

Septembre 2016

COMMUNICATION DE LA MAIRE DE PARIS SUR LA MODERNISATION DE L'ADMINISTRATION PARISIENNE

Forte de l'engagement, du professionnalisme et de la diversité de ses 52 000 agents, l'administration de notre Collectivité s'attache à répondre aux besoins des Parisiennes et des Parisiens. Chaque jour, nous pouvons compter sur le service public délivré par les agents des crèches, des écoles, des équipements sportifs ou culturels ou des cimetières. Chaque jour, le bien-vivre à Paris est permis par la mobilisation des personnels de sécurité, des éboueurs, des égoutiers et des jardiniers, pour un espace public plus sûr, plus propre et plus vert. Chaque jour, la solidarité avec les publics les plus fragiles s'exprime à travers l'action des services sociaux et sanitaires de la Ville de Paris. Chaque jour, les services assurant des fonctions de support accompagnent les directions de terrain chargées de mettre en œuvre les projets de la mandature, comme la construction de 10 000 nouveaux logements chaque année, la création de 5000 nouvelles places de crèche sur la mandature, l'ouverture de nouveaux équipements, la reconquête des berges de Seine, de la petite ceinture ou encore des places parisiennes. Chaque jour, les Parisiens peuvent utiliser les nouveaux services publics numériques que la Ville de Paris a créés pour répondre plus efficacement, plus simplement et plus rapidement à leurs attentes.

Cette action de l'administration parisienne est d'autant plus remarquable qu'elle s'inscrit dans un contexte difficile. Tout d'abord, elle a su faire face avec une mobilisation exceptionnelle et un professionnalisme remarquable aux attaques terroristes qui ont durement frappé Paris en janvier et novembre 2015. Cette communication est aussi une occasion de leur rendre hommage. Plus récemment, les services de la propreté et de la voirie ont rapidement remis en état d'utilisation les berges de Seine après la crue, et les agents se sont fortement mobilisés dans le cadre de l'Euro 2016.

Depuis deux ans, notre administration a su évoluer, changer ses pratiques, développer la transversalité pour accompagner la mise en place du Budget participatif ou encore l'appel à projets « Réinventer Paris ». Elle a entendu les attentes des Parisiens qui sont désormais régulièrement consultés. Enfin, après le succès de la conférence de Paris sur le climat, l'administration parisienne a définitivement pris le tournant de la responsabilité écologique. Tous ces projets ont été conduits en dépit de la baisse des dotations de l'État qui pèse fortement sur notre équation budgétaire.

La modernisation de l'administration est une politique prioritaire pour l'exécutif municipal. Dès le premier conseil de Paris de cette mandature, une communication lui avait d'ailleurs été consacrée. Elle exposait les principes qui allaient gouverner sa mise en œuvre. Depuis deux ans, l'administration parisienne a mis en œuvre les principales préconisations de ce document et a démontré sa remarquable capacité d'adaptation sous l'impulsion d'Emmanuel GRÉGOIRE, adjoint à la Maire de Paris, et du Secrétariat général. Rarement autant de chantiers de modernisation ont été lancés sur une si courte période. Notre administration s'est résolument engagée dans un examen systématique de la qualité de ses services aux Parisiennes et Parisiens, de ses missions, de son organisation, de son fonctionnement.

Cette démarche de modernisation répond à un objectif fondamental d'amélioration du service public aux Parisiennes et aux Parisiens, tout en recherchant des gains d'efficacité et en favorisant une approche innovante dans les manières de mener l'action publique.

A. L'amélioration des services aux Parisiennes et Parisiens est au cœur de la modernisation de l'administration parisienne

À partir de la **consultation sur les services publics de janvier-février 2015**, mais également des propositions du médiateur de la Ville et des services, l'administration parisienne s'attache à développer l'accueil de qualité et à simplifier les démarches.

1. La transition numérique au service d'un accueil de qualité et de prestations accessibles

Les services se sont engagés à améliorer la relation aux usagers, à travers une meilleure **qualité d'accueil**. Suite aux progrès enregistrés dans ce domaine, les mairies d'arrondissement ont été distinguées pour la troisième année d'affilée par les trophées AFNOR « accueil et relations usagers » pour les villes de plus de 100 000 habitants. Par ailleurs, le label **QualiParis**, distingue 641 sites en juin 2016, contre 586 en juin 2014. Décernée par l'AFNOR sur la base d'audits exigeants, la labellisation **QualiParis** mobilise les encadrants et les agents sur des objectifs d'amélioration de la qualité du service. Dans les prochains mois, les musées parisiens entreront également dans cette démarche, de même que les services sociaux départementaux polyvalents au Centre d'action sociale de la Ville de Paris (CASVP).

Massivement plébiscité lors de la consultation de l'an dernier, le développement de l'**accueil sur rendez-vous** pour certaines démarches a permis de réduire les files d'attente, notamment pour effectuer des démarches dans les mairies d'arrondissement, obtenir ou renouveler une carte de stationnement, se renseigner sur le logement social, se faire vacciner ou encore échanger avec les services d'urbanisme.

Par ailleurs, nous souhaitons développer, au-delà de l'accueil physique traditionnel ou celui du 3975, l'accueil numérique. Paris a pour devoir de développer **une offre de services publics numériques performante**, simple et accessible, **qui place véritablement l'utilisateur au centre de la démarche**. Structurée par le **nouveau schéma directeur de la ville numérique**, cette politique s'incarne dans trois axes forts :

- tout d'abord, le développement des services numériques qui permettent un accès 24/24 et rapide aux démarches pour les Parisiens connectés et limitent leurs déplacements. Outre le nouveau site *Paris.fr* revisité en juin 2015 et le développement de ses applications, nous avons lancé 53 nouveaux services numériques aux Parisiens depuis le début de la mandature. À l'instar de la Bibliothèque numérique de la Ville de Paris, de l'inscription dans les conservatoires ou des demandes de permis de végétaliser, ils rencontrent un grand succès auprès des Parisiens. Une trentaine de nouveaux services numériques accessibles sur *Paris.fr* va être lancée à l'horizon 2016-17, parmi lesquels une nouvelle version de *Paris Tennis*, avec la possibilité de réserver son créneau à partir d'un smartphone, et une nouvelle version de « Dans ma Rue ». Cette dernière viendra à l'été 2017 améliorer l'ergonomie, accroître les possibilités de signalement des anomalies, dans l'espace public mais aussi dans les établissements municipaux, et réduire les délais de traitement ;
- ensuite, la création en juin 2017 d'un compte numérique permettant un accès unifié et simplifié aux services numériques municipaux (espace personnalisé « **Mon compte** » sur *Paris.fr*). L'ensemble des télé-services, dont *Facil'Familles*, aura été progressivement intégré à « Mon Compte » d'ici à 2018. « Mon Compte » proposera de nombreuses fonctionnalités venant faciliter les relations entre les Parisiens et les services de la Ville : gestion des données et documents (porte-documents électronique), possibilité de réutiliser des pièces justificatives déjà fournies lors d'une précédente demande (« dites-le nous une fois »), tableau de bord des demandes, sollicitations et rendez-vous. « Mon Compte » sera progressivement enrichi par de nouvelles fonctionnalités, comme la possibilité de gérer les données et pièces justificatives d'un proche (enfant, personne âgée dépendante...) et de régler l'ensemble de ses factures ;
- enfin, l'accompagnement des personnes qui ne maîtrisent pas l'outil informatique, en s'appuyant sur les équipes d'accueil des mairies d'arrondissement qui joueront un rôle de **facilitation**

numérique. Une expérimentation est lancée à partir du mois d'octobre dans les mairies des 2^{ème}, 4^{ème}, 12^{ème} et 17^{ème} arrondissements.

Le service public municipal doit bénéficier à toutes les Parisiennes et à tous les Parisiens. Aussi mettons-nous en œuvre une **stratégie spécifique pour atteindre les publics les plus éloignés du service public**, parce qu'ils habitent des quartiers excentrés, sont peu connectés ou maîtrisent peu le langage administratif. Nous nous appuyons notamment sur un renforcement de l'accueil en mairie et les cinq nouvelles Maisons des services au public (MSAP). Depuis avril 2016, nous expérimentons un bus des services publics, appelé « **ma mairie mobile** » dans des quartiers « politique de la Ville » des 19^{ème} et 20^{ème} arrondissements. Issu de la consultation de janvier 2015, le bus apporte en moyenne plus d'une centaine d'**informations et renseignements** par jour sur les services publics parisiens, et assure un **accompagnement dans les démarches administratives**, grâce à une équipe pluridisciplinaire incluant un travailleur social. Ces progrès se poursuivront dans le cadre du **schéma départemental d'amélioration de l'accessibilité des services au public** qui sera mis en place en lien avec la Préfecture.

Enfin, nous souhaitons adapter les **jours et horaires d'ouverture de nos équipements** aux besoins des Parisiens, en lien avec les organisations syndicales. Cela demande à l'administration de s'adapter notamment en faisant évoluer les cycles de travail et les modalités d'intervention de ses agents. Cette préoccupation a été au centre du plan « Nager à Paris », qui depuis la rentrée 2015 élargit les créneaux d'ouverture des piscines en matinée, sur la pause méridienne, en fin de journée et en nocturne. De la même manière, nous adaptons nos horaires dans les bibliothèques. En avril 2016, la médiathèque La Fontaine située sous la canopée des Halles est devenue la cinquième bibliothèque municipale ouverte le dimanche et nous poursuivrons progressivement cette politique d'ouverture dominicale des médiathèques jusqu'à la fin de la mandature. Cet été, 129 espaces verts ont été ouverts aux Parisiens 24/24 et 7/7. Enfin, la brigade de lutte contre les incivilités récemment créée sera amenée à davantage intervenir le soir et le weekend.

2. La simplification des démarches des Parisiennes et Parisiens

Alors que les démarches administratives sont souvent ressenties comme une perte de temps, nous portons la conviction qu'un service public de qualité est aussi un service public qui simplifie la vie des Parisiens et contribue fortement au sentiment d'appartenance à la Ville.

Dans cette optique, l'exécutif municipal a décidé de développer la **logique de guichet unique et une offre de proximité plus lisible**. Ainsi le rattachement depuis le 1^{er} juin dernier de l'ensemble des services sociaux départementaux polyvalents au CASVP répond parfaitement à cet objectif. Ce dernier s'en retrouve conforté dans son positionnement d'opérateur social généraliste de proximité et offre l'ensemble des aides sociales de la Ville. Autre nouveauté, ces aides ont été intégrées au **simulateur** mis en place par l'Etat. Les Parisiens peuvent désormais déterminer les aides auxquelles ils ont droit. Cet outil sert également aux travailleurs sociaux qui s'assurent ainsi de la complétude des aides apportées. *In fine*, le « **Nouveau Paris Solidaire** » mis en place par les services de la Direction de l'action sociale, de l'enfance et de la santé (DASES) et du CASVP simplifie l'organisation et le pilotage des services sociaux, pour une action sociale plus lisible, accessible et adaptée aux besoins sociaux.

Par ailleurs, nous souhaitons simplifier la vie des Parisiens avec la **réduction du nombre de pièces justificatives demandées** ; cette exigence s'est largement retrouvée dans les propositions des Parisiens qui se sont exprimés lors de la consultation de l'an dernier. Nous avons engagé ce mouvement dans la sphère sociale, grâce à l'harmonisation des pièces entre arrondissements, l'allongement de la durée de validité des aides, la mutualisation des pièces entre plusieurs demandes d'aides.

Cet effort de simplification va se poursuivre avec les demandes de carte de stationnement. À compter du 1^{er} janvier 2017, des conditions d'attribution de la carte de stationnement résident seront simplifiées pour les particuliers : seront désormais acceptés comme justificatifs les avis d'imposition, comme de non-imposition pour les personnes qui ne peuvent pas produire un avis de taxe

d'habitation. De même, les personnes ayant une résidence secondaire à Paris pourront obtenir une carte de stationnement résident. Ces mesures sont directement reprises des propositions faites à la Maire cette année par **Éric FERRAND, le médiateur de la Ville**. En 2015, le tirage au sort pour l'inscription dans les conservatoires qu'il avait préconisé avait également permis d'améliorer les modalités d'entrée dans ces équipements.

Outre les objectifs d'égalité de traitement entre les petits Parisiens, d'augmentation de la part de l'alimentation biologique dans les assiettes et d'amélioration des conditions d'emploi des 3 300 agents des Caisses des Écoles, la **simplification des démarches des familles parisiennes est aussi une ambition prioritaire de la réforme de la restauration scolaire**.

Lancée en février dernier, la **Carte citoyenne-citoyen de Paris** a vocation à remplacer progressivement l'ensemble des cartes existantes pour les usagers des services publics municipaux. Outre tous les services qu'elle propose, elle peut d'ores et déjà remplacer la carte d'inscription dans les bibliothèques de prêt et peut se substituer depuis le 1^{er} septembre 2016 à la carte Senior +. C'est là un levier de simplification du service public, d'autant plus puissant que le succès de la Carte citoyenne citoyen de Paris se confirme, avec déjà plus de 100 000 cartes délivrées. Nous étudions pour 2017 la réduction du nombre de cartes en les remplaçant par la carte citoyenne-citoyen de Paris.

B. Pour continuer à développer le service public dans un contexte budgétaire contraint, nous avons regagné des marges de manœuvre par l'optimisation de notre organisation et de notre fonctionnement

Afin de mieux appréhender les marges de manœuvre à dégager dans un contexte budgétaire particulièrement contraint, l'Inspection générale de la Ville de Paris a été fortement sollicitée au cours de ces deux dernières années. Son programme a été essentiellement centré sur la réforme de l'administration. C'est sur le fondement de ces rapports que le Secrétariat général a fait des préconisations de réorganisations.

Pour créer de nouvelles synergies entre équipes et mobiliser nos ressources sur les priorités de la mandature, nous avons depuis le début de la mandature impulsé une **rationalisation de nos organisations internes**, autour de six axes :

- la **réduction du nombre de directions** mise en place dans les 100 premiers jours de la mandature a permis une meilleure lisibilité et une plus grande efficacité de l'organisation de la Ville, et a favorisé la collaboration entre les équipes dont les missions étaient complémentaires ;
- **une meilleure organisation des fonctions support de la Collectivité au service des équipes de terrain**. À titre d'exemple, l'**assistance informatique de proximité**, jusque-là assurée par des relais techniques relevant de chaque direction, est désormais mutualisée au sein d'un centre de services et d'agences dédiées à la Direction des systèmes et technologies de l'information (DSTI). Cette réorganisation a permis d'accroître la professionnalisation des intervenants et de garantir une continuité de service pour l'ensemble des utilisateurs sur des plages horaires élargies. Cette même logique de mutualisation dans les fonctions transverses pour une meilleure efficacité est à l'œuvre dans la finalisation de la **centralisation de la construction et de la maintenance des bâtiments** qui ne relèvent plus que de la Direction du patrimoine et de l'architecture – DPA (à l'exception des équipements sportifs et culturels), le projet de **mutualisation des ateliers de reprographie**, la mise en place réussie d'une **fonction géomatique de pointe** et la poursuite de la **centralisation de la liquidation des factures** qui a permis de diminuer sensiblement leur délai de traitement. Par ailleurs, des réflexions sont actuellement engagées pour mieux définir le partage des responsabilités sur la **fonction immobilière** entre la Direction de l'urbanisme (DU), la Direction de l'immobilier, de la logistique et des transports (DILT), la Direction du logement et de l'habitat (DLH) et la DPA. Des études sont également en cours pour mieux appréhender notre organisation du **nettoyage** à la Ville, avec l'objectif d'améliorer les conditions d'emploi de 142 agents de

ménage qui seront dé-précarisés en 2017 et 2018. Enfin, la réforme engagée sur la fonction communication aboutira en janvier 2017 ;

- la **rationalisation de l'organisation des services déconcentrés**. Pionnières, les Circonscriptions des Affaires Scolaires et de Petite Enfance (CASPE) évoluent dans le sens d'une organisation unique plus lisible mais aussi plus efficiente, grâce à la mutualisation des fonctions support entre services de la Direction des affaires scolaires (DASCO) et de la Direction des familles et de la petite enfance (DFPE). Par ailleurs, les cartes territoriales de la Direction de la jeunesse et des sports (DJS), de la DPA et de la nouvelle Direction de la Prévention, de la sécurité et de la protection (DPSP) sont désormais alignées sur le schéma en 10 circonscriptions retenu pour les CASPE. Cette harmonisation des périmètres facilite la lecture des organisations territoriales et l'identification des interlocuteurs.
- la **diminution du nombre d'échelons hiérarchiques**, pour rendre les processus plus fluides et redonner du sens au travail. Engagée à la rentrée 2015, la réforme du secteur de l'animation se traduit par l'abandon des groupements d'écoles et la mise en place d'un responsable unique par école. Quant à la nouvelle carte territoriale de la DJS, elle se traduit aussi par la suppression d'un échelon, les anciens secteurs étant intégrés dans les nouvelles circonscriptions ;
- les **réorganisations de direction, selon deux mots d'ordre : la mobilisation des moyens sur les priorités de la mandature et le regroupement des fonctions transverses** pour faire apparaître des synergies et encourager des spécialisations sources d'efficience, comme sur la fonction achat. Entré en vigueur le 1^{er} juillet 2016, le nouvel organigramme de la Direction des ressources humaines (DRH) témoigne de cette approche ;
- le **regroupement des directions sur des sites uniques inscrits dans le schéma directeur des implantations administratives** validé au début de l'année 2015 est une source privilégiée de gains d'efficience. Il est tout d'abord à l'origine d'économies immédiates, à travers la réduction des coûts de fonctionnement, la limitation du compte locatif et la vente de certaines propriétés, notamment dans les arrondissements centraux. Ce document a pour objectif de regrouper les fonctions centrales des directions, pour favoriser le travail collaboratif, les synergies et atténuer le morcellement des implantations. Le schéma doit également être l'occasion d'une amélioration des conditions de travail et d'une amélioration de la performance environnementale. À titre d'exemple, le nouveau site administratif dans le quartier Joseph Bédier (13^{ème} arrondissement), qui regroupera en juin 2017 la Direction des finances et des achats (DFA) et la DPA, ainsi que les centres de compétence *Sequana* et *Facil'Familles*, mettra en synergie plusieurs services support.

Par ailleurs, nous appliquons également cette exigence de rationalisation à nos opérateurs.

Cette stratégie se concrétisera en 2017 par le rapprochement effectif des bailleurs sociaux ÉLOGIE et SIEMP et des aménageurs Paris Batignolles Aménagement et SEMAVIP, dans une logique d'efficience de ces opérateurs. Elle prend aussi la forme d'évolutions de capital par l'association de nouveaux acteurs, en vue de consolider les stratégies de développement (SOGARIS, SAEMES). Elle se caractérise enfin par des réformes visant à renforcer notre capacité d'action publique, avec la transformation de la Société d'exploitation de la Tour Eiffel en Société publique locale et la réorganisation de l'activité du Crédit municipal de Paris autour de son cœur de métier. À l'instar des exigences qu'elle s'est fixée pour le fonctionnement de ses propres services, la Ville a renforcé le dialogue de gestion avec ses opérateurs. Cette démarche globale porte notamment sur le train de vie (communication, frais de représentation...) et la rémunération des dirigeants, dans le cadre de la Charte du Comité des rémunérations. L'engagement d'élaboration et d'adoption de chartes de déontologie actuellement en cours de mise en œuvre par les bailleurs a par ailleurs vocation à être étendu à l'ensemble des opérateurs de la Ville.

C. L'administration relève les défis auxquels elle est confrontée grâce à une approche innovante et participative

1. Le défi institutionnel : une modernisation dans un cadre en évolution

L'émergence d'un **nouveau paysage institutionnel** participe également à la modernisation de notre organisation administrative.

En particulier, l'implication de la Ville dans la construction de la **Métropole du Grand Paris** nous offre de nouvelles opportunités de synergies. La Collectivité s'est ainsi engagée dans la mutualisation d'une partie de ses fonctions financières, comptables et informatiques avec la Métropole. La création d'un syndicat d'études en vue de la création d'un *Vélib'* métropolitain s'inscrit aussi dans cette ambition.

La **réforme du Statut de Paris** s'affirmera également comme un outil clef de la modernisation de l'administration. La fusion de la Commune et Département au sein d'une collectivité unique mettra fin à des cloisonnements et des freins coûteux et dommageables à notre action.

Dans le même esprit, la réforme prévoit le transfert de compétences de l'État. À ce titre, **2200 agents de terrain seront transférés de la Préfecture de Police vers la Ville d'ici fin 2018**, ce qui nous conduit à travailler dès aujourd'hui sur les bonnes conditions de leur accueil. Il s'agit d'un chantier très important non seulement pour la DRH, mais aussi pour les directions qui seront amenées à accueillir ces agents.

Enfin, la réforme du Statut de Paris confortera l'administration de proximité, au plus près des Parisiens. Les arrondissements verront leurs compétences renforcées, et leur organisation rééquilibrée par le regroupement des quatre arrondissements centraux dans un seul secteur.

2. Le défi budgétaire et l'engagement d'une démarche de certification des comptes

Dans un contexte de contrainte budgétaire renouvelée – la Ville a perdu 1 Md€ de ressources en fonctionnement depuis 2010, soit 12 % de ses recettes, sous le double effet de la baisse des dotations et de la montée en charge de la péréquation – l'exigence de sobriété budgétaire et les efforts déployés pour améliorer la qualité de notre gestion budgétaire et comptable visent à assurer la soutenabilité financière de notre collectivité et le financement de nos priorités.

Depuis plusieurs années, Paris est pionnière en matière de modernisation des fonctions financières et comptables. La professionnalisation de la fonction dépenses a permis notamment d'améliorer le délai de paiement : en améliorant nos procédures, nous avons ramené notre délai global de paiement de 42 jours en 2011 à seulement 20 jours en 2015. Et ce malgré le volume très conséquent de factures à acquitter : près de 500 000 par an.

Cette attention portée à l'amélioration de la qualité de nos relations avec nos fournisseurs et partenaires nous a conduits à mettre en place un service facturier commun avec le comptable public, associant des agents de la Ville et de la Direction générale des finances publiques (DGFIP), qui vient d'être officialisé début juillet avec la signature d'un protocole avec l'État. Cette démarche place la Ville en position de pilote dans la démarche nationale de dématérialisation des factures.

D'autres innovations s'inscrivent dans cette démarche de modernisation. Il s'agit notamment du déploiement d'un portail fournisseurs ou encore de la possibilité de paiement en ligne via TIPI, avec lequel 224 000 paiements ont eu lieu en 2015.

La recherche d'une sécurisation et d'une modernisation croissantes de nos procédures d'achats a par ailleurs motivé le déploiement actuellement en cours dans les services d'une dématérialisation des

signatures des bons de commandes (à travers un parapheur électronique d'engagements juridiques), ainsi que de cartes achats assurant flexibilité aux acheteurs et sécurité juridique et financière des dépenses.

Notre administration va désormais s'engager dans une démarche de certification des comptes, nouvelle étape de la modernisation financière. Depuis plusieurs années, Paris réfléchit à une expérimentation dans ce domaine. La Collectivité a confirmé cette intention en juillet 2016, en officialisant sa candidature auprès de l'État dans le cadre de la démarche expérimentale prévue par la loi NOTRe. La Ville souhaite être pionnière aux côtés des premières collectivités et en partenariat étroit avec l'État et les juridictions financières. Bien que la possibilité d'une certification « publique » par les juridictions financières, sur le modèle de l'État et de la Sécurité sociale, ne soit pas envisagée par l'État dans le cadre de cette expérimentation, nous comptons travailler en étroit partenariat tant avec les juridictions financières qu'avec Bercy. C'est une démarche qui doit nous permettre d'aller plus loin dans la qualité de nos procédures, de nos comptes et de la maîtrise des risques, à travers un meilleur recouvrement de nos recettes et une meilleure gestion de notre patrimoine. C'est tout l'enjeu du développement du « contrôle interne ». Ce chantier structurant aboutirait à une première certification expérimentale en 2022 pour les comptes de 2020.

3. Le défi social : une modernisation de l'administration avec les agents

La modernisation de l'administration intègre pleinement notre responsabilité sociale d'employeur. Dans un contexte de changements pour les agents, nous avons fait le choix d'une **politique des ressources humaines protectrice**. Cette politique des ressources humaines juste et ambitieuse s'appuie sur un **dialogue social** permanent et de qualité. En particulier, la bonne association des organisations syndicales à la modernisation de l'administration est un axe fort de l'agenda social pour 2016 et une méthodologie de conduite des réformes a été mise en place avec elles.

Notre politique des ressources humaines porte haut les **valeurs de laïcité, de diversité et d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes**. Dans cet esprit, un guide pratique sur la laïcité et la neutralité dans les services publics municipaux a été diffusé en décembre 2015 au sein des services. Nouvelle étape, nous nous engageons dans une démarche d'obtention du Label Diversité de l'AFNOR à l'horizon 2017.

Nous souhaitons également améliorer **les conditions de travail**, en axant l'effort sur les métiers les plus pénibles. En nous appuyant sur les travaux de l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT) dont les résultats seront présentés à la fin de l'année, nous engagerons de nouvelles actions en matière de prévention des absences et des inaptitudes de nos agents. À l'occasion du Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail qui se tiendra au mois de novembre, le diagnostic finalisé de la Ville concernant les risques psychosociaux sera présenté et permettra le déploiement d'un plan d'action en 2017. Lors de cette instance, les règles de bonne conduite pour faire respecter le **droit à la déconnexion** seront également précisées. Une charte d'utilisation des emails et appareils connectés sera diffusée d'ici la fin de l'année.

Enfin, nous continuerons à porter une **attention particulière aux personnels les plus fragiles**. Elle se traduit d'abord par une politique volontaire de résorption de l'emploi précaire, avec plus de 1 000 titularisations entre 2013 et 2016, et la préparation d'un nouveau plan de dé-précarisation pour les années 2017 et 2018. Le renforcement de l'action sociale en direction des agents et l'amélioration des procédures médico-administratives s'inscrivent dans cette même logique de solidarité.

La modernisation de l'administration ne peut se faire sans y associer les agents. Pleinement investis dans la réalisation des projets de la mandature et engagés au quotidien auprès des Parisiens, ils sont bien sûr les meilleurs connaisseurs des sujets qui les concernent. Dans la continuité de la **grande consultation sur les services publics**, nous leur donnons régulièrement la parole ainsi qu'à leurs représentants syndicaux, s'agissant notamment de la modernisation de l'administration. La **seconde édition de l'enquête sociale Paris & moi** a montré que les agents étaient très satisfaits de travailler pour

la Ville et que nous avons accompli d'importants progrès depuis la première édition de l'enquête (par exemple en matière de tenues vestimentaires professionnelles), tout en mettant en évidence des marges de progrès. Nous devons continuer à œuvrer pour davantage associer les agents, mieux les informer en matière de ressources humaines, travailler sur la reconnaissance et renforcer l'appui aux encadrants de proximité.

En mars 2016, nous avons prolongé cette réflexion avec le lancement d'une démarche participative de simplification des procédures internes : **PariSimple**. Pour l'administration, il s'agit de réexaminer ses procédures internes, de revoir celles dont la complexité est excessive et de supprimer celles dont la plus-value n'est pas établie. Près de 300 propositions globales ou transverses ont été recueillies, auxquelles s'ajoutaient environ 200 propositions sectorielles. En cours d'instruction, les propositions mises en œuvre seront facteurs de progrès en matière d'organisation interne et de gouvernance, de circulation de l'information, de procédures métiers, de dématérialisation ou encore de gestion des ressources humaines.

D'ores et déjà, nous avons lancé le projet **compte agent**. Ce portail numérique a vocation à simplifier la vie des personnels en leur donnant un accès unifié à leurs applications métier, à l'ensemble de leurs informations RH, à des procédures simples et dématérialisées (demandes de congés, de prestations sociales, etc.) et à un porte-documents électronique.

4. Le défi écologique : la responsabilité environnementale au cœur de la modernisation de l'administration

Le Sommet des élus locaux pour le Climat qui s'est tenu à l'Hôtel de Ville pendant la COP 21 a porté la voix des autorités locales et démontré que ce défi global pouvait d'abord être relevé au niveau local. Paris s'est imposé comme un modèle de lutte contre le changement climatique et l'administration parisienne doit être à l'avant-garde de ce mouvement.

À travers le carnet de l'administration, le Plan climat énergie de Paris (dont le bilan 2004-2014 vient d'être rendu public) mobilise les services municipaux dans la **réduction des émissions polluantes** et de la consommation énergétique, ainsi que le recours croissant aux énergies renouvelables de l'administration parisienne.

- La révision du **Plan de déplacements de l'administration parisienne** (PDAP) d'ici fin 2016 jouera un rôle central, en actionnant trois leviers : la réduction de la part automobile dans les trajets domicile-travail, le développement des modes de transport doux pour les déplacements professionnels, l'optimisation des livraisons pour la Collectivité. Le nouveau PDAP actera notamment la **sortie du diesel** à l'horizon 2020 du parc de véhicules municipal. En autres initiatives concrètes, nous mettrons aussi en place des espaces de travail partagés et collaboratifs (**Burolib'**) sur les principaux sites de la Ville pour limiter les déplacements professionnels entre deux réunions.
- Nous veillons également à la **diminution constante des émissions de gaz à effet de serre et de la consommation d'énergie par les bâtiments administratifs**. Ainsi, la rénovation énergétique de 100 écoles et la maîtrise quotidienne de l'énergie dans les équipements publics ont permis de réaliser des gains importants.
- Début 2016, avec la signature de son premier contrat 100% électricité verte, l'administration parisienne a par ailleurs vu le taux d'énergies renouvelables dans sa consommation d'énergie dépasser les 50%, atteignant avec quatre ans d'avance les objectifs fixés par le Plan climat énergie.

Nous utilisons résolument notre **politique de consommation et d'achat** comme levier de la transition écologique. Adopté en février 2016, le **Schéma parisien de la commande publique responsable** soutient la transition écologique, à travers notamment la promotion des circuits courts et des produits écoresponsables comme les véhicules à faibles émissions de gaz à effet de serre. Sur le secteur

de la restauration collective municipale, le **Plan alimentation durable** prévoit de porter à 50% en 2020 la part d'alimentation durable, biologique ou labellisée.

Enfin, l'administration parisienne s'inscrit pleinement dans le passage à l'**économie circulaire**. Cette évolution se traduit bien sûr par la mise en place du tri sélectif dans les bureaux, mais aussi par des initiatives concrètes, comme la rubrique « petites annonces » sur l'Intranet qui permet des échanges de biens privés entre agents. D'ici la fin de l'année, le tri à la source des gros producteurs municipaux de bio-déchets sera généralisé. L'objectif est de produire avec ces déchets du compost ou du biogaz. Parallèlement, une politique complète de **lutte contre les gaspillages** alimentaires se déploie, notamment dans les restaurants administratifs.

Cette politique ambitieuse s'appuie sur la mobilisation, l'expertise et les propositions des agents pour réduire l'empreinte écologique des activités de l'administration. Menée en mars-avril 2015 dans la perspective de la « COP 21 », la **consultation des agents pour une administration plus écologique** a suscité 184 propositions. 7 idées retenues par un jury font l'objet d'une expérimentation. Depuis le printemps 2016, l'administration parisienne expérimente par exemple le **télétravail** sur un panel de plus de 160 agents, dans un double objectif de réduction de l'empreinte écologique de l'administration, par une réduction des trajets domicile-travail, et d'amélioration de la qualité de vie des agents. Autres exemples, la **dématérialisation** de certaines procédures internes, comme la prise de congés, ou la livraison à l'été 2017 d'une **plateforme d'échanges gratuits de matériels et matériaux d'occasion entre services**, rendent non seulement l'administration plus respectueuse de l'environnement, mais aussi plus agile.

5. Le défi de la participation citoyenne

La démarche participative s'est imposée comme une composante essentielle de la démarche de modernisation de l'administration. L'ouverture démocratique de l'administration a pour préalable la **transparence**. Dans le cadre de la politique d'*open data*, nous avons mis en ligne les données budgétaires et celles du Bilan social.

Au-delà, **nous associons concrètement les Parisiennes et les Parisiens à nos décisions**. La Collectivité est attentive aux besoins des Parisiennes et des Parisiens et à l'écoute de leurs idées innovantes. **Du 16 septembre au 2 octobre 2016, les citoyen-ne-s de Paris sont ainsi invité-e-s à voter dans le cadre du Budget participatif**. Cette révolution pour l'administration a été accompagnée par la diffusion d'un guide de la participation citoyenne, pour favoriser dans tous les services l'appropriation des méthodes d'association des Parisiens aux projets de la Ville. Ces efforts sont reconnus : la sélection de Paris comme ville pionnière du « Partenariat pour un gouvernement ouvert » souligne la qualité de l'association des Parisiens aux choix de la Collectivité.

Le succès de la **plateforme d'idéation *Idee.paris*** témoigne de l'ampleur de ce renouveau démocratique. Le site est devenu un haut lieu de la démocratie parisienne, en accueillant 17 campagnes d'idéation depuis son lancement en janvier 2015. À travers leurs propositions d'investissements dans le cadre du Budget participatif, leurs suggestions pour la nouvelle Métropole du Grand Paris ou encore leurs contributions à la réinvention des places parisiennes, les Parisiennes et Parisiens ont guidé l'action municipale et directement participé à la construction de la ville de demain. **Trois campagnes sont en cours à propos du Plan biodiversité de Paris, des Assises parisiennes de la santé publique et de la qualité du service public**.

Outre sa dimension de carte facilitant l'accès à des services publics, la **Carte citoyenne-citoyen de Paris permet de participer aux évènements marquants de la municipalité** organisés à l'Hôtel de Ville (rencontre avec la Maire, les élus, accès au Conseil de Paris, etc.), dans les mairies d'arrondissement et au sein des directions de la Ville, et facilite l'engagement citoyen de ses détenteurs. Un site Internet est consacré à la Carte citoyenne-citoyen de Paris (www.paris.fr/cartecitoyenne). Elle permet également de

participer à des **formations gratuites** relatives à la citoyenneté dans le cadre des **Ateliers citoyens de Paris** lancés depuis le début du mois de septembre (www.paris.fr/atelierscitoyens).

6. Le défi de la transformation de la fabrique des politiques publiques

L'ampleur des défis contemporains nous oblige à revoir nos schémas. Nous avons fait le choix d'une **démarche d'innovation ouverte**, pour mobiliser l'écosystème innovant du territoire sur nos défis urbains. Cette démarche s'appuie d'abord sur la politique *Open Data*, à laquelle tous les services de la Ville participent désormais de manière active et qui compte 262 jeux de données pour plusieurs dizaines de millions de données. De nombreux partenariats se créent, avec de grands groupes comme *DataCity* comme avec les *start-ups*, ainsi qu'avec des experts externes dans le cadre des ateliers de co-production (*meet-ups*). Lors du *Hackathon Nec Mergitur* de janvier 2016, l'écosystème parisien de l'innovation a ainsi su répondre avec talent à la diversité des besoins issus de la menace terroriste, de la prévention de la radicalisation en ligne à la gestion des situations de crise.

Comme d'autres secteurs, l'administration parisienne fait appel aux techniques fondées sur l'analyse des données et les algorithmes pour analyser et optimiser les politiques publiques. La science de la donnée permet un pilotage en temps réel des services (comme le montrent les exemples des capteurs de flux piétons autour de la place d'Italie ou le pilotage des centres thermiques de la ville), optimisant ainsi leur exploitation et l'utilisation des ressources, naturelles, techniques et financières. Pour dynamiser la démarche de recherche de solutions en *data science* aux défis urbains posés à la collectivité, la Maire de Paris a créé un poste de poste d'administrateur général des données de la Ville de Paris en janvier 2016.

Au niveau international, la Ville de Paris effectue également une veille pointue et développe son réseau en matière d'innovation publique. Il s'agit d'abord d'identifier rapidement les bonnes pratiques des acteurs internationaux de la *Civic Tech*, ces structures publiques ou privées désireuses de mettre les pratiques innovantes et les outils numériques au service de l'engagement citoyen et de l'inclusion démocratique. Signe de son engagement dans ce domaine, la Ville de Paris accueillera en décembre 2016 le sommet de l'**Open Government Partnership (OGP)**, une initiative multilatérale rassemblant plus de 70 pays et qui vise à obtenir des engagements concrets des gouvernements en matière de transparence, d'autonomisation des citoyens, de lutte contre la corruption et d'exploitation des nouvelles technologies pour renforcer la gouvernance. Ce sommet international posera les bases de l'organisation d'un **hackathon mondial de l'innovation publique**, ouvert aux représentants de gouvernements ou de collectivités territoriales, universitaires, chercheurs, équipes de laboratoires d'innovation publique, associations, *start-ups* et citoyens engagés dans la *Civic Tech*, l'activisme en ligne et l'e-citoyenneté. L'objectif du hackathon sera de mutualiser les savoir-faire pour produire des outils opérationnels destinés à renforcer l'appropriation citoyenne et la démocratie directe dans la vie locale parisienne.

Inscrite dans cette dynamique, l'administration parisienne applique cette logique d'innovation en interne. Elle **modernise ses méthodes de travail**. Le **travail collaboratif** entre les différents services et entre les élus et les cadres permet de mobiliser toutes les énergies, de mutualiser toutes les compétences et d'intégrer toutes les bonnes idées. L'expérimentation est d'ores et déjà devenue une habitude à la Mairie. De même, la culture de l'innovation ouverte, qui est de plus en plus présente dans les grands groupes, s'est diffusée dans l'administration. Pour réduire les déplacements de ses personnels, l'administration limite les réunions physiques par le développement des **outils de communication à distance**. Enfin, les procédures se **dématérialisent** pour faire des économies de papier.

Par ailleurs, l'administration s'engage dans « **La Transfo** », programme méthodologique développé par l'association « La 27^{ème} Région », le premier laboratoire d'innovation publique qui accompagne les collectivités en expérimentant de nouvelles façons de concevoir des politiques publiques et en transformant la culture de gestion des administrations. Le programme « La Transfo » aide les collectivités territoriales à structurer leurs démarches d'innovation interne, en plaçant les agents au cœur des réflexions et des expérimentations, avec comme objectif final l'amélioration de la qualité du service public. À l'issue de cette démarche expérimentale de 18 mois, la Ville de Paris sera en mesure de

développer son propre **laboratoire d'innovation interne**. Cette démarche de développement de l'innovation interne engagée par la Ville de Paris a pour objectif de faire évoluer les approches managériales des administrations, d'anticiper de nouveaux besoins des usagers ou des agents, mais aussi et surtout d'apporter des solutions opérationnelles et immédiates à des difficultés que les administrations n'arrivent pas à surpasser.

Enfin, nous lancerons d'autres **campagnes d'idéation en direction des agents**, notamment dans le domaine de l'innovation (organisationnelle, technique, technologique, digitale...). Nous développerons les idées retenues dans le cadre de **start-ups internes**, qui appliqueront aux idées portées par des agents de la Ville le modèle d'accélération et d'accompagnement propre à l'écosystème de l'innovation parisien. Nous formerons les agents qui le souhaitent aux méthodes de l'innovation ouverte, et donnerons à ceux dont les idées auront été retenues la possibilité de devenir « intrapreneurs » : ils pourront mettre en place, de façon autonome, des projets innovants et viables. Ils pourront être accompagnés grâce à divers partenariats, par exemple avec l'incubateur de politiques publiques de Sciences Po. L'ambition de ce projet est d'organiser un processus de travail qui stimule l'innovation collaborative au sein des différents services, afin de faire émerger des solutions originales et innovantes à différents défis, d'améliorer les services rendus aux Parisiens et de créer de nouveaux services.

En se modernisant, l'administration devient donc plus ouverte et plus attentive, plus agile et plus inventive, plus responsable aussi. En dépit d'un contexte budgétaire contraint et de circonstances parfois difficiles, elle garantit ainsi aux Parisiennes et Parisiens un service public de qualité, et se situe à l'avant-garde des grands projets municipaux, comme l'illustre sa mobilisation pour la candidature aux Jeux olympiques et paralympiques de 2024. L'Exécutif parisien enregistre ces progrès avec satisfaction, et encouragera l'approfondissement de ces chantiers importants sur toute la mandature. Conscient des efforts et de l'engagement des agents du service public parisien, l'Exécutif parisien leur fait part de toute sa reconnaissance.