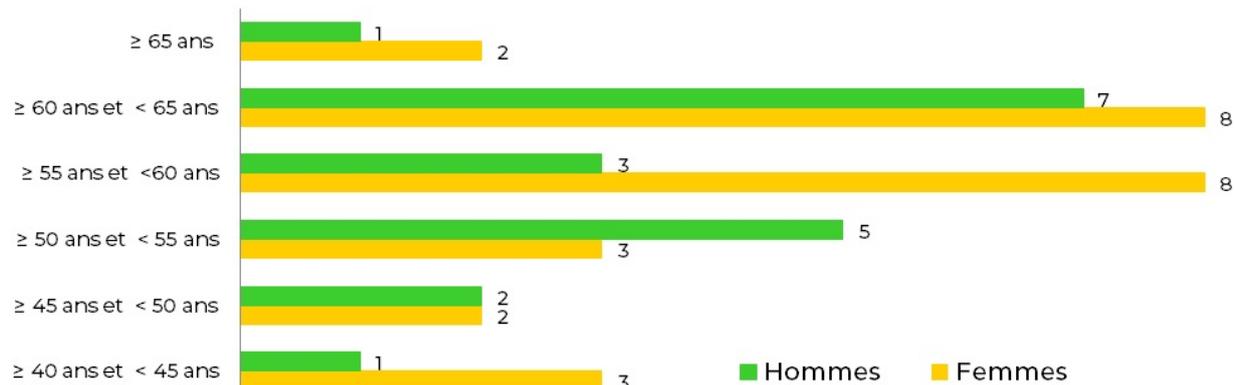
**44** équivalents temps plein

Répartition femmes / hommes

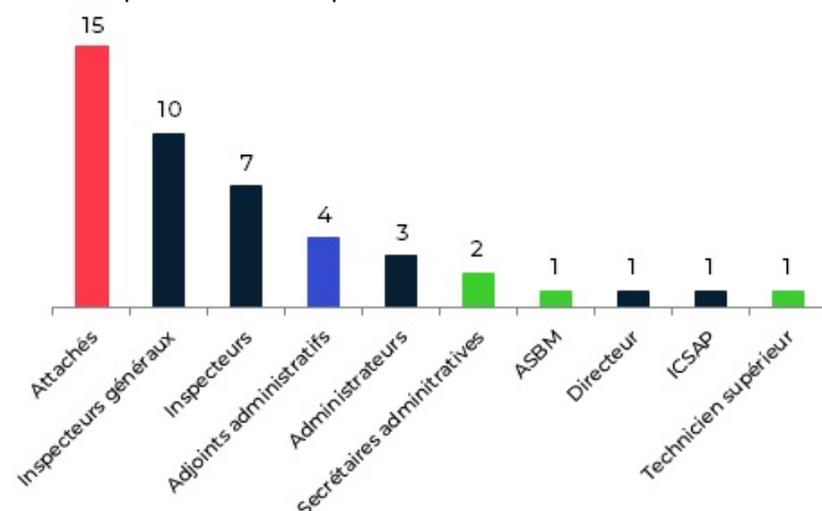
26 agents féminins  
19 agents masculins



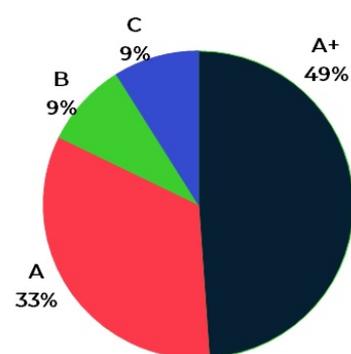
Pyramide des âges



Effectifs par cadres d'emploi



Catégories



34 titulaires Ville de Paris

6 titulaires en position de détachement

5 contractuel(le)s

Mouvements du personnel en 2021

2 départs à la retraite

3 départs

5 arrivées à l'Inspection générale

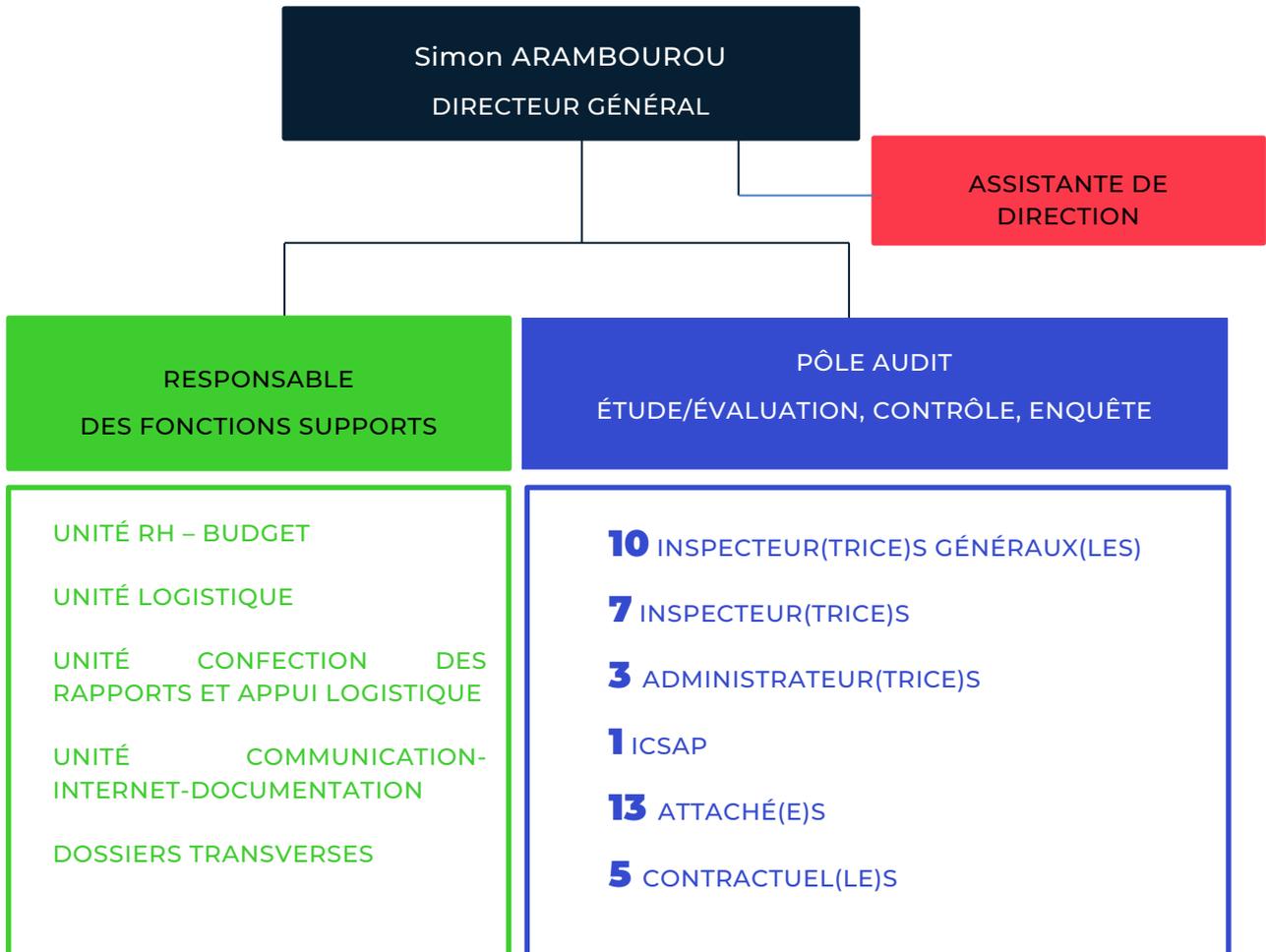
Formation

106 jours de formation

3 jours de formation par agent

4 agents formateurs

## . Organigramme et organisation



## . Profils des inspecteurs et auditeurs

Pour réaliser ses missions, l'Inspection générale s'appuie sur une équipe de 34 auditeurs et inspecteurs expérimentés aux profils diversifiés, ayant pour un grand nombre occupé des fonctions de haut niveau au sein de la Ville de Paris ou à l'extérieur. Traditionnellement, le directeur ou la directrice de l'Inspection générale est un ancien membre de corps d'Inspection. L'actuel directeur est issu de l'Inspection générale des Affaires sociales (IGAS).

### AINSI EN 2021, L'INSPECTION GÉNÉRALE COMPTE NOTAMMENT :

- . 5 anciens directeurs et directrices
- . 4 anciens directeurs adjoints et directrices adjointes
- . 1 ancien directeur de SEM
- . 3 anciens sous-directeurs et sous-directrices
- . 2 inspecteurs ayant exercé dans une juridiction financière et comptable
- . 1 président de tribunal administratif en détachement
- . 1 magistrat judiciaire

Les parcours diversifiés des inspecteurs et des auditeurs permettent à l'Inspection générale de s'appuyer sur une connaissance fine de l'ensemble des directions de la Ville mais aussi d'autres administrations (administration centrale de l'État, autres collectivités territoriales) et même du secteur privé.

Le Directeur affecte les missions aux membres de l'Inspection générale. Chaque équipe est constituée d'inspecteurs et d'inspectrices ayant des profils complémentaires au regard de leurs expériences professionnelles et de leur domaine d'expertise.

## . Le secrétariat de la Direction et les fonctions supports

Le **secrétariat** assiste le Directeur dans les relations externes et internes de l'Inspection générale.

### L'unité ressources humaines – budget

Elle est chargée de l'ensemble des questions relatives à la gestion des ressources humaines, notamment des fonctions d'unité de gestion directe (UGD) et de correspondant formation, en relation avec la Direction des ressources humaines.

Elle prépare et suit l'exécution du budget de fonctionnement et d'investissement du service en relation avec la Direction des finances et des achats.

### L'unité confection des rapports et appui logistique

Elle assiste les auditeurs et auditrices dans la composition et l'édition des rapports et assure leur diffusion. Elle est la garante de la conformité du rapport avec la charte graphique de l'Inspection générale.

Elle est responsable de la constitution et de la tenue des dossiers administratifs des missions et du classement des versions papier et électronique des rapports, ainsi que de l'enregistrement des informations correspondantes dans l'outil informatique de suivi des missions et des rapports.

### L'unité communication – Internet – documentation

Elle assiste les auditeurs dans leurs recherches documentaires et assure un support documentaire aux missions. À cet effet, elle enrichit et actualise le fonds documentaire de l'Inspection générale (revues spécialisées, presse, monographies). Elle réalise une veille et une diffusion sélective de l'information aux auditeurs.

Elle assiste la direction dans les fonctions de communication interne et externe. À ce titre, elle est le correspondant de la Direction de la communication de la Ville. Elle anime et actualise la page de l'Inspection générale sur [www.paris.fr](http://www.paris.fr), ainsi que l'espace Intraparis de l'Inspection générale. Elle alimente TICO, le portail collaboratif destiné au partage des connaissances et au travail collaboratif interne.

Avec les responsables de mission, elle prépare et met en ligne les rapports communicables sur [www.paris.fr](http://www.paris.fr). Elle prépare et communique les rapports à des tiers conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, aux recommandations de la CNIL et à la délibération 2014 IG 1001.

Par ailleurs, elle apporte un appui à la préparation des réunions de la commission de suivi des recommandations de l'Inspection générale.

Enfin, elle procède à l'archivage des dossiers des missions avec les chefs de mission et l'unité confection des rapports et appui logistique. Elle réalise les versements aux archives départementales (valeur probante et intérêt historique).

### Le référent informatique

Il met en œuvre la politique d'équipement informatique en relation avec la Direction des systèmes d'information et du numérique. Il participe à la maintenance des installations et à l'assistance technique à l'utilisation des outils informatiques par les agents. Il réalise, sur la base des informations extraites de l'outil informatique de suivi des missions et des rapports, les tableaux de bord nécessaires au suivi de l'activité et des travaux de l'Inspection générale.

### 3. Le réseau et l'environnement de l'Inspection générale

#### . La Conférence des inspecteurs et auditeurs territoriaux (CIAT)

Ce réseau de professionnels des métiers de l'audit, de la gestion des risques et de l'inspection au service des collectivités territoriales comprend un peu plus d'une centaine de membres qui exercent une fonction dans le domaine de l'audit interne, du management des risques, de l'inspection (réalisation d'études et d'enquêtes administratives..), de la compliance (suivi du RGPD, fonctions de déontologie..), du contrôle interne et/ou du contrôle de gestion, de l'évaluation des politiques publiques.

La CIAT est un lieu de dialogue entre ces métiers qui concourent à une gestion exemplaire et transparente des collectivités territoriales en charge de politiques très variées.

Au-delà des échanges réguliers qui se tiennent en cours d'année, une rencontre annuelle est organisée. C'est une occasion privilégiée d'échanges entre professionnels sur des thématiques récurrentes et certains sujets d'une actualité particulière.

**EN 2021, CETTE RENCONTRE ANNUELLE A ÉTÉ ORGANISÉE LES 14 ET 15 OCTOBRE PAR LA VILLE DE MARSEILLE AUTOUR DU THÈME « L'AUDIT INTERNE COMME OUTIL DE TRANSPARENCE ».**

Outre la participation aux divers échanges, l'Inspection générale de la Ville de Paris a co-élaboré et animé une table ronde (« Open data, quelles conséquences pour l'audit interne ? ») et deux ateliers, le premier portant sur le suivi des recommandations et le second sur les enquêtes administratives, deux domaines dans lesquelles l'Inspection générale est reconnue comme particulièrement avancée.



CIAT 2021 -Conférence nationale des inspecteurs et auditeurs des collectivités territoriales – Inspection Générale des Services de la Ville de Marseille

#### . L'Institut français de l'audit et du contrôle interne (IFACI)

L'IFACI rassemble plus de 6000 professionnels de l'audit et du contrôle interne et, plus largement, de toutes les fonctions contribuant à la maîtrise des risques. Interlocuteur privilégié des pouvoirs publics, des organisations professionnelles, des institutions réglementées et des régulateurs, l'IFACI participe activement à l'évolution des professions de l'audit et du contrôle interne par le partage des meilleures pratiques et la professionnalisation des acteurs et des organisations.

L'Inspection générale collabore aux travaux du groupe Collectivités territoriales, unité de recherche au sein de l'IFACI, qui élabore des référentiels d'audit et de contrôle interne et des guides de bonnes pratiques.

### . La Société française de l'évaluation (SFE)

La SFE a pour vocation de contribuer au développement de l'évaluation et de promouvoir son utilisation dans les organisations publiques et privées.

L'Inspection générale est adhérente à cette association et y est représentée au Conseil d'administration depuis 2016.

À PARTIR DE 2021, LA PRÉSIDENTE DE LA SFE EST ASSURÉE PAR UNE INSPECTRICE GÉNÉRALE DE LA VILLE DE PARIS.

### . Le Comité d'harmonisation de l'audit interne de l'État (CHAIE)

Le CHAIE est un comité interministériel chargé de coordonner, de soutenir et de suivre le développement de l'audit interne dans l'administration de l'État.

### . Interventions extérieures

L'inspection générale est régulièrement invitée à partager ses travaux ou ses réflexions auprès d'autres acteurs du domaine de l'inspection et de l'audit interne.

### SÉMINAIRE DE L'INSPECTION GÉNÉRALE DE L'ÉDUCATION, DU SPORT ET DE LA RECHERCHE (IGESR)

Ce fut notamment le cas lors de ce séminaire, avec une intervention lors de la table ronde sur la question des équipements et de la coopération entre les différents partenaires pour permettre l'activité physique et la pratique sportive dans et à proximité de l'école, qui fut l'occasion de présenter les principales conclusions de [l'étude](#) sur l'adéquation entre l'offre en équipements sportifs parisiens et l'enseignement obligatoire de l'EPS.

([www.paris.fr](http://www.paris.fr) > Municipalité > L'Hôtel de Ville > Évaluation Inspection générale > En ligne : rapports de 2008 à 2021 > Année 2020).

### SÉMINAIRE DE RENTRÉE DE LA DIVISION CONTRÔLE ET AUDIT DE L'ÉTAT-MAJOR DES ARMÉES

L'Inspection générale est également intervenue lors de ce séminaire pour présenter son activité et exposer notamment son approche en matière de cohabitation entre fonctions d'inspection et d'audit interne dans un contexte marqué, pour l'État-major des armées, par le rapprochement entre son service d'audit et son service d'inspection.



Séminaire, État-major des Armées,  
S. Arambourou, Directeur de l'Inspection générale de la Ville de Paris, 2021

### INSPECTION GÉNÉRALE DE L'ADMINISTRATION (IGA)

L'Inspection générale a été invitée par le groupe référent « territoires et collectivités territoriales » de l'Inspection générale de l'administration (IGA) à venir présenter les grandes lignes de son organisation et de son activité.

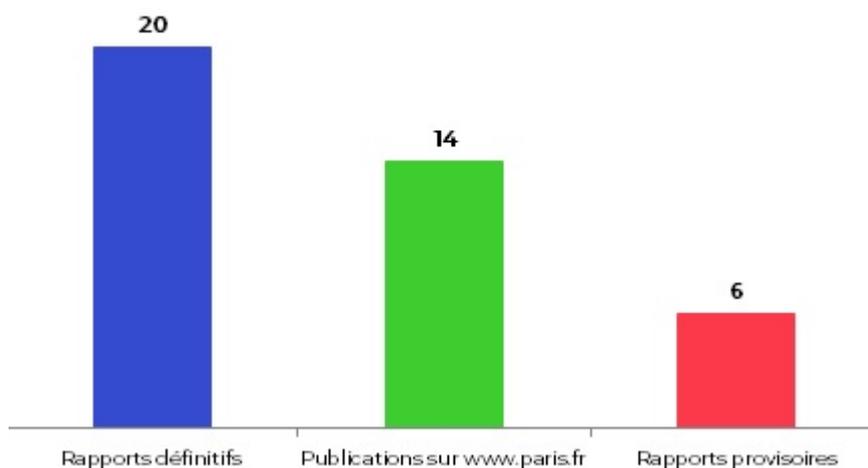
## L'ACTIVITÉ DE L'INSPECTION GÉNÉRALE EN 2021

### 1. Chiffres-clés



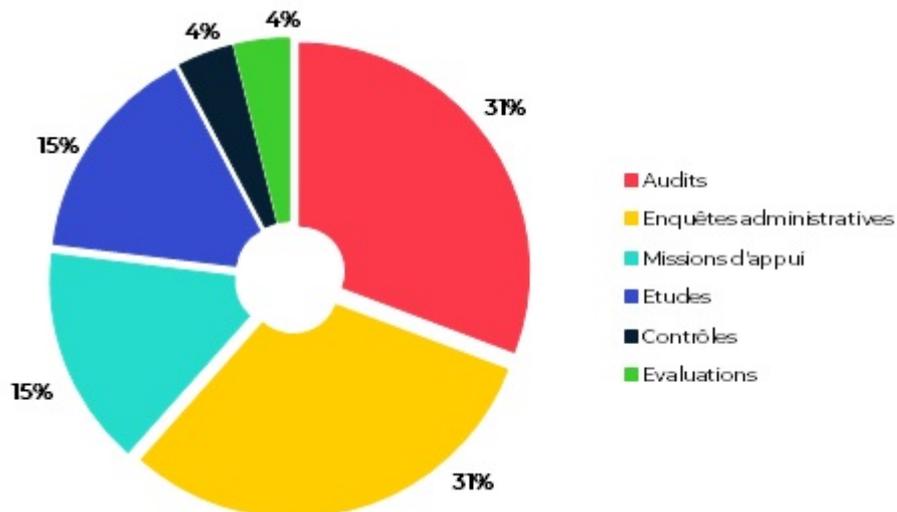
**26** missions au 31 décembre 2021

#### Statuts des rapports



#### Typologie des missions

données sur les rapports provisoires et définitifs



**20** rapports définitifs diffusés

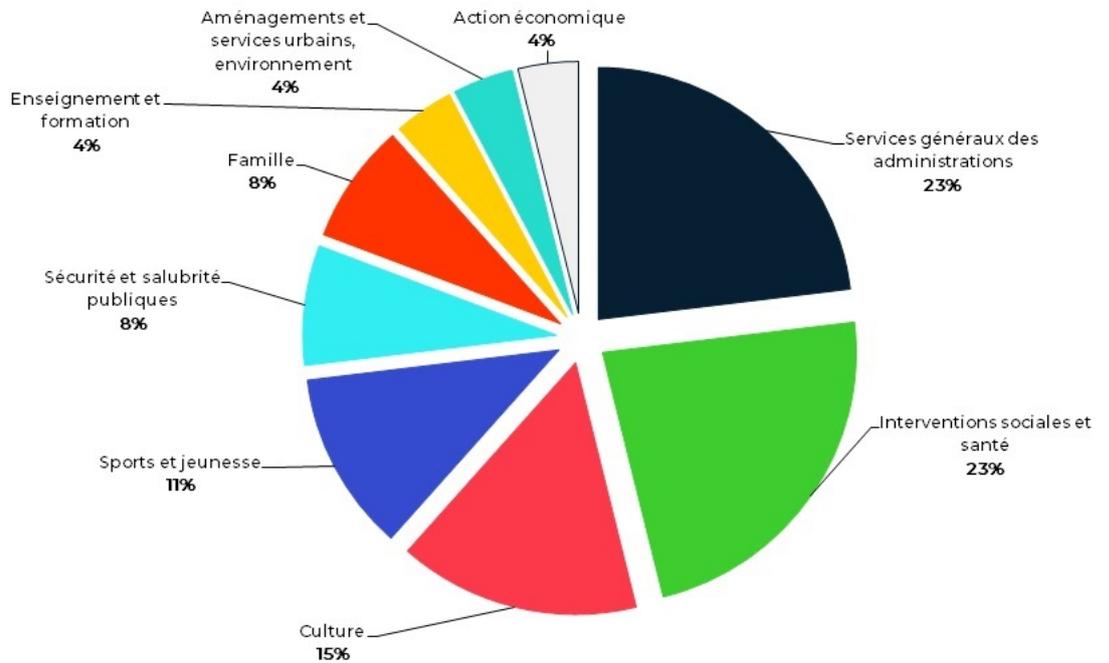
**14** rapports publiés sur [www.paris.fr](http://www.paris.fr)



## 2. Secteurs d'intervention

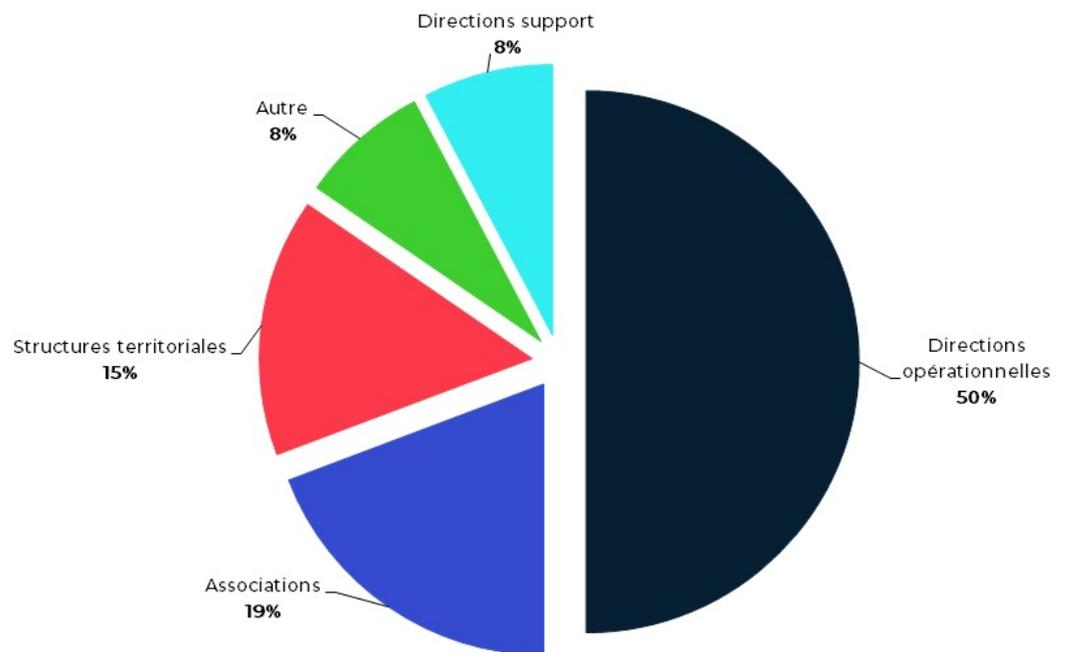
### Missions par fonctions budgétaires

données sur les  
rapports  
provisoires et  
définitifs



### Missions par entités auditées

données sur les  
rapports  
provisoires et  
définitifs



## . Focus – missions d'appui

Depuis la fin de l'année 2020, l'Inspection générale a souhaité développer son activité en matière de missions d'appui internes à l'administration, notamment lors des phases de préfiguration ou de réflexion préalables à certaines réformes ou modification d'organisation de l'administration parisienne.

Ce type d'intervention permet non seulement à l'administration de bénéficier en amont des compétences et de l'expertise de l'Inspection générale mais il offre également, en retour, la possibilité à l'Inspection générale de renforcer et d'actualiser sa connaissance des réalités du terrain et des enjeux auxquels fait face l'administration, avec des effets positifs, notamment, sur l'analyse, l'établissement des constats et le caractère opérationnel de ses recommandations.

Le premier bilan de ces missions est très positif, les directions et le Secrétariat général ayant particulièrement apprécié cet appui de l'Inspection générale.

### MISSION D'APPUI AU RAPPROCHEMENT DASES/CASVP DANS LE CADRE DE LA CREATION DE LA FUTURE DIRECTION DES SOLIDARITES

Au cours de cet appui, l'Inspection générale a réalisé dans un premier temps un travail de parangonnage auprès d'autres collectivités afin d'identifier les bonnes pratiques existantes et les enjeux posés par un tel rapprochement, avant d'identifier, à l'aide de nombreux échanges itératifs avec les équipes en charge de cette réforme, des pistes de propositions permettant de déployer un tel projet.



#### TÉMOIGNAGE DE JEANNE SEBAN, DIRECTRICE DES SOLIDARITÉS

« Rassembler une direction de la Ville et son établissement au sein de la future Direction des solidarités était un défi qui nécessitait beaucoup d'inventivité et de connaissance des organisations. Dans ce cadre, l'Inspection générale a effectué un travail absolument remarquable de comparaison au niveau national, mais aussi d'intelligence collective aux côtés de l'équipe-projet pour imaginer la manière dont nous pourrions déployer ce projet sur le territoire parisien, avec toutes ses spécificités. »

### MISSION D'APPUI À LA CRÉATION DE LA DIRECTION DE LA SANTÉ PUBLIQUE ET APPUI À LA MISE EN PLACE DE MÉDIATEURS DANS LE CADRE DE LA LUTTE CONTRE LE COVID

Dans le cadre de la création de la Direction de la santé publique, l'Inspection générale s'est penchée sur la définition et le dimensionnement des fonctions ressources et transverses nécessaires au fonctionnement de cette future direction.

S'agissant de la mise en place de médiateurs de lutte contre le covid, l'Inspection générale est intervenue lors de la phase de définition puis au moment du lancement du dispositif, avec la mise à disposition partielle d'un administrateur de l'Inspection générale chargé, en coopération avec la DASES, du co-pilotage du volet opérationnel.



#### TÉMOIGNAGE DE MARIE DAUDÉ, SECRÉTAIRE GÉNÉRALE ADJOINTE EN CHARGE DE LA QUALITÉ DES SERVICES AUX PARISIENS

« Les missions d'appui de l'Inspection générale sont particulièrement utiles au Secrétariat général. En 2021, l'Inspection générale est notamment venue en appui au pôle qualité des services aux Parisien.ne.s pour deux types de missions de nature différente.

La première concernait la mise en place de la future Direction de la santé publique et le calibrage de ses effectifs « ressources » et la deuxième, la création de médiateurs de lutte anti-covid auprès de la Ville. Dans le premier cas, l'Inspection générale a travaillé avec la DASES et la DFPE sur l'objectivation de leurs moyens existants consacrés à la santé, cette analyse permettant ensuite de faire des propositions de transferts de postes constructives pour doter la nouvelle direction des moyens suffisants pour fonctionner.

L'intervention de l'Inspection générale a permis aux directions de travailler conjointement de manière apaisée et consensuelle et le Secrétariat général a pu s'appuyer sur son expertise pour finaliser ses derniers arbitrages.

Dans le deuxième cas, l'Inspection générale est venue en appui à la DASES pour coordonner la mise en place de nouveaux médiateurs dans chacune des directions de la Ville, chargés d'aller au contact des Parisien.ne.s et de faire de la prévention pendant l'épidémie. Le Secrétariat général a pu s'appuyer sur la mission pour piloter la création de cette nouvelle action de la Ville. »

#### MISSION D'APPUI À LA CRÉATION DE LA DIRECTION DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET DU CLIMAT

L'Inspection générale a apporté son appui en phase de préfiguration en enrichissant notamment la réflexion sur les questions d'organisation interne, de champ d'action et de positionnement au sein de l'administration de cette nouvelle direction.



#### TÉMOIGNAGE DE FRANÇOIS CROQUETTE, DIRECTEUR DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET DU CLIMAT

« La Direction de la transition écologique et du Climat (DTEC) a bénéficié d'une mission d'appui de l'Inspection générale lors de sa phase initiale de préfiguration. Cet accompagnement a permis d'affiner les hypothèses de départ sur le format et le positionnement de cette nouvelle direction transversale au sein de l'administration parisienne.

Les entretiens conduits par la mission de l'Inspection générale, préparés par une rencontre avec le préfigurateur, ont contribué à identifier les points de vigilance dans le processus de conduite du changement. Le regard porté par l'Inspection générale sur le projet, à la fois interne à la Ville et en surplomb, objective les enjeux d'une telle démarche. Il aura ainsi participé de la réussite d'une entreprise de modernisation et d'adaptation de l'administration aux enjeux de la crise climatique. »

### 3. L'Inspection générale et la présidence des conseils de discipline

Depuis 2017, l'Inspection générale apporte son appui à la Direction des ressources humaines en assurant la présidence d'un certain nombre de conseils de discipline.

#### 31 PRESIDENCES DE CONSEILS DE DISCIPLINE EN 2021

En 2021, une inspectrice générale et un inspecteur général ont assuré la présidence de 26 conseils de discipline concernant des dossiers Ville de Paris auxquels se sont ajoutés 5 dossiers concernant le CASVP. Cette activité a représenté 37 journées de travail, en tenant compte de la préparation et de la présidence de ces instances, soit presque deux mois de travail en équivalent temps plein.

Au-delà de l'amélioration du délai de traitement des dossiers qu'il permet, cet appui est non seulement apprécié par l'administration, qui bénéficie de la solide expérience professionnelle et de la rigueur des inspecteurs généraux, mais aussi par ces derniers, pour qui cette activité est un moyen d'améliorer encore leur niveau de connaissance de certaines problématiques qui peuvent se poser au quotidien dans les directions.

## 4. L'Inspection générale dans le contexte de crise sanitaire

### VACCINATION COVID-19

#### CENTRES DE VACCINATION

Dès janvier 2021, un inspecteur général est venu en appui au service de gestion de crise pour la gestion RH des cadres de la Ville volontaires pour assurer une mission de responsable administratif en centre de vaccination. Cette mission, qui s'est déroulée tout au long de l'année parallèlement au rôle de chef de mission que continuait d'assurer cet inspecteur général, consistait principalement à mener des entretiens avec les candidats, à sélectionner des profils pour constituer les équipes, à suivre et accompagner les agents pendant leur mission et à renouveler ou adapter les équipes en fonction des besoins (ouverture ou fermeture de centres, extension ou réduction de centres, centres de vaccination éphémère en quartier politique de la Ville).

Parallèlement, une auditrice et une inspectrice ont assuré la fonction de responsable d'un centre de vaccination durant l'été 2021.



Centre de vaccination, place de l'Hôtel de ville, Ville de Paris, 2021

## 5. 14 rapports publiés sur [www.paris.fr](http://www.paris.fr) en 2021



### AUDIT DES ACHATS HORS MARCHÉ DES DIRECTIONS OPÉRATIONNELLES ET DES MAIRIES D'ARRONDISSEMENT

La Ville s'est engagée depuis plusieurs années dans une démarche de rationalisation des achats et de centralisation des besoins qui doit permettre de sécuriser les procédures mais également d'améliorer la performance de l'achat. Dans ce contexte, la DFA a souhaité disposer d'une étude quantitative et qualitative des achats hors marché de la collectivité permettant de comprendre les raisons de ces pratiques, de mieux identifier les besoins, d'adapter les méthodes de travail et mettre en place les mécanismes et dispositifs adaptés.

Dans le contexte du confinement et du renouvellement du Conseil de Paris et des conseils d'arrondissement, les rapporteurs ont pris le parti de travailler sur la totalité de la base des transactions ALIZE pour les trois années sous revue, en éliminant, sur des critères justifiés, les opérations ne pouvant pour des raisons objectives être traitées dans le cadre de marchés. Au vu du faible poids relatif des achats hors marché à la ville (115 M€, soit 9% des achats sur l'année 2019, sur la base du périmètre d'analyse retenu par l'IG), la problématique de ce mode de transaction n'apparaît pas être un enjeu financier stratégique de la direction des finances et des achats. Les achats sous les seuils de marchés, souvent de faibles montants unitaires, ne font pas l'objet d'une réflexion à l'échelle de la collectivité. Le rapport relève également un manque d'actualisation des informations structurantes sur l'intranet Ville dédié au métier de l'achat, même si les listes des marchés actifs sont bien régulièrement mises à jour, ainsi qu'un manque d'informations dans l'application de gestion comptable et financière (nature des marchés et catégories d'achats ne sont pas systématiquement renseignées dans ALIZE et ne semblent pas faire l'objet de reprise de saisie a posteriori).

Ces constats ont conduit la mission à préconiser de se doter d'outils de contrôle interne ciblés dont la construction serait discutée et établie avec les directions et les mairies afin de s'accorder sur une base commune de contrôles a posteriori définis et cadencés de concert. Ce travail collaboratif assumé serait de nature à stimuler les échanges entre les acteurs du réseau des achats, à assoir la légitimité des instructions données par la DFA permettant d'assurer un accueil attentif aux consignes de bonne pratique et à lui ouvrir la possibilité d'intervenir auprès des services acheteurs pour assister ou alerter dès lors que des contrôles de cohérence révéleraient des anomalies.



### LE PARC NON CONVENTIONNÉ DES BAILLEURS SOCIAUX PARISIENS

Le rapport est le premier consacré au parc non conventionné des trois bailleurs sociaux parisiens (Paris Habitat, RIVP et Elogie-SIEMP), c'est-à-dire aux logements gérés par ces bailleurs, à Paris mais aussi en banlieue, sans avoir pour autant le statut juridique de logements sociaux. Il en présente les caractéristiques et la localisation pour chacun des bailleurs.

Ce parc a connu une forte réduction au cours des 15 dernières années, passant de 40% du parc des bailleurs en 2006 à 20% en 2018. Engagée à partir de 2008 et déployée surtout sur la mandature 2014-2019, la politique de conventionnement de ces logements menée par la Ville a visé à leur faire rejoindre le parc social des bailleurs.

Caractérisés par des loyers très proches de ceux du parc social, ces logements ont vu, depuis la fin des années 2000, leurs modalités de d'attribution et de gestion alignées sur celles des logements sociaux. En revanche, faute de disposition législative imposant à leurs occupants de répondre aux enquêtes régulières sur leurs ressources, auxquelles sont assujettis les occupants de logements sociaux, la connaissance des profils des occupants des logements non conventionnés reste perfectible.

Des études monographiques réalisées dans le cadre de la présente étude sur quelques opérations de conventionnement montrent cependant que 70% des occupants des immeubles considérés ayant signé une convention APL se situaient en deçà des plafonds du nouveau régime.

La mesure de l'impact global de la politique de conventionnement se heurte encore à un certain manque de recul. En effet, la réalisation des travaux accompagnant chacune des opérations de conventionnement, qui peut retarder la signature des conventions APL, et l'entrée en vigueur, depuis fin 2018, de nouvelles dispositions (loi ELAN) limitant sensiblement le champ d'application et les effets du supplément de loyer de solidarité (SLS), étalent dans le temps les effets du conventionnement.

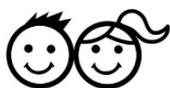


### ÉTUDE SUR LA PRÉVENTION DES COMPORTEMENTS À RISQUES DANS LES POLITIQUES MENÉES PAR LA COLLECTIVITÉ PARISIENNE À DESTINATION DE LA JEUNESSE

L'étude de l'Inspection générale sur la prévention des comportements à risques dans les politiques menées par la collectivité parisienne à destination de la jeunesse présente les actions de la Ville de Paris dans le champ des préventions universelle, sélective et ciblée à l'intention des jeunes de 11 à 25 ans.

Cette étude met en lumière les nombreux dispositifs mis en place et soutenus par la Ville de Paris et ses partenaires institutionnels ou associatifs dans les domaines de la santé et de l'éducation, comme les interventions des associations de prévention spécialisée, les ateliers santé ville ou des dispositifs de prévention ciblée sur les publics usagers de drogue.

L'étude de l'Inspection générale invite également à développer les compétences psychosociales des jeunes, à soutenir la formation des professionnels, et fait le constat de dispositifs nombreux nécessitant un renforcement du pilotage ainsi qu'une plus forte priorisation des financements.



### ACCUEIL DE ZÉRO À 14 ANS DES ENFANTS EN SITUATION DE HANDICAP EN ÉTABLISSEMENTS DE LA PETITE ENFANCE ET EN STRUCTURES EXTRA ET PÉRISCOLAIRES

La Stratégie parisienne du handicap affirme le principe d'un accueil inclusif et inconditionnel, et s'est notamment traduite concrètement dans les établissements de petite enfance comme dans les centres de loisirs de la collectivité parisienne, par la constitution depuis 2002 du réseau des centres de loisirs à parité (CLAP).

Sur le plan budgétaire, sur un budget annuel de plus de 300 M€ destiné aux politiques en faveur des personnes en situation de handicap, si plusieurs actions comme le plan de mise en accessibilité des écoles sont clairement identifiables comme relevant de l'accueil des enfants en situation de handicap, d'autres, qui peuvent concerner des publics de tous âges, sont plus difficiles à isoler. Si la reconnaissance progressive du handicap au cours de la petite enfance rend une évaluation chiffrée difficile, on estime à 2% la part d'enfants de moins de 3 ans en situation de handicap. Par ailleurs 8 780 enfants bénéficiaient à Paris en 2016 de l'allocation d'éducation de l'enfant handicapé (AEEH) selon la Maison départementale des personnes handicapées (MDPH).

S'agissant des principaux constats relevés par l'Inspection générale, il ressort qu'en dépit d'un effort considérable de la collectivité, des situations de rupture de parcours et des situations sociales très compliquées perdurent. Ainsi, bien qu'en cours de résorption, le déficit historique de places spécialisées dans les établissements sociaux et médico-sociaux sur Paris, entraîne une attente de place ou une rupture de prise en charge pour un bon nombre d'enfants.

Les pistes identifiées pour renforcer l'efficacité du dispositif d'accueil ciblent en premier lieu l'approfondissement nécessaire de la coordination interne entre services de la Ville, ainsi qu'entre ces services et ceux de l'État : ARS et Éducation nationale. En second lieu, il s'agit de placer l'enfant au cœur de la prise en charge, afin de créer des droits effectifs et d'assurer pour chaque famille un accompagnement garantissant la continuité des parcours, et une solution pour chaque difficulté. Ceci suppose un pilotage global par la Ville vis-à-vis de ses partenaires de l'État, ainsi que, sur le plan interne, un suivi des familles au sein des CASPE tout au long du développement de l'enfant.



## AUDIT DE LA DSP DE LA PISCINE SUZANNE BERLIOUX

La piscine Suzanne Berlioux située au sous-sol du Forum des Halles est un des équipements aquatiques les plus fréquentés de Paris derrière la piscine Pailleron (20e) avec près de 350 000 entrées par an. La clientèle est constituée de nageurs confirmés attirés par la longueur du bassin (50 m), sa situation centrale et des horaires étendus d'ouverture, les créneaux du matin étant occupés par les enfants des écoles avoisinantes 3 jours par semaine. La gestion est confiée à un délégataire depuis son ouverture en 1986, sous la forme d'une régie intéressée maintenue à l'occasion du renouvellement de la délégation de service public qui vient à échéance en 2021.

Le rapport d'inspection se concentre sur la sécurité de l'équipement et la qualité des prestations offertes aux usagers pour des tarifs supérieurs à ceux des piscines gérées en régie. La diversification des activités sur un site contraint et l'amélioration du contrôle du délégataire par la puissance publique constituent des défis à relever dans le cadre du nouveau contrat.



## AUDIT SUR LE CUMUL D'ACTIVITÉS À LA VILLE DE PARIS

En application de l'article 25 septies la loi du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires, les agents publics doivent consacrer l'intégralité de leur activité professionnelle aux tâches qui leur sont confiées. Ils ne peuvent donc pas exercer, à titre professionnel, une activité privée lucrative. Le statut de la fonction publique prévoit toutefois un certain nombre de dérogations à cette interdiction et permet notamment l'exercice d'une activité accessoire si l'administration l'a autorisé.

L'audit effectué par l'Inspection générale rappelle les règles applicables en matière de cumul d'activités, dresse un état des lieux de la situation existant au sein de l'administration parisienne et met en lumière les risques générés par les cumuls d'emplois irréguliers tant pour la Ville de Paris que pour les agents eux-mêmes. Sur la base de ce constat, il propose des solutions concrètes susceptibles de renforcer l'information des personnels dans ce domaine et d'améliorer les pratiques existantes.



## LE BUDGET PARTICIPATIF ET LES SERVICES AUX PARISIENS

Le présent rapport, consacré au volet interne du budget participatif parisien (après un premier rapport portant sur l'appropriation du budget participatif par les Parisiennes et les Parisiens), analyse l'organisation, les process et outils utilisés pour mettre en œuvre ce dispositif de participation citoyenne à l'échelle parisienne.

L'organisation et le fonctionnement en mode projet ont permis la mise en œuvre du budget participatif parisien à un rythme volontariste : un pilotage et des process structurés, un outil collaboratif partagé, des ressources humaines mobilisées sur des fonctions d'instruction et de mise en œuvre des projets et le développement interne de la transversalité constituent autant de points forts.

Différents axes d'amélioration sont identifiés, comme la consolidation du réseau des référents, la fonction de pilotage interne aux directions opérationnelles, l'évaluation et la prise en compte de la charge de travail induite dans certains services ainsi que le développement de fonctions inégalement assurées, comme le suivi d'exécution.

En jouant sur ces différents leviers, la collectivité parisienne sera en mesure de finaliser l'intégration du budget participatif dans le fonctionnement courant de ses services.



## LE BUDGET PARTICIPATIF ET SON APPROPRIATION PAR LES PARISIENS

Priorité de la mandature 2014-2020, le budget participatif parisien a été mis en place à hauteur de 5% du budget d'investissement de la collectivité parisienne, soit près de 500 M€.

Le rapport analyse tout particulièrement la participation des Parisien·ne·s aux deux étapes clé du dépôt de projets et du vote. Un point particulier est consacré aux quartiers populaires et au budget participatif des écoles et collèges. Le rapport apporte un éclairage sur les projets lauréats et leur mise en œuvre, ainsi que sur les actions d'accompagnement engagées.

Les indicateurs recueillis sur la participation et le vote, l'analyse des process, les moyens et actions mis en œuvre, les projets et réalisations issus de la participation sont autant d'éléments constitutifs de l'appropriation du budget participatif par les Parisien·ne·s. La collectivité parisienne dispose de leviers et d'atouts lui permettant de faire progresser ce dispositif de participation citoyenne d'ampleur pour l'inscrire dans la durée.



## ÉTUDE SUR LES PARCOURS EMPLOI COMPÉTENCE (PEC) À LA VILLE DE PARIS

Le rapport évalue la façon dont les Parcours emploi compétence (PEC) ont été mis en place à la Ville à partir de 2018, après que le gouvernement a substitué ce dispositif à celui des contrats aidés, dans lequel la Ville s'était engagée de longue date, avec des résultats significatifs en matière d'accès à l'emploi.

En dépit du temps très court dont elle disposait et de la baisse des moyens alloués par l'État, la Ville de Paris a géré de manière satisfaisante la période de transition (2017-2020) entre les deux dispositifs, en étant attentive à la préservation des droits des bénéficiaires de l'ancien dispositif et en organisant la montée en puissance des PEC. Le nouveau dispositif est plus sélectif et centré sur l'insertion professionnelle. Le nombre des bénéficiaires est plus réduit en raison de la révision à la baisse des objectifs quantitatifs du gouvernement.

Dans ce nouveau cadre, la Ville de Paris a amélioré ses procédures de recrutement et renforcé son accompagnement des bénéficiaires, en leur proposant des filières leur permettant d'accéder à des emplois durables, inscrivant les PEC dans une logique de pré-recrutement.

Si le dispositif est encore trop récent pour être en mesure de tirer des conclusions définitives sur l'efficacité des PEC, le rapport insiste sur la nécessaire prise en compte des effets socio-économiques de la crise sanitaire, qui a touché plus durement les fractions les plus fragiles de la population parisienne, ce qui implique notamment de revoir l'échelle des politiques de retour à l'emploi.



## AUDIT DE LA MAISON DES PRATIQUES ARTISTIQUES AMATEURS

La Maison des Pratiques Artistiques Amateurs (MPAA), créée en 2008 par la Ville de Paris, est une institution culturelle sui generis sans équivalent à ce jour, qui dispose de 5 sites répartis dans les 1er, 6ème, 11ème, 14ème et 20ème arrondissements.

Dédiée spécifiquement à la pratique amateur, elle propose au public parisien et francilien une large palette d'activités qui sont la location de salles de répétition, de salles de spectacles, l'accompagnement d'équipes, des ateliers, des « Rendez-vous Réguliers », une programmation de spectacles, un centre de ressources. Son action vise des publics divers tout en ayant un ancrage territorial.

L'audit met en lumière des adaptations nécessaires en matière de clarification des missions de la MPAA, d'amélioration de son organisation interne, de renforcement de ses ressources, ainsi que la nécessité de formaliser l'ensemble de ces adaptations.



## ÉTUDE SUR L'IDENTIFICATION ET LA PRÉVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX À LA VILLE DE PARIS

Depuis 2012, année de la signature avec plusieurs organisations syndicales, de l'accord-cadre sur la santé et la sécurité au travail, la collectivité parisienne a souhaité offrir aux agents un cadre de travail protecteur. Cela a en particulier conduit à la mise en œuvre d'une politique en faveur de la prévention des risques psychosociaux (RPS).

Une première cartographie des RPS à la Ville a été élaborée prenant appui sur les diagnostics et plans de prévention des RPS réalisés dans les directions. Ces travaux ont permis une réelle prise de conscience de l'existence des RPS et la collectivité dispose à présent d'une grande diversité d'outils mis en place par la DRH et dans les directions, pour y remédier.

Aujourd'hui, cette politique active doit se prolonger par des pratiques de promotion du bien-être et de la qualité de vie au travail.



## BILAN DE LA RÉFORME DE LA FONCTION BÂTIMENT

La réforme de la fonction bâtiment, mise en œuvre de 2012 à 2016, a réaffirmé l'expertise bâtiminaire de la Direction du Patrimoine et de l'Architecture (DPA), devenue Direction Constructions Publiques et Architecture (DCPA), et a étendu son périmètre d'intervention en termes de types de bâtiment et de champ de compétence.

En parallèle, les directions gestionnaires (DG) ont ainsi pu se recentrer sur leur rôle de maître d'ouvrage, ainsi que sur la maîtrise d'usage orientée sur le service aux usagers et aux occupants. Cette réforme a concerné, à plus ou moins grande échelle, au moins 12 directions de la Ville, avec des adaptations d'organisations et des transferts de ressources humaines et budgétaires. Début 2020, les effectifs de la DCPA représentent 78 % des emplois dédiés à la fonction bâtiment pour 60 % avant la réforme.

Le bilan de cette réforme porte plus particulièrement sur son aboutissement effectif ainsi que sur le mode de fonctionnement et d'échanges entre la DCPA et les directions, à la fois maîtres d'ouvrage et « clientes ».

Les recommandations du rapport invitent à réexaminer différentes adaptations de la réforme lors de sa mise en œuvre, travailler à une meilleure connaissance du patrimoine, clarifier les rôles entre la DCPA et les DG pour des relations plus fluides et plus responsabilisantes, améliorer les moyens sur le plan des RH et des systèmes d'information.



## AUDIT DU BUREAU D'ACTION CONTRE LES NUISANCES PROFESSIONNELLES DE LA DPSP

Le BANP (Bureau d'action contre les nuisances professionnelles) a été créé il y a trois ans au sein de la direction de la prévention, de la sécurité et de la protection (DPSP) dans le cadre de la mise en œuvre de la loi n° 2017-257 du 28 février 2017 relative au statut de Paris et à l'aménagement métropolitain. Il est issu du transfert d'une partie de l'activité du bureau d'action contre les nuisances de la préfecture de police de Paris.

L'audit réalise un point d'étape de l'adéquation de cette nouvelle organisation à la qualité du service attendu et propose des recommandations en vue d'une organisation optimale du service, compte tenu de l'augmentation du nombre de dossiers traités. Il analyse la procédure de traitement des dossiers sous l'angle administratif et technique, les facteurs d'évolution de l'activité et les modalités d'organisation territoriale du service.



## AUDIT ACCUEIL, CONTRÔLE ET SÛRETÉ DE BÂTIMENTS ADMINISTRATIFS

L'administration parisienne est installée dans 80 bâtiments. Depuis 2009, la Direction de l'Immobilier, de la Logistique et des Transports (DILT) gère ces bâtiments administratifs et fournit les services à leurs occupants. Elle s'assure notamment des modalités d'accès aux immeubles, de la sûreté et la sécurité des biens et des personnes.

L'étude de l'organisation, des dispositifs et des procédures mis en place par les quatre agences de gestion territoriales de la DILT met en relief le rôle opérationnel essentiel du chef d'établissement.

L'Inspection générale propose de clarifier la répartition des compétences dans le domaine de la sûreté et de la sécurité entre les services impliqués. Elle suggère en outre d'encadrer l'intervention des agents publics d'accueil dans le contrôle des justificatifs d'identité et dans la fouille des bagages à main à l'entrée des bâtiments administratifs, au titre des mesures permanentes du plan national Vigipirate. Elle suggère aussi l'élaboration par les acteurs compétents d'un guide technico-opérationnel pour la conception, l'organisation, la mise en œuvre et le contrôle des dispositifs de vidéo protection.

## ANNEXES

### . Délibération 2014 IG 1001. Définition des missions et conditions d'intervention de l'Inspection générale de la Ville de Paris

Délibération affichée à l'Hôtel de Ville et  
transmise au représentant de l'État  
le 20 juin 2014

CONSEIL DE PARIS  
Conseil Municipal  
Extrait du registre des délibérations

-----

Séance des 16 et 17 juin 2014

2014 IG 1001 Définition des missions et conditions d'intervention de l'Inspection générale de la Ville de Paris.

M. Emmanuel GREGOIRE, rapporteur.

-----

Le Conseil de Paris, siégeant en formation de  
Conseil Municipal,

Vu le code général des collectivités territoriales, et notamment les articles L 2121-29 et suivants et l'article 2122-18 ;

Vu le projet de délibération en date du 3 juin 2014, par lequel Mme la Maire de Paris, Présidente du Conseil de Paris siégeant en formation de Conseil Municipal, lui propose d'approuver la nouvelle définition des missions et conditions d'intervention de l'Inspection Générale de la Ville de Paris ;

Sur le rapport de M. Emmanuel GREGOIRE, au nom de la 2<sup>ème</sup> Commission,

Délibère :

Sont approuvées les missions et conditions d'intervention de l'Inspection Générale de la Ville de Paris fixées par l'annexe jointe à la présente délibération.

## . Délibération 2014 IG 1001 G. Définition des missions et conditions d'intervention de l'Inspection générale de la Ville de Paris

Délibération affichée à l'Hôtel de Ville  
et transmise au représentant de l'État  
le 20 juin 2014

### CONSEIL DE PARIS

Conseil Général  
Extrait du registre des délibérations

-----  
Séance des 16 et 17 juin 2014

2014 IG 1001G Définition des missions et conditions d'intervention de l'Inspection générale de la Ville de Paris.

M. Emmanuel GREGOIRE, rapporteur.

-----  
Le Conseil de Paris, siégeant en formation de  
Conseil Général,

Vu le code général des collectivités territoriales, et notamment l'article L 3211-1 ;

Vu le projet de délibération en date du 3 juin 2014, par lequel Mme la Maire de Paris, Présidente du Conseil de Paris siégeant en formation de Conseil Général, lui propose d'approuver la nouvelle définition des missions et conditions d'intervention de l'Inspection Générale de la Ville de Paris ;

Sur le rapport de M. Emmanuel GREGOIRE, au nom de la 2<sup>ème</sup> Commission,

Délibère :

Sont approuvées les missions et conditions d'intervention de l'Inspection Générale de la Ville de Paris fixées par l'annexe jointe à la présente délibération.

## . Missions et conditions d'intervention de l'Inspection générale de la Ville de Paris (annexe aux délibérations 2014 IG 1001 et 2014 IG 1001 G)

### 1. CHAMP D'INTERVENTION ET TYPOLOGIE DES MISSIONS

Afin de garantir son indépendance vis-à-vis des services et organismes audités ou contrôlés, l'Inspection générale est placée sous l'autorité directe de la Maire de Paris, présidente du Conseil de Paris. Elle rend compte régulièrement de ses travaux au Conseil de Paris.

Elle est dirigée par un(e) directeur(trice) général(e) qui organise et coordonne les activités du service, répartit les missions entre ses membres et assure la diffusion des rapports.

L'Inspection est compétente à l'égard de l'ensemble des directions et services de la Ville et du département de Paris (services centraux, services territoriaux et services des mairies d'arrondissement), ainsi que de leurs établissements publics. Elle peut également intervenir auprès des sociétés et des organismes divers liés à la Ville ou du département de Paris par des rapports institutionnels, conventionnels ou financiers, en particulier les sociétés d'économie mixte, sociétés publiques locales, associations subventionnées, délégataires de service public.

L'Inspection intervient sous forme de missions ponctuelles et ciblées, selon la typologie suivante :

- Les missions d'audit ont pour objectif d'aider la collectivité à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, les processus de management des risques, de contrôle, et de gouvernance, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité. Elles vérifient que les risques liés aux processus mis en œuvre sont identifiés et que des dispositifs de contrôle interne adéquats sont mis en œuvre. Elles donnent lieu à un diagnostic et doivent permettre de proposer des améliorations en vue d'un plan d'action à construire par l'entité auditée. Elles ont pour objet l'évaluation des systèmes et non des personnes.

Ainsi, l'activité d'audit interne vise à s'assurer de :

- La réalisation des objectifs de la collectivité ; l'identification et la gestion appropriées des risques associés ;
  - L'application correcte des lois, décrets, arrêtés, instructions et procédures internes ;
  - La protection et la sauvegarde du patrimoine de la collectivité et de ses opérateurs ou mis à leur disposition ;
  - L'intégrité, la fiabilité, le caractère exhaustif et la traçabilité des informations financières et opérationnelles produites ;
  - La bonne gestion des ressources humaines ;
  - L'efficacité et la bonne utilisation des ressources matérielles ;
  - Le respect des règles éthiques et déontologiques.
- Les missions d'évaluation des politiques publiques locales consistent à comparer les résultats d'une politique aux résultats prévus ou escomptés, compte tenu des moyens et des ressources mis en œuvre. Elles ont un objet plus large que les audits, en s'attachant à mesurer, décrire et analyser une politique, notamment en termes de satisfaction des usagers et d'impacts socio-économiques.
  - Les missions d'étude portent sur l'examen détaillé d'une question ou d'un projet pour en déterminer les caractéristiques, les causes et les origines et en tirer les enseignements possibles. Une étude peut notamment permettre de répondre à une demande d'analyse, d'expertise, de réflexion et de proposition sur un sujet transversal commun à plusieurs directions de la Ville.
  - Les missions de contrôle sont déclenchées à la suite d'événements ou de

fonctionnements insatisfaisants. Elles ont pour objectif d'analyser les causes des dysfonctionnements, de s'assurer de la bonne application des textes législatifs et réglementaires par les services, et de vérifier le respect des normes fixées par la collectivité parisienne, en particulier dans les domaines organisationnel et financier. Elles doivent aussi conduire à des préconisations relatives à l'organisation du service.

- Les enquêtes administratives sont des contrôles qui ont avant tout pour but d'établir des faits relatifs à des dysfonctionnements individuels ou collectifs et de rechercher les responsabilités. Faisant appel à des témoignages et à la recherche de preuves, elles trouvent leur application essentiellement en matière disciplinaire.

L'Inspection générale peut également réaliser des missions d'appui, par exemple en apportant sa contribution à des groupes de travail ou à des projets de l'administration parisienne. Ces missions d'appui doivent demeurer exceptionnelles.

Il appartient à la Direction de l'Inspection générale de donner un de ces six intitulés à la mission qui lui est confiée par la Maire, en fonction du profil de cette mission.

## 2. PROGRAMMATION ET SUIVI DES TRAVAUX

- Le programme de travail de l'Inspection

La Maire de Paris arrête chaque année le programme de travail de l'Inspection générale, sous la forme d'une liste de missions susceptibles d'être conduites sur une année compte tenu des ressources mobilisables. A cet effet, lui sont transmises en septembre :

- les propositions de la direction de l'inspection.

La liste des missions proposées tient compte des demandes du secrétariat général, des travaux d'analyse des risques que réalise régulièrement l'administration parisienne, et le cas échéant de risques identifiés lors de précédentes missions de l'Inspection générale ou de la Chambre régionale des comptes ; y est jointe une estimation des ressources qui y seraient affectées.

- les propositions des adjoints ainsi que celles des groupes du Conseil de Paris.

La Maire de Paris peut ajouter à ce programme des saisines ponctuelles, qui sont prises en compte en priorité.

- Le suivi des recommandations

Un comité de suivi ayant vocation à intégrer la démarche de maîtrise des risques de la collectivité parisienne, présidé par le secrétaire général, est chargé de vérifier que les recommandations de l'Inspection générale sont prises en compte ; à cet effet il se réunit deux fois par an pour examiner les suites données à ses rapports.

- La diffusion et la publication des rapports

La Maire de Paris valide la liste des destinataires des rapports définitifs, dans le cadre de leur diffusion administrative, ainsi que celle des rapports à mettre en ligne sur paris.fr.

Les rapports issus des missions proposées par les groupes peuvent faire l'objet d'une présentation, à leur demande.

Les rapports d'audit, d'étude et d'évaluation ont vocation à être publiés sur le site paris.fr, de même que les rapports de synthèse des missions donnant lieu à la production de plusieurs monographies. Leur mise en ligne est réalisée au plus tard six mois après leur diffusion administrative, sous réserve des exceptions à l'obligation de communication à des tiers fixées par la loi du 17 juillet 1978 modifiée, notamment dans les hypothèses suivantes :

- Les documents préalables à une décision administrative encore en cours d'élaboration;
- Les documents portant une appréciation sur une personne physique facilement identifiable ou faisant apparaître le comportement d'une personne, dès lors que la divulgation de ce comportement pourrait lui porter préjudice ;
- Les documents susceptibles de porter atteinte à la sécurité publique ou aux secrets protégés par la loi et ceux dont la communication porterait atteinte au déroulement des

procédures engagées devant les juridictions, ou d'opérations préliminaires à de telles procédures.

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

La publication des rapports produits conjointement par l'Inspection générale de la Ville de Paris et une autre inspection générale ou service d'audit est subordonnée à l'accord de l'autorité compétente.

La mise en ligne des rapports de l'Inspection générale est interrompue pendant la période précédant les élections municipales, à compter du premier jour du troisième mois précédant le mois au cours duquel il doit être procédé à des élections, dans les mêmes conditions que pour les rapports de la Chambre régionale des Comptes (article L. 241-11 du code des juridictions financières).

- Le rapport annuel d'activité

L'Inspection générale produit chaque année un rapport d'activité qui fait l'objet d'une présentation et d'un débat au Conseil de Paris ; il est publié sur le site paris.fr.

### 3. CONDUITE DES MISSIONS ET DÉONTOLOGIE

- La réalisation des missions

La conduite des missions de l'Inspection générale exige indépendance de jugement et liberté de propositions.

Au démarrage de chaque mission, la direction de l'Inspection générale en informe par écrit le responsable de l'entité concernée, ainsi que le secrétariat général et le cas échéant les directions concernées, en précisant l'objet de la mission et la composition de l'équipe.

Le chef de mission construit une méthodologie adaptée à l'objet et au contexte de la mission et organise la tenue d'un dossier de travail permettant de retracer les travaux réalisés et d'étayer les constats par des éléments probants. La supervision des missions relève du directeur de l'Inspection ou d'un inspecteur général qu'il désigne.

À l'issue des travaux une restitution orale est systématiquement effectuée auprès de l'entité faisant l'objet de la mission ; elle porte sur les principales constatations et conclusions de la mission ; elle doit permettre aux membres de la mission de tenir compte, dans leurs appréciations, de faits ou de réactions qui leur paraissent fondés.

La mission se conclut par un premier rapport dénommé « rapport provisoire » qui est transmis aux directeurs des services de la Ville et aux responsables des organismes concernés, dans le cadre d'une procédure contradictoire écrite. Les destinataires des rapports provisoires disposent d'un délai d'un mois pour faire connaître leurs observations tant sur les constats que sur les recommandations, et proposer le cas échéant des mesures alternatives. Un délai plus court peut être décidé par la direction de l'Inspection.

Les réponses reçues au terme de la procédure contradictoire sont jointes au rapport définitif.

Il ne peut être dérogé à cette procédure que pour les missions d'étude ou d'évaluation, ou lorsqu'une procédure judiciaire ou disciplinaire est engagée. Des adaptations peuvent y être apportées lorsque la mission est conduite conjointement avec un autre service ayant compétence en matière d'audit ou de contrôle au sein de l'État ou d'une autre collectivité territoriale.

- Les pouvoirs d'investigation

Tous les personnels de la Ville doivent apporter une collaboration pleine et entière aux membres de l'Inspection générale. Ceux-ci doivent avoir libre accès, dans les services, aux documents, pièces et fichiers de toutes natures qui ont un lien avec l'objet de leur mission. Ils peuvent s'entretenir avec tout membre du personnel, quel que soit son statut, son grade ou sa fonction, et assister à des réunions.

Cette collaboration suppose notamment :

- La communication spontanée des éléments utiles à l'appréhension de l'objet de la mission, et s'il y a lieu des évolutions importantes intervenant en cours de mission ;
- La mise à disposition des moyens nécessaires à la mission ;
- Le respect des délais dans la réponse aux interrogations des auditeurs et dans la communication des pièces demandées ;
- Le respect du délai de réponse au rapport provisoire ;
- La fourniture, dans le cadre du suivi des recommandations, des informations actualisées sur les décisions prises et l'état d'avancement des actions engagées.

Les directeurs doivent donner toute facilité aux fonctionnaires qui seraient appelés temporairement, à titre d'expert, par l'Inspection générale.

▪ La déontologie

Les membres de l'Inspection générale ne peuvent ni exercer une autorité, ni accomplir des tâches opérationnelles pour l'organisation qu'ils audient ou contrôlent. Ils ne peuvent être affectés à une mission d'audit ou de contrôle portant sur une activité dont ils ont eu la responsabilité au cours des trois années précédentes.

Les membres de l'Inspection générale respectent les règles déontologiques qui s'appliquent à tout agent public et le guide de déontologie professionnelle des agents de la collectivité parisienne. Ils sont notamment tenus au strict respect des règles applicables aux fonctionnaires et aux agents contractuels en matière de liberté d'expression et de cumul d'activités :

- respect du secret professionnel, de l'obligation de discrétion professionnelle, et du devoir de réserve ;
- limitations à l'exercice d'activités accessoires, dans les conditions prévues par l'article 25 de la loi du 13 juillet 1983.

Compte tenu de leurs fonctions et des pouvoirs d'investigation dont ils disposent, ils doivent faire preuve d'une vigilance particulière pour le respect des règles déontologiques relevant des normes professionnelles de l'audit interne, et en particulier :

- pour prévenir tout conflit d'intérêt, faire connaître au directeur(trice) tout risque d'interférence, même du seul point de vue des apparences, entre un projet de mission et des responsabilités professionnelles antérieures ou des activités et liens familiaux, relationnels ou patrimoniaux,
- faire preuve d'intégrité, d'indépendance de jugement, et de neutralité dans l'exécution de leur mission,
- respecter l'obligation absolue de discrétion et le caractère confidentiel des informations qu'ils sont amenés à analyser, et assurer la sécurité des documents en leur possession,
- observer une conduite courtoise et respectueuse des personnes entendues comme des tâches qu'elles assurent, et proscrire toute rédaction agressive, ironique ou ambiguë,
- faire preuve d'objectivité et de professionnalisme, et notamment collecter et évaluer tous les éléments pertinents, vérifier les informations obtenues en entretien et les recouper,
- entretenir et développer leurs compétences, et pallier une éventuelle absence de compétence de l'équipe de mission sur un aspect spécifique en faisant appel aux conseils d'un collègue ou en s'adjoignant un expert extérieur.