

Projets de service 2023-2026

Propos introductif	3
Projet d'organisation des services	3
L'organisation des services en contexte VICA	3
Quels sont les outils de l'organisation ?	4
Le tableau des effectifs	5
Le projet d'administration	5
L'organigramme	6
La fiche de poste	6
Le plan de formation	6
La conduite du changement	6
L'accompagnement managérial	7
Nouveaux défis : des enjeux RH avant tout	8
L'articulation du temps vie privée/vie professionnelle : la charte du temps	8
Le droit à la déconnexion	9
La gestion des courriels	9
Cybersécurité, RGPD	9
Problématiques environnementales	10
Contrôle interne	10
Quelle vision de l'organisation au Gosier ?	11
Réorganisation des services 2020-2021 : bilan	11
Finalités de la précédente réorganisation	11
L'organigramme actuel	14
Une réorganisation à parachever pour atteindre les objectifs initiaux	14
Les résultats positifs	14
Points améliorés, mais devant être ajustés	15
Les points non résolus par la réorganisation	17
Bilan social et RH	19
Bilan méthodologique	20
Direction Générale des Services : Présentation	24
1/ Missions de la DGS	24
2/ Organisation de la DGS	25
Projet de la DGS - mandature 2020 - 2026	26
1/ Présentation du nouveau projet de la DGS	26
Présentation synthétique des services et Pôles rattachés à la Direction Générale des Services	27
2/ Objectifs stratégiques, enjeux et plan d'action	29
Objectifs stratégiques	29

Enjeux	30
Plan d'action	30
Projet de la direction de la Communication	32
Projet de la Direction de la Sécurité Publique	38
Projet de direction 2023 - 2026	43
Projet de la Direction Déléguée à l'Événementiel et au Sport	47
Projet de la Sous-Direction Ingénierie et Animations Sportives	54
Projet de la Sous-Direction Gestion et exploitation des Équipements Sportifs	59
Projet du Pôle Stratégie et Pilotage Administratif (PSPA)	64
Direction de la Relation Usager (DRU)	67
Direction Appui au Pilotage des Politiques Publiques (DA3P)	68
Pôle Modernisation et Numérique : Présentation	69
1/ Missions du Pôle	69
2/ Projet du Pôle	70
Présentation du projet de Pôle - mandature 2020 - 2026	70
Axes prioritaires	70
Plan d'action	71
3/ Organisation du Pôle	72
Direction de la Modernisation Administrative (DMA)	72
Direction des Systèmes d'Information (DSI)	73
Projet du Département Ressources	75
Introduction	75
Contexte	75
Direction des Affaires Financières	88
Direction de la Commande Publique et des Achats	97
Direction Du Contrôle de Gestion et Des Moyens Généraux	103
Direction des Ressources Humaines	109
Direction des Affaires Juridiques et des Assemblées	116
Projet du Département Citoyenneté et Rayonnement du Territoire	122
Direction des Services à la Population	135
Projet de direction la Famille	139
Direction du développement culturel et associatif	147
Direction de la Vie Locale	151
Projet du Département Aménagement du Territoire, des Infrastructures et du Développement Durable (DATIDD)	157
Direction des Infrastructures et des Bâtis	171
Direction du Développement Durable (3D)	175
Direction de la Gestion et de la Prévention des Risques (DGPR)	179
Direction de l'Aménagement et de l'Urbanisme	183
Direction des Projets	186

Propos introductif

Projet d'organisation des services

La fonction publique doit faire face à une triple exigence de qualité, de transparence et de réactivité, attendues de la part des citoyens et usagers. Ces exigences supposent d'accompagner les agents publics pour les mettre en capacité d'y répondre. Les acteurs intervenant dans le domaine des ressources humaines constituent donc un levier majeur de la performance et de la modernisation de l'action publique.

L'organisation des services en contexte VICA

Le contexte d'instabilité juridique et d'évolution de la société, avec un accroissement des risques (naturels, juridiques, cyber...) engendre un environnement dit VICA, pour Volatil, Incertain, Complexe et Ambigu. Les collectivités territoriales et leurs établissements n'échappent pas à cette réalité et sont, de toutes parts, fortement incitées à réformer leurs organisations et leurs pratiques managériales. Pour ce faire, elles peuvent mobiliser une multitude d'outils diversifiés, destinés à structurer efficacement leurs services et faciliter la conduite des projets et la gestion quotidienne. Cette évolution des modes d'organisation et de management suppose accompagnement, progressivité et communication.

Depuis plusieurs années, les collectivités font face à une instabilité législative chronique :

- contexte budgétaire contraint,
- évolutions sociétales : transition énergétique, digitalisation des pratiques professionnelles, etc.
- transferts récurrents de compétences — notamment depuis la loi NoTRE,
- nombreuses réformes de la fonction publique : de 2012 à 2014, se sont succédé les lois Sauvadet, transparence vie publique, égalité réelle, du 20 avril 2016, du 6 août 2019.

C'est d'autant plus vrai qu'à ces évolutions externes s'ajoutent des éléments internes, telles que l'aspiration à de nouvelles pratiques, tant des agents que des élus.

En effet, le renouvellement des équipes municipales et / ou d'encadrement peuvent entraîner de nouveaux projets, méthodes nécessitant par conséquent d'ajuster

l'organisation des collectivités concernées. Ces modifications peuvent être opérées en début de mandat, mais aussi à mi-mandat.

Ces évolutions bouleversent l'ensemble des politiques publiques locales et les modes d'organisation et de management. Or, les études menées sur l'organisation des collectivités, comme l'enquête managériale de La Lettre du Cadre démontrent que l'organisation hiérarchique traditionnelle fondée sur un modèle pyramidal et descendant peine à répondre aux impératifs actuels d'agilité et de réactivité, notamment en raison de son manque de transversalité, de responsabilisation et d'initiative combinées à des lourdeurs de procédure de décision. Elle est donc de plus en plus concurrencée par les organisations dites « en mode projet » ou « matricielles » considérées comme plus souples, plus agiles, plus réactives et ... plus efficaces.

Une rigidité du modèle hiérarchique traditionnel qui est la principale source de reproche des dirigeants et des agents qui aspirent à d'autres pratiques et modalités de travail, plus modernes. C'est d'autant plus vrai depuis la crise sanitaire et la généralisation à marche forcée du télétravail, ou encore les reconfigurations systématiques des organisations en lien avec le niveau de crise sanitaire. Aujourd'hui, le doute n'est plus permis : le management est indispensable au bon fonctionnement des collectivités et à l'épanouissement des agents dans leur activité. Il contribue à donner du sens au travail réalisé par chacun. Cependant, il nécessite que les managers territoriaux y consacrent du temps — pour se former, tout d'abord, pour mettre en place les actions nécessaires. Or, ces derniers sont constamment mobilisés par d'autres tâches.

Quels sont les outils de l'organisation ?

Naturellement, les ressources humaines constituent un rouage essentiel du fonctionnement des collectivités, directement liées à la qualité du service public rendu à l'utilisateur et au bon accomplissement du projet politique. Cela suppose une stratégie partagée entre élus et agents, une organisation efficace, reposant sur des responsabilités bien définies et, enfin, des règles de fonctionnement claires et connues de tous et des agents formés et compétents. Divers outils permettent d'y parvenir : tableau des effectifs, projet d'administration, organigramme, règlement intérieur, fiches de postes... À noter que ces dernières constituent un document individuel d'information sans aucune valeur juridique.

Le tableau des effectifs

Toute collectivité doit tenir à jour un tableau des emplois sur lequel figure l'ensemble des postes budgétaires qu'elle a créés. C'est l'organe délibérant de la collectivité qui vote le crédit au chapitre du budget correspondant à l'emploi créé et inscrit ce dernier au tableau des emplois annexé au budget. Le tableau des effectifs n'est pas une simple formalité administrative : il permet une gestion réactive et dynamique de l'effectif, en tenant compte des contraintes juridiques et budgétaires. Chaque employeur doit élaborer le tableau des emplois et assurer son suivi. Le tableau des effectifs, annexé au budget prévisionnel et au compte administratif, constitue la liste par filière, catégorie, cadre d'emplois et grade des emplois titulaires ou non, supposés ouverts budgétairement et pourvus ou non, distingués selon qu'ils sont à temps complet ou temps non complet (CGCT, art. R. 2313-3).

Les catégories hiérarchiques

Les cadres d'emplois sont répartis dans des catégories hiérarchiques, désignées, dans un ordre hiérarchique décroissant, par les lettres A (fonctions de direction et de conception), B (fonctions d'application), et C (fonctions d'exécution).

La catégorie A regroupe des grades et emplois hiérarchiquement supérieurs de conception, de direction et d'encadrement supérieur (attaché d'administration, ingénieur, etc.)

La catégorie B concerne des postes d'encadrement intermédiaire, d'application et de rédaction.

La catégorie C regroupe des postes d'exécution, qui peuvent nécessiter la maîtrise d'une technicité.

Le projet d'administration

Un projet d'administration constitue un cadre de référence commun à l'ensemble des élus et des agents de la collectivité. Il a déjà fait l'objet d'une approbation par le CST et le Conseil municipal en 2020.

Il répond à divers objectifs, dont :

- le partage de valeurs communes
- le partage d'une stratégie : il fixe un cap, des priorités d'action, des échéances ;
- la lisibilité des rôles et responsabilités de chacun ;
- la cohésion d'équipe par la connaissance des projets, des contraintes et des spécificités des métiers de chacun
- les grands chantiers de la mandature et leurs modes de réalisation
- le suivi des réalisations du mandat.

L'organigramme

Représenté sous la forme graphique, il représente de façon schématique l'organisation d'ensemble d'une collectivité. Il formalise l'existence des services, les relations hiérarchiques et fonctionnelles.

Il constitue un outil de management et de communication interne qui permet aux agents de se repérer dans l'organisation et de communication externe vis-à-vis des usagers et des partenaires qui connaissent ainsi leurs interlocuteurs internes.

C'est également un outil d'information du public relativement simple quant à la répartition des compétences entre services, généralement accessible sur le site internet de la collectivité.

La fiche de poste

Complémentaire de l'organigramme, qu'elle détaille et précise, la fiche de poste est le premier outil à créer dans la gestion du personnel. Elle décrit les activités principales de l'agent, précise le service de rattachement, la position hiérarchique, les relations fonctionnelles avec d'autres agents / services, les titres, les compétences et les qualités requises, les conditions spécifiques d'exercice des fonctions, les moyens mis à disposition pour ce poste.

Il est important de rappeler que les fiches de poste sont évolutives et seront modifiées pour tenir compte de la nouvelle organisation des services.

Le plan de formation

L'article 7 de la loi n°84-594 du 12 juillet 1984 relative à la formation des agents de la fonction publique territoriale oblige les collectivités territoriales et leurs établissements à établir un plan de formation annuel ou pluriannuel, validé par l'assemblée délibérante et transmis au CNFPT.

L'élaboration de ce plan intègre la stratégie de formation dans le dialogue social. Tout en plaçant l'agent comme acteur principal de sa carrière et de son parcours professionnel, il opère la mise en adéquation des besoins de la collectivité avec les souhaits d'évolution professionnelle des agents.

La conduite du changement

La conduite du changement est un ensemble de méthodes permettant d'accompagner les agents au sein d'une collectivité pour leur permettre de s'adapter aux changements et aux évolutions de leur environnement en tenant compte de la dimension humaine, des valeurs et de la culture de la collectivité ainsi que des

résistances au changement. Elle permet aux individus de comprendre et de s'approprier les nouveaux modes de fonctionnement afin de les intégrer à leur travail quotidien.

Le processus de changement relève d'une méthodologie claire, qui se décline en 4 étapes :

1. L'identification des acteurs de la collectivité concernés par ce changement, après avoir observé les forces en présence. Cette étape permet de faire ressortir les points sur lesquels il faudra insister en communication interne pour pallier les inquiétudes et rassurer les équipes. Cela permet aussi de composer le comité de pilotage pour déployer le processus de changement.
2. La constitution d'un **comité de pilotage** afin de conduire le changement au sein de la collectivité. Il communiquera auprès des équipes en interne pour assurer une bonne diffusion des informations liées au changement ;
3. Une **communication efficace** pour expliquer les mesures concrètes des changements organisationnels : incontournable du processus de changement, elle peut passer par des réunions d'information, des supports de communication interne papier ou numériques.
4. La **formalisation d'indicateurs de réussite** est la dernière étape de ce processus. Elle se traduit par la mise en place de mesures d'ajustements, conséquences des changements opérés au sein de la collectivité.

L'un des enjeux déterminants de la démarche consiste à accompagner les situations individuelles, notamment par une écoute active et un accompagnement par la formation

La formation des encadrants à la conduite du changement peut aider la réorganisation des services et l'installation d'indicateurs de suivi des nouvelles organisations mises en place.

L'accompagnement managérial

Soutien ponctuel, individuel ou collectif, l'accompagnement managérial vise à trouver des solutions aux situations managériales qui préoccupent un cadre ou une équipe de cadres. Cet accompagnement managérial invite chaque cadre à prendre conscience de son style de management et de ses pratiques.

Au-delà des formations « classiques » au management, il se traduit également par deux approches complémentaires plus innovantes qui amènent le cadre à une réflexion en profondeur sur son organisation de travail et son mode de management.

Les cadres de la fonction publique territoriale sont confrontés à diverses réalités qui les amènent à s'interroger sur la pertinence de leur approche managériale :

- prise de fonctions ou nouveau poste à forts enjeux,
- besoins de prise de recul sur le rôle d'encadrant,
- développement et affirmation de la posture managériale,
- construction, développement et renforcement d'une culture managériale au sein d'une collectivité,
- souhait de faire évoluer le fonctionnement d'une équipe,
- besoin de mieux accompagner les évolutions de l'organisation.

L'accompagnement managérial évite à l'encadrant de se sentir isolé dans ses fonctions, notamment lorsqu'il n'est pas en mesure de s'aménager des temps de prise de recul.

Cet accompagnement managérial a vocation à :

- Partager des pratiques managériales communes et distiller une culture managériale collective ;
- Améliorer la performance collective autour des projets de la collectivité ;
- Distinguer la collectivité et contribuer à son attractivité ;
- Traiter et résoudre efficacement des difficultés de manière collective pour contrecarrer le sentiment d'isolement ;
- Faciliter l'appropriation de dispositifs RH et de leurs évolutions ;
- Dépasser des situations de conflit ;
- Renforcer la cohésion de l'équipe des cadres ;
- Accompagner un changement organisationnel ou culturel.

Nouveaux défis : des enjeux RH avant tout

L'articulation du temps vie privée/vie professionnelle : la charte du temps

Comme l'indique la circulaire du 31 mars 2017, « sans se substituer aux règlements intérieurs, qui fixent précisément les règles et cycles de travail, les chartes de gestion du temps conduisent à associer étroitement les agents et leurs représentants à la mise en œuvre de la réglementation du temps de travail. Les chartes doivent permettre une meilleure prise en compte des impacts liés aux technologies de l'information et de la communication sur les conditions d'exercice des fonctions et sur la vie personnelle et préciser les modalités de mise en œuvre du droit à la déconnexion. Elles doivent également garantir l'adéquation entre l'organisation du travail et les besoins des usagers. »

Aboutir à une charte du temps fait partie des perspectives prioritaires de la ville du Gosier pour la prochaine mandature.

Le droit à la déconnexion

Le droit à la déconnexion s'entend comme le droit pour tout agent public de ne pas être connecté à un outil numérique professionnel en dehors de son temps de travail. Le droit à la déconnexion dans la fonction publique est consacré dans l'accord télétravail du 13 juillet 2021. Il dépasse toutefois le champ du télétravail. Ce droit, qui s'inscrit dans une démarche d'amélioration des conditions de travail et d'une meilleure conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle, a pour objectif le respect des temps de repos et de congé. Ainsi, ce droit permet aux agents publics de ne pas répondre aux sollicitations professionnelles en dehors des horaires de travail sans risque d'être sanctionnés.

Toutefois, ce droit ne doit pas être en contradiction avec la continuité des services. Ce sujet fait donc naturellement partie des perspectives prioritaires de la ville du Gosier en matière de ressources humaines.

La gestion des courriels

Le volume de courriels traité quotidiennement par un encadrant peut nuire au temps dévolu à la rencontre, l'échange, l'écoute nécessaire au management des équipes placées sous sa responsabilité.

Par ailleurs, de nouveaux enjeux émergent avec le développement des « *smart cities* », particulièrement orientés vers la gestion intelligente des ressources et des données. Cela impliquera nécessairement des transformations métiers des agents en poste. Pour autant, malgré une gestion potentiellement optimisée, combinant technologies de pointe et environnement préservé, bardée de capteurs permettant une maîtrise des ressources, il y aura toujours, comme l'a démontré la crise sanitaire, besoin d'êtres humains sur le terrain, au service d'autres êtres humains. Les fameux travailleurs essentiels, mobilisés au sein des services publics tout au long de la pandémie.

Pour toutes ces raisons, une démarche est en cours au sein de la collectivité, dans le cadre de sa transformation numérique, pour identifier un ou des outils complémentaires, de la réception des courriers, en passant par la gestion électronique des documents dans le cadre d'une gestion de la relation de la relation citoyenne plus efficiente.

Cybersécurité, RGPD

Avec l'accroissement brutal du télétravail, le contexte international de tension entre Occidentaux et Russes, les systèmes d'information en général — et des collectivités territoriales ont été durement éprouvés. À ceci s'ajoute une réglementation européenne particulièrement exigeante qu'est le RGPD, qui impose des mesures de protection des données personnelles, ce qui entraîne là aussi de nécessaires changements des pratiques administratives.

En 2022, Le Gosier a ainsi initié sa démarche de mise en conformité au RGPD en procédant à la désignation d'un Délégué à la Protection des Données (DPO, de son acronyme anglophone) et au lancement d'un audit de conformité, qui aboutira courant 2023 à l'établissement du registre des traitements de données personnelles de la collectivité.

Problématiques environnementales

Réduction du gaspillage énergétique, développement des énergies renouvelables, intensification de la collecte et du traitement des données : la ville connectée impactera à terme l'ensemble des métiers des agents en poste. Les services de ressources humaines des entités publiques auront donc pour principale tâche d'accompagner ces changements et d'assurer une montée en compétences collective sur des thématiques aussi diverses que l'informatique, l'énergie ou la domotique, ceci dans une dynamique réaffirmée de relation usager.

Car en effet, au-delà de l'expertise technique, les exigences de l'utilisateur sont à l'origine de nombreux changements récents au sein de la fonction publique. Désormais connecté en permanence, l'utilisateur veut pouvoir traiter ses demandes administratives où il veut et quand il le veut, y compris en dehors des horaires d'ouverture des services publics.

Autre exigence forte : celle d'obtenir des réponses quasiment en temps réel ou à très brève échéance (les bonnes pratiques incitant à accuser réception sans délai et à répondre sur le fond entre 15 jours et 1 mois maximum). Il s'agit là d'un bouleversement des pratiques administratives qui impose réactivité et souplesse.

L'une des clés, pour y parvenir, consiste à sortir d'un mode d'organisation en silos, encore un peu trop « bureaucratique », pour évoluer vers un fonctionnement plus agile et davantage tourné vers l'utilisateur. Mais ce n'est bien sûr pas la seule...

Contrôle interne

Les missions de contrôle interne ont émergé depuis peu dans les collectivités, à la faveur de l'expérimentation de la certification des comptes. Alors que cette démarche de qualité comptable devrait être rendue obligatoire dans les années à venir et qu'un nouveau régime juridictionnel unifié de responsabilité des gestionnaires publics a été créé par l'ordonnance du 23 mars 2022, il y a fort à parier que le métier est appelé à connaître un bel essor.

Le contrôle interne se définit comme un ensemble de dispositifs permettant de s'assurer du respect des normes, d'identifier et de se prémunir contre les risques d'erreur ou de manipulation sur les données ou des résultats financiers.

Embarquer les services et faire du contrôle interne une mission à part entière des managers et des agents, c'est l'ambition de la Ville du Gosier, qui se donne deux ans pour consolider sa démarche, avec une évaluation après un an.

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

Cette démarche sera impulsée de manière concertée par les deux pôles de la DGS, et fera l'objet d'une déclinaison à chaque strate de la collectivité, pour une maîtrise optimale des risques liés aux opérations conduites par la ville.

Dans l'environnement incertain que nous avons caractérisé précédemment, la prise de décision nécessite d'être garantie et sécurisée. La gestion des risques, le contrôle de gestion et plus largement le contrôle interne apparaissent comme une réponse adaptée. Ils forment ensemble un outil pertinent d'aide à la décision qui se décline à la fois au niveau stratégique et au niveau opérationnel. Il répond ainsi aux principaux enjeux suivants :

- assurer la qualité de l'action publique ;
- garantir la continuité du service public ;
- améliorer la performance objective de l'action publique.

Pour y parvenir, néanmoins, une réflexion d'ensemble a été menée sur les missions telles qu'elles ont été pensées initialement, puis sur les marges de progrès au regard des attentes de l'autorité territoriale et plus largement de la majorité municipale.

Quelle vision de l'organisation au Gosier ?

L'organisation de la collectivité territoriale est conçue pour mettre en œuvre les projets de la mandature et assurer le service à la population en fonction des spécificités du territoire.

La structure organisationnelle est la représentation schématique des liens hiérarchiques et fonctionnels. Elle permet de préciser les niveaux de responsabilités, et les canaux de communication. Une structure organisationnelle solide est un prérequis à la gestion d'une collectivité et notamment à la gestion des risques auxquels elle s'expose.

Réorganisation des services 2020-2021 : bilan

Finalités de la précédente réorganisation

Toute organisation, quelle qu'elle soit, repose en premier lieu sur les grandes orientations du projet de mandature telles que définies par l'équipe municipale, qui s'est fixé pour ambition de "redonner l'espoir pour un Gosier sain, dynamique, apaisant et sécurisé", avec "une gestion rigoureuse, durable et rentable pour Le Gosier", qui mette l'accent sur le mieux-vivre ensemble. Pour ce faire, elle a défini 5 axes forts de développement :

1. Initier une gouvernance nouvelle de transparence, de proximité et de solidarité à Gosier ;
2. Créer un terrain favorable à l'éco-innovation et au développement économique du territoire ;
3. Préserver l'environnement et le cadre de vie des Gosiériens ;
4. Soutenir l'éducation, l'enfance et la jeunesse Gosiérienne ;
5. Mettre en valeur le social, la culture et le sport à Gosier.

Pour y parvenir, les 5 priorités du projet de mandature sont les suivantes :

- 1/ La proximité avec les habitants et les acteurs locaux ;
- 2/ Des politiques publiques efficaces permettant de répondre aux attentes des habitants ;
- 3/ Un cadre de vie rénové, moteur de l'attractivité du territoire ;
- 4/ Une politique des ressources humaines refondée ;
- 5/ Une administration efficace dans son organisation et dans son fonctionnement, garante de la qualité du service public.

Pour traduire ces ambitions politiques en réalité, un projet d'administration a été adopté en 2020, qui est toujours en vigueur. Ce projet d'administration offre ainsi un cadre cohérent afin de mieux articuler les missions collectives et/ou individuelles, la vision politique et les objectifs à atteindre d'ici la fin de la mandature.

Il définissait des principes directeurs, permettant de fixer le cap et l'ambition de la collectivité, ainsi que des axes de progrès visant à améliorer le fonctionnement, accroître la qualité et l'efficacité du service public mais également créer les conditions de travail propices à la réussite professionnelle du plus grand nombre.

	PRINCIPES DIRECTEURS	ACTIONS
1	Fédérer notre administration autour de valeurs communes	1/ La convivialité et le bien être au travail 2/ La reconnaissance et la valorisation
2	Engager notre administration dans des mesures de bonne gestion et des démarches de performance	1/ De bonnes pratiques pour une performance de l'action publique 2/ L'évaluation de nos politiques publiques
3	Inscrire notre administration dans une coopération ambitieuse et une collaboration constructive entre parties prenantes	1/ Une coopération constructive entre la sphère politique et la sphère administrative 2/ Une collaboration solidaire de tous les acteurs de l'administration

Et les trois axes de progrès, accompagnés des principales actions à développer :

	AXES DE PROGRÈS	ACTIONS
1	Construire une politique de gestion du capital humain, créatrice de valeur	1/ Une administration modernisée dans ses pratiques et moyens 2/ Le développement d'une culture managériale commune
2	Rapprocher l'administration des usagers et des enjeux spécifiques de son territoire	1/ Une administration moderne, accessible et lisible 2/ Une qualité de service et des politiques publiques optimisées
3	Performer au sein d'une organisation toujours plus efficiente mais nécessitant un peu plus d'agilité	1/ L'organisation au service de la performance 2/ L'innovation au service de l'efficacité

Pour atteindre les objectifs définis, un premier organigramme a fait l'objet d'un avis favorable le 22 décembre 2021. Entré en vigueur dès le 4 janvier 2021, celui-ci a permis à plusieurs agents d'exercer leur droit à mobilité et d'enrichir leurs compétences, le maire ayant opté pour une réorganisation à effectifs constants.

Cependant, à l'exercice de la pratique, des ajustements stratégiques se sont avérés nécessaires, afin notamment de répondre à une logique de mutualisation et d'optimisation des moyens, dans un contexte de maîtrise des dépenses publiques. Les modifications concernées ont fait l'objet d'une délibération modificative adoptée le 27 août 2021.

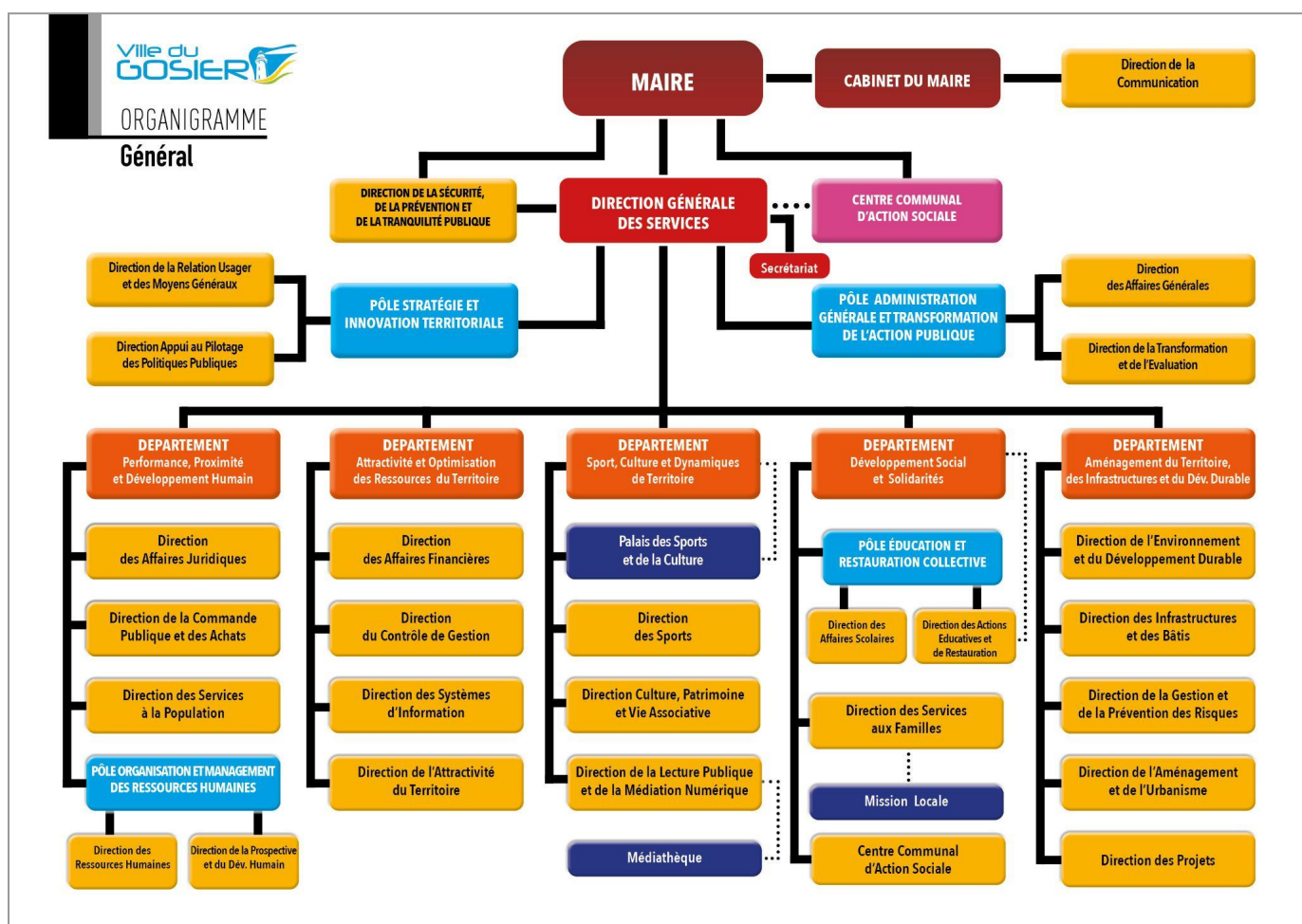
Ces ajustements, souvent à la marge, ont concerné principalement 6 directions, dont la Direction de l'Éducation et la Direction de la restauration qui ont fusionné pour devenir le Pôle Education et Restauration Collective (PERC). Ce nouveau pôle, dont l'objectif principal poursuivi était une mise en commun de ressources et de compétences, de moyens humains, matériels ou immatériels relevait d'une démarche structurante à court, moyen et long terme. C'est d'ailleurs cette dynamique de mutualisation qui a permis de s'inscrire dans une profonde révision des quotas horaires des agents à temps non complet inférieur à 30 heures, qui supposait au préalable un enrichissement et un accroissement des missions confiées aux personnels concernés.

À l'issue de ce changement, la ville comptait 26 directions (hors DGS, PDS et CCAS), réparties en 5 directions générales adjointes, formant l'organigramme actuel de la collectivité.

L'organigramme actuel

Une réorganisation à parachever pour atteindre les objectifs initiaux

Si la réorganisation a permis de réelles avancées, notamment pour le domaine de l'éducation et de la restauration scolaire, elle n'a pas pu résoudre toutes les difficultés spécifiques.



Les résultats positifs

Parmi les réussites de la précédente réorganisation, figure sans l'ombre d'un doute la Direction des Infrastructures et des Bâties (DIB), résultat de la fusion des Directions Infrastructures et Construction Publique et Gestion du Patrimoine. Ces missions recouvrent d'ailleurs l'ensemble des missions généralement dévolues à une Direction des Services Techniques. Bien perçue des chefs de services et

responsables d'équipes, celle-ci a simplifié la gestion des activités et missions. Un directeur unique optimise la coordination, et plus de transversalité facilite les remplacements et donc la continuité de service en cas d'absence. Organisée en 5 services comme c'était déjà le cas lorsqu'il s'agissait de deux directions, la DIB est maintenue mais les services passent au nombre de 3 : éclairage urbain, Voirie et Réseaux divers, Patrimoine bâti.

Toujours concernant le DATIDD, un autre point positif de la précédente réorganisation concerne la Direction de la Gestion et de la Prévention des Risques (DGPR), précédemment positionnée dans un département orienté juridique. Placé au sein du DATIDD depuis 2021 pour améliorer les relations transversales avec les directions du DATIDD et favoriser la continuité de service, compte tenu des compétences croisées en matière de sécurité des ERP — notamment pour les bâtiments municipaux, cette option est maintenue.

Autre point positif : l'apport des pôles "Stratégie et Innovation Territoriale" et "Administration Générale et transformation de l'Action Publique". Créés en 2021, lors de la précédente réorganisation, ils ont vocation à assister la Direction Générale dans son rôle de chef d'orchestre de l'action des services municipaux. Coordonner les équipes, renforcer ponctuellement les départements sur des dossiers à forts enjeux, créer ou améliorer des outils et supports de travail, assurer le suivi de certains projets — et notamment du calendrier de mise en œuvre : tels ont été quelques-uns des objectifs poursuivis par ces pôles. Par cet accompagnement des directions et par la nouvelle manière de travailler induite par leur création, la Direction générale a été en mesure de répondre de manière bien plus réactive aux demandes formulées par le Maire, sur tous les plans (projets PPI, urbanisme, numérique, crises, etc).

Points améliorés, mais devant être ajustés

La création du PERC, qui fait face à des difficultés spécifiques, répondait à un enjeu prioritaire : celui d'offrir un cadre aux augmentations de quotas horaires consenties par l'autorité. Cependant, le personnel très vieillissant de ce pôle connaît un taux d'absentéisme très élevé qui perturbe le fonctionnement quotidien des activités. Le nombre important de contre-indications médicales était de nature à empêcher la réalisation de l'ensemble des missions par l'effectif réellement opérationnel. À ceci s'ajoute une réglementation très exigeante et une augmentation des besoins des écoles.

Les missions du pôle regroupent désormais l'ensemble des missions des anciennes directions qui gravitent autour d'axes prioritaires convergents :

- ❖ Accompagner les écoles et les enfants dans la réussite scolaire en leur donnant de meilleures conditions matérielles et pédagogiques,

- ❖ Prioriser la nutrition et l'éducation nutritionnelle durant la pause méridienne en servant des repas sains, savoureux et équilibrés dans un lieu confortable et sécurisé.
- ❖ Diversifier l'offre éducative de la ville et développer de nouvelles actions durant les temps périscolaires et extrascolaires notamment avec un accompagnement éducatif autour d'une alimentation qualitative, qui respecte l'environnement
- ❖ Améliorer la communication, la valorisation de l'offre éducative de la collectivité

Pour assurer le succès de ces ambitions, les missions et le temps de travail ont été repensés de la façon suivante :

Affectation	Missions	Organisation du temps de travail	Agents concernés
Unité centrale de production	Épluchage et découpe de fruits et légumes locaux	7h30-11h30	Agent bénéficiant de l'augmentation du quota horaire de 26 à 30h
Accueil de loisirs du mercredi	Mise en place/Service/ Remise en état des lieux	10h00- 14h30 10h30-14h30	Agent à 32 ou 35h Agent bénéficiant de l'augmentation du quota horaire de 26 à 30h
Entretien des écoles et réfectoires	Entretien des locaux	7h30-11h30 7h30-13h00	Agents à 30h Agents à 32h/35h00
Accueil de loisirs vacances scolaires	Préparation du petit déjeuner	7h00-11h30 en roulement	Tous les agents à raison de : <ul style="list-style-type: none"> • 2 centres/ an pour les agents à 30h • 3 centres/an pour les agents à 32h • 4 centres/an pour les agents de 35h réalisant l'entretien des écoles • 5 centres/an pour les agents ne réalisant pas l'entretien
	Mise en place/Service/ Remise en état des lieux Distribution des goûters	10h30-14h30 12h00-16h00	
Entretien des écoles	Nettoyage et désinfection des espaces dans les écoles (bureaux, toilettes, salle de classe...)	16h00-17h30	Agent bénéficiant de l'augmentation du quota horaire de 26 à 30h
service à table	Mise en place/Service/ Remise en état	8h30-14h30	Agents concernés par la mutualisation (entretien/unité centrale de production)
	Travail administratif (préparation des fiches du PMS Mise en place/Service/	7h00-08h30 8h30-14h30	Agents à 32h et 35h non concernés par la mutualisation

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

	Remise en état		
réfèrent école	Travail administratif Management des équipes Contrôle & supervision	matin après midi sem A sem B	roulement d'une semaine sur deux permettant d'assurer une présence sur les différents temps de travail

Compte tenu des retours positifs observés dans la mise en œuvre de cette fusion, ainsi que de la qualité du travail produit en parfaite concertation avec les équipes opérationnelles, il est prévu un maintien des dispositions décrites ci-dessus. Seul évoluera le cadre d'ensemble, avec une nouvelle Direction de la Famille, intégrant 3 services :

- Affaires scolaires et Actions Éducatives
- Production
- Parentalité.

Les points non résolus par la réorganisation

Si la réorganisation a eu divers impacts positifs, il reste qu'une partie de difficultés subsiste malgré tout, nécessitant de nouveaux ajustements d'organisation.

De même qu'il n'y a qu'un budget, il n'y a qu'une entité "Ville du Gosier". Or, avec près d'une trentaine de directions spécialisées, la logique de travail en silo a été maintenue. Pourtant, certaines directions travaillent au même processus, chacune à une étape distincte, sans jamais prendre le temps d'une analyse d'ensemble, à l'échelle du processus global. Ainsi en est-il des dépenses publiques, forcément liées aux achats et, pour partie, aux affaires juridiques. De plus, la multiplication des interlocuteurs n'est pas favorable aux administrés, parfois perdus face à une technocratie qui ne sait plus leur donner une réponse globale et renvoie à une multitude de procédures et interlocuteurs distincts.

À ceci s'ajoute un certain nombre de départs de collaborateurs de leur poste, soit pour partir à la retraite, soit au titre de mobilités externes ou internes. Plutôt que de systématiquement recruter pour remplacer ces mouvements, le Maire a souhaité une organisation plus large, avec des directions présentant une masse critique suffisante pour toujours disposer d'un minimum de ressources afin de remplir les missions assignées.

Dans cette même logique, la proximité, bien que présente dans les projets, n'était pas perçue comme telle par les administrés — parfois même par certains élus, qui pouvaient avoir des difficultés à identifier un interlocuteur précis au sein de l'administration.

Or, le service public est soumis à divers principes, dont celui de l'adaptabilité (ou de mutabilité). Ce dernier suppose qu'il appartient au service public de s'adapter aux évolutions de la société — et non l'inverse. Fort des remontées des administrés, mais aussi de sa propre expérience après bientôt 3 ans d'exercice du pouvoir municipal, le Maire a donc souhaité revenir à ce principe fondamental d'adaptabilité. C'est aux services de suivre les besoins des usagers ou les évolutions techniques et de s'y adapter. Pour consolider les bons résultats atteints tout en allant plus loin, le maire a défini la feuille de route de la nouvelle réorganisation souhaitée :

- 3 départements spécialisés ;
- 1 direction déléguée aux projets sportifs et événements du palais des sports, et plus largement à l'entretien et à l'animation des équipements sportifs (plus d'une dizaine, dont le Palais des Sports) ;
- une coordination administrative (et le cas échéant technique) pour accompagner les DGA ;
- la mise en place d'un service opérationnel d'interventions "coup de poing" (relai usager) pour répondre aux enjeux du cadre de vie des habitants.

Une direction dédiée à la gestion des évènementiels et équipements sportifs

La Direction Déléguée à l'Évènementiel et au Sport (DDES) a vocation à gérer, exploiter et entretenir les équipements sportifs. Revêtant une dimension politique essentielle compte tenu des publics visés et des bénéficiaires bien connus du sport, les équipements sportifs sont en outre très nombreux sur le territoire (plus d'une dizaine). Certains relèvent d'une organisation juridique et politique spécifique, à l'instar du Palais des Sports.

Concernant le Palais des sports, son statut unique au sein des équipements est lié à son mode de gestion. En effet, par délibération n° CM-2020-4S-DAJ-62 du 13 octobre 2020, le Conseil municipal a fait le choix d'une gestion en régie pour l'exploitation du Palais des Sports et de la Culture.

Conformément aux articles R 2221-3 et R.2221-4 du code général des collectivités territoriales et à la délibération du 13 octobre 2020, le service public administratif pour l'exploitation du Palais des Sports et de la Culture est donc administré par un Conseil d'exploitation, présidé par Mévice Vérité, Conseillère Municipale.

La réglementation est très spécifique concernant le conseil d'exploitation. Ainsi, l'article R. 2221-5 du code général des collectivités territoriales (CGCT) prévoit que les membres du Conseil d'exploitation d'une régie dotée de la seule autonomie financière sont désignés par le Conseil municipal sur sa proposition du Maire. Les statuts de la régie, dotée de la seule autonomie financière, prévoient que le Conseil d'exploitation est composé de deux collèges :

- le collège des Élus (8) ;
- le collège des représentants extérieurs, composé de personnes qualifiées comme représentant les usagers et/ou les consommateurs ; personne qualifiée choisie en fonction de ses compétences.

La durée de leurs fonctions est identique à celle des conseillers municipaux et s'achèvent donc en même temps.

Par ailleurs, la Communauté d'Agglomération de la Riviera du Levant (CARL) a choisi pour compétence optionnelle la "Construction, aménagement, entretien et gestion d'équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire." À ce titre, une coordination sera également assurée par la DDES pour l'exploitation de ces équipements au profit du territoire.

Bilan social et RH

Au global, ce sont 64 postes qui ont été ouverts en interne, avec plus de 100 candidatures reçues et autant d'entretiens de sélection effectués.

58 nominations ont été effectuées suite aux appels à candidatures en interne et plus de 40 mobilités internes ont été validées suite aux demandes des agents ou suite à des inaptitudes médicales.

100% des directions ont bénéficié d'un accompagnement RH dédié.

FOCUS

Des ouvertures de poste en interne

Après avoir recensé et obtenu la validation du maire sur les besoins en personnel pour chaque département, une procédure d'ouverture de poste en interne a été mise en place dans le respect de la réglementation.

Cette démarche offrait aux agents la possibilité de bénéficier d'une évolution de carrière en termes de mobilité interne.

Un accompagnement RH privilégié de l'encadrement

Dans le cadre d'une démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois, des Effectifs et des Compétences (GPEEC), le pôle OMRH a souhaité proposer aux directions une démarche dédiée d'analyse de leurs ressources humaines en prospective et aussi en perspective.

Cette démarche minutieuse et laborieuse a été rythmée par de nombreux échanges et séances de travail privilégiés avec les directeurs. Dans une démarche de co-construction, il s'agissait de prendre en compte les difficultés rencontrées au regard des missions et des enjeux de la direction afin de proposer à l'autorité des leviers d'action. Il était aussi nécessaire de s'appuyer sur des indicateurs RH clés tels la pyramide des âges, le prévisionnel des départs à la retraite, mais aussi les compétences et souhaits d'évolution des agents.

Un accompagnement dédié relatif à l'organisation spatiale de certains services

L'objectif était de pouvoir rapprocher au maximum les agents d'une même direction et au mieux les directions d'un même département.

- + de 20 visites terrain réalisées
- + de 5 propositions de réorganisation spatiale formulées

Bilan méthodologique

Si la rédaction des projets de service / direction a permis de donner une dimension opérationnelle au projet de mandat, il est resté pour beaucoup un exercice théorique, sans effet visible pour les administrés. Pire, compte tenu du nombre total de directions, ces documents n'ont pas permis d'améliorer la connaissance réciproque des champs d'interventions des uns et des autres. C'est ainsi que la logique de silos a été renforcée, avec des départements focalisés sur leurs missions spécifiques et perdant parfois de vue le fait qu'ils travaillent tous pour la même mission et doivent remplir des objectifs communs. Or, il y a quelques fois des incompréhensions entre départements, y compris au sein d'un même département, notamment en raison de la multiplicité des procédures, de la complexité de la réglementation et des moyens budgétaires contraints. Enfin, certaines missions ou projets ayant été transférés à la Communauté d'Agglomération de la Riviera du Levant (CARL) ou à d'autres entités intercommunales, une réflexion s'imposait sur les missions fondamentales devant être assignées aux services municipaux.

Cette réflexion a été la base de cette réorganisation, qui a permis de bâtir le référentiel des missions par département, puis de les répartir entre directions. Un document type a également été transmis aux directeurs pour leur permettre de porter leur contribution à cette démarche. Le référentiel, nourri de ces éléments, a fait l'objet d'échanges avec les DGA et les directeurs, et ont permis d'aboutir à des propositions d'organigrammes. Ces derniers ont été présentés au Maire, puis aux Directeurs, et ont fait l'objet d'ajustements suite aux observations produites permettant une validation définitive du maire. Sur cette base, les projets déjà validés lors des précédentes révisions ont été actualisés pour tenir compte du nouveau cadre général d'organisation.

En effet, l'essence du projet reste inchangée. Ainsi, une direction financière aura toujours pour mission première la gestion des finances. L'objectif de cette réorganisation est surtout de donner un nouveau sens à la manière de travailler ensemble, un repositionnement des directions par champ de compétences pour favoriser la transversalité et la création de directeurs de pôle pour faciliter la communication entre directions tout en assurant la continuité des services. C'est d'ailleurs pourquoi il n'y aura pas de recrutements supplémentaires mais une mutualisation des fonctions.

Il s'agit également de répondre aux évolutions réglementaires, mais aussi une exigence croissante de transparence du public qui contraignent les collectivités à faire évoluer leur organisation pour fiabiliser leur *process* à tous les plans. Pour ce faire, la nouvelle organisation intègre pleinement une mission de contrôle interne. Animée de façon mutualisée par les deux pôles de la Direction Générale, la démarche de contrôle interne intéressera cependant l'ensemble des services. En effet, s'agissant d'un ensemble permanent de dispositifs par lequel la collectivité

organise ses travaux de manière à obtenir l'assurance du respect des normes qui s'imposent à elle, à supprimer les risques d'erreur ou de manipulation sur les données ou des résultats, et, plus généralement, à assurer la qualité des services, le contrôle interne a été inscrit parmi les objectifs de tous les DGA pour l'année 2023.

Instrument d'observation du fonctionnement, de l'activité et d'une entité, le contrôle interne permet :

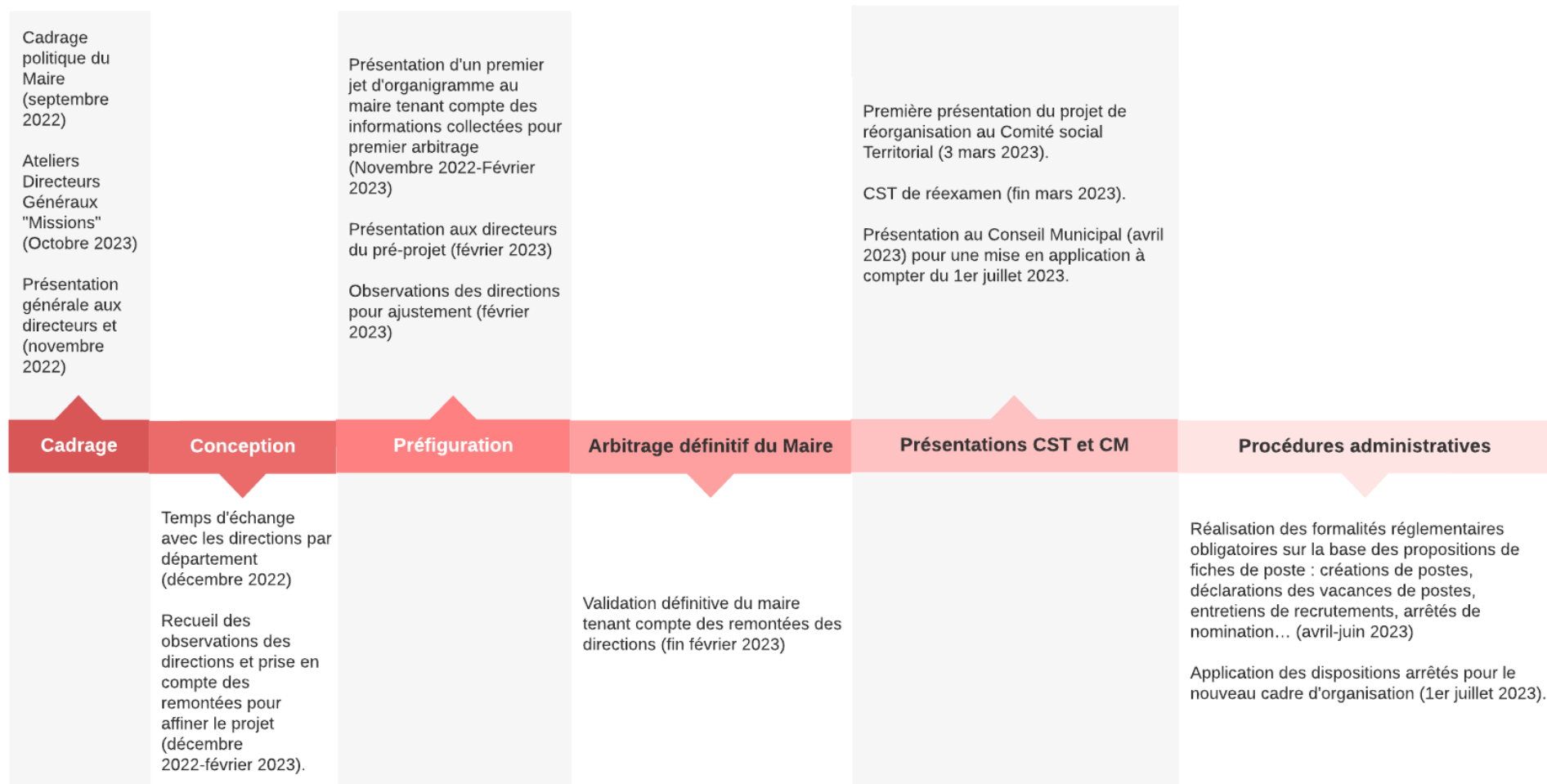
- de s'assurer de la légalité et de la conformité des actes établis et des actions entreprises ;
- de s'assurer que les décisions sont suivies d'effet et appliquées ;
- d'identifier les risques encourus et potentiels inhérents au fonctionnement et aux activités de la commune ;
- de prévenir, d'anticiper et de faire en sorte que ne surviennent des errements, manquements et difficultés d'application des textes;
- de remédier rapidement aux erreurs, errements, anomalies, manquements constatés;
- d'identifier et de mesurer les faiblesses, comme les forces, organisationnelles, fonctionnelles, de gouvernance ;
- d'orienter ou de réorienter la politique de la commune, les stratégies, les relations au sein des groupements et satellites ;
- de mieux gérer les coûts et donc les dépenses.

Assurance quant à la qualité de la gestion, le contrôle interne permet ainsi d'appréhender les risques et conséquences inhérents aux responsabilités publiques.

Dans ce même objectif, un chantier important de mise à jour des fiches de procédure et des guides internes sera lancé, spécifiquement pour la direction financière et la direction de la commande publique et des achats, qui connaîtront le passage à la nomenclature M57 (pour les finances) et la mise en place de la cartographie des achats (pour la DCPA). Ces changements importants nécessiteront de nouvelles méthodes de travail et de contrôle.

Enfin, une fois les grands principes de la réorganisation soumis à l'avis du CST et du Conseil Municipal, le référentiel des missions (notice) constituera la base des fiches de mission des services. Ces documents préciseront le cadre global des missions à l'échelle de la Direction, indépendamment des missions individuelles de chaque agent décrites par les fiches de poste ajustées pour tenir compte des dispositions arrêtées dans le cadre de la nouvelle organisation des services. Chaînon manquant entre l'organigramme et la fiche de poste individuelle, les fiches de missions seront notifiées aux directeurs et feront l'objet d'actualisations régulières. Sans être exhaustives, elles permettront d'ajuster l'activité des services à la réalité du quotidien tout en offrant une excellente visibilité aux élus et à la population sur les attendus à produire par chaque direction.

Chronologie de la procédure de révision 2023



Projet de la Direction Générale des Services

L'un des principaux défis auxquels fait face le service public est le maintien de la qualité de service, conjugué à une exigence de proximité avec les usagers tout en assurant une gestion rigoureuse des deniers publics.

Échelon spécifique à bien des égards, la Direction Générale des Services est l'interface naturelle entre élus et l'administration. À ce titre, elle a pour mission de traduire le projet de mandature en projet d'administration, adopté le 22 décembre 2020. Au quotidien, elle fixe les grandes orientations et priorités que doivent prendre en compte les services dans leurs actions. Elle impulse une dynamique transversale afin que les projets stratégiques prennent corps et est garante du respect des procédures arrêtées.

A mi-mandat, les élus ont une opportunité de faire un premier bilan, de comparer les projets mis en place par la collectivité en réponse aux promesses électorales. Pour faire le point sur l'évolution concrète de ces projets, il est essentiel de comprendre ce qui a fonctionné, mais aussi de connaître les difficultés rencontrées par les élus comme par l'administration. Ce n'est qu'une fois ces freins identifiés qu'il est possible de mettre en place des actions correctives sur la deuxième partie du mandat. Les constats sont ensuite utilisés comme un outil de pilotage par le maire et la DGS et ont conduit à cette nouvelle proposition de réorganisation des services, en fonction de la nouvelle feuille de route communiquée par l'autorité territoriale.

Au regard des nouvelles propositions organisationnelles à formuler en vue de répondre aux défis du mandat, la collectivité a pu :

- faire le point sur les avancées réalisées ;
- redéfinir les priorités ;
- faire des propositions de réaffectations des ressources en vue de répondre plus efficacement aux missions de service public et d'optimiser l'organisation (mutualisation et/ou repositionnement de certaines directions en fonction du domaine de compétences, ajustement des missions...) ;
- revoir les objectifs initiaux en sachant expliquer les écarts, notamment aux administrés, et proposer sur cette base une nouvelle feuille de route qui sera travaillée avec les directions et validée par l'exécutif municipal. Cette feuille

de route tiendra compte de l'ensemble des éléments indispensables à l'orientation de la seconde partie de mandat. Elle décrira les actions à mener et les indicateurs de performances afin que le Maire et la DGS puissent suivre l'avancée des projets ;

- proposer un nouveau plan d'actions en réponse aux problématiques identifiées.

Direction Générale des Services : Présentation

1/ Missions de la DGS

La Direction Générale des Services est le chef d'orchestre de l'organisation d'une collectivité territoriale. Elle assure la coordination des services dans la mise en œuvre des décisions locales. La DGS apporte une expertise administrative, financière et juridique dans la définition des objectifs stratégiques et la mise en place des projets municipaux. C'est un métier complexe : être Directrice Générale des Services est à la fois un rôle, un positionnement et une posture. De nombreux enjeux en découlent, ce profil nécessitant une forte expertise.

Au sein de la collectivité, la DGS doit agir à plusieurs échelles. Elle a plusieurs casquettes puisqu'elle doit assurer le rôle de coordonnateur, de coproducteur et de manager à la fois.

En tant que coordonnateur, elle doit faire le lien entre la technique et le politique.

En tant que coproducteur, elle participe à l'émergence des politiques publiques et supervise les productions des directions.

Et dans son rôle de manager, elle doit être capable de passer de la posture de négociateur avec les élus à la posture d'animateur avec les équipes. La DGS est un membre à part entière de la direction générale et elle est en lien direct avec l'exécutif élu local, le Maire.

Dans ce métier, la DGS doit faire preuve de souplesse relationnelle. Cette dernière est à la fois proche de l'élu, du territoire et de l'organisation. Sous l'autorité et le contrôle de l'autorité territoriale à laquelle elle rend compte, la DGS contribue au développement local. Elle dirige et coordonne l'ensemble des services, prépare et met en application dans le respect du cadre juridique : les délibérations, décisions et arrêtés de la collectivité. Concrètement, elle assure et coordonne la préparation et la rédaction des documents et études.

Responsable de l'équipe d'encadrement de l'ensemble des services municipaux, elle anime les réunions de directions et participe aux réunions présidées par le Maire.

Le métier de directeur général des services est stratégique car il est avant tout manager. La DGS doit participer à la stratégie de la collectivité tout en inspirant, rassurant et motivant les équipes opérationnelles dans le but d'atteindre les objectifs fixés. Elle est porteuse de sens et cherche à fédérer les agents.

Elle participe aux réunions d'arbitrages budgétaires présidées par le Maire en vue de la détermination des priorités financières, des projets et des plans d'actions retenus dans le cadre du programme d'investissements.

2/ Organisation de la DGS

L'organisation de la Direction Générale des Services est structurée de manière particulière, avec une dimension à la fois interne et externe.

Son secrétariat est composé de 2 assistantes de direction.

Sont par ailleurs directement rattachés à la DGS :

- 2 pôles :
 - Pôle Stratégie et Pilotage Administratif
 - Pôle Modernisation et Numérique

- 3 départements placés sous l'autorité de Directeurs Généraux Adjoints (DGA):
 - Département Ressources ;
 - Département Citoyenneté et Rayonnement du Territoire ;
 - Département Aménagement du Territoire des Infrastructures et du Développement Durable.

Enfin, font l'objet d'un double rattachement Maire / DGS :

- la Direction Déléguée à l'Évènementiel et au Sport (DDES) ;
- la Direction de Sécurité Publique (DiSP) ;
- la Direction de la Communication (DC).

La Direction Déléguée à l'Évènementiel et au Sport, administrée par un Conseil d'exploitation, conformément à la réglementation, fait l'objet pour cette raison notamment d'un rattachement à la fois politique et administratif. Quant à la Direction de la Sécurité Publique (DiSP), elle est également rattachée à la DGS pour l'exercice de ses missions d'ordre administratif, et au Maire au titre de ses missions d'Officier de Police Judiciaire (OPJ) et de ses pouvoirs de Police Générale.

Quant au Centre Communal d'Action Sociale (CCAS), il figure à part au sein de l'organigramme : en raison de son statut d'Établissement Public Administratif (EPA), il est sous l'autorité directe du Maire, Président de droit du Conseil d'Administration du CCAS. En vertu de son statut particulier, la réorganisation du CCAS fait l'objet d'une procédure spécifique, auprès du CST du Centre de Gestion.

Projet de la DGS - mandature 2020 - 2026

1/ Présentation du nouveau projet de la DGS

La Direction Générale a pour vocation d'être un chef d'orchestre : elle traduit en actes quotidiens la partition qu'est le projet de mandature en projet d'administration opérationnel, s'assure de l'investissement de l'ensemble des équipes formant la collectivité et garantit une mise en œuvre harmonieuse et évolutive. En effet, à tous points de vue — budgétaire, réglementaire et sanitaire notamment — l'environnement des collectivités est changeant.

Pour permettre à la municipalité de mettre en œuvre l'intégralité de son programme et même plus, il appartiendra donc à la collectivité de redoubler de rigueur, d'ingéniosité et d'agilité. Pour toutes ces raisons, les moyens humains directs de la Direction Générale avaient déjà été renforcés afin de lui permettre de mieux assumer sa fonction de coordination des équipes et des projets, au travers la création de deux pôles, le Pôle Stratégie et Innovation Territoriale (PSIT) et le Pôle Administration Générale et Transformation de l'Action Publique (PAGTAP).

Ayant vocation à assister la Direction Générale dans son rôle de chef d'orchestre de l'action des services municipaux, ces deux pôles ont notamment concouru à la coordination des équipes, au renforcement ponctuel des départements sur des dossiers à forts enjeux (projets inscrits au PPI, transition numérique, relance du PLU...), à la création ou à l'amélioration des outils et supports de travail, à assurer le suivi de certains projets — et notamment du calendrier de mise en œuvre.

Dans le cadre du projet de réorganisation actuelle, et compte tenu de la volonté du Maire de clarifier et recentrer les missions de chacun, pour favoriser les coopérations tout en redéfinissant les responsabilités de chacun, les pôles de la DGS se restructurent autour de missions à enjeux stratégiques. L'un est dédié à la stratégie et au pilotage administratif (incluant la relation usager), l'autre à la modernisation et au numérique. Tous deux continueront à venir en appui à l'ensemble des services, en développant des projets transversaux novateurs, en concourant au suivi et à la concrétisation des projets stratégiques.

Aux côtés de la Direction Générale, les départements pilotés par les DGA évoluent également :

- Département Ressources ;
- Département Citoyenneté et Rayonnement du Territoire ;
- Département Aménagement du Territoire des Infrastructures et du Développement Durable.

Chacun de ces départements ayant fait l'objet d'un projet construit par les Directeurs Généraux Adjointes, seuls seront présentés ici les éléments internes à la Direction Générale.

Présentation synthétique des services et Pôles rattachés à la Direction Générale des Services

A. Le secrétariat

Le secrétariat de la Direction Générale assure diverses missions essentielles au bon fonctionnement de l'administration :

- Secrétariat de la Directrice Générale des Services ;
- Traitement et suivi des courriers (notamment attribution aux services compétents) ;
- Suivi des dossiers et des délais de traitement ;
- Coordination transversale entre les deux pôles de la Direction Générale ;
- Coordination avec l'ensemble des Directions / Services pour l'organisation des projets auxquels prend part la DGS, notamment en interne.

B. La Direction Déléguée à l'Événementiel et au Sport (DDES)

Direction spécifique à plus d'un titre, la Direction Déléguée à l'évènementiel et au sport est placée sous l'autorité d'un Directeur Général Adjoint. Cette spécificité s'explique par le rattachement en son sein du palais des Sports, administré par un Conseil d'Exploitation présidé par le maire. Pour cette raison, il fait en outre l'objet d'un double rattachement à l'Autorité Territoriale et à la Direction Générale des Services pour le volet administratif. Outre le Palais des sports, ce nouvel ensemble assurera l'entretien et l'exploitation de tous les équipements sportifs municipaux et aux actions liées aux manifestations et plus généralement de l'évènementiel.

La Direction déléguée sera par ailleurs l'interlocutrice principale de la Communauté d'Agglomération de la Riviera du Levant pour l'ensemble des projets d'équipements sportifs réalisés sur le territoire, ainsi qu'avec les autres structures de coopération intercommunale auxquelles Le Gosier participe, telle que la piscine intercommunale.

Cette Direction déléguée regroupe :

- la Sous-Direction Ingénierie et Animation Sportives

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

- la Sous-Direction Gestion et Exploitation des Équipements Sportifs

Parmi ses missions figure notamment : le développement d'ingénierie sportive, des partenariats et des animations, la promotion et la valorisation des pratiques sportives, ainsi que la gestion et l'exploitation des équipements sportifs (Palais des Sports, Gymnase, Stade Municipal, Terrains de tennis, de basket, de football, de rugby, base nautique, plateaux sportifs, équipements sportifs de quartier...) au plan administratif et technique et fait le lien avec les services municipaux sur ce qui relève de l'exploitation des équipements sportifs (assurances, partenaires, sécurité ERP...);

La politique d'animation sportive municipale sera assurée en cohérence avec les actions du Département Citoyenneté et Rayonnement du Territoire.

Enfin, la Direction déléguée participera à l'organisation de manifestations sportives, associatives et scolaires en lien avec le Département Citoyenneté et Rayonnement du Territoire et le Département Aménagement du Territoire, des Infrastructures et du Développement Durable, notamment sur le plan logistique.

C. Le Pôle Stratégie et Pilotage Administratif (PSPA)

Véritable fonction support d'appui aux directions et des politiques publiques, ce Pôle assiste la DGS dans ses missions de coordination administrative des services. Il coordonnera et veillera à la mise en œuvre des stratégies territoriales pour le compte de la Direction Générale, ceci via deux directions :

- la Direction Appui au Pilotage des Politiques Publiques (DA3P)
- la Direction de la Relation Usager (DRU)

Parmi les missions du Pôle, figure notamment la participation à la mise en œuvre des projets de mandat, le suivi des projets intercommunaux, la coordination et le suivi des instances administratives (CODIR et réunions de direction), mais aussi l'appui à la direction générale dans ses missions et pour ses directions rattachées. Enfin, le PSPA définit et met en œuvre une politique de relation usager à travers les services accueil et courrier.

D. Le Pôle Modernisation et Numérique (PMN)

Ce Pôle vise à poursuivre le chantier de transformation de l'action publique entamé par les nombreux projets lancés au titre du numérique (mise à niveau des outils de messagerie, renforcement de l'accessibilité du service public par la création d'un portail de démarches en lignes) et de la performance administrative (évaluation des politiques publiques, audit interne, outils d'amélioration continue). Pour ce faire, ses missions sont assurées par deux directions :

- la Direction de la Modernisation Administrative ;

- la Direction des Systèmes d'information.

NB : Parmi les innovations majeures de cette réorganisation, s'ajoutera désormais une mission "Procédures et contrôle interne" (PCI), de manière transversale et complémentaire aux missions actuelles des pôles. Manifestant la volonté partagée de la Direction Générale et de l'Autorité de renforcer la sécurité juridique des actes de la collectivité, cette mission comportera également un volet d'animation et de diffusion de la démarche afin que l'ensemble des directions s'approprie le contrôle interne.

Pour autant, le contrôle interne ne sera pas l'apanage de la DGS. Pour être efficace, chaque direction devra s'en imprégner et définir des modalités de contrôles internes spécifiques à son domaine de compétences.

Le rôle des Pôles de la DGS consistera à impulser cette nouvelle activité, à outiller les services en termes de méthodes, bonnes pratiques et documentation opérationnelle, pour que l'ensemble de la collectivité progresse collectivement sur ce domaine.

E. La Direction de la Sécurité Publique (DiSP)

La mission fondamentale de la police municipale est la protection des personnes et des biens sur le territoire de la commune. Investi par la loi d'un pouvoir de Police Générale, le maire est tenu de mettre en œuvre les moyens et matériels nécessaires afin d'assurer au mieux cette compétence. Il peut, notamment, décider de créer une police municipale qui assurera le bon ordre, la sûreté, la sécurité et la salubrité publiques. Sous l'autorité du maire, la Police Municipale est chargée de veiller au bon ordre, à la tranquillité, à la sécurité et à la salubrité publiques dans la commune. Directement rattachée au Maire à ce titre, la Direction fait également l'objet d'un rattachement administratif à la Direction Générale des Services.

2/ Objectifs stratégiques, enjeux et plan d'action

Objectifs stratégiques

1. Améliorer le suivi des projets stratégiques et faciliter leur concrétisation ;
2. Optimiser les procédures et favoriser l'agilité de la collectivité ;
3. Augmenter les actions évaluatives et de bilan ;
4. Favoriser la transversalité et la collaboration entre services / Directions ;
5. Simplifier, améliorer et transformer l'action publique, notamment via le numérique ;

6. Impulser et structurer la démarche de contrôle interne.

Enjeux

Les enjeux sont nombreux, mais les principaux sont :

1. Sécuriser les actions entreprises par la collectivité en portant un appui administratif aux projets / actions stratégiques ;
2. Garantir l'efficacité du service rendu à la population ;
3. Renforcer le sentiment de proximité de la collectivité avec ses administrés, aux plans physiques et numériques ;
4. Assurer un cadre de travail épanouissant pour les agents, porteur de sens et de valeurs pour susciter l'adhésion de ces derniers et leur plein investissement dans la réussite du projet de mandature actuel ;
5. Mesurer et améliorer continuellement les performances administratives et inscrire la collectivité dans une démarche apprenante, conditionnant la résilience du territoire.

Plan d'action

Une fois la nouvelle organisation présentée à l'Assemblée délibérante, la Direction Générale aura pour mission de poursuivre les chantiers lancés et pour certains, toujours en cours. Il s'agira également d'entamer les nouveaux défis. Cela passera notamment par:

- l'accompagnement de la DRH pour l'aboutissement et la concrétisation effective de la réorganisation au 1er juillet 2023 ;
- la préparation et le lancement de la mission conjointe procédures et contrôle interne ;
- l'accompagnement et l'appui à la DDES ;
- la structuration de la transformation numérique : GED, digitalisation de la procédure des assemblées, acquisition d'outils et de services d'optimisation numérique.

Conclusion

S'il fallait résumer le projet et l'ambition de la Direction Générale pour la collectivité à un mot unique, ce serait sans doute l'**adaptation**. En effet, comme l'a écrit Darwin il y a bien longtemps : "Les espèces qui survivent ne sont pas les espèces les plus fortes, ni les plus intelligentes, mais celles qui s'adaptent le mieux aux changements."

Et comme l'a écrit Francis Blanche, "Face au monde qui change, il vaut mieux penser le changement que changer le pansement."

Tout comme son territoire, l'administration de la ville du Gosier poursuit son évolution.

Projet de la direction de la Communication

Introduction

La Direction de la Communication revêt une dimension stratégique depuis toujours, en assurant la conception et la mise en œuvre de la politique de communication municipale, interne et externe.

Elle apporte son soutien à la définition et la mise en œuvre des programmes et projets municipaux, culturels, sportifs et associatifs. Elle concourt également à l'élaboration d'actions d'information et de sensibilisation des habitants sur différents sujets.

Par ailleurs, depuis 2021, l'autorité territoriale a décidé de mutualiser les services communication de la municipalité et de la Communauté d'agglomération. Celle-ci a été réalisée par le biais de mises à disposition respectives des agents concernés.

Contexte

La réforme territoriale qui a modifié le paysage institutionnel, les difficultés budgétaires, les mutualisations de services, le renforcement de nouvelles technologies, l'internalisation ou l'externalisation des activités, etc., tout le contexte actuel conduit de nombreux services « communication » à s'organiser ou à se réorganiser.

Depuis longtemps, un débat existe entre les partisans de deux types de rattachement organisationnel d'un service de communication : « fonctionnel » (proche de l'exécutif) ou « opérationnel » (en lien avec l'administration).

Or, plus que la question du rattachement au cabinet de l'exécutif ou à la direction générale des services, l'organisation d'un service de communication doit être cohérente avec l'importance accordée à chacune des quatre missions suivantes :

- l'accompagnement politique de l'exécutif ;
- la formalisation des axes stratégiques de développement du territoire ;
- la mise en œuvre de plans de communication ;
- la gestion quotidienne des supports d'information et de communication.

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

Autant de points importants qui permettent d'expliquer le positionnement de cette direction au sein de cette collectivité.

Un positionnement en adéquation avec le projet de la collectivité

Le positionnement et l'organisation de la direction de la communication sont étroitement liés à l'histoire de l'institution : ses missions principales, la personnalité de ses dirigeants (élu et directeur général des services), ses moyens humains et financiers, son environnement social, économique et politique.

Plus encore que la traduction dans un organigramme, ce qui importe c'est que la direction de la communication de la collectivité ait un accès direct aux principaux décideurs de sa collectivité et participe, de façon effective, aux instances stratégiques et/ou de direction.

La communication est également étroitement liée à la qualité du projet de développement du territoire et à la gouvernance dont on veut se doter. La direction de la communication doit être un service parmi les autres et au service des autres.

Cette nouvelle déclinaison de la direction représente deux avantages principaux :

- d'une part, cette formalisation va aider à se repositionner dans le champ de l'action publique,
- d'autre part, cela va favoriser une organisation adaptée aux attentes des élus et de la direction générale.

Présentation de la direction

Compte tenu de la grande diversité des demandes qui sont faites à la "communication", trois grands groupes de compétences apparaissent : l'information, la communication et le pilotage du service.

1/ Missions de la direction

Les missions de la Direction de la communication sont les suivantes :

- Définir, élaborer et mettre en application la stratégie de communication politique et institutionnelle municipale et communautaire ;
- Assurer la production de divers contenus éditoriaux (articles, publications, gestion de sites web et réseaux sociaux) et supports de communication : infographies web et imprimées (affiches, brochures, etc), vidéos, podcasts, goodies...
- Informer les publics cibles des services offerts et expliquer les actions et projets de la collectivité et de l'EPCI en amont, pendant et en aval ;

Accusé de réception en préfecture 971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR Date de réception préfecture : 18/04/2023
--

- Fédérer, motiver le personnel et accompagner le changement ;
- Gérer l'organisation administrative du service et les relations fournisseurs.

Activités

- Conception, déploiement et animation des outils de communication adaptés aux objectifs et aux cibles définies par la stratégie de communication ;
- Couverture des manifestations (photo, vidéo et réseaux sociaux) ;
- Accompagnement des élus et services dans la conception et la réalisation de leurs projets et dans leurs relations avec la presse.

2/ Organisation de la direction

L'organisation de la Direction est structurée en quatre cellules, sous l'autorité de la Directrice:

- Audiovisuel ;
- Réseaux Sociaux ;
- Relations média ;
- Logistique.

Pour autant, l'organisation des activités du service impose une polyvalence à l'ensemble de ses membres, suivant les nécessités de service.

Projet de direction

1/ Présentation du nouveau projet de direction

Parmi les enjeux prioritaires de communication définis par l'autorité territoriale figurent notamment les suivants :

- être au service de la population du Gosier et des agents communaux et de la population de la CARL et des agents communautaires si l'agent est mis à disposition de l'EPCI ;
- être le plus présent et visible possible sur le terrain ;
- mettre en valeur le territoire municipal et communautaire, leurs agents, les actions associatives du territoire et les habitants (Gosier et CARL) ;
- renforcer la coopération avec les services de la CARL.

L'un des objectifs essentiels de ce projet vise donc à assurer une information quotidienne, dynamique et ultra-réactive des publics internes et externes à l'échelle municipale et intercommunale. Pour ce faire, l'autorité territoriale attend une

Accusé de réception en préfecture 971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR Date de réception préfecture : 18/04/2023
--

collaboration transversale avec l'ensemble des services et une coopération renforcée avec la CARL concernant le plan de la communication. Chacun doit avoir le réflexe "communication" pour valoriser l'intégralité des actions mises en œuvre par les services, y compris en dehors des événements.

Si le début de mandat a été marqué par une forte accélération de la communication externe, les nombreux enjeux auxquels fait face la collectivité sur une multitude de champs de compétence (réformes en matière de ressources humaines, d'urbanisme, de la responsabilité des gestionnaires publics, passage à la nomenclature M57) ainsi qu'en lien avec les projets portés par la ville, appellent un constat : les meilleurs ambassadeurs des réalisations municipales sont les agents. Or, aujourd'hui, la multiplication des contraintes réglementaires, projets, partenariats rendent difficilement lisible l'action de la collectivité aux yeux d'une part pourtant essentielle de sa cible, à savoir le personnel communal.

Un personnel mal informé, peu associé aux dynamiques lancées par la ville sera nécessairement peu impliqué, peu mobilisé et pourrait même involontairement commettre des erreurs par manque d'information, notamment s'il est directement en contact avec le public.

Forte de ce constat, la collectivité a souhaité opérer un rééquilibrage très marqué au profit du développement d'une politique de communication interne ambitieuse, traitant les agents comme une cible prioritaire de communication. Cependant, cette ambition doit s'inscrire dans le respect d'une véritable stratégie, laissant également le choix aux agents quant à diverses sources d'information. En effet, s'il ne faut écarter personne, il ne faut malgré tout pas tomber dans l'excès inverse consistant à inonder tout le monde indifféremment. Ces deux extrêmes imposent donc de repenser une stratégie de communication globale, équilibrée, respectueuse du droit à la déconnexion et suscitant l'adhésion des agents.

La Direction Générale des Services étant au croisement de la quasi-totalité des projets, le rattachement de la Direction de la Communication à cette dernière paraissait naturel pour le volet interne de la communication de la collectivité.

2/ Définition des objectifs stratégiques, des axes prioritaires et du plan d'action

Axes Prioritaires

1. Renforcer la communication interne, notamment au moyen de l'intranet en cours de construction ;

2. Valoriser le territoire, les agents, les actions associatives et les gosiériens au moyen d'une information quotidienne ;
3. Développer une communication de proximité vis-à-vis des administrés et des agents ;
4. Valoriser l'activité des services communaux et communautaires ;
5. Porter à son terme la dynamique de mutualisation du service.

Plan d'Action

Axes prioritaires	Objectifs stratégiques	Plan d'action
1. Renforcer la communication interne, notamment au moyen de l'intranet en cours de construction ;	<ul style="list-style-type: none"> ● Améliorer la circulation de l'information au sein des services ; ● Accompagner le déploiement et l'adoption du nouvel outil ; 	<ul style="list-style-type: none"> ● Elaborer un plan de communication interne (intégrant notamment le lancement de l'intranet) ; ● Définir une stratégie éditoriale et organiser la conception rédactionnelle des articles.
2. Valoriser le territoire, les agents, les actions associatives et les gosiériens au moyen d'une information quotidienne ;	<ul style="list-style-type: none"> ● Renforcer la présence de terrain ; ● Augmenter la visibilité des réalisations de la collectivité ; ● Maintenir le niveau production vidéo. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Poursuivre la production de l'émission vidéo CARL Actu (3 fois par semaine) ; ● Poursuivre la réalisation de la publication quotidienne la Une.
3. Développer une communication de proximité vis-à-vis des administrés et des agents	<ul style="list-style-type: none"> ● Renforcer le panel des réseaux sociaux de la collectivité ; ● Renforcer l'impact des publications, notamment en recourant aux publications sponsorisées. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Favoriser la création d'un réseau de remontées d'informations / propositions de sujets par les élus, agents et administrés pour renouveler constamment les sujets abordés par les actions de communication ; ● Développer le groupe Whatsapp interne.
4. Valoriser l'activité des services communaux et	<ul style="list-style-type: none"> ● Renforcer ou développer les actions de communication avec les médias conventionnés ; 	<ul style="list-style-type: none"> ● Encourager la remontée permanente d'informations par les services vers la direction de la communication.

communautaires ;		
5. Porter à son terme la dynamique de mutualisation du service	<ul style="list-style-type: none"> • Stabiliser l'organisation administrative mutualisée Ville / CARL ; 	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place les modalités réglementaires pour une mise en conformité de la situation administrative des agents CARL contractuels.

Projet de la Direction de la Sécurité Publique

Introduction

La filière de la police municipale a suivi un essor important tant par l'augmentation de ses prérogatives que par l'implication qu'elle peut avoir dans la coproduction de la sécurité aux côtés des forces étatiques. Cela a entraîné un développement de la formation et une uniformisation dans de nombreux domaines, y compris sur les organisations des services.

Le Maire est agent de l'État sur la commune ; il est chargé de faire appliquer les lois et règlements, et d'exercer ses pouvoirs de police. Il est également élu sur un programme, et il détermine la politique de prévention et de sécurité sur la commune.

La police municipale est chargée de la prévention et la surveillance du bon ordre, de la tranquillité, de la sécurité et de la salubrité publiques. Elle se doit d'assurer une présence bienveillante et dissuasive. Elle doit également réguler l'activité sur la commune, notamment en faisant appliquer les arrêtés municipaux, lutter contre la délinquance en collaboration avec les forces étatiques et elle a la charge des polices spéciales issues des pouvoirs de police du maire. Le champ d'intervention est donc extrêmement large et nécessite une organisation très structurée mais bien spécifique.

Le sujet de la sécurité représente un enjeu majeur à la fois pour la population et la majorité municipale ; les polices municipales sont devenues des acteurs importants de la sécurité au niveau local, et ce d'autant plus que l'État rationalise sa propre organisation territoriale et promeut le concept de coproduction de sécurité, devenu incontournable.

Ainsi, pour lutter efficacement contre la délinquance, il est nécessaire que les différentes forces de police puissent coopérer efficacement, tant en favorisant les échanges d'informations qu'en maîtrisant les compétences de chacun. Leurs actions respectives se doivent alors d'être coordonnées dans l'intérêt des citoyens comme dans celui des fonctionnaires de police.

Les élus souhaitent de plus en plus valoriser et développer leur service de police municipale. Le positionnement spécifique de la police municipale et de son rôle de proximité nécessite une organisation différente de celle des corps étatisés.

Cette ambition et les projets qui s'y attachent seront mis en œuvre et réalisés sous la responsabilité de la Direction de la Sécurité Publique (DiSP).

Contexte

Dans le cadre de la mandature actuelle, le projet de la direction de la sécurité publique se doit d'être une déclinaison du projet politique. La doctrine d'emploi déclinée par l'autorité entend que la police municipale doit privilégier la prévention, la dissuasion, le dialogue et le cas échéant la répression. Son efficacité doit être répartie sur l'ensemble du territoire (urbain et rural) notamment dans les domaines de la délinquance et des atteintes à l'environnement.

Enjeux

La mission de la police municipale est la protection des personnes et des biens. Elle se résume dans la devise de la République Française : Liberté, Egalité, Fraternité.

- Liberté : le respect de toutes les libertés, particulièrement de celles définies comme fondamentales par la Loi.
- Égalité : tous les citoyens sont égaux devant la loi. C'est le garant d'une justice juste.
- Fraternité : symbole du vivre ensemble de manière apaisée. Elle garantit la tranquillité publique.

Présentation de l'organisation de la direction et de ses missions

1/ Missions de la direction

1.1. Les pouvoirs de police du maire

En vertu de l'article L. 2212-1 du Code général des collectivités territoriales, les pouvoirs de police sont attribués au maire de façon exclusive. Aucune délégation au conseil municipal n'est possible, sauf à un adjoint.

Le maire est l'autorité de police au nom de la commune. Il possède des pouvoirs de police générale lui permettant de mener des missions de sécurité, de tranquillité et de salubrité publiques. Il exerce ses pouvoirs sous le contrôle administratif du préfet de département.

C'est une mission polyvalente qui conduit le maire à intervenir dans des domaines très divers tels que le stationnement des véhicules, la lutte contre le bruit, la sécurité des établissements recevant du public et l'urbanisme, la sécurité des activités sportives et la gestion des lieux de sépultures.

Il appartient également au Maire de décider de la doctrine qu'il souhaite définir permettant d'acter les missions et les actions dévolues à la police municipale. Aussi, l'autorité a fait le choix d'un mixte entre la prévention et la répression. Ainsi, on aura :

- d'une part, une police municipale de proximité et de prévention cantonnée à :
 - la surveillance de l'espace public ;
 - la régulation de la circulation ;
 - la verbalisation du stationnement ;
 - le dialogue et l'assistance aux personnes ;
- d'autre part, une police municipale de proximité et de répression avec une doctrine d'emploi interventionniste :
 - lutte contre la délinquance ;
 - partenariat assumé avec la police nationale ;
 - verbalisation des contrevenants.

Afin d'assurer au mieux ses pouvoirs de police, le maire est tenu de mettre en œuvre les moyens et matériels nécessaires. Parmi ceux-ci, figure la création ou le maintien d'une police municipale qui assure le bon ordre, la sûreté, la sécurité et la salubrité publiques.

Compétences :

En sa qualité d'officier de police judiciaire, le maire doit signaler sans délai au procureur de la République les crimes et délits dont il a connaissance dans l'exercice de ses fonctions.

Les pouvoirs de police se partagent entre la police administrative et la police judiciaire. La distinction s'effectue en fonction du but spécifique à chaque police.

La police municipale

LA POLICE ADMINISTRATIVE	LA POLICE JUDICIAIRE
<ul style="list-style-type: none"> ● But : prévention pour éviter la naissance des atteintes à l'ordre public. ● Comprend : définition des règles à respecter et fixe les mesures à mettre en œuvre pour en assurer le respect ● Contrôlée : par le juge administratif. 	<ul style="list-style-type: none"> ● But : Est d'ordre répressif ● Autorité : Procureur de la République. ● Contrôlé : par le juge judiciaire.

1.2. Les pouvoirs de police des agents de police municipale

Les agents de police municipale sont investis de missions de police administrative et de missions de police judiciaire.

Les missions de police administrative des policiers municipaux en matière de surveillance générale de la voie et des lieux publics s'inscrivent dans le cadre d'une police de proximité nécessitant une étroite coordination, formalisée dans une convention, avec les services de la Police nationale et de la Gendarmerie.

Ainsi, la collectivité a décidé de poursuivre, voire de renforcer le dispositif mis en place avec la police nationale, à savoir le Groupe de Partenariat Opérationnel (GPO) au sein des trois conseils de quartier et prioritairement les quartiers sensibles du territoire.

Le Groupe de Partenariat Opérationnel (GPO) est un dispositif mis en place par le Ministère de l'Intérieur. Le GPO réunit autour de la table les acteurs de la sécurité au quotidien, dont la police nationale, la police municipale, les agents municipaux, les élus, et le maire, qui réfléchissent ensemble aux solutions à apporter à une problématique de sécurité identifiée.

Ce dispositif a pour but de mieux coordonner le travail des différents acteurs de la sécurité et d'apporter les solutions les plus adaptées de manière réactive. Réactivés après la sortie de crise sanitaire, deux Groupes de Partenariat Opérationnels ont été installés sur le territoire du Gosier. Le GPO A concerne la partie sud de la ville (de la Marina, Bas-du-Fort, jusqu'au sommet de Périnet, l'Houezel, Dampierre voire Dunoyer et Saint-Félix). Le GPO B concerne toute la partie nord de la ville.

Ce GPO a donc pour vocation d'identifier les problèmes à traiter en priorité, de déterminer des solutions concrètes pouvant être engagées immédiatement, d'élaborer une stratégie commune en mettant en œuvre des réponses concertées, un suivi et une évaluation des actions menées et de définir une stratégie de prévention par la mise en œuvre d'actions collectives de sensibilisation. Cette approche permet de placer le citoyen et ses représentants au cœur de la définition des stratégies de sécurité et de tranquillité publiques. Le GPO s'inscrit donc dans une démarche globale mobilisant les acteurs pertinents du territoire pour favoriser la coproduction d'analyses et d'objectifs, dans un contexte où la confiance est établie entre ces partenaires en prenant en compte les spécificités propres à chaque organisation. Les opérations concrètes et conjointes des services de police ont permis de mettre fin à plusieurs agissements problématiques et méritent d'être renforcées voire amplifiées avec une orientation politique affirmée dans les prochains mois. Cette méthode de coproduction d'une sécurité du quotidien correspond véritablement à la volonté de l'équipe municipale en matière de prévention et de sécurité publique.

Placés sous l'autorité du maire et conformément à l'article L. 511-1 du Code de la sécurité intérieure (CSI), les agents de police municipale exécutent, dans la limite de leurs attributions, les tâches relevant de la compétence du maire que celui-ci leur confie en matière de prévention et de surveillance du bon ordre, de la tranquillité, de

la sécurité et de la salubrité publiques. Ils sont chargés d'assurer l'exécution des arrêtés de police du maire et de constater par procès-verbaux les contraventions auxdits arrêtés.

Les policiers municipaux assurent des missions de police administrative afin de prévenir les troubles à l'ordre public. En effet, leur présence sur la voie publique doit avoir un effet dissuasif et doit permettre de prévenir tout acte délictueux.

De plus, la police municipale assure également des missions de police judiciaire. Agent de police judiciaire selon l'article 21 du Code de procédure pénale, le policier municipal doit seconder dans l'exercice de leurs fonctions les officiers de police judiciaire de la police ou de la gendarmerie nationale. Il devra également rendre compte de tous crimes, délits et contraventions dont il a connaissance. Enfin, il constatera les infractions à la loi pénale et devra recueillir tous les renseignements en vue de découvrir les auteurs de ces infractions.

1.3. Missions générales de la Police Municipale

Sous l'autorité du maire, la Police Municipale est chargée de veiller au bon ordre, à la tranquillité, à la sécurité et à la salubrité publiques dans la commune. Mais par-delà ces termes génériques, la nature du travail et les pratiques effectives varient d'une ville à l'autre, selon les spécificités du territoire et les objectifs fixés par l'autorité territoriale.

Définitions :

- Le bon ordre : Il s'agit de prévenir les incidents lors des rassemblements d'hommes. Le maire doit éviter les débordements qui pourraient survenir à l'occasion des bals et fêtes publiques, des spectacles, des foires, des marchés, dans les cafés, etc.
- La tranquillité publique consiste à assurer le repos des citoyens en prévenant les bruits et les rassemblements nocturnes, les attroupements, les disputes et les rixes dans les rues.
- La sécurité publique englobe à la fois la prévention des accidents, des calamités et des pollutions telles que les incendies, les avalanches et les inondations, ainsi que le danger résultant de la divagation des animaux ou du comportement des aliénés. Elle vise également la police des voies publiques communales (circulation, limitation de vitesse, stationnement, édifices menaçant ruine, etc.).
- La salubrité publique regroupe les mesures en matière d'hygiène des personnes, des animaux.

2/ Organisation de la direction

En 2021, baptisée Direction de la Sécurité, de la tranquillité et de la salubrité publique, cette direction a vu la désignation d'un Responsable de la police par le Maire, après en avoir été un moment dépourvue suite au départ à la retraite du précédent directeur.

Compte tenu de l'importance des missions de cette direction et de la nécessité de mieux structurer l'organisation administrative de ce service, tout en simplifiant sa dénomination un peu complexe pour l'utilisateur, il est proposé de la rebaptiser Direction de la Sécurité Publique (DiSP) et de retenir l'organisation suivante :

- 1 directeur de police municipale
 - Réglementation / secrétariat
- 1 directeur adjoint, chef de poste
- 2 brigades opérationnelles (A et B)
- 1 pôle Administratif BEA / CSU / CNI / Passeport
- 1 service ASVP

Projet de direction 2023 - 2026

1/ Présentation du nouveau projet de direction

Contexte :

Le projet s'inscrit dans l'adaptation des outils d'aide à la décision déjà engagée. Le nouveau projet politique de la ville du Gosier prévoit la modernisation du service de Police Municipale, en implantant une annexe à Pliane. Une deuxième annexe à Leroux est projetée ultérieurement.

Diagnostic :

Le Gosier est divisé en 3 conseils de quartiers.

Les statistiques de la délinquance sur le territoire établis sur la ville du Gosier, pour la période de janvier à septembre 2020, pointent 4 items qui se détachent nettement à savoir :

- Les vols liés aux véhicules à moteurs : 190
- Cambriolages : 108
- Coups et blessures volontaires : 156
- Autres vols sans violences contre les particuliers : 122



Carte de la ville du Gosier divisé en 3 secteurs

Ces 4 items ont tous un lien avec la voie publique. Le résultat attendu est de faire baisser significativement les chiffres en menant de front des actions de prévention et de répression. Il y a une nécessité d'occuper le terrain, d'être plus visible et de disposer des moyens suffisants pour intervenir le cas échéant.

La réponse doit être proportionnée par rapport au nombre de faits constatés.

1. Une proximité renforcée par la multiplication des équipes sur le terrain maintenant une présence quasi permanente.
2. Adapter les moyens : matériels (véhicules, accès aux fichiers nationaux) et personnels (création de nouvelles brigades).
3. Moderniser les outils : vidéo protection, armement etc.
4. Poursuivre la dématérialisation : affecter des tablettes aux patrouilles (relation directe avec le logiciel Logitud).
5. Multiplication des dispositifs « participation citoyenne ».
6. Adaptation de l'Hôtel de Police Municipale.

Résultats attendus :

- Un fonctionnement en adéquation avec les actes de délinquance perpétrés au sein de la ville.
- Une diminution significative de plus de la moitié des faits

2/ Définition des objectifs stratégiques, des axes prioritaires et du plan d'action

Objectifs stratégiques

Il est indispensable pour la sécurité, la tranquillité et la salubrité publique que des actions soient menées prioritairement sur des items dont les statistiques montrent une croissance importante ou un niveau élevé.

Pour les réduire de façon significative (au moins de moitié), nous devons nous fixer un but précis, en tenant compte des orientations politiques et stratégiques. Le résultat attendu est de faire baisser d'au moins 50% les chiffres de chacun des axes prioritaires au vu des statistiques actuelles.

Axes prioritaires	Objectifs stratégiques	Plan d'actions
1. Lutte contre les cambriolages	Atteindre le niveau de 54 faits.	Renforcer les patrouilles dans les quartiers et les adapter par rapport aux statistiques. Complémentarité optimisée avec les forces de Police Nationale (informations et interventions). OTV (opérations tranquillité vacances) Étendre le dispositif participation citoyenne.
2. Vols sans violences contre le particuliers	Atteindre 61 cas.	Présence constante sur la voie publique Renforcement de la vidéoprotection
3. Lutte contre les décharges sauvages et incivilités	Tolérance zéro : éradiquer le problème ; arriver à zéro fait constaté.	Sensibilisation et prévention de la population Vidéoprotection Répression des infractions (constat)
4. Lutte contre les coups et blessures volontaires (Violences intra familiales)	Atteindre 78 faits	Actions de sensibilisation et d'information Médiations Actions partenariales : CCAS - Police Nationale - CLSPD - associations agréementées.

La priorité doit être donnée à une présence policière quotidienne et quasi permanente sur l'ensemble du territoire. Une complémentarité mieux maîtrisée entre les forces de police nationale et la police municipale. Une optimisation du

Accusé de réception en préfecture
 971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
 Date de réception préfecture : 18/04/2023

fonctionnement des différents dispositifs qui existent déjà sur le territoire à savoir le GPO (Groupe de partenariat opérationnel), le CLSPD (conseil local de sécurité et de prévention de la délinquance) CDDF (conseil du droit des familles). Ce qui nécessite une augmentation des moyens et une organisation efficiente du service.

Une création de nouvelles brigades devra accompagner à moyens termes la progression du projet.

Projet de la Direction Déléguée à l'Événementiel et au Sport

Introduction

La Direction Déléguée à l'Événementiel et au Sport (DDES) a vocation à gérer, exploiter et entretenir les équipements sportifs. Revêtant une dimension politique essentielle compte tenu des publics visés et des bénéfices bien connus du sport, les équipements sportifs sont en outre très nombreux sur le territoire (plus d'une dizaine). Certains relèvent d'une organisation juridique et politique spécifique, à l'instar du Palais des Sports.

Concernant le Palais des sports, son statut unique au sein des équipements est lié à son mode de gestion. En effet, par délibération n° CM-2020-4S-DAJ-62 du 13 octobre 2020, le Conseil municipal a fait le choix d'une gestion en régie pour l'exploitation du Palais des Sports et de la Culture.

Conformément aux articles R 2221-3 et R.2221-4 du code général des collectivités territoriales et à la délibération du 13 octobre 2020, le service public administratif pour l'exploitation du Palais des Sports et de la Culture est donc administré par un Conseil d'exploitation, présidé par Mévice Vérité, Conseillère Municipale.

La réglementation est très spécifique concernant le conseil d'exploitation. Ainsi, l'article R. 2221-5 du code général des collectivités territoriales (CGCT) prévoit que les membres du Conseil d'exploitation d'une régie dotée de la seule autonomie financière sont désignés par le Conseil municipal sur sa proposition du Maire. Les statuts de la régie, dotée de la seule autonomie financière, prévoient que le Conseil d'exploitation est composé de deux collèges :

- le collège des Élus (8) ;
- le collège des représentants extérieurs, composé de personnes qualifiées comme représentant les usagers et/ou les consommateurs ; personne qualifiée choisie en fonction de ses compétences.

La durée de leurs fonctions est identique à celle des conseillers municipaux et s'achèvent donc en même temps.

Par ailleurs, la Communauté d'Agglomération de la Riviera du Levant (CARL) a choisi pour compétence optionnelle la "Construction, aménagement, entretien et gestion d'équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire." À ce titre, une coordination sera également assurée par la DDES pour l'exploitation de ces équipements au profit du territoire.

Cette direction déléguée a été constituée pour donner au domaine sportif et événementiel, la dimension particulière que souhaite l'autorité territoriale.

La démarche vise à rendre le territoire attractif, permettant ainsi de générer une image positive et bénéfique au rayonnement intérieur et extérieur de la ville du Gosier.

Contexte

Tenant compte de la stratégie et des enjeux de l'équipe municipale, la création de cette direction déléguée vise à accentuer davantage la mutualisation des actions pour une meilleure cohérence dans la déclinaison des politiques publiques en matière d'évènementiel et de sport. Elle sera amenée à travailler régulièrement avec les autres départements de la collectivité.

En effet, cette nouvelle équipe a entamé depuis 2020 un vaste chantier destiné à la construction et à la rénovation des équipements sportifs. Par ce biais, elle entend optimiser les conditions de pratique ainsi que le développement de l'offre sportive sur l'ensemble du territoire

De plus, les premiers résultats liés au choix de la nouvelle équipe, qui a décidé de gérer le Palais des sports et de la Culture en régie directe (SPA) sont très encourageants et démontrent qu'il existe encore un potentiel à exploiter. Aussi, il appartiendra au conseil d'exploitation de cet établissement, accompagné des services de la ville, de tout mettre en œuvre pour garantir ce résultat et pérenniser son développement.

Pour ce faire, il convient d'affiner les conditions de l'organisation administrative et fonctionnelle afin de se donner les moyens et les ressources pour atteindre ces objectifs de rentabilité, de satisfaction sportive et d'attractivité du territoire

Enfin, compte tenu des évolutions réglementaires et de la portée des risques, au sein de chaque direction et plus globalement du département, la notion de « contrôle interne » sera mise en avant et renforcée au sein de la collectivité.

Que signifie concrètement la notion de contrôle interne ? Le contrôle interne désigne l'ensemble des dispositifs formalisés et permanents, décidés par la collectivité et mis en œuvre par les responsables de tous niveaux, qui visent à maîtriser les risques liés à la réalisation des objectifs fixés et des missions exécutées.

Le terme « contrôle » doit donc être compris au sens large de « maîtrise », il renvoie pas uniquement à la vérification ou à l'inspection du fonctionnement de la structure. Ainsi, toutes les mesures concourant à la maîtrise des risques susceptibles de compromettre l'atteinte des objectifs (formalisation des procédures,

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

documentation, formation des acteurs, intégrité du système d'information, etc.) relèvent du contrôle interne.

Le contrôle interne est avant tout un ensemble de mesures de « bon sens » destinées à sécuriser les procédures mises en œuvre au sein de notre entité. Ces mesures ont vocation à renforcer les trois leviers du contrôle interne que sont :

- l'organisation (attribuer les tâches de manière claire et pertinente, supprimer les tâches redondantes, éliminer les incompatibilités de tâches, insérer des points de contrôle au sein des procédures, etc.)
- la documentation (mettre à la disposition des agents opérationnels et des encadrants une documentation complète, actualisée et facilement accessible sur l'organisation des différents directions, les procédures et les risques qui leur sont attachés, former les acteurs, etc.)
- la traçabilité (archiver les documents et leurs pièces justificatives, conserver les justifications des corrections et des opérations à fort enjeu, etc.).

Toutes ces mesures seront travaillées et mises en œuvre en lien avec chaque direction, en tenant compte des spécificités de chacune tout en maintenant une base commune à la collectivité.

Ces mesures feront l'objet d'une vérification et d'un contrôle par les pôles stratégiques rattachés à la direction générale, selon une périodicité qui sera définie avec les directions concernées.

Enjeux

- Permettre une pratique sportive adaptée et fonctionnelle sur l'ensemble du territoire en ciblant la compétition, le loisir, le monde scolaire ainsi que celui de l'entreprise ;
- Mutualiser l'utilisation et la gestion des équipements sportifs afin d'optimiser les coûts d'exploitation (recettes, maintenance, entretien, réhabilitation...);
- Satisfaire les besoins essentiels de la population tout en maîtrisant la charge financière induite ;
- Répondre à des enjeux d'ordre sanitaire, social et sociétal.

Présentation de l'organisation de la direction déléguée et de ses missions

La Direction de la vie locale regroupe deux sous-directions, à savoir :

- Sous-direction Ingénierie et Animation Sportive ;
- Sous-direction Gestion et Exploitation des Équipements Sportifs.

Mission de la Sous-Direction Ingénierie et animation sportive :

La mission première de la Sous-Direction Ingénierie et animation sportive est d'appliquer, de transcrire et de faire correspondre les volontés de l'équipe municipale sur le territoire. En outre, elle est chargée de faciliter un accès à la pratique sportive de manière universelle. Ce,

Accuse de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

notamment en vulgarisant l'accessibilité aux équipements sportifs et en s'appuyant sur le tissu associatif.

Sur le terrain, ces orientations se transcrivent de la manière suivante :

- Gérer et optimiser l'offre sportive ;
- Organiser et piloter des événements sportifs en direct ou en partenariat ;
- Proposer des animations sportives pour tous ;
- Développer les actions d'enseignement et d'animation aussi bien au niveau nautique que terrestre ;
- Chercher des financements externes pour la construction et la rénovation des équipements sportifs ;
- Développer des activités sportives sur le temps scolaire.

Mission de la Sous-direction Gestion et Exploitation des Équipements Sportifs

La mission première de la Sous-Direction Gestion et Exploitation des Équipements sportifs est de permettre l'accessibilité aux équipements sportifs et culturels à tous les publics dans les conditions réglementaires et sécuritaires requises. Ce, afin d'apporter des réponses adaptées aux attentes et aux besoins de l'ensemble des administrés.

Au niveau opérationnel, ces orientations se transcrivent de la manière suivante:

- Gérer et préserver le patrimoine sportif (entretien et maintenance) ;
- Mettre à disposition les équipements sportifs de la ville ;
- Favoriser l'accessibilité de manière équitable sur le territoire ;
- Gérer les équipements de manière administrative et financière ;
- Veiller à la bonne planification de tous les types d'activités (libres, associatives et événementielles) ;
- accompagner la logistique des directions pour l'organisation des manifestations de la ville ;
- Coordonner avec le DATIDD l'entretien et la maintenance des bâtiments.

Mission de la direction déléguée

Elle se décline de la façon suivante :

- Développe une ingénierie sportive, des partenariats et des animations ;
- Promeut et valorise les pratiques sportives ;
- Assure la gestion et l'exploitation des équipements sportifs (Palais des Sports, Gymnase, Stade Municipal, Terrains de tennis, de basket, de football, de rugby, base nautique, plateaux sportifs, équipements sportifs de quartier...) au plan administratif et technique et fait le lien avec les services municipaux sur ce qui relève de l'exploitation des équipements sportifs (assurances, partenaires, sécurité ERP...) ;
- Gère le suivi des équipements sportifs mutualisés (EPCI, syndicats et autres collectivités...) ;

- Assure l'accueil du public au sein des équipements sportifs exploités ;
- Anime l'ingénierie sportive et porte la politique d'animation sportive municipale, en cohérence avec les actions du Département Citoyenneté et Rayonnement du Territoire ;
- Participe à l'organisation de manifestations sportives, associatives et scolaires en lien avec le Département Citoyenneté et Rayonnement du Territoire.
- Promeut une politique d'animation sportive et par des actions marquantes afin de fédérer la ville et ses habitants ;
- Promeut une politique événementielle de qualité afin de stimuler l'attractivité du territoire ;
- Encourage le mouvement sportif dans sa contribution au développement de la dynamique du territoire ;
- Redynamise l'exploitation et la conception des équipements sportifs.

À la faveur de ce changement, la collectivité doit saisir les nouvelles organisations à venir pour rebâtir les organigrammes, construire les directions et services en offrant des perspectives aux collaborateurs par des postes d'encadrant intermédiaire en tenant compte du profil et du grade de chacun (réaffectations à opérer pour le personnel concerné). C'est à ce prix que les décisions pourront être à la fois appliquées et évaluées.

De plus, d'autres défis se présentent pour réformer les pratiques au quotidien, réfléchir aux perspectives offertes par le télétravail, envisager les nouvelles formes de management et l'application des nouvelles technologies de l'information et de la communication au service de l'efficacité du service public.

Enfin, le chantier de la dématérialisation ouvre des perspectives inédites à l'accompagnement de l'utilisateur et des services à développer en amenant les réponses au plus près de l'utilisateur.

Au vu du contexte de la nouvelle mandature et des constats opérés à l'aune de l'évaluation du projet d'administration, des modifications sont proposées au sein du précédent organigramme et d'autres organisations pertinentes sont maintenues.

En outre, la mutualisation opérée au niveau organisationnel a pour mérite de tenir compte des constats opérés à l'analyse de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences de la collectivité.

Objectifs stratégiques

- Mettre en place un plan drastique relatif à la réhabilitation et à la mise en conformité des équipements sportifs ;
- Utiliser tous les leviers innovants et législatifs pour permettre de redynamiser le secteur de l'animation socioculturelle ;
- Accompagner les acteurs locaux dans leur stratégie de développement et d'animation du territoire ;

<p>Accusé de réception en préfecture 971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR Date de réception préfecture : 18/04/2023</p>

- Créer des partenariats (associations, faculté de sport, etc...) afin de diversifier l'offre sportive proposée aux adultes ;
- Valoriser les bienfaits de la pratique sportive et de l'alimentation au travers des manifestations récurrentes ;
- Répondre aux besoins des différents utilisateurs (associations, scolaires, pratique libre) ;
- Maîtriser les charges et améliorer les recettes ;
- Créer un cadre favorable à la pratique sportive par la proximité avec les installations sportives.

Perspectives prioritaires

- Maintenir et développer la richesse de l'offre sportive et sa variété ;
- Impulser un projet global cohérent basé sur la mutualisation et la collaboration afin de pérenniser les manifestations culturelles, de décentraliser l'animation sur le territoire avec la coopération des acteurs associatifs ;
- Participer au rayonnement de la commune au travers de l'organisation d'évènements sportifs et culturels ;
- Concevoir la réalisation de nouveaux équipements sportifs en tenant de l'évolution des pratiques pour dynamiser le territoire ;
- Optimiser la gestion et l'exploitation du parc d'équipements sportifs du territoire ;
- Développer et mutualiser l'offre d'équipement sportif sur l'ensemble du territoire ;
- Concourir à l'attractivité du territoire par l'animation et la mutualisation des (forces vives, atouts) du territoire ;
- Mettre en place d'une politique d'animation sportive éducative
- Faire du PDSC un modèle de gestion dans le cadre de son fonctionnement ;
- Assurer la Gestion, la maintenance et la des installations sportives ;
- Poursuivre le programme de rénovation et/ou la construction d'équipement sportif.

Présentation synthétique des objectifs et des enjeux des directions

Direction	Objectifs	Enjeux
Sous-direction à l'ingénierie et à l'animation sportive	<ul style="list-style-type: none"> - Promotion des bienfaits de la pratique sportive ; - Etude des besoins afin de répondre aux attentes des différents publics ; 	<ul style="list-style-type: none"> - Favoriser l'accès et l'usage de tous aux pratiques sportives sur tout le territoire ;

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

	<ul style="list-style-type: none"> - Contribuer au rayonnement de la ville par soutien aux associations. 	<ul style="list-style-type: none"> - Impulser une dynamique positive et entreprenante pour le développement du sport ; -Soutenir et accompagner les clubs.
<p>Sous-direction à la Gestion et à l'exploitation des Équipements sportifs</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Faire du PDSC un modèle de gestion dans le cadre l'accueil des évènements sportifs et culturels ; -Mettre à disposition des équipements sportifs de qualité et aux normes techniques ; -Poursuivre le programme de réhabilitation du patrimoine sportif ; -Assurer l'entretien et la maintenance des installations ; -Assurer la coordination de la gestion des équipements communautaires. 	<ul style="list-style-type: none"> - Rentabiliser et optimiser l'équipement ; - Améliorer les conditions de pratique ; -Mise aux normes techniques nonobstant le caractère environnementale ; -Suivi et état des lieux régulier afin de garantir le bon usage ; -Planification et équilibre des utilisations.

Conclusion

La création de cette direction déléguée est le signe du nouveau cap que souhaite consacrer la nouvelle équipe municipale au secteur sportif et évènementiel.

L'ambition est d'atteindre les objectifs fixés par l'autorité territoriale à savoir concilier les attentes de diversité, les besoins de fonctionnalité, les exigences de qualité avec les contraintes budgétaires.

De plus, il s'agira pour cette direction de stimuler l'attractivité du territoire en mettant en place des actions innovantes et adaptées au contexte tout en garantissant la cohésion sociale.

En somme, dans le cadre du marketing territorial, le caractère sportif mutualisé à une politique événementielle ambitieuse sont des arguments essentiels pour le développement du territoire.

Projet de la Sous-Direction Ingénierie et Animations Sportives

Introduction

De nos jours, la santé physique et morale semble primordiale pour faire face aux difficultés de la conjoncture actuelle. Ainsi, nous avons pu remarquer que le sport s'est révélé un élément, un outil, un atout majeur et incontournable pour le gouvernement afin de préserver le bien-être sociétal- notamment lors de la période du COVID-19. C'est dans ce sens que notre politique sportive souhaite s'orienter. Car, de nos jours, les bienfaits de l'activité physique ne sont plus à prouver, dans toutes les strates d'une société comme pour le corps humain.

Contexte

La politique sportive de la ville a permis d'asseoir les activités de la direction des sports sur le plan nautique et aquatique. À la faveur de la nouvelle mandature, la Sous-Direction Ingénierie et animation sportive souhaite développer et répartir de manière équitable sur le territoire des activités terrestres.

En ce sens, cette dernière souhaite optimiser voire réadapter l'organisation du service. Par cela, la nouvelle équipe municipale entend insuffler une nouvelle dynamique dans le secteur de l'animation sportive et socio-culturelle.

Cette démarche vise également la mise en place d'un cadre facilitant les initiatives et permettant l'émancipation physique et mentale de l'individu, le développement de la citoyenneté et la consolidation du lien social entre les habitants, les générations et le territoire.

Ainsi, il s'agira pour cette sous-direction d'une part, de mettre en cohérence et d'autre part de coordonner la politique sportive et les actions sur l'ensemble du territoire en mobilisant tous les acteurs de terrain, le monde associatif ainsi que les partenaires institutionnels.

Enjeux

Pour ce faire, et compte tenu des orientations politiques, les propositions de la Sous-Direction Ingénierie et animation sportive se fondent sur les enjeux suivants :

- Sanitaire : le sport, outil favorisant le bien-être physique et mental
- Social : le sport, moyen d'insertion, de lutte contre l'oisiveté et de lien intergénérationnel

- Sociétal : le sport, fédérateur, vecteur de consolidation du tissu social
- Accessibilité : manière de réduire des inégalités concernant l'accessibilité aux structures sportives.

Présentation de l'organisation de la Sous-direction et de ses missions

Mission de la Sous-direction

La mission première de la Sous-Direction Ingénierie et animation sportive est d'appliquer, de transcrire et de faire correspondre les volontés de l'équipe municipale sur le territoire. En outre, elle est chargée de faciliter un accès à la pratique sportive de manière universelle. Ce, notamment en vulgarisant l'accessibilité aux équipements sportifs et en s'appuyant sur le tissu associatif.

Sur le terrain, ces orientations se transcrivent de la manière suivante :

- Gérer et optimiser l'offre sportive ;
- Organiser et piloter des événements sportifs en direct ou en partenariat ;
- Proposer des animations sportives pour tous ;
- Développer les actions d'enseignement et d'animation aussi bien au niveau nautique que terrestre ;
- Chercher des financements externes pour la construction et la rénovation des équipements sportifs ;
- Développer des activités sportives sur le temps scolaire.

Organisation de la Sous-direction

La Sous-Direction Ingénierie et animation sportive est divisée en 2 cellules opérationnelles :

- une cellule ingénierie comprenant notamment :
 - o le développement sportif (Projets, subventions, étude des besoins, etc.) ;
 - o l'animation sportive (scolaire/ administrés/quartiers) ;
 - o la recherche de financement ;
 - o l'évaluation et le bilan (évaluation interne, enquêtes de satisfaction...).
- une cellule Animation comprenant notamment :
 - o le projet d'animation sportive interne (équipements nautiques et terrestres, PDSC, équipements en co-gestion avec la CARL..) ;
 - o les actions et manifestations ;
 - o l'école de sports ;

- le partenariat avec les associations de manière concertée avec la direction du développement culturel et associatif ;
- l'évaluation et le bilan (évaluation interne, enquêtes de satisfaction...).

Présentation du projet de la Sous-direction

Le projet de la Sous-direction s'articulera autour de 3 grands axes :

1. Développer et mutualiser l'offre d'équipement sportif sur l'ensemble du territoire

Plan d'action

Le développement de l'offre sportive peut se traduire sous plusieurs formes :

- le maintien du développement des activités aquatiques et nautiques, point fort de l'animation sportive gosiérienne, qui lui permet de se distinguer au niveau intercommunal et régional ;
- l'étude des besoins afin de répondre aux attentes des différents publics ;
- l'acquisition de nouveau patrimoine afin de développer l'offre et l'accessibilité sportive dans les campagnes ;
- l'innovation en alliant le sport, le numérique et le digital dans l'utilisation des équipements mis à disposition (gymnase connecté, applications mobiles sportives) ;
- le soutien et l'accompagnement des associations au travers des projets sportifs en corrélation avec la politique sportive de la ville ;
- les enjeux de la transition énergétique par l'autoconsommation dans la construction et/ou la rénovation des équipements sportifs.

2. Concourir à l'attractivité du territoire par l'animation et la mutualisation des (forces vives, atouts) du territoire

Plan d'action

- l'animation sportive et la communication (ex: manifestations sportives récurrentes / grand Z du Gosier, Fête patronale...);
- la mise en place d'un calendrier saisonnier de randonnées pédestres et nautiques. Cette plateforme pouvant devenir un lieu de rendez-vous des administrés ;
- la mise en place des manifestations sportives récurrentes et/ou ponctuelles en partenariat avec le tissu associatif ;
- la mise en valeur des grands sportifs locaux et des entrepreneurs dans le domaine de l'animation sportive
- le soutien et l'accompagnement des associations sportives ;

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

- le développement et l'exploitation des équipements en co-gestion avec la communauté d'agglomération.

3. Mettre en place d'une politique d'animation sportive éducative

Plan d'action

Le but de cet axe est d'amener, d'encourager la population à une pratique sportive régulière afin qu'elle profite des bienfaits. Pour ce faire, plusieurs leviers peuvent être activés :

- **Le sport en milieu scolaire**

Ex : mise en place d'un projet d'aisance aquatique à destination des écoles primaires

- **Le Sport santé :**

Ex : Parcours sport santé -alimentation

- Par le maintien et la promotion de cours de remise en forme à destination des agents et des administrés
- Par la dispense de ces cours de remise en forme sur les sites à visiter et/ou lieux touristiques (Fort Fleur d'Épée, Anse Vinaigri, Esplanade de la Rénovation, Anse Canot..). À savoir que ces cours sont déjà dispensés au Stade de Montauban

- **Sport insertion et citoyenneté**

Les activités nautiques étant bien ancrées, il conviendrait de développer la partie terrestre, et ce, par la création d'une équipe pour la remise en forme. En effet, une équipe d'agents pourrait être montée en interne à ces fins. Il est aussi possible de s'appuyer sur une main d'œuvre qualifiée et peu coûteuse telle que les étudiants ou les contrats civiques.

Missions

Sous la coordination d'un DGA, ces missions s'articulent autour de trois axes :

1-Gestion administrative efficiente

Gestion Administrative

Il s'agit d'une mission transversale commune aux deux sous directions :

- Gestion du fonctionnement général (établir des procédures liées à l'organisation de l'établissement, secrétariat et correspondance générale, réception des appels, note de service, communication, règlement intérieur...);
- Relation avec les utilisateurs (gestion du planning d'utilisation des différents espaces, élaboration des conventions en relation avec le service dédié) ;
- Relation avec les ligues sportives (planning des rencontres sportives) ;
- Gestion du personnel (planning, gestion des congés et absences, formation) ;

Service de Réception en Préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

- Relation avec les fournisseurs.

2-Animation et valorisation de l'équipement

- Proposition d'animations socioculturelles variées à l'échelle locale et régionale
- Accueil de manifestations d'envergure (Concert- salon-spectacle...)
- Mise en place de partenariats public-privé
- Communication sur les actions réalisées (relation avec la direction de la communication de la ville)

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

- S'appuyer sur les partenariats avec les organismes institutionnels (CAF, DRJS, CNDS, Région, Département, etc...);
- Créer un cadre favorable à la pratique sportive par la proximité avec les installations sportives ;
- Créer des partenariats (associations, faculté de sport, etc...) afin de diversifier l'offre sportive proposée aux adultes ;
- Valoriser les bienfaits de la pratique sportive et de l'alimentation au travers des manifestations récurrentes ;
- Favoriser la tenue de manifestations contribuant au rayonnement, à l'attractivité et à la valorisation du territoire ;
- Favoriser l'accès et l'usage de tous aux pratiques sportives ;
- Favoriser un cadre de vie diminuant les maladies endémiques (Hypertension artérielle- obésité, diabète) qui font partie des causes principales de mortalité.

Perspectives prioritaires

- Développer et mutualiser l'offre d'équipement sportif sur l'ensemble du territoire ;
- Concourir à l'attractivité du territoire par l'animation et la mutualisation des (forces vives, atouts) du territoire ;
- Mettre en place d'une politique d'animation sportive éducative ;
- Inscire le territoire dans une dynamique éducative, durable et responsable ;

Projet de la Sous-Direction Gestion et exploitation des Équipements Sportifs

Introduction

À la faveur de cette réorganisation de mi-mandat, l'équipe municipale souhaite insuffler une nouvelle dynamique à sa politique sportive sur le volet qui concerne les équipements sportifs

En effet, elle souhaite mutualiser les compétences et les ressources de la direction des sports avec celles du Palais des sports et de la culture, le Palais des sports devenant ainsi l'équipement central de cette direction.

Les équipements sportifs représentent les piliers de la politique sportive élaborée par les élus.

La réalisation, l'entretien d'infrastructures sportives permettent l'exécution de nombreux dispositifs dans le domaine de l'éducation, l'animation sportive, l'organisation des manifestations sportives et de l'attribution des créneaux d'utilisation d'équipements aux associations sportives

Il est donc incontournable de maîtriser la gestion du parc d'équipements, de disposer d'outils d'évaluation pour en contrôler l'utilisation, d'observer des pratiques sportives et de répondre ainsi aux attentes des associations et de la population.

Contexte

La ville du Gosier possède à ce jour un parc d'équipements important, tant au niveau nautique que terrestre.

De même, elle a repris la gestion et l'exploitation en régie directe du Palais des Sports et de la Culture depuis le 15 Décembre 2020. Du reste, les premiers résultats sont très encourageants et nous permettent d'être optimistes pour l'avenir.

De surcroît, elle a entamé un vaste chantier de réhabilitation des équipements sportifs sur l'ensemble du territoire et ambitionne de réhabiliter certains équipements.

Par ailleurs, elle ambitionne de construire de nouvelles installations en maîtrise d'ouvrage directe et en maîtrise d'ouvrage déléguée avec la communauté d'agglomération.

A terme, elle sera donc dotée d'un parc d'équipements substantiel dont certains sont d'envergure communautaire, voire régionale.

Enjeux

Pour ce faire, et compte tenu des orientations politiques, les propositions de la Sous Direction Gestion et Exploitation des Équipements sportifs se fondent sur les enjeux suivants :

- Stabiliser de façon pérenne la gestion des équipement et notamment le PDSC ;
- Satisfaire les besoins/attentes de la population des associations sportives ;
- Maîtriser les charges et recettes de fonctionnement ;
- Créer toutes les conditions pour permettre à la population et aux associations du Gosier de bénéficier des créneaux d'entraînement, de compétition et de pratique libre ;
- veiller à la maintenance et à l'entretien des équipements afin de maintenir les conditions optimales de pratique ;
- Tenir compte de l'évolution des pratiques et des normes sportives dans la réhabilitation et la construction de nouveaux équipements.

Présentation de l'organisation de la Sous-direction et de ses missions

Mission de la Sous-direction

La mission première de la Sous-Direction Gestion et Exploitation des Équipements sportifs est de permettre l'accessibilité aux équipements sportifs et culturels à tous les publics dans les conditions réglementaires et sécuritaires requises. Ce, afin d'apporter des réponses adaptées aux attentes et aux besoins de l'ensemble des administrés.

Au niveau opérationnel, ces orientations se transcrivent de la manière suivante:

- Gérer et préserver le patrimoine sportif (entretien et maintenance) ;
- Mettre à disposition les équipements sportifs de la ville ;
- Favoriser l'accessibilité de manière équitable sur le territoire ;
- Gérer les équipements de manière administrative et financière ;
- Veiller à la bonne planification de tous les types d'activités (libres, associatives et événementielles) ;
- accompagner la logistique des directions pour l'organisation des manifestations de la ville ;
- Coordonner avec le DATIDD l'entretien et la maintenance des bâtiments.

Organisation de la Sous-direction

La Sous Direction Gestion et Exploitation des Équipements sportifs est divisée en 4 pôles opérationnels :

- un pôle PDSC ;
- un pôle équipement nautiques ;
- un pôle équipement Terrestre ;
- un pôle équipement en coordination avec la CARL.

Présentation du projet de la Sous-direction

Le projet de la Sous-direction s'articulera autour de 3 grands axes:

1-Faire du PDSC un modèle de gestion dans le cadre de son fonctionnement

Plan d'action

Ce plan d'action global se décline de la façon suivante :

- Structurer l'organigramme pour la gestion de l'équipement ;
- Optimiser la gestion sur le plan administratif, financier et technique ;
- Mettre en place de nouvelles procédures relatives au fonctionnement général;
- Remettre en état de l'équipement sur le plan fonctionnel ;
- Définir les orientations pour l'équipement ;
- Maîtriser les charges financières de fonctionnement ;
- Développer la démarche partenariale afin d'équilibrer le budget de fonctionnement de l'équipement ;
- Accueillir des manifestations d'envergure (Concerts, spectacle, salon, galas sportifs...).

2- Assurer la Gestion, la maintenance et la des installations sportives

Plan d'action

Ici il conviendrait de procéder à :

- la vérification stricte et régulière des équipements ;
- la mise en place de procédure (ex : cahier des charges interne) pour le suivi et la maintenance des équipements sportifs d'un point de vue législatif et réglementaire ;
- la maîtrise des coûts d'exploitation ;
- au contrôle, à l'application et à la validité des contrats liés aux aspects sécuritaire et techniques.

3-Poursuivre le programme de rénovation et/ou la construction d'équipement sportif

Plan d'action

- la réhabilitation ainsi que la maintenance sont des leviers tout aussi importants que le développement de l'offre sportive ;
- la mise à disposition des équipements de qualité aux normes techniques et exigences fédérales ;

Missions

Sous la coordination d'un DGA, ces missions s'articulent autour de trois axes :

1-Gestion administrative et financière efficiente et équilibrée

Gestion Administrative

Il s'agit d'une mission transversale commune aux deux sous directions:

- Gestion du fonctionnement général (établir des procédures liées à l'organisation événementielle, secrétariat et correspondance générale, réception des appels, note de service, communication, règlement intérieur...)
- Relation avec les utilisateurs (gestion du planning d'utilisation des différents espaces, élaboration des conventions en relation avec le service dédié)
- Gestion de l'utilisation des équipements (planning, gestion espaces...)
- Relation avec les fournisseurs

Gestion financière

- Elaboration des devis et factures relatives aux conventions d'utilisation et aux locations diverses ;
- Gestion des partenariats en collaboration avec le directeur ;
- Réalisation d'un tableau de bord relatif aux recettes ainsi qu'aux dépenses courantes ;
- Relation avec la direction contrôle de gestion ;
- inscription aux activités proposées par la direction.

2-Entretien et maintenance des équipements

- Etablir des procédures pour l'entretien et le nettoyage quotidien de l'établissement
- Etablir des procédures pour la sécurité de l'équipement
- Réaliser la petite maintenance des équipements

- Etablir des procédures pour l'installation du matériel sportif et des équipements divers
- Gestion des contrats de maintenance en relation avec le service dédié
- Inventaire du matériel sportif et divers
- Relation avec les fournisseurs

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

- Répondre aux besoins des différents utilisateurs (associations, scolaires, pratique libre) ;
- Maîtriser les charges et améliorer les recettes ;
- Maintenir et garantir une utilisation optimale des équipements ;
- Coopérer avec les acteurs du sport, les institutionnels et la CARL ;
- Conforter la dimension et le rayonnement de PDSC à l'échelle régionale.

Perspectives prioritaires

- Faire du PDSC un modèle de gestion dans le cadre de son fonctionnement ;
- Assurer la Gestion, la maintenance et la des installations sportives ;
- Poursuivre le programme de rénovation et/ou la construction d'équipement sportif.

Projet du Pôle Stratégie et Pilotage Administratif (PSPA)

1) Présentation du nouveau projet de direction

La Direction Générale des Services a mené depuis plusieurs années une démarche visant à structurer, optimiser et rendre plus performant l'organisation administrative de la Ville.

Avec la nouvelle équipe municipale, elle souhaite désormais stabiliser son organisation et consolider le suivi des projets stratégiques de la collectivité. En effet, de nouveaux enjeux s'imposent aux collectivités territoriales qui continuent d'évoluer dans un contexte en constante mouvance. Il s'agit désormais de faire différemment avec moins, tout en rendant l'action publique cohérente.

Pour ce faire, elle va développer un nouveau Pôle Stratégie et Pilotage Administratif (PSPA).

Placé sous l'autorité directe de la Directrice Générale des Services, le Pôle Stratégie et Pilotage Administratif (PSPA) se veut une fonction support d'appui aux directions et des politiques publiques. Il assiste la DGS, dans ses missions de coordination administrative des services.

2) Définition des objectifs stratégiques, des axes prioritaires et du plan d'action

Les missions principales :

- Coordonne la mise en œuvre des projets de mandat ;
- Assure le suivi des projets intercommunaux ;
- Coordonne et suit les instances administratives (CODIR et réunions de direction) ;
- Appuie la direction générale dans ses missions et pour ses directions rattachées ;
- Définit et met en œuvre une politique de relation usager à travers les services accueil et courrier.

AXES PRIORITAIRES	OBJECTIFS STRATÉGIQUES	PLAN D'ACTION
Garantir la réalisation des projets stratégiques de la collectivité	<ul style="list-style-type: none"> • Coordonner la mise en œuvre des projets de mandat 	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer le suivi des projets PPI
	<ul style="list-style-type: none"> • Coordonner les projets stratégiques suivis par la DG 	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer le suivi des projets intercommunaux • Assurer le suivi des projets stratégiques de la Ville • Elaborer des outils de suivi et de pilotage, collaboratifs
Contribuer à l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience de l'action publique	<ul style="list-style-type: none"> • Concourir à une simplification de l'organisation et des procédures administratives en interne 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborer une cartographie et un diagnostic fonctionnel de la collectivité • Mise en place d'un plan d'optimisation des procédures
	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer la sécurité juridique des actes de la collectivité 	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'actions d'animation et de diffusion afin que l'ensemble des directions s'approprié le contrôle interne

<p>Encourager une collaboration efficace entre les directions</p>	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer la transversalité au sein des services 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en place des actions favorisant la collaboration entre les services Mettre en œuvre une veille créative (expertise d'usage des agents de la collectivité)
<p>Développer une nouvelle politique de la relation usager</p>	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer l'expérience usager 	<ul style="list-style-type: none"> Déployer un logiciel de gestion de la relation aux citoyens (GRC) Développer une plateforme de centralisation des demandes "Allo Mairie" Renforcer la proximité (enquêtes, suggestions,...) Être au fait des techniques d'accueil et des outils de gestion de la relation "multicanale"
	<ul style="list-style-type: none"> Simplifier les démarches administratives des usagers 	<ul style="list-style-type: none"> Réalisation d'un audit du <i>pool</i> accueil (diagnostiquer les flux et process, et les relations entre les services et les usagers) Conduire des projets de dématérialisation des procédures
	<ul style="list-style-type: none"> Initier une culture de la RU 	<ul style="list-style-type: none"> Formation des encadrants Élargir le champ de compétence du <i>pool</i> accueil
	<ul style="list-style-type: none"> Développer un cadre d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> Déploiement d'outils évaluatifs (baromètre de satisfaction, services publics +, tableau de bord analytique)

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

3) Organisation du Pôle

Il s'agira pour ce pôle de suivre, coordonner et veiller à la mise en œuvre des stratégies territoriales pour le compte de l'administration générale. En ce sens, ses missions s'articulent autour de 2 directions :

- la Direction de la Relation Usager (DRU)
- la Direction Appui au Pilotage des Politiques Publiques (DA3P)

Direction de la Relation Usager (DRU)

La mission principale de cette direction consistera à refonder la politique de la relation usager, notamment en la formalisant de manière concertée avec les agents et services parties prenantes, puis en la faisant vivre au quotidien. Il s'agira notamment d'enraciner une véritable culture de la relation usager en interne.

En effet, à l'heure du tout numérique, la relation à l'utilisateur, en lien étroit avec la modernisation de l'action publique, impacte toutes les administrations et les collectivités locales. Plateforme téléphonique, application mobile, espace personnel, demandes en ligne... de nombreux outils complètent aujourd'hui les traditionnels courriers administratifs et points d'accueil physique.

Aussi, la Ville devra se restructurer pour apporter une réponse adaptée à tous les types de publics en vue de tenir compte des changements de mode de vie, d'habitudes et de mœurs des habitants. Terminé le tout papier et les seuls accueils physique et téléphonique. Aujourd'hui, le numérique ouvre de nouveaux potentiels déjà omniprésents dans le quotidien des administrés. Par conséquent, la relation à l'utilisateur est un enjeu fondamental pour garantir la qualité de service tout en optimisant les moyens engagés.

Directement chargée d'encadrer, d'organiser l'activité des services accueil général et courrier, la direction aura pour objectif d'embarquer dans cette démarche tous les services concourant directement ou indirectement à la qualité de la relation usager.

Activité éminemment transversale, la gestion de la relation usager implique également de porter une réflexion sur la simplification des démarches au profit des usagers, en lien étroit avec les services instructeurs et autres services supports. Cette modernisation de l'action publique engendre donc une approche différente dans la gestion des dossiers et le traitement des demandes. Les « process » et les habitudes de travail évoluent. La dématérialisation des procédures et la gestion

électronique des données (GED) devenant incontournables, les agents publics voient leurs compétences évoluer.

La mise en place d'une plateforme téléphonique, des numéros uniques par activités (action sociale, éducation, services techniques...) sont en réflexion en vue de faciliter la prise en charge des appels et de réduire les délais d'attente des citoyens.

Pour obtenir ce résultat, plusieurs grands chantiers devront être conduits en amont : mise en place de dossiers dématérialisés et partagés, communication auprès du grand public, formation des agents aux outils...

Pour mener à bien ce projet de restructuration et tenir compte de l'évolution de notre société, correspondant aux attentes des usagers, la collectivité entend accompagner son équipe en participant à l'évolution des pratiques professionnelles (formations, coaching, expertise technique...).

Enfin, pour améliorer l'expérience usager, il appartiendra de créer ou mettre à jour le cadre d'évaluation. En effet, le pilotage de cette démarche d'amélioration continue passera par la mise en place d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs.

Direction Appui au Pilotage des Politiques Publiques (DA3P)

La DA3P, dont la vocation consiste à appuyer la direction générale dans ses missions et pour ses directions rattachées, concourt directement à l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience de l'action publique. En effet, garante de la réalisation des projets stratégiques de la collectivité, elle coordonne la mise en œuvre des projets de mandat, assure le suivi des projets intercommunaux ainsi que les instances administratives municipales (CODIR et réunions de direction).

Par ailleurs, elle encourage une collaboration efficiente entre les directions, contribue à améliorer la transversalité entre services et développe des outils de coopération et de suivi selon le besoin.

Enfin, par son regard attentif et sa vigilance quant aux contenus des documents qu'elle contribue à produire, elle participe au renforcement de la sécurité juridique des actes de la collectivité.

Projet du Pôle Modernisation et Numérique

La Ville du Gosier a entamé depuis 2021 une profonde modernisation de son organisation, notamment pour traduire de manière opérationnelle le programme de mandature jusqu'en 2026. Direction spécifique à bien des égards, la Direction Générale des Services est l'interface naturelle entre les élus et l'administration. À ce titre, elle traduit le projet de mandature en projet d'administration et impulse une dynamique transversale afin que les projets stratégiques prennent corps.

Épaulée par des Directions Générales Adjointes pour accomplir cette mission, la Direction Générale des Services a par ailleurs renforcé son équipe pour assurer d'une part ses missions de pilotage des politiques publiques, d'autre part de transformation de l'action publique. Par essence transversales, ces deux fonctions supports ont été matérialisées par deux pôles internes à la Direction Générale des Services, le Pôle Stratégie et Innovation Territoriale (SIT) et le Pôle Administration Générale et Transformation de l'Action Publique (AGTAP).

Aujourd'hui, comme l'ensemble de l'administration communale, la Direction Générale des Services a vocation à s'adapter aux attentes de l'équipe municipale. C'est pourquoi ses deux Pôles évoluent également.

Pôle Modernisation et Numérique : Présentation

1/ Missions du Pôle

Le Pôle Modernisation et Numérique (PMN) a vocation à constituer la cheville ouvrière de la Direction générale pour tout ce qui a trait aux projets numériques. En ce sens, le principal changement concernant ce pôle consiste à réunir les volets administratif et technique des projets numériques.

Les missions du Pôle sont ainsi articulées entre deux pans stratégiques :

- la modernisation administrative, avec notamment l'audit interne, l'évaluation des politiques publiques et la documentation ;
- la gestion des systèmes d'information, avec un accent très fort mis sur la cybersécurité et la mise en conformité au RGPD.

Par ailleurs, en cours d'année, la Directrice du Pôle a été désignée Personne Responsable de l'accès aux documents administratifs (PRADA), en lien direct avec

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

la Commission d'Accès aux Documents Administratifs (CADA). Cette mission sera maintenue, compte tenu de la nécessaire réactivité pour répondre aux demandes des administrés sur le fondement du Code des Relations du Public et de l'Administration (CRPA).

2/ Projet du Pôle

Le Pôle continuera à fonctionner sous l'autorité directe de la Directrice Générale des Services, et sera régulièrement en relation fonctionnelle avec le Cabinet ainsi qu'avec l'ensemble des directions pour l'accomplissement de ses missions.

Autre point fort de son fonctionnement : il assurera avec le Pôle Stratégie et Pilotage Administratif (PSPA) une coordination transversale de la démarche de contrôle interne et de mise à jour des procédures.

Présentation du projet de Pôle - mandature 2020 - 2026

L'essence du Pôle est de poursuivre et de consolider la transformation numérique de la collectivité pour une modernisation à tous les étages, tout en portant un regard attentif aux pratiques internes et aux politiques publiques afin de concourir à l'amélioration continue de la performance publique municipale.

Définition des axes prioritaires, des objectifs stratégiques, et du plan d'action

Axes prioritaires

1. Poursuivre et actualiser le plan de transformation numérique de la collectivité, tant aux plans interne qu'externe ;
2. Accompagner la mise en place d'une politique de cybersécurité renforcée, accompagnée d'une sensibilisation régulière des utilisateurs internes ;
3. Enraciner durablement la culture de l'amélioration permanente de la performance administrative au sein de la collectivité par une programmation et une communication adaptée autour des réalisations ;
4. Professionnaliser, sécuriser et dynamiser la gestion des ressources documentaires.

Plan d'action

Axes prioritaires	Objectifs stratégiques	Plan d'action
<p>1. Poursuivre et actualiser le plan de transformation numérique de la collectivité</p>	<p>Au plan interne :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Développer la synergie entre les deux directions composant le pôle pour un fonctionnement optimal ; • Structurer les services numériques internes et rationaliser la digitalisation des services. <p>Au plan externe :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accompagner la création du projet de Relai Usager ; • Identifier des partenaires pour déployer des solutions / services innovants générateurs de plus value pour les services ou les administrés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Développer et faire connaître, puis adopter le portail de démarches en ligne ; • Déployer l'intranet courant 2023 ; • Déployer les formations en parcours LMS ; • Définir des procédures communes aux deux directions du Pôle pour en optimiser le fonctionnement ; • Outiller au plan numérique et administratif le projet "Relai Usager" ; • Déployer et animer la démarche open data ;
<p>2. Accompagner la mise en place d'une politique de cybersécurité renforcée, accompagnée d'une sensibilisation régulière des utilisateurs internes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Accompagner et renforcer l'équipe de la DSI ; • Sécuriser durablement les pratiques des services quant aux principes du RGPD ; • Viser la mise en œuvre progressive d'actions écoresponsables numérique 	<ul style="list-style-type: none"> • Achever le projet de mise en conformité du RGPD ; • Assurer une sensibilisation régulière des services quant aux règles liées à la gestion des données personnelles ; • Définir un plan d'écoresponsabilité numérique ; • Mettre en œuvre un <i>cyber cleanup day</i> (journée de nettoyage des données).
<p>3. Enraciner durablement la culture de l'amélioration permanente de la performance administrative au sein de la collectivité par une programmation et</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Achever et mettre en pratique les compétences d'audit et d'évaluation des politiques publiques ; • Porter à leur terme les deux premiers projets de l'audit interne et de l'évaluation des politiques publiques ; • Mieux communiquer sur les missions de P.R.A.D.A. pour 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborer une programmation d'audits internes en lien avec les priorités de l'autorité territoriale ; • Définir un plan d'évaluation des politiques publiques municipales ; • Proposer au Maire une stratégie d'amélioration continue de la performance

Dépense de réception en préfecture
 N° 0711132-26230419A2D-EL2325D5318-RR
 Date de réception préfecture : 18/04/2023

une communication adaptée autour des réalisations	respecter les délais de procédure.	administrative ; <ul style="list-style-type: none"> Mieux faire connaître la mission de communication des documents publics sur le fondement du CRPA auprès de l'autorité et des services.
4. Professionnaliser, sécuriser et dynamiser la gestion des ressources documentaires.	<ul style="list-style-type: none"> Renforcer les compétences et si possible l'effectif de la cellule documentation pour faire face à la charge de travail ; Augmenter la consommation documentaire des services ; Définir une stratégie d'achat adaptée ; Création d'un espace dédié à la consultation documentaire. 	<ul style="list-style-type: none"> Proposer et déployer le projet "Prép@doc" de préparation documentaire aux concours en lien avec la DRH ; Poursuivre la veille documentaire générale et thématique, programmée et à la demande ; Formaliser la politique de gestion documentaire ; Mettre en place des actions d'animation documentaire.

3/ Organisation du Pôle

Le Pôle Modernisation et Numérique est composé de deux directions :

- Direction de la Modernisation Administrative (DMA)
- Direction des Systèmes d'Information (DSI)

Direction de la Modernisation Administrative (DMA)

La Direction de la Modernisation Administrative a vocation à soutenir la performance globale des services municipaux. Héritière de la Direction de la Transformation et de l'Évaluation, elle récupère de la Direction des Affaires Générales les cellules audit interne et documentation.

Pour améliorer les performances, il convient tout d'abord de la mesurer au moyen d'actions d'audit interne et d'évaluation des politiques publiques. Ces deux programmes ont fait l'objet d'importantes actions de formation dès 2022, qui se poursuivent et se concrétisent en 2023 au travers de deux actions fortes :

- la formation / action aux techniques d'audit et de diagnostic interne, pour être en capacité de mettre en œuvre ces missions de façon autonome ;
- la formation / action aux méthodes et outils d'évaluation des politiques publiques, avec une application en lien avec le projet d'expérimentation du **Relais Usager pour apprendre à rendre évaluable une politique publique dès sa conception.**

Mercure de réception en préfecture
 04/21/9744/32/20230418/2023/255DGE/8-4R
 Date de réception préfecture : 18/04/2023

Les missions de la DMA :

- assurer la programmation, la réalisation et le suivi d'audits internes suivant un programme validé par l'autorité;
- assurer la programmation, la réalisation et le suivi d'actions d'évaluation des politiques publiques municipales suivant un programme validé par l'autorité ;
- réaliser et diffuser une veille documentaire sur les sujets intéressant la vie de la collectivité ;
- porter des actions d'animation pour favoriser l'appropriation de l'ensemble des services des ressources documentaires ;
- lancer, suivre ou accompagner divers programmes de modernisation de l'administration, notamment numériques, en partenariat étroit avec la DSI ;
- concourir à l'entretien régulier des compétences numériques des agents, en lien avec la DRH, et notamment proposer des actions de lutte contre l'illectronisme des agents, c'est-à-dire le défaut de maîtrise des compétences numériques de base, de plus en plus handicapant dans le contexte actuel de digitalisation générale ;
- assurer ou accompagner la conduite du changement, qu'il s'agisse de projets numériques ou pas ;
- assurer les missions de Personne Responsable de l'Accès aux Documents Administratifs (PRADA) et de référence de la Déléguée à la Protection des Données Personnelles (ou DPO, selon l'acronyme anglophone plus usité).

Direction des Systèmes d'Information (DSI)

La Direction des Systèmes d'Information (DSI) constitue l'une des directions supports les plus précieuses d'une organisation, d'autant plus à l'ère post-covid, où la capacité d'action de la ville a été en grande partie maintenue grâce au déploiement massif du télétravail et des outils de communication numériques. Le bon fonctionnement de cette direction est encore plus essentiel dans un contexte où le risque cyber n'a jamais été aussi prégnant, avec des records en 2021 et 2022 de piratages d'organisations publiques de toutes tailles et surtout dans toutes les régions — dont la Guadeloupe.

Les missions de la DSI

- délivrer les moyens informatiques et de télécommunications (lignes fixes et mobiles) nécessaires au fonctionnement des services municipaux, du CCAS et des écoles publiques et en assurer la maintenance ;
- suivre et assurer la maintenance du parc informatique de la Ville, du CCAS et des écoles ;
- Gérer les outils logiciels nécessaires au fonctionnement des services municipaux (messagerie, progiciels...) ;
- Assurer la maintenance et la modernisation des systèmes d'information ;
- Définir, met en œuvre et ajuste la politique municipale de cybersécurité ;
- Procéder ou faire procéder à l'assistance aux utilisateurs et à la maintenance régulière des équipements informatiques ;

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

- Assurer et / ou organiser des formations dans son champ de compétences ;
- Conseiller l'autorité territoriale quant aux choix à opérer dans ses domaines de compétence.

Le projet de direction des systèmes d'information s'inscrit dans le cadre de l'axe 1 du projet d'administration qui consiste à initier une gouvernance nouvelle de transparence, de proximité et de solidarité. Cela passe notamment par la poursuite du déploiement du très haut débit sur le territoire ainsi que par la cybersécurité, notamment concernant la poursuite de la mise en conformité au règlement général sur la protection des données (RGPD).

Il s'agira également de consolider les missions déjà assignées à la direction, notamment celle de réfléchir en permanence à des solutions, à être force de proposition quant à l'optimisation des équipements nécessaires à un fonctionnement le plus efficient possible des services. Pleinement reconnue dans sa dimension stratégique, la DSI sera désormais positionnée au cœur de la Direction Générale, systématiquement associée aux projets de modernisation, faisant presque inévitablement appel à des solutions numériques.

Enfin, la DSI participera au sein du Pôle à une analyse d'ensemble quant à la maturité numérique de la collectivité. Si les progiciels sont nombreux, certains choix d'hier doivent aujourd'hui faire l'objet de remises en question, soit pour des raisons techniques (obsolescence, meilleure alternative disponible sur le marché, etc) soit juridiques (fin d'exécution de marché, réglementation et notamment RGPD, pouvant amener à l'abandon de solutions extra-souveraines), voire budgétaires (coût excessif par rapport au service rendu). Enfin, certains chantiers numériques restent à lancer, tels que la Gestion Électronique Documentaire (GED) ou encore le déploiement de logiciels métiers pour des *process* non encore dématérialisés.

Projet du Département Ressources

Introduction

De manière générale, une ressource est un élément durable ou pas, renouvelable ou pas, destiné à satisfaire un besoin.

Les ressources des collectivités territoriales désignent souvent de façon assez réductible les recettes dont elles bénéficient pour leur permettre d'assurer les missions que la loi leur confère et de mettre en œuvre des politiques publiques dans l'intérêt de leur population. Conformément à l'article 72 C qui pose le principe de libre administration et l'article 72-2 C qui pose celui relatif à leur autonomie financière, les collectivités territoriales possèdent des ressources propres composées de taxes ou redevances, mais surtout des impôts directs. En dehors de ces ressources propres qualifiées d'internes, qui représentent environ 60 % des ressources totales des communes, les collectivités territoriales disposent de ressources extérieures.

Ces ressources, internes et externes, que ce soit les économies de gestion réalisées sur le budget communal, les partenariats mis en place avec les acteurs du territoire ou encore les subventions obtenues auprès des institutions incontournables que sont l'Europe, le Conseil Régional et départemental sont l'une des principales préoccupations quotidiennes des équipes municipales successives.

Les ressources sont aujourd'hui bien heureusement regardées sous un angle beaucoup plus global. Elles intègrent notamment les questions de ressources humaines en qualité de force de production et non plus de charges, les moyens généraux mais aussi toutes les fonctions supports indispensable au bon fonctionnement des services publics.

Contexte

Identifier, recenser et optimiser les ressources constituent la raison d'être de cette direction générale adjointe, dont les prémices ont été lancées en 2016 sur la mandature 2014-2020. Son but est de permettre la mobilisation de tout le potentiel de ressources disponibles de la collectivité.

La réduction des moyens de notre collectivité opérée ces dix dernières années, notamment par la baisse des dotations de l'Etat, a effectivement obligé à se réinterroger sur la façon de mener nos politiques publiques.

De surcroît, après les conséquences de la crise de la Covid-19, s'en est suivie une crise géopolitique en Ukraine. Ce contexte difficile semble s'installer durablement et impacte considérablement le budget de la collectivité.

Ce département est aujourd'hui en première ligne pour affronter ces nouveaux défis et doit mettre en place les outils pour faire face à la flambée des prix des matières premières, à l'accélération de l'inflation et aux problèmes logistiques déjà engendrés par la crise sanitaire.

De plus, ce département doit faire face à un environnement réglementaire de plus en plus complexe, en particulier dans le domaine des marchés publics et des ressources humaines.

Cette convergence de sujets nous incite à restructurer l'organisation, accélérer la transition digitale et à rechercher encore plus d'agilité. Pour cela, il apparaît urgent de trouver des solutions sur le plan organisationnel qui viendront renforcer le pilotage de la performance, les capacités d'analyses prévisionnelles et la gestion des risques.

Aujourd'hui, ce département devra avancer sur tous les fronts : optimisation de la trésorerie, évolution des processus, mise en place de tableaux de bord et de reporting financier pertinents, implémentation des nouveaux usages, accompagnement de la stratégie financière, mise en place d'un contrôle interne renforcé, optimisation des achats publics...

Cela passe par :

- une optimisation de la trésorerie avec notamment une gestion rigoureuse, une bonne planification des besoins, une mise en place d'outils performants, un suivi régulier et un processus de décision efficace ;
- une construction des capacités d'analyse pour anticiper les risques : une information fiable, des données précises, disponibles en temps réel et actualisées avec un reporting régulier ;
- une accélération de la transition digitale : un ajustement du système d'information, des logiciels performants
- une gestion du risque réglementaire et juridique : une veille du respect de la réglementation
- une communication renforcée à l'endroit des directions et des élus notamment ;
- Des outils de gestion des ressources humaines adaptés et performants, facilitant la prise de décisions de manière éclairée.

Dans ce nouvel environnement économique, sanitaire et géopolitique, le rôle de ce département s'avère essentiel compte tenu des évolutions de ces dernières années. Il occupe donc une responsabilité importante et plus stratégique, ce qui a nécessité ce regroupement de directions pour renforcer son action au quotidien. Cette tendance de fond nécessite aujourd'hui d'aborder la performance financière de la collectivité de façon beaucoup globale en alliant performance économique, résilience et développement durable.

Dans ce contexte de ressources contraintes, la maîtrise des dépenses s'imposant comme une nécessité, les collectivités territoriales ont engagé, avec des antériorités différentes, plusieurs types de démarches leur permettant de réaliser des économies budgétaires. Ceci impose alors des choix assumés, des réorientations stratégiques des

Accusé de réception en préfecture
971-218711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception : 2023-04-19 10:23

restructurations de l'offre de services publics avec une réorientation de l'existant en donnant *la priorité* à l'utilisateur.

Présentation du département

Le Département Ressources regroupe deux pôles, au sein desquels sont réparties cinq directions et en sus une coordination administrative.

Pôle Finances et Moyens Généraux

- Direction des Affaires Financières
- Direction de la Commande Publique et des Achats
- Direction du Contrôle de Gestion et des Moyens Généraux

Pôle Ressources Humaines et Réglementation

- Direction des Ressources Humaines
- Direction des Affaires Juridiques et des Assemblées

Aux côtés du DGA, outre les directions, il est proposé une coordination, assurant entre autres, le développement et la tenue des différents outils de pilotage des politiques idoines et des grands projets de la mandature affectés au département.

1/ Mission des directions

Aussi, la nouvelle organisation administrative de la DGA sera composée comme suit:

Pôle Finances et Moyens Généraux	Pôle Ressources Humaines et Réglementation
<ul style="list-style-type: none">→ Direction des affaires financières→ Direction de la commande publique et des achats→ Direction du contrôle de gestion et des moyens généraux	<ul style="list-style-type: none">→ Direction des ressources humaines→ Direction des affaires juridiques et des assemblées

Le Pôle Finances et Moyens Généraux

Missions de la direction des affaires financières :

- Participe à la définition de la stratégie financière de la collectivité grâce notamment à la mise en place de règlements budgétaires et financiers ;
- Procède à l'élaboration et au suivi des documents financiers relatifs au budget principal de la ville, de ses budgets annexes et du Centre Communal d'Actions Sociales (CCAS) ;
- Suit l'exécution budgétaire et la Régie Principale ;

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

- Assure la recherche de subventions dans une logique permanente de multi-financement ;
- Procède à l'analyse financière et garantit la qualité comptable ;
- Assure les opérations de recensement fiscal, des acteurs économiques et de la population ;
- Veille et formule des propositions d' optimisation des recettes fiscales, des dotations et des produits des domaines de la collectivité.

Missions de la direction de la commande publique et des achats

- Participe à la définition de la stratégie d'achats;
- Met en œuvre la politique d'achats ;
- Conseille et accompagne les services dans leur acte d'achat ;
- Optimise la sécurité juridique des achats de la collectivité ;
- Assure la passation et l'exécution des marchés publics ;
- Assure le suivi et l'optimisation des contrats publics ;
- Assure le suivi de performance économique des achats de la ville ;
- Contrôle et met en œuvre des procédures de passation des marchés publics et de délégation de service public.

Missions de la direction du contrôle de gestion et des moyens généraux

- Formule des propositions d'optimisation des coûts ;
- Procède à des analyses de coûts des activités ;
- Procède au contrôle de gestion des satellites ;
- Formule des alertes sur les risques de gestion ;
- Assure la gestion du parc automobile ;
- Garantit la sécurité des personnes et la sûreté des biens ;
- Participe à la maintenance et à l'entretien des équipements de la Ville;
- Supervise et optimise la gestion du magasin communal ;
- Organise et encadre l'activité des agents d'entretien des espaces administratifs et des intendants ;
- Supervise la politique d'occupation du domaine public (AOT) du territoire ;
- Accompagne et contrôle les délégations de service public (DSP) de la collectivité ;
- Coordonne la gestion des biens meubles de la collectivité.

Le Pôle Ressources Humaines et Réglementation

Missions de la direction des ressources humaines

- Participe à la définition de la stratégie de gestion des emplois et des effectifs ;
- Assure la gestion administrative de la carrière, de la paie et de la retraite du personnel ;
- Apporte une expertise juridique pour prévenir les risques contentieux en matière RH ;
- Élabore et met en œuvre les différents processus RH ;
- Met en œuvre une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ;
- Accompagne le développement humain au sein de la collectivité.

Accusé de réception en préfecture
971-21971132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

- Met en œuvre une politique de prévention des risques professionnels ;
- Propose, met en œuvre et évalue des actions de bien-être au travail ;
- Assure le dialogue social et gère l'organisation des instances consultatives.

Missions de la direction des affaires juridiques et des assemblées

- Assure une mission d'assistance et de conseil interne des services municipaux et des élus en matière juridique ;
- Gère les contentieux de la ville ;
- Etablit et gère les polices d'assurances couvrant les différents risques auxquels est exposée la ville ;
- Veille à la sécurisation juridique des actions conduites par la ville ;
- Participe à l'élaboration et à la rédaction d'un ensemble d'actes et procède à diverses expertises ;
- Organise et suit les assemblées ainsi que les réunions préparatoires (bureau et conseil municipal) ;
- Propose et met à jour le calendrier des assemblées ;
- S'assure du suivi des délibérations du conseil municipal ;
- Veille au classement des délibérations et de tout document annexe.

La coordination administrative

Elle est destinée à assurer le suivi des dossiers particuliers et transversaux. Elle s'inscrit dans l'appui aux directions du département en proposant tout support et renfort spécifique dans la réalisation des missions.

2/ Projet de réorganisation du département : présentation des principaux changements opérés au sein du département

Un des principaux changements pour le Département consiste en la création de deux pôles, à l'instar de la restructuration de l'ensemble des départements, pour plus de lisibilité et de transversalité. On notera également une fusion de certaines directions pour favoriser l'efficacité et la transversalité dans les missions accomplies.

Certains services relevaient de deux DGA différentes, et ne concouraient pas à une mutualisation et à une transversalité visant l'efficacité.

1/ Les principales évolutions :

- un regroupement des directions supports au sein d'un même département en vue d'améliorer l'efficacité de l'accompagnement des fonctions opérationnelles ;
- un renforcement du contrôle de gestion rattaché aux moyens généraux permettant d'optimiser les dépenses et les recettes de la collectivité ;
- une restructuration de la direction des affaires juridiques et des assemblées pour asseoir l'angle réglementaire et sécuriser les actes de la collectivité ;
- un recentrage de la direction des ressources humaines sur son cœur de métier : le capital humain et un pilotage plus stratégique pour garantir la protection du capital humain dans le cadre des projets de transformation. Avec le développement du

Accuse de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Maire de la collectivité

télétravail et de la dématérialisation renforcée enclenchée par la collectivité, la DRH 3.0 doit pouvoir maintenir la cohésion des équipes, accompagner dans le développement des compétences nécessaires en travail hybride, de maintenir le sens et la notion d'appartenance tout en veillant à contenir le budget consacré aux frais du personnel ;

- le renforcement du contrôle interne

Compte tenu des évolutions réglementaires et de la portée des risques, au sein de chaque direction et plus globalement du département, la notion de « contrôle interne » sera mise en avant et renforcée au sein de la collectivité.

Que signifie concrètement la notion de contrôle interne ? Le contrôle interne désigne l'ensemble des dispositifs formalisés et permanents, décidés par la collectivité et mis en œuvre par les responsables de tous niveaux, qui visent à maîtriser les risques liés à la réalisation des objectifs fixés et des missions exécutées.

Le terme « contrôle » doit donc être compris au sens large de « maîtrise », il ne renvoie pas uniquement à la vérification ou à l'inspection du fonctionnement de la structure. Ainsi, toutes les mesures concourant à la maîtrise des risques susceptibles de compromettre l'atteinte des objectifs (formalisation des procédures, documentation, formation des acteurs, intégrité du système d'information, etc.) relèvent du contrôle interne.

Le contrôle interne est avant tout un ensemble de mesures de « bon sens » destinées à sécuriser les procédures mises en œuvre au sein de notre entité. Ces mesures ont vocation à renforcer les trois leviers du contrôle interne que sont :

- l'organisation (attribuer les tâches de manière claire et pertinente, supprimer les tâches redondantes, éliminer les incompatibilités de tâches, insérer des points de contrôle au sein des procédures, etc.)
- la documentation (mettre à la disposition des agents opérationnels et des encadrants une documentation complète, actualisée et facilement accessible sur l'organisation des différents directions, les procédures et les risques qui leur sont attachés, former les acteurs, etc.)
- la traçabilité (archiver les documents et leurs pièces justificatives, conserver les justifications des corrections et des opérations à fort enjeu, etc.).

Toutes ces mesures seront travaillées et mises en œuvre en lien avec chaque direction, en tenant compte des spécificités de chacune tout en maintenant une base commune à la collectivité.

Ces mesures feront l'objet d'une vérification et d'un contrôle par les pôles stratégiques rattachés à la direction générale, selon une périodicité qui sera définie avec les directions concernées.

Le nouveau modèle doit prendre appui sur le bilan et proposer d'un côté, une véritable refonte des directions et de l'autre des propositions innovantes.

À la faveur de ce changement, la collectivité doit saisir les nouvelles organisations à venir pour rebâtir les organigrammes, construire les directions et services en offrant des perspectives aux collaborateurs par des postes d'encadrant intermédiaire en tenant

Accusé de réception en préfecture
97102/23/0323
Date de réception préfecture : 18/04/2023

compte du profil et du grade de chacun (réaffectations à opérer pour le personnel concerné). C'est à ce prix que les décisions pourront être à la fois appliquées et évaluées. De plus, d'autres défis se présentent pour réformer les pratiques au quotidien, réfléchir aux perspectives offertes par le télétravail, envisager les nouvelles formes de management et l'application des nouvelles technologies de l'information et de la communication au service de l'efficacité du service public.

Enfin, le chantier de la dématérialisation ouvre des perspectives inédites à l'accompagnement de l'utilisateur et des services à développer en amenant les réponses au plus près de l'utilisateur.

Au vu du contexte de la nouvelle mandature et des constats opérés à l'aune de l'évaluation du projet d'administration, des modifications sont proposées au sein du précédent organigramme et d'autres organisations pertinentes sont maintenues.

En outre, la mutualisation opérée au niveau organisationnel a pour mérite de tenir compte des constats opérés à l'analyse de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences de la collectivité.

Enjeux, Objectifs stratégiques et Perspectives prioritaires

Enjeux

- Administrer au service des politiques publiques en fonction des orientations politiques et en tenant compte des contraintes juridiques ;
- Répondre aux fortes attentes de la collectivité en matière de simplification, de sécurisation et d'efficacité des procédures mises en place ;
- Améliorer la performance des fonctions supports du département ;
- Engager la collectivité dans une démarche de contrôle renforcé ;
- Simplifier, moderniser, rendre accessible et sécuriser les différents *process* ;
- Faire de la définition des priorités budgétaires un socle commun de bonne gestion des deniers publics ;
- Maîtriser la dépense publique et reconfigurer les politiques publiques locales en identifiant de nouveaux gisements de productivité et des pistes d'efficacité ;
- Respecter les règles de la déontologie et les principes d'éthique ;
- Assurer un rôle de conseil et d'accompagnement opérationnels ;
- Garantir la traçabilité et le respect des procédures et des règles du code de la Commande publique.

Objectifs stratégiques

- Renforcer la transversalité des directions qui composent la direction générale adjointe dans un objectif de recherche permanente d'efficacité ;
- Formuler des propositions d'optimisation des ressources à toutes les échelles de l'organisation administrative dans la limite du maintien de la qualité des services offerts aux administrés ;
- Mettre en place un modèle de gouvernance visant à faciliter la lisibilité, la visibilité et l'exemplarité dans les procédures administratives mises en place ;
- Mettre en place une politique d'achat efficace, innovante et responsable en définissant les stratégies d'achat correspondantes ;

Accuse de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

- Mettre en place une culture de la déontologie ;
- Accompagner les services et les élus, les actes et les projets des collectivités et piloter le déploiement de projets internes liés à la conformité ;
- Assurer la sécurité juridique de l'action de la collectivité, défendre ses intérêts ainsi que ceux des agents et des élus ;
- Maîtriser les risques avec une approche de contrôle interne, de manière coordonnée avec la Direction Générale des Service ;
- Optimiser les ressources et maîtriser les coûts ;

Perspectives prioritaires

- Favoriser la transversalité des directions du département ;
- Définir et s'assurer du suivi des tableaux de bord des directions du département ;
- Mettre à jour le guide des procédures comptables et financières ainsi que le guide des procédures et de l'achat public ;
- Développer une culture budgétaire auprès des managers ;
- Mettre en place une planification des achats et des tableaux de bord de gestion et de suivi afin de programmer les procédures d'achat annuelles ou pluriannuelles ;
- Créer une marque employeur pour donner de la visibilité à la collectivité ;
- Mettre en place une démarche de sécurisation des actes de la collectivité ;
- Mettre en place des mesures de risques et élaborer une cartographie des risques potentiels ;
- Proposer des procédures de contrôle interne des actes et organiser un suivi ;
- Mettre en place des outils de *reporting* en vue d'informer, de partager et/ou d'alerter sur les questions financières à l'attention du maire, de l'élu aux finances, le Cabinet, la DGS et les directions ;
- Accompagner dans le montage des dossiers complexes (concessions, mandats, mise à disposition, mutualisation, mise en place de services communs, etc..) et proposer des solutions innovantes ;
- Mettre en place un système de veille juridique stratégique et informationnelle permettant aux acteurs publics locaux d'anticiper le risque en cours de mise en œuvre des politiques publiques.

Présentation synthétique des objectifs et des enjeux des directions

Objectif département	<p>Mettre en œuvre l'organisation de la DGA dans le respect des obligations réglementaires et contextuelles ;</p> <p>Assurer le niveau de compétence nécessaire et garantir le professionnalisme indispensable au fonctionnement ;</p> <p>Appliquer le principe de mutualisation au service de l'efficience.</p>	
Direction	Objectifs	Enjeux
Pôle Finances et Moyens Généraux		

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

<p>Direction des Affaires Financières</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuivre la dématérialisation de la chaîne comptable ; - Faciliter le financement du programme de la mandature dans le respect des grands équilibres financiers de la ville ; - S'assurer du respect du principe du multi-financement dans la construction du plan de financement des projets quand la situation le permet ; - Obtenir l'adhésion de tous les acteurs au respect du cadre budgétaire fixé ; - Améliorer la communication financière à destination des élus et des services ; - Améliorer la notation de la collectivité ; - Réduire le délai global de règlement des factures ; - Réduire le niveau des créances à recouvrer. 	<ul style="list-style-type: none"> - Simplifier, moderniser, rendre accessible et sécuriser les différents <i>process</i> ; - Maîtriser la qualité comptable (certification/fiabilisation des comptes) ; - Renforcer les procédures financières et comptables ; - Organiser le contrôle interne comptable et financier ; - Faire de la définition des priorités budgétaires un socle commun de bonne gestion des deniers publics ; - Maîtriser la dépense publique et reconfigurer les politiques publiques locales en identifiant de nouveaux gisements de productivité et des pistes d'efficience.
<p>Direction de la Commande publique et des Achats</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place une politique d'achat efficiente, innovante et responsable en définissant les stratégies d'achat correspondantes ; - Maîtriser les échéances marchés et anticiper les renouvellements de commande ; - Responsabiliser et accompagner les prescripteurs ; - Améliorer la lisibilité et l'attractivité de nos cahiers des charges ; - Renforcer les relations fournisseurs du territoire afin d'accompagner les petites 	<ul style="list-style-type: none"> - Optimiser et sécuriser les processus et les procédures d'achat de la collectivité ; - Simplifier et rationaliser les procédures ; - Garantir la traçabilité et le respect des procédures et des règles du code de la Commande publique ; - Optimiser la dépense publique ; - Améliorer durablement la performance des achats publics tout en garantissant un niveau de service adapté aux besoins des directions et attendu par les usagers ;

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

	<ul style="list-style-type: none"> et les moyennes entreprises à accéder à l'achat public ; - Développer la concurrence en augmentant le nombre de candidatures sur chaque marché et donc nos possibilités de choix ; - Contrôler le processus dans son intégralité, de l'expression du besoin jusqu'à l'exécution du marché (pénalités de retards comprises) ; - Impliquer toutes les parties prenantes dans le projet et renforcer la collaboration entre les différents services ; - Fluidifier les échanges, la communication et la prise de décisions ; - Diversifier les formes de mutualisation des achats (centrales d'achat, groupements de commandes...); - Renforcer les compétences internes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Améliorer la performance par l'introduction d'innovations ; - Garantir le respect des grands principes de la commande publique : liberté d'accès à la commande publique, égalité de traitement des candidats et transparence des procédures ; - Promouvoir la diversité dans les marchés publics ; - Prendre en compte le développement durable.
<p>Direction du Contrôle de Gestion et des Moyens Généraux</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Optimiser les ressources et maîtriser les coûts ; - Accentuer le contrôle, le suivi et l'accompagnement des satellites ; - Développer la culture d'une gestion plus rationnelle et transparente au sein de la collectivité ; - Maîtriser les ressources mobilisées et les conditions de réalisation des activités des services ; - Maîtriser les risques avec une approche de contrôle interne, de manière coordonnée avec la 	<ul style="list-style-type: none"> - Engager la collectivité dans une démarche de contrôle renforcé ; - Placer cette direction au cœur de la gestion transparente et renforcée des deniers publics ; - Administrer au service des politiques publiques en fonction des orientations politiques et en tenant compte des contraintes juridiques ; - Participer à la sécurisation des agents, des usagers, des élus et de la collectivité ; - Apporter des réponses adaptées permettant de concilier les impératifs de

Accusé de réception en préfecture
N° 71113202304160000000018-AR
Date de réception préfecture : 13/04/2023

	<p>Direction Générale des Service ;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sécuriser les les choix de gestion opérés par la collectivité ; - Anticiper les contentieux en lien avec les services externalisés ; - Renforcer l'accompagnement et le contrôle des satellites et délégations de services publics ; - Poursuivre la dynamique de calcul de coûts et d'optimisation de la tarification des activités ; - Poursuivre la dynamique de rationalisation des moyens généraux mis au service du fonctionnement de directions; - Renforcer le suivi des moyens mis à disposition des directions et veiller à leur disponibilité permanente; - Responsabiliser et accompagner les bénéficiaires des moyens généraux. 	<p>sécurité juridique et l'action municipale ;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assurer un rôle de conseil et d'accompagnement opérationnels ; - Renforcer le contrôle et la sécurisation des deniers publics; - Optimiser le potentiel de ressources de la collectivité; - Développer la transparence et l'exemplarité dans l'utilisation des moyens généraux; - Diffuser la culture de la gestion rationnelle et responsable au sein de la collectivité.
--	--	---

Pôle Ressources Humaines et Réglementation

<p>Direction des Ressources Humaines</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sécuriser la fonction gestionnaire (paie et carrière notamment) ; - Maîtriser la masse salariale ; - Développer l'image et les atouts de la collectivité en impulsant une démarche de marketing RH ; - Recruter et pérenniser des talents ; 	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer la politique RH ambitieuse et performante ; - Contenir le coût du budget Ressources Humaines tout en garantissant la qualité du service public et de la qualité de vie au travail ; - Respecter la réglementation en vigueur en tenant compte des évolutions législatives ; - Construire une stratégie de marketing RH
--	--	---

Procès de répartition en préfecture
 6220230418-A2DEL232SDGS18-AR
 Date de réception préfecture : 18/04/2023

	<ul style="list-style-type: none"> - Motiver et fidéliser les agents, particulièrement l'encadrement, sur le long terme ; - Développer les compétences tout au long de la carrière ; - Elaborer une charte de déontologie ; - Améliorer la qualité de vie au travail ; - Être le pilote des transformations ; - Concevoir et mettre en œuvre une stratégie RH; - Responsabiliser les agents sur les nouveaux enjeux. 	<ul style="list-style-type: none"> - Veiller au maintien du climat social ; - Faciliter l'épanouissement du personnel ; - Développer la culture d'entreprise et le bien vivre ensemble ; - Respecter les règles de la déontologie et les principes d'éthique ; - Anticiper les grandes mutations en matière de gestion des ressources humaines ; - Renforcer la professionnalisation des managers et des agents par la formation continue afin d'accompagner la modernisation du service public, la transformation et l'organisation du travail ; - Motiver et fidéliser les agents, particulièrement l'encadrement, sur le long terme.
<p>Direction des Affaires Juridiques et des Assemblées</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Accompagner les services et les élus, les actes et les projets des collectivités et piloter le déploiement de projets internes liés à la conformité ; - Optimiser les ressources et maîtriser les coûts ; - Sécuriser les documents juridiques et améliorer la productivité; - Développer la transversalité ; - Rationaliser les processus de recours aux cabinets d'avocats ; - Optimiser les ressources de la ville par un suivi des contrats de maintenance dans un cadre réglementaire ; 	<ul style="list-style-type: none"> - Engager la collectivité dans une démarche d'innovation et de performance ; - Placer cette direction au cœur de nos obligations en matière de mission de service public ; - Administrer au service des politiques publiques en fonction des orientations politiques et en tenant compte des contraintes juridiques ; - Intégrer les contraintes financières qui s'imposent aux personnes publiques ; - Apporter des réponses adaptées permettant de concilier les impératifs de sécurité juridique et l'action municipale ;

	<ul style="list-style-type: none"> - Traiter les demandes d'accès aux documents administratifs et de réutilisation des informations publiques ainsi que les éventuelles réclamations et de veiller à leur instruction ; - Assurer la sécurité juridique de l'action de la collectivité, défendre ses intérêts ainsi que ceux des agents et des élus ; - Moderniser les procédures et diffuser les nouvelles réformes juridiques au sein des directions ; - Identifier par une veille approfondie des solutions ou montages juridiques innovants ou même initier certains ; - Poursuivre la procédure de dématérialisation et l'accès du numérique au sein de la direction. 	<ul style="list-style-type: none"> - Assurer un rôle de conseil et d'accompagnement opérationnels ; - Faire face au défi du numérique et aux nouvelles technologies ; - Diffuser la culture juridique au sein de la collectivité.
--	---	--

Conclusion

Les objectifs fixés par la mandature sont une occasion de réviser à la fois les méthodes d'approches des politiques publiques mais également les perspectives managériales à proposer en adéquation.

Il s'agit d'inscrire résolument ce Département Ressources dans une recherche permanente d'efficacité.

Au regard des enjeux qui se dessinent et les missions qui lui sont dévolues, celui-ci, initialement limité au périmètre essentiellement financier, évolue pour intégrer en son sein d'autres compétences que sont les ressources humaines, la commande publique et les achats, les affaires juridiques et les assemblées, mais aussi les moyens généraux. Des compétences complémentaires interdépendantes et qui constituent de véritables leviers d'optimisation de ressources pour la collectivité.

Direction des Affaires Financières

Introduction

Dans toute organisation, privée, publique, ou semi-publique de la plus modeste à la plus importante, l'organisation et le pilotage de la fonction financière est incontestablement celle qui requiert le plus d'attention et de rigueur.

Depuis les premières lois de décentralisation, les collectivités locales ont su faire preuve de leur capacité d'adaptation en modifiant leur organisation pour intégrer les multiples compétences transférées au fur et à mesure des années. Elles font aujourd'hui face à un défi nouveau avec la permanence de la contrainte budgétaire et la nécessité de revoir dans la durée leur mode de fonctionnement pour piloter les politiques publiques.

Au cours des vingt dernières années, la gestion financière des collectivités territoriales s'est profondément transformée : réforme des systèmes comptables, multiplication des instruments financiers, concurrence des prêteurs, diversification des modes de gestion, développement de l'intercommunalité, accroissement des compétences, raréfaction des ressources, montée des risques financiers et juridiques, émergence du contrôle de gestion...

La contrainte budgétaire, avec pour compagne de route la pression exercée, se révèle d'une singulière nature. Parce qu'elle est durable (personne n'aperçoit vraiment le bout du tunnel) et globale (tous les niveaux de collectivités sont concernés) mais surtout parce qu'elle se conjugue à d'autres facteurs de mutations de l'action publique (institutionnels, technologiques, sociétaux, etc.), la contrainte financière appelle un nouveau paradigme de la gestion locale.

Face aux mutations de l'environnement économique, les collectivités doivent fournir une information financière fiable. En effet, la fiabilité des comptes est progressivement devenue un facteur clé de la gouvernance des finances publiques, consacrée en 2008 par l'article 47-2 de la Constitution qui a étendu à l'ensemble des administrations publiques les principes de sincérité, de régularité et d'image fidèle.

Dans ce contexte, la loi portant Nouvelle Organisation Territoriale de la République (NOTRe) prévoit une expérimentation de dispositifs destinés à assurer la régularité, la sincérité et la fidélité des comptes des collectivités territoriales, en lien avec les chambres régionales des comptes.

Dans la continuité des dispositions de la loi NOTRe, un vaste mouvement de modernisation comptable du secteur public local s'est opéré ayant pour but d'améliorer :

- la qualité des comptes des collectivités locales ;
- l'information financière des administrés dans un souci de transparence

Cette nouvelle étape de notre histoire met à l'épreuve le sens politique à mettre en œuvre le service public local. Une fois encore, les collectivités locales et leurs agents devront faire preuve de leur capacité d'innovation, de leur aptitude à évoluer par leur perméabilité aux évolutions de la société elle-même.

Cette ambition et les projets qui s'y attachent seront mis en œuvre et réalisés sous la responsabilité de la Direction des affaires financières.

Contexte

La contrainte budgétaire n'est pas un phénomène nouveau. Ce qui l'est, c'est la rapidité avec laquelle l'État l'impose. Jusqu'à présent, les facteurs endogènes des collectivités territoriales étaient prépondérants dans la gestion avec la progression des dépenses de fonctionnement et d'investissement. Désormais des facteurs exogènes tels que la baisse de la DGF, qui s'ajoute aux réformes législatives s'imposent et exercent une contrainte renforcée.

Nous assistons ainsi au passage d'un souci de performance et de bonne gestion, qui imposait de rationaliser et réduire les coûts, à une diminution de budget imposée, vécue de manière brutale et qui incite à prendre des mesures dont la principale caractéristique est avant tout une réorganisation des services pour s'adapter aux nouvelles contraintes.

La situation financière des collectivités locales fait l'objet d'une attention particulière de la part de l'État, de la Cour des comptes mais aussi de plus en plus des citoyens. Si de nombreux chantiers ont d'ores et déjà été engagés, 3 expérimentations majeures sont en cours pour moderniser la comptabilité publique locale à horizon 2024, à savoir :

- la généralisation de l'instruction M57 ;
- la mise en place du Compte Financier Unique ;
- la Certification des comptes.

Ces trois volets de la réforme du cadre comptable présentent une double convergence en termes de finalité et d'échéance et annoncent une « mutation » des finances du secteur public local.

D'une part, ces trois projets interconnectés ont un même objectif : la qualité comptable.

Cette évolution du pilotage financier vise à améliorer la capacité de la collectivité à :

- prendre des décisions basées sur une analyse fiable de la situation financière
- manager les risques
- optimiser la gestion du patrimoine
- justifier la gestion des deniers publics à destination des citoyens.

D'autre part, les trois volets convergent tous vers une généralisation au 1^{er} janvier 2024. Si celle-ci est conditionnée par les résultats des expérimentations en cours sur chacun des dispositifs, les collectivités locales n'échapperont pas à la mise en œuvre de la fiabilisation des comptes. La clé de la réussite repose donc sur l'anticipation des travaux préparatoires de ces trois dispositifs.

d'optimisation et de pilotage de l'organisation. Elle favorise une harmonisation des pratiques et une amélioration du bilan et de l'analyse des risques.

Par ailleurs, la réforme de la responsabilité des gestionnaires publics poursuit la transformation managériale de la fonction publique, en accentuant la responsabilité de ses managers mais en recherchant dans le même temps des simplifications et en dégagant des marges de manœuvre. Cette réforme n'a ni pour objet ni pour effet de faire disparaître les grands principes de l'organisation de la gestion financière publique, à commencer par la séparation des fonctions d'ordonnateur et de comptable.

La séparation des ordonnateurs et des comptables est réaffirmée, la gestion de fait demeure et le comptable public dispose du droit de réquisition qui devient d'ordre législatif, tout en ayant une possibilité de signalement (signalement possible de « toute opération susceptible de relever d'une infraction, sanctionnée par le juge financier, aux règles d'exécution des recettes et des dépenses »).

Sur cette base, dans le cadre de la nouvelle organisation présentée, la réflexion porte sur les conséquences de ce dispositif dans le positionnement des acteurs au sein de l'équipe ordonnateur, le relationnel ordonnateur / comptable ainsi que sur la répartition de la responsabilité des deux acteurs au sein de la chaîne financière.

Ainsi, l'ensemble des acteurs en charge des opérations relevant du dispositif doivent être en mesure de pouvoir maîtriser les risques de préjudice significatif (infractions...). De ce fait, la relation partenariale se doit d'être renforcée, les deux acteurs intervenant de concert.

La connaissance et la maîtrise de son activité est un incontournable dans la mise en œuvre de cette réforme. Elles permettent de s'assurer que la responsabilité des gestionnaires publics en charge directe des opérations ne soit pas mise en cause. Un plan de formation est d'ailleurs en cours permettant de renforcer les bases et la maîtrise des fondamentaux par les directeurs principalement concernés par les enjeux et conséquences de cette réforme. Bien entendu, l'ensemble des agents administratifs est concerné et à terme, la chaîne de connaissance devra être élargie.

De plus, la réforme implique donc une adaptation du contrôle interne : maîtrise des risques et sécurisation accrue des processus, au regard des enjeux identifiés. Tout ceci vise à renforcer le fonctionnement de la chaîne financière et s'inscrit dans le sens d'un contrôle interne financier plus finalisé et mieux hiérarchisé. Les gestionnaires publics devront pouvoir s'appuyer sur des outils de diagnostic, de contrôle interne, de maîtrise des risques et d'audit interne de la chaîne financière, ainsi que sur la définition de leviers managériaux.

Au sein de la collectivité, la direction financière est en première ligne pour affronter ces nouveaux défis. En effet, il lui revient de mettre en place les outils pour faire face à ces nouveaux enjeux réglementaires et organisationnels.

De surcroît, les équipes financières doivent faire face à un environnement réglementaire de plus en plus complexe, en particulier dans le domaine de la fiscalité. Elles doivent, par ailleurs, s'adapter aux surcoûts financiers engendrés par la crise sanitaire, avec la flambée des prix des matières premières et à l'accélération de l'inflation.

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

Cette convergence de sujets incite la direction financière à accélérer la transition digitale et à rechercher encore plus d'agilité. Pour cela, certaines solutions, renforçant le pilotage de la performance, les capacités d'analyses prévisionnelles et la gestion des risques, sont privilégiées.

Aujourd'hui, la direction financière doit avancer sur tous les fronts : optimisation de la trésorerie, évolution des processus, mise en place de tableaux de bord et de *reporting* financier pertinents, implémentation des nouveaux usages, accompagnement pour la mise en œuvre de nouvelle stratégie, renforcement du contrôle interne...

Confronté à ce contexte inouï, la collectivité territoriale se doit aujourd'hui non seulement de maîtriser les enjeux, prévenir les risques mais également de renforcer le rôle et les missions transversales de la direction financière pour qu'émerge une culture de gestion au sein de l'organisation.

Consciente de ces enjeux, la collectivité ambitionne, de par les orientations et l'organisation proposées, d'apporter une réponse pertinente et concrète aux besoins attendus au regard du contexte largement explicité en amont.

Enjeux

- Simplifier, moderniser, rendre accessible et sécuriser les différents *process* ;
- Maîtriser la qualité comptable (certification/fiabilisation des comptes) ;
- Renforcer les procédures financières et comptables ;
- Organiser le contrôle interne comptable et financier ;
- Faire de la définition des priorités budgétaires un socle commun de bonne gestion des deniers publics ;
- Maîtriser la dépense publique et reconfigurer les politiques publiques locales en identifiant de nouveaux gisements de productivité et des pistes d'efficience.

Présentation de l'organisation de la direction et de ses missions

La Direction des Affaires financières regroupe deux services, à savoir :

- Service Stratégies budgétaires : il participe à la définition de la stratégie budgétaire et financière de la collectivité, procède à l'élaboration et au suivi des différents documents financiers (budgets, décisions modificatives et comptes administratifs ;
- Service Exécution budgétaire et Régie principale : il se présente en deux pans. Le service exécution budgétaire est chargé de l'exécution budgétaire : contrôle et suivi des engagements des dépenses des différentes autorisations budgétaires jusqu'à leur liquidation mais également exécution des recettes. La régie principale s'inscrit dans le prolongement de ce dernier et assure, sous la responsabilité de la direction générale des finances publiques, les missions d'encaissement et de décaissement des opérations autorisées préalablement par délibération et ou arrêté , de l'agent comptable. La fusion de ces pans se mettra en place dans un second temps, permettant une organisation plus efficiente de la gestion de ce service.

Les principales missions de la direction financière sont ainsi :

- la préparation, la réalisation, l'exécution, le contrôle des documents budgétaires de la ville, des budgets annexes et du budget du Centre Communal d'Action Sociale ;
- le vote et le suivi du budget ;
- l'analyse des besoins de la commune afin de déterminer une stratégie financière ;
- la participation au choix de la stratégie financière et sa mise en œuvre ;
- la supervision de la gestion financière de la collectivité ;
- la veille des grands équilibres financiers de la collectivité ;
- le compte rendu régulier de la situation des finances de la ville et la proposition le cas échéant des mesures correctives ;
- l'assurance du respect des règles comptables et financières ;
- la gestion de la dette et de la trésorerie ;
- le renforcement du contrôle interne ;
- l'élaboration et la consolidation des outils de suivi et d'analyse en matière de préparation, d'exécution, de prospective budgétaire (tableaux de bord, études...) ;
- l'élaboration et le suivi de l'exécution des budgets de la ville et de ses établissements ;
- la réalisation des analyses financières rétrospectives et prospectives du budget de la ville, des budgets annexes et du budget du centre communal d'actions sociales, le cas échéant ;
- Optimisation des ressources de la commune (recettes fiscales, dotations, des produits des domaines...) et le suivi des projets d'investissement ;
- le montage et le suivi des dossiers de financement des projets ;
- le développement des outils au service de la réussite de la collectivité.

Direction stratégique par excellence, elle a pour mission principale l'élaboration et le suivi des documents budgétaires du budget principal de la ville et de ses budgets annexes. Elle est en ce sens garante du bon niveau des indicateurs financiers de la ville lui permettant de disposer en permanence des moyens nécessaires à la conduite de ses politiques publiques.

Parmi ses principales missions, elle assure la préparation du vote du budget primitif en début d'année, du vote de décisions modificatives en cours d'année (ajustements) et de l'approbation du compte administratif (document constatant l'exécution des décisions budgétaires de l'année précédente). Elle a aussi en charge la gestion de la dette communale (emprunts, trésorerie), des dépenses (travaux, fournitures, services) et des recettes (subventions, produits des services).

Elle centralise toutes les dépenses et les recettes du budget principal, de ses budgets annexes, et par convention du budget du centre communal d'actions sociales.

Les dépenses concernent par exemple les travaux de voirie, les travaux dans les écoles, l'acquisition de toutes les fournitures nécessaires au fonctionnement de la collectivité, des écoles, les frais de personnel, le remboursement des emprunts, le versement de subventions aux associations...

Les principales recettes sont constituées par les impôts et taxes, les dotations et subventions versées par les partenaires financiers de la Ville (Conseil général, Conseil régional, Etat...), les droits d'entrée dans les piscines, les restaurants scolaires.

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de dépôt : 18/04/2023

Véritable direction support, elle assure une permanence dans la gestion des deniers publics et constitue un véritable réseau d'alerte facilitant le réajustement des orientations stratégiques, le cas échéant.

Grâce à la production d'analyses financières fines, elle veille au respect des grands équilibres budgétaires de la collectivité afin de lui garantir une solvabilité permanente.

La direction des affaires financières est composée d'une équipe pluridisciplinaire qui garantit la sincérité du budget et veille au respect des règles de la comptabilité publique.

Au regard des nouveaux enjeux, cette nouvelle organisation posera en outre les bases d'une organisation au sein duquel "le contrôle interne et la dématérialisation" offrira à moyen terme la voie à une distinction.

Ce projet d'organisation se caractérise ainsi par :

- un recentrage de la direction financière sur le contrôle interne pour son domaine de compétence, la sécurisation des *process*, un renforcement en matière de dématérialisation, de recherche et de suivi des subventions ainsi que dans l'optimisation des ressources fiscales et des transferts de recettes de l'Etat ;
- une montée en qualité qui exigera un meilleur accompagnement des directions grâce à l'affectation d'agents qui viendront en soutien des départements à fort effectif (DATIDD et DCRT) pour la réalisation des opérations d'exécution courante du budget, telles que la saisie et le suivi des demandes de bons de commande et des factures. Cette mission permettra de renforcer les compétences "exécution financière des marchés" et limiter les risques de rupture dans la chaîne d'exécution ;
- un retour de la régie principale au sein du service exécution budgétaire car l'expérience a démontré toute la pertinence de cette compétence dans le prolongement des missions de celle-ci, ce, en particulier, en termes de réactivité et de fluidité de l'information ;
- un retour de la cellule Fiscalité au sein du service stratégies budgétaires, comprenant le recensement fiscal, de la population et des acteurs économiques dans une logique de mutualisation, d'optimisation et de cohérence.

Un contrôle interne comptable et financier (CICF) sera mise en place plus spécifiquement pour la maîtrise des risques liés à l'objectif de qualité comptable afin de pouvoir présenter la situation financière et le patrimoine de la collectivité de façon régulière, sincère et la plus fidèle à la réalité :

- la régularité correspond à la conformité à la réglementation en vigueur
- la sincérité est l'application de bonne foi des règles afin de traduire la connaissance que les acteurs ont de la réalité et de l'importance relative aux opérations comptables
- la fidélité est la retranscription, de manière aussi objective et précise que possible, de la réalité financière et patrimoniale de l'organisme public local afin que toute personne externe puisse en avoir une perception exacte.

Ces informations globales, objectives et transparentes sur la situation financière et patrimoniale de la collectivité constituent un support essentiel pour les acteurs décisionnels (autorités exécutive et délibérante) ainsi qu'un levier d'amélioration de la performance de la gestion. La fiabilité des comptes publics locaux est également une exigence vis-à-vis des acteurs extérieurs à la collectivité. Elle constitue une réponse à un impératif démocratique : celui de justifier l'emploi des fonds publics aux citoyens et contribuables locaux. Elle intéresse également les autorités de contrôle externe (Préfet et juridictions financières) ainsi que les tiers en relation financière avec l'organisme public local (bailleurs de fonds, fournisseurs, etc.).

Le nouveau projet de direction des affaires financières s'inscrit dans le droit fil de l'axe 1 du programme politique consistant à initier une nouvelle gouvernance de transparence. En effet, la complexité de plus en plus accrue de la matière combinée à la raréfaction des ressources exerçant des tensions croissantes sur les marges de manoeuvre communales contraignent la direction des affaires financières à déployer les efforts de pédagogie et de communication à destination des décideurs mais aussi des autres acteurs internes et externes du territoire.

Être au rendez-vous de ces nouveaux enjeux pour la ville du Gosier signifie préalablement un renforcement et une restructuration de sa direction financière lui permettant d'être en capacité de contribuer fortement à la réalisation des objectifs de la collectivité visant à regagner la confiance des administrés, de ses partenaires bancaires et de ses prestataires de services.

Objectifs stratégiques

- Poursuivre la dématérialisation de la chaîne comptable ;
- Faciliter le financement du programme de la mandature dans le respect des grands équilibres financiers de la ville ;
- S'assurer du respect du principe du multi-financement dans la construction du plan de financement des projets quand la situation le permet ;
- Obtenir l'adhésion de tous les acteurs au respect du cadre budgétaire fixé ;
- Améliorer la communication financière à destination des élus et des services ;
- Améliorer la notation de la collectivité ;
- Réduire le délai global de règlement des factures ;
- Réduire le niveau des créances à recouvrer.

Perspectives prioritaires

- Mettre à jour le guide des procédures comptables et financières, en lien avec la direction de la commande publique et des achats ;
- Rendre obligatoire la mise en place du contrôle interne et la supervision ;
- Déployer un dispositif de gestion des risques et de tableaux de bord ;
- Améliorer la qualité des comptes de la collectivité ;
- Développer une culture budgétaire auprès des managers
- Renforcer les procédures de sécurisation des finances de la collectivité

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de dépôt en préfecture : 18/04/2023

- Développer les outils d'alerte ;
- Mettre en place la démarche de certification des comptes ;
- Mettre en place un processus d'amélioration continue de la qualité comptable ;
- Dématérialiser la chaîne comptable ;
- Mettre en place des outils de *reporting* en vue d'informer, de partager et/ou d'alerter sur les questions financières à l'attention du maire, de l'élus aux finances, le Cabinet, la DGS et les directions ;
- Mettre en place des temps d'échange et/ou de sensibilisation des élus et des directions aux questions budgétaires ;
- Renforcer la décentralisation de la préparation budgétaire via la mise en place de l'arbitrage budgétaire ;
- Accélérer la montée en compétences des agents affectés à la direction financière et d'une manière générale de tous les acteurs internes concernés par les questions financières ;
- Mettre en place des ateliers thématiques avec les agents et les services de la trésorerie en vue de faciliter la montée en compétences des agents, harmoniser les procédures et améliorer la qualité des comptes.

Direction de la Commande Publique et des Achats

Introduction

Face aux défis posés par le dérèglement climatique et la révolution numérique, les territoires ont plus que jamais besoin d'innover et de trouver de nouvelles solutions. L'enjeu ? Répondre aux besoins présents et émergents des citoyens. Avec des contraintes budgétaires renforcées, les collectivités territoriales se retrouvent face à la nécessité de gagner en efficacité. La crise économique liée au Covid-19 a montré que la commande publique constitue un levier important de soutien à l'économie locale. Dans ce contexte, de nombreuses collectivités encouragent une politique d'achat efficiente et innovante, et le soutien qui leur est apporté par l'État dans cette démarche tend à se renforcer ces dernières années. Une façon de soutenir les entreprises, d'apporter une efficacité en matière de politiques publiques et d'offrir aux citoyens des services innovants tout en préservant l'équilibre budgétaire de la collectivité.

La politique d'achat de la Ville du Gosier tend vers une recherche de la meilleure performance globale en termes d'achat et de qualité de service rendu à la population tout en garantissant la sécurité juridique de la solution retenue. Les orientations de notre politique d'achat sont axées en premier lieu sur l'efficacité, l'innovation et la responsabilisation en matière d'achat public.

Au vu de son importance sur le plan économique et budgétaire, la place de la direction de la commande publique et des achats au sein de l'organigramme et ses interactions avec les directions opérationnelles et fonctionnelles sont des éléments clés.

Étant garante du maintien et du respect de la réglementation en vigueur en matière de commande publique, cette direction constitue une pièce maîtresse du fonctionnement de la collectivité.

Tous les achats de la collectivité (contrats, lettres de commande, marchés à procédures adaptées, marchés formalisés, etc..) sont mis en œuvre et réalisés sous la responsabilité de la Direction de la commande publique et des achats.

Contexte

Toute conduite de projets structurants au sein de la sphère publique engendre généralement des achats de produits, de services ou de travaux. La planification et le

Accuse de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception : 18/04/2023

succès du projet sont ainsi souvent liés à l'efficacité du processus achat lui-même encadré par le Code de la Commande Publique et les contraintes de calendrier et délais associés.

La commande publique est donc d'abord et avant tout un outil stratégique opérationnel au service des personnes publiques, mais aussi politique, en ce sens qu'il traduit certaines ambitions et projets de société.

À l'échelle de notre collectivité, les dépenses issues de procédures de marchés publics représentent des sommes importantes. On y retrouve des dépenses de travaux (travaux dans les écoles, construction de gymnase...) et des dépenses de fournitures et/ou de services (achat de solutions numériques, de matériels informatiques...). Ces dépenses contribuent directement au développement et au soutien des activités économiques, et par conséquent au maintien et à la création d'emplois sur le territoire.

Au-delà des questions économiques, la commande publique est aussi un outil de transition sociale et écologique en particulier. Dans une certaine mesure, la puissance publique a la possibilité d'intégrer dans les cahiers des charges de ses marchés des clauses d'insertion et des clauses environnementales qui vont permettre d'exiger une certaine qualité sociale et écologique des propositions. Elle peut alors avoir un rôle à jouer en termes d'incitation aux transitions et de démonstration d'exemplarité.

Au-delà de leur importance économique, les achats sont aussi garants de l'efficacité du service public concerné, de son évolution et de sa modernisation.

La collectivité entend maintenir son rôle transversal pour maintenir l'efficacité du service public ainsi que la bonne utilisation des deniers publics.

À travers cette réorganisation, l'objectif est de lui permettre d'assurer avec efficacité les responsabilités et les compétences qui lui sont confiées. Ce nouveau projet de direction vise à replacer la direction de la commande publique et des achats au cœur du processus de la commande publique.

Les achats et la commande publique sont indissociables ; il s'agit donc d'allier le travail des futurs acheteurs - actuellement gestionnaires de marchés avec l'expression des besoins des prescripteurs.

Enjeux :

- Optimiser et sécuriser les processus et les procédures d'achat de la collectivité ;
- Simplifier et rationaliser les procédures ;
- Garantir la traçabilité et le respect des procédures et des règles du code de la Commande publique ;
- Optimiser la dépense publique ;
- Améliorer durablement la performance des achats publics tout en garantissant un niveau de service adapté aux besoins des directions et attendu par les usagers ;
- Améliorer la performance par l'introduction d'innovations ;
- Garantir le respect des grands principes de la commande publique : liberté d'accès à la commande publique, égalité de traitement des candidats et transparence des procédures ;

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

- Promouvoir la diversité dans les marchés publics ;
- Prendre en compte le développement durable.

Présentation de l'organisation de la direction et de ses missions

La Direction de la commande publique et des achats regroupe deux services, à savoir :

- Service commande publique : il a pour mission la passation des marchés de toute nature pour l'ensemble de la collectivité ;
- Service achats : il est chargé de la gestion globale du processus "achat" lié à la commande publique visant à satisfaire dans des conditions optimales de sécurité juridique et d'efficacité économique les besoins d'achats exprimés au sein de la collectivité.

Cette direction a pour mission, en relation avec tous les services municipaux, avant toute dépense, d'engager des consultations dans le respect des lois et règlements en vigueur. Ces procédures ont pour objet l'égalité de traitement, la transparence et une large information auprès des fournisseurs potentiels. Ces procédures ont aussi pour objet une bonne utilisation des deniers publics.

Cette direction passe des marchés dans tous les domaines d'activité de la Ville (travaux de bâtiments, acquisition de fournitures (produits d'entretien, fournitures techniques), études...

Elle supervise donc la totalité du processus achat, de la définition du besoin jusqu'au suivi post-notification du marché.

Elle travaille en collaboration étroite avec toutes les directions de la collectivité et est une direction support qui s'inscrit dans l'anticipation permanente afin d'éviter toute rupture dans le fonctionnement des directions et plus globalement de la collectivité.

Les principales missions de la Direction de la Commande Publique et des Achats sont les suivantes :

- participer à l'élaboration de la politique d'achat de la collectivité et à sa mise en œuvre ;
- accompagner et assurer les fonctions de conseil auprès des directions prescriptrices dans leur acte d'achat de la définition du besoin à l'exécution du marché ;
- prendre en compte les exigences d'efficacité économique, technique et de développement durable des projets d'achat ;
- assurer la passation et l'exécution des marchés publics principalement ;
- assurer une mission assurance qualité dans le cadre des procédures et *process* vis-à-vis des usagers et des fournisseurs ;
- contrôler et mettre en œuvre des procédures de passation des marchés publics ;
- émettre l'ensemble des actes post-notification du marché ;
- planifier les achats ;
- être l'interlocuteur privilégié des fournisseurs et prestataires référencés au sein de la collectivité.

Les interlocuteurs privilégiés de la Direction de la Commande Publique et des Achats sont les suivants :

- en interne : l'ensemble des Directions Prescriptrices, la Direction Générale des Services, la Direction des Affaires Financières et la Direction des affaires juridiques et des assemblées ;
- en externe : la Trésorerie de Sainte-Anne, les Services de la Sous-Préfecture de Pointe-à-Pitre (contrôle de légalité), la Cellule d'information Juridique aux Acheteurs Publics de Lyon, le portefeuille de fournisseurs de la collectivité.

Les achats représentent au sein de la collectivité le poste de dépenses le plus important après les dépenses de personnel - d'où la nécessité d'optimiser le processus achat pour une meilleure gestion des deniers publics.

C'est donc tout l'intérêt de la collectivité de revoir le fonctionnement et le positionnement de cette direction permettant ainsi d'améliorer le service public et l'efficacité de l'administration et de créer par ailleurs les meilleures conditions possibles pour que les entreprises accèdent à la commande publique.

En effet, une consultation se prépare bien en amont afin de tendre vers la performance achat. C'est pour cette raison que :

- l'année 2022 a été consacrée à l'analyse des besoins, dans le cadre de l'arbitrage budgétaire avec l'ouverture des crédits nécessaires au bon fonctionnement de l'administration ;
- l'année 2023 a permis d'établir le plan de charge de la direction, en retraçant tous les marchés à lancer par nature de dépenses.

Parallèlement, la Ville a entamé la réalisation de la nomenclature et de la cartographie des achats.

La nomenclature permet à chaque mandat d'être catégorisé selon une grande grille de lecture de la dépense. Ainsi, la commande publique pourra alors réaliser, grâce à cet outil nomenclatural, la pierre angulaire de la sécurité juridique de la dépense publique : la cartographie des achats.

Afin de respecter les orientations politiques et administratives, la direction sera amenée à :

- réaliser une phase de *sourcing* auprès des fournisseurs des différents segments d'achat : véritable outil de recherche de performance, le sourcing devra s'effectuer de manière cadrée et systématique dès l'apparition d'un besoin. Les fournisseurs sont consultés en amont des lancements de consultation, pour autant le sourcing vise à identifier les fournisseurs susceptibles de répondre à son besoin et aussi les caractéristiques techniques des biens concernés par la consultation ;
- planifier des achats récurrents et programmés via un planificateur annuel : cet outil permettra de mieux maîtriser les délais et de permettre ainsi une fluidification dans la passation des procédures. Le planificateur permet d'avoir les dates et périodes clés de la consultation : *sourcing*, réunion préalable, lancement, notification. Cet outil permet à l'autorité territoriale d'avoir **une réelle visibilité** sur l'activité de la collectivité en ce qui concerne le volet « achats » ;
- programmer des formations internes avec les directeurs et/ou les référents achats de l'ensemble de la collectivité avec des thèmes **variés tels que les évolutions réglementaires des marchés publics, les procédures et les délais**

associés, le rapport d'analyse des offres, la conduite à adopter en tant que référent achats. Ces formations vont permettre une montée en compétences des gestionnaires de marchés, avec dans un premier temps le renforcement des fondamentaux en matière de marchés publics, ensuite l'acquisition des compétences d'acheteurs (*sourcing*, négociations, coût des matières premières, etc). En effet, la bonne passation des marchés découle de la solidité des bases obtenues à l'issue des formations. Elle débute de la définition du besoin au suivi de l'exécution du marché une fois notifié ;

- désigner des référents prescripteurs de la fonction achats et positionner le magasin communal au sein de la direction du contrôle de gestion et des moyens généraux. Ce transfert du magasin communal aura pour objectif une plus grande efficacité au niveau de la gestion de la collectivité et une bonne utilisation des deniers publics. Le magasin pourra ainsi faire des analyses de coût et des tableaux de bord en matière de consommation des directions ;
- Transmettre des outils aux directions comme la note d'opportunité en vigueur actuellement assimilable à une fiche d'identification des besoins : les prescripteurs doivent la renseigner en précisant des éléments tels que le contexte actuel, la description du besoin à satisfaire, le montant et le type de financement choisi, le choix de la procédure, le choix des critères de jugement. Une fois renseigné, la note est introduite dans le circuit de validation en vigueur au sein de la collectivité ;
- mettre en place des réunions préalables au lancement de la consultation ;
- mettre en place de réunions thématiques permettant de répondre aux interrogations spécifiques des prescripteurs des achats et de procéder à certains arbitrages ;
- programmer des rencontres entre la direction de la commande publique et des achats avec la direction des affaires financières et la/ou les directions prescriptrices ;
- réaliser un guide interne des procédures et des achats, de manière concertée avec la direction financière, document socle pour les directions prescriptrices ;
- faire l'acquisition d'outils pour aider les directions prescriptrices dans la rédaction des cahiers des charges notamment avec comme objectif la dématérialisation des procédures internes de l'élaboration du besoin à l'exécution du marché.

Toutes ces démarches initiées par la collectivité poursuivent trois grands objectifs :

- offrir une plus grande visibilité des achats pour les acteurs économiques ;
- atteindre une plus grande efficacité administrative tout en garantissant un haut niveau de sécurité juridique et de qualité des marchés au service des populations ;
- dégager des gains budgétaires en mutualisant les achats.

Enfin, il s'agit de respecter trois grands principes fondamentaux qui s'appliquent dès le premier euro afin d'assurer la bonne efficacité de la commande publique ainsi que le bon usage de l'argent public :

- liberté d'accès à la commande publique ;
- égalité de traitement des candidats ;
- transparence des procédures.

Dans un contexte budgétaire contraint, et de responsabilité partagée des gestionnaires publics, la stratégie d'achat doit permettre d'optimiser et de sécuriser

Accusé de réception en préfecture
N° 1718233042 DE 2023-0369 DGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

la dépense publique en alignant les achats sur les justes besoins et en les rendant plus productifs.

Elle s'appuie sur une gestion renouvelée, structurée et outillée de ses fournisseurs en privilégiant la création de valeur.

Objectifs stratégiques

- Mettre en place une politique d'achat efficiente, innovante et responsable en définissant les stratégies d'achat correspondantes ;
- Maîtriser les échéances marchés et anticiper les renouvellements de commande ;
- Responsabiliser et accompagner les prescripteurs ;
- Améliorer la lisibilité et l'attractivité de nos cahiers des charges ;
- Renforcer les relations fournisseurs du territoire afin d'accompagner les petites et les moyennes entreprises à accéder à l'achat public ;
- Développer la concurrence en augmentant le nombre de candidatures sur chaque marché et donc nos possibilités de choix ;
- Contrôler le processus dans son intégralité, de l'expression du besoin jusqu'à l'exécution du marché (pénalités de retard comprises) ;
- Impliquer toutes les parties prenantes dans le projet et renforcer la collaboration entre les différents services ;
- Fluidifier les échanges, la communication et la prise de décisions ;
- Diversifier les formes de mutualisation des achats (centrales d'achat, groupements de commandes ...) ;
- Renforcer les compétences internes.

Perspectives prioritaires

- Mettre en place une nomenclature et une cartographie des achats ;
- Élaborer un nouveau guide des procédures et de l'achat public, à jour de la réglementation et aux nouvelles procédures en vigueur, en lien avec la direction financière ;
- Mettre en place une charte de déontologie pour permettre aux acheteurs de développer des relations transparentes ;
- Digitaliser les processus et procédures d'achat public pour en faire un levier de performance ;
- Mettre en place un nouveau mode de travail par la mise en oeuvre de la dématérialisation ;
- Mettre en place une planification des achats et des tableaux de bord de gestion et de suivi afin de programmer les procédures d'achat annuelles ou pluriannuelles ;
- Mettre en place un plan de formation pour garantir le respect de la réglementation en vigueur et acquérir une culture d'achat ;
- Mesurer la performance achat et mettre en oeuvre les axes d'amélioration de la qualité de service et de la performance achat ;
- Assurer une veille informative et une recherche permanente de solutions innovantes auprès des prestataires et intégrer la dimension de développement durable et d'insertion sociale dans les achats réalisés ;
- Favoriser l'insertion sociale.

Direction Du Contrôle de Gestion et Des Moyens Généraux

Introduction

La notion de contrôle de gestion vient initialement du secteur privé. De manière générale, le contrôle de gestion est un système de pilotage de la collectivité. Il est mis en œuvre par un service dédié qui a alors un rôle de contrôleur de la gestion territoriale. Son but est de permettre à la collectivité d'atteindre des objectifs définis à l'avance. Ces objectifs concernent la réalisation (c'est-à-dire les activités effectivement menées par un service) et la baisse des dépenses.

Le contrôle de gestion n'est pas en tant que tel une obligation prévue par la loi. En revanche, il a pour but d'assurer la régularité financière, juridique et comptable de la collectivité. Il permet donc de respecter d'autres obligations liées au fonctionnement du budget de la collectivité.

En conséquence, l'instauration d'un contrôle de gestion s'est généralisée dans la plupart des collectivités.

En effet, aujourd'hui, les collectivités territoriales sont confrontées à une nette dégradation de leur situation financière, caractérisée par une augmentation de leurs dépenses et une forte contrainte sur leurs recettes, en raison notamment de la baisse des dotations de l'État et des réformes fiscales successives.

Elles se trouvent par conséquent dans l'obligation de chercher par tous les moyens à optimiser leurs dépenses et leurs recettes, afin d'exercer leurs compétences au meilleur coût possible, sans obérer la qualité du service rendu. Le contrôle de gestion constitue dans ce cadre un outil essentiel, sinon incontournable.

Cette ambition et les projets qui s'y attachent seront mis en œuvre et réalisés sous la responsabilité de la Direction du contrôle de gestion et des moyens généraux.

Contexte

Le contrôle de gestion a pour but d'optimiser les dépenses et les recettes des collectivités.

Adressé à : Direction Préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

Cette pratique vise tout d'abord à répondre à certaines inefficiences dans la gestion des collectivités. Ainsi, le fait de fixer des objectifs précis et chiffrés permet d'identifier les points d'amélioration possible. Il facilite aussi le suivi budgétaire.

D'autre part, les collectivités ont vu leurs ressources, et notamment les dotations de l'État, baisser au cours des dernières années. Pour autant, leurs charges n'ont pas diminué. Enfin, elles font face à une exigence croissante des citoyens de bonne gestion des fonds publics. Le contrôle de gestion peut également aider lors de la modernisation des administrations.

La mise en place du contrôle de gestion se généralise au sein des collectivités territoriales du fait de ses nombreux avantages : assurer la régularité de la collectivité, mesurer la performance des différents services et ou activités, telle que la restauration scolaire et tout autre service rendu aux administrés, etc.

De nombreuses préconisations, issues de rapports de chambres régionales des comptes sur la gestion des collectivités territoriales, certains récents recours auprès des tribunaux sur les modalités de fonctionnement de délégataires de services publics, de nombreuses condamnations de concessionnaires ou de mandataires de collectivités territoriales témoignent de l'impérieuse nécessité de renforcer le suivi et le contrôle des opérations externalisées.

Les suspensions de fonction en rafale d'agents de services publics en charge de la gestion de régies municipales et de moyens généraux (carburants, parc automobile, produits d'entretien, etc..) constituent autant de faits d'actualité qui contraignent au renforcement des procédures internes avec pour objectif la sécurisation des fonctionnaires mais également des deniers publics.

Les notions d'équité, de maîtrise des coûts, de transparence, voire d'exemplarité sont omniprésentes et leur absence est souvent à l'origine de bon nombre de contentieux et conflits.

La direction du contrôle de gestion et des moyens généraux est en ce sens un outil à la mesure des enjeux grandissants de gestion transparente des deniers publics.

Très longtemps relayé au second plan au sein des collectivités, le contrôle de gestion se définit comme une fonction d'avenir incontournable en raison de la raréfaction des ressources mais également de l'exigence de toujours plus d'efficacité attendue des administrés.

Le contrôle de gestion se fonde sur 3 critères principaux

- le coût ;
- l'efficacité (peut-on obtenir le même résultat pour un coût inférieur ?) ;
- l'efficacités (le résultat obtenu correspond-il à l'objectif ?).

Deux autres critères pourraient compléter cette liste tels que :

- la transparence ;
- l'exemplarité.

Ces critères permettent de mesurer la performance du service contrôlé. Dans les faits, le contrôle de gestion peut recouvrir des réalités assez différentes en fonction des collectivités. Il varie particulièrement selon leur taille et leurs compétences.

La première étape du contrôle consiste à fixer des objectifs, ou indicateurs. Il s'agit par exemple du nombre de bénéficiaires d'une politique publique, de délais de mise en œuvre, d'éventuels critères de qualité, et d'objectifs budgétaires. Le contrôleur mesure ensuite la différence entre les objectifs et le résultat réel. Enfin, il propose des pistes d'amélioration.

Si traditionnellement, le contrôle de gestion est considéré comme une fonction abstraite, voire "déconnectée de la réalité", car intervenant en aval des réalisations, de plus en plus de collectivités choisissent de l'associer à des missions opérationnelles, ce qui lui permet de mieux asseoir sa légitimité.

C'est pourquoi les moyens généraux, regroupant la gestion du parc automobile, des fournitures d'entretien, des fournitures administratives, jusqu'à l'équipement des agents viendront compléter les missions d'accompagnement et de contrôle des satellites, des délégations de service public.

La réorganisation proposée permettra de répondre plus efficacement aux principaux enjeux suivants :

- assurer la qualité de l'action publique ;
- garantir la continuité du service public ;
- améliorer la performance objective de l'action publique.

Pour atteindre ses objectifs, la direction du contrôle de gestion et des moyens généraux aura besoin de la participation active de tous les services.

Enjeux

- Engager la collectivité dans une démarche de contrôle renforcé ;
- Placer cette direction au cœur de la gestion transparente et renforcée des deniers publics ;
- Administrer au service des politiques publiques en fonction des orientations politiques et en tenant compte des contraintes juridiques ;
- Participer à la sécurisation des agents, des usagers, des élus et de la collectivité
- Apporter des réponses adaptées permettant de concilier les impératifs de sécurité juridique et l'action municipale ;
- Assurer un rôle de conseil et d'accompagnement opérationnels ;
- Renforcer le contrôle et la sécurisation des deniers publics ;
- Optimiser le potentiel de ressources de la collectivité ;
- Développer la transparence et l'exemplarité dans l'utilisation des moyens généraux ;
- Diffuser la culture de la gestion rationnelle et responsable au sein de la collectivité.

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

Présentation de l'organisation de la direction du contrôle de gestion et des moyens généraux

Cette direction regroupe deux services, à savoir :

- Service du Contrôle de gestion : il vient en appui, en mettant à disposition de l'autorité territoriale les outils nécessaires à la prise de décisions stratégiques en matière de choix de gestion et de tarification. Véritable lanceur d'alertes, il établit ponctuellement ou de façon périodique des rapports ou analyses sur tout sujet visant à sécuriser les deniers publics.
- Service des Moyens Généraux : il a comme particularité de regrouper pour davantage d'efficacité tous les moyens nécessaires au fonctionnement quotidien des directions. Il recense, distribue et gère les besoins en fournitures administratives, véhicules, produits d'entretien, vêtements de travail, etc.

Le transfert du magasin communal, historiquement rattaché au Département Aménagement du Territoire, des Infrastructures et du Développement Durable constitue un important tournant dans la gestion des moyens généraux. Il se traduit par un objectif de recherche d'exhaustivité et de rationalisation.

Si un service public administratif n'a pas à rechercher la rentabilité, contrairement à une entreprise, il doit néanmoins dépenser efficacement les deniers publics, mais aussi relativiser cette dépense par rapport à son impact sur les destinataires, à savoir les usagers.

Il est alors question de s'interroger sur la notion d'efficacité permettant de mesurer le résultat en fonction des ressources utilisées et de mesurer l'apport non nécessairement quantifiable de la notion même de service public. En effet, les questions qui s'imposent à tout service public (égalité, continuité, mutabilité), sont difficilement chiffrables.

Afin de piloter efficacement, il conviendra de mettre en place des procédures claires, compréhensibles et précises à destination des services. Ces procédures rappellent les modalités de remplissage des tableaux de bord, les délais de rendus et les possibilités et les conditions d'évolution d'un objectif ou d'un outil de suivi.

Le contrôle de gestion se voit généralement confier 2 missions principales :

- **la réalisation de tableaux de bord**

Cette mission, essentielle dans les collectivités, est destinée à fournir au directeur, à la direction générale, voire aux élus, l'information stratégique nécessaire à la prise de décisions. Cette information porte classiquement sur les principaux thèmes suivants : finances, ressources humaines, évolution de l'activité. Un tableau de bord plus complet pourra également comporter des indicateurs relatifs à la satisfaction des usagers, la réalisation de projets, l'amélioration de la performance de la collectivité..., selon les besoins de la collectivité et les souhaits de la direction générale et des élus.

La production d'un tableau de bord stratégique est en principe réalisée à travers les étapes suivantes :

Document communiqué en préfecture
1977-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

- 1/ collecte des données et structuration au sein d'un tableau de bord ;
- 2/ analyse, approfondissement éventuel et commentaire des données ;
- 3/ communication du tableau de bord aux décideurs, idéalement, au moyen d'une revue de gestion, consacrée à l'examen de son contenu et destinée à la prise de décisions.

Cette première mission confère au contrôle de gestion la responsabilité d'organiser la remontée d'informations depuis les services concernés, et d'en faire une analyse pertinente permettant aux cadres dirigeants de piloter efficacement leur direction ou la collectivité et d'en rendre compte aux élus.

- la réalisation d'études de coûts

Le contrôle de gestion pilote ou réalise des études destinées à mesurer les coûts de la collectivité : coûts de ses équipements, de ses activités, de ses processus...

Ces études ont une vocation informative (connaître le coût de fonctionnement d'une piscine, d'une crèche... est essentiel pour les collectivités), mais permettent surtout d'engager une démarche d'optimisation de la gestion des équipements, activités ou processus étudiés, sur la base des écarts de coûts constatés ou de leur évolution dans le temps.

Au-delà de ses missions « traditionnelles », soit la production de tableaux de bord de pilotage et d'études de coûts ayant pour objet de partager l'information et d'optimiser la gestion, le contrôle de gestion travaillera de manière concertée avec les pôles de la direction générale chargés du contrôle interne sur :

- d'une part, l'évaluation des politiques publiques en vue de conduire une démarche de performance locale, consistant à s'assurer que les objectifs de politiques publiques assignés aux directions sont correctement atteints. Il s'agira d'évaluer alors non seulement les résultats (sur la base d'objectifs et d'indicateurs chiffrés) mais aussi les moyens attribués pour atteindre les objectifs et la possibilité de les optimiser ;
- d'autre part, la maîtrise des risques au sens large, c'est-à-dire pas uniquement les risques financiers tels qu'ils sont appréhendés dans une approche « classique » du contrôle de gestion mais dans une logique plus large de contrôle interne. Cette mission consiste, de manière schématique, à cartographier l'ensemble des risques potentiels d'une collectivité et à en évaluer les impacts, la fréquence potentielle et le degré de maîtrise par la collectivité. Sur la base de ces éléments, les risques identifiés seront alors hiérarchisés et donneront lieu à l'élaboration de plans d'actions destinés à les juguler.

Aussi, une transversalité sera opérée entre la Direction du contrôle de gestion et des moyens généraux et la Direction générale des services en vue d'identifier et d'anticiper tous les types de risques auxquels la collectivité pourrait être sujette en se limitant pas uniquement aux risques budgétaires et financiers.

Objectifs stratégiques

- Optimiser les ressources et maîtriser les coûts ;
- Accentuer le contrôle, le suivi et l'accompagnement des satellites ;
- Développer la culture d'une gestion plus rationnelle et transparente au sein de la collectivité ;
- Maîtriser les ressources mobilisées et les conditions de réalisation des activités des services ;
- Maîtriser les risques avec une approche de contrôle interne, de manière coordonnée avec la Direction Générale des Services ;
- Sécuriser les choix de gestion opérés par la collectivité ;
- Anticiper les contentieux en lien avec les services externalisés ;
- Renforcer l'accompagnement et le contrôle des satellites et délégations de services publics ;
- Poursuivre la dynamique de calcul de coûts et d'optimisation de la tarification des activités ;
- Poursuivre la dynamique de rationalisation des moyens généraux mis au service du fonctionnement de directions ;
- Renforcer le suivi des moyens mis à disposition des directions et veiller à leur disponibilité permanente ;
- Responsabiliser et accompagner les bénéficiaires des moyens généraux.

Perspectives prioritaires

- Automatiser les procédures de contrôle des satellites ;
- Rationaliser la gestion des moyens mis à disposition des services ;
- Proposer des procédures de contrôle interne des actes et organiser un suivi ;
- Mettre en place des tableaux de bord ;
- Réaliser des études de coûts et mesurer les coûts de la collectivité ;
- Élaborer une charte déontologique ;
- Mettre en place des mesures de risques et élaborer une cartographie des risques potentiels ;
- Proposer des plans d'actions pour les missions dédiées ;
- Renforcer et moderniser la gestion du magasin communal ;
- Construire des outils pour l'information à destination des élus et des directions ;
- Mettre en place des procédures pour traiter et prévenir le contentieux ;
- Organiser des séances de temps d'échanges avec les différents services pour développer une forte culture de gestion efficiente au sein de la collectivité.

Direction des Ressources Humaines

Introduction

La fonction publique est traversée par de fortes évolutions politiques, numériques et doit répondre à une triple exigence de qualité, de transparence et de réactivité attendue de la part des citoyens.

Les ressources humaines sont un levier important de la performance et de la modernisation de l'action publique. La filière ressources humaines s'inscrit donc au centre des transformations qui concernent à la fois le cadre de sa professionnalisation, point central de son évolution et du renouvellement de ses fonctions axées sur de nouvelles missions stratégiques, de prospective et de pilotage. Transformer la fonction RH constitue une priorité pour accompagner pleinement les réformes en cours.

Depuis 10 ans, la fonction ressources humaines se modernise et est passée d'un service du personnel, axé sur la gestion de la rémunération et de la carrière, à une direction des ressources humaines avec un rôle plus stratégique, notamment en termes de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), de pilotage de la masse salariale dans un contexte financier contraint ou encore dans la communication interne, véritable outil au service du changement.

Le développement de l'accompagnement personnalisé des agents dans la construction de leurs parcours professionnels constitue un enjeu majeur dans la mise en œuvre d'une gestion modernisée des ressources humaines basée sur les compétences. Il est, à ce titre, un des axes majeurs de la transformation des administrations publiques et de la modernisation de cette fonction. Aujourd'hui, elle a l'obligation d'être performante, c'est-à-dire satisfaire au mieux et au meilleur coût les besoins des services, ce qui suppose de valoriser les qualifications et les compétences des agents. Pour cela, elle doit s'assurer de gérer en anticipant.

Elle doit être en mesure d'accroître l'efficacité des agents de l'administration publique tout en améliorant le niveau des compétences des agents, levier majeur pour mener à bien la transformation de l'action publique. À cette fin, les agents chargés des questions RH doivent appréhender les évolutions du cadre réglementaire et se familiariser avec les méthodes et outils de pilotage adaptés permettant d'anticiper les actions à mettre en œuvre pour faire face aux changements à court et moyen terme.

Cette ambition et les projets qui s'y attachent seront mis en œuvre et réalisés sous la responsabilité de la Direction des Ressources Humaines.

Contexte

Dans un contexte général de transformation des organisations, la fonction RH doit sortir de ses fonctions régaliennes et aller davantage sur des activités d'accompagnement des transformations.

Loi de transformation de la fonction publique, déclaration sociale nominative, télétravail, gestion de crise, accompagnement du projet politique et mutation des métiers sont autant de chantiers contemporains que doit relever une direction des ressources humaines. La collectivité est donc dans l'obligation d'organiser cette direction pour faire face à ces enjeux.

Les ressources humaines constituent alors une fonction stratégique et transverse incontournable au sein des collectivités territoriales. Cette fonction évolue sans cesse dans une équation presque insoluble entre réglementation, aspirations du personnel, attentes des politiques publiques et contraintes budgétaires.

Véritable colonne vertébrale de l'administration, son positionnement est central pour pouvoir aider les directions à mener à bien leurs missions de service public.

En effet, si certaines collectivités sont aussi performantes ou innovantes, c'est parce qu'elles disposent d'un élément un peu spécial : leur personnel.

Les collectivités doivent donc faire en sorte que les hommes et les femmes qui travaillent dans ce service public soient leurs meilleurs atouts.

Cependant, gérer le personnel n'est pas une chose facile : le maintien de la motivation, le choix du meilleur positionnement, le vivre ensemble...

La fonction Ressources humaines doit donc essayer d'utiliser au mieux cette ressource un peu spéciale, les hommes.

Par ailleurs, cette direction doit faire face à différents impératifs majeurs pour la collectivité et ses agents :

- Professionnaliser la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences : c'est un enjeu majeur pour donner à l'administration le moyen de s'adapter en permanence à l'évolution sociale et à la demande en matière de services publics, mais c'est aussi un besoin essentiel pour faire face à l'usure professionnelle qui s'aggrave avec l'allongement de la durée des carrières et le recul de l'âge de la retraite ;
- Améliorer la politique de santé et de sécurité au travail : certains métiers sont physiquement éprouvants (les métiers du technique notamment), d'autres sont exposés à des publics difficiles (les métiers de l'accueil mais aussi et surtout les travailleurs sociaux), d'autres enfin à des pressions psychologiques liées à l'accélération du travail et à la complexité des projets et de l'organisation des collectivités. Il y aurait lieu d'innover en matière de parcours professionnels dès le début de la carrière des agents. Il serait particulièrement important que les agents exposés à des risques professionnels intègrent le fait qu'ils devront exercer plusieurs métiers et qu'il faut qu'ils mènent un projet professionnel intégrant de la formation et de la mobilité fonctionnelle. Enfin, il apparaît de plus en plus indispensable de mener des actions autour de la prévention des risques psychosociaux pour le personnel dans son ensemble et de diffuser une culture collective permettant une organisation du travail respectueuse de la santé de tous ;

Accusé de réception en préfecture
971-21971132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de dépôt : 18/04/2023

- Réfléchir à de nouveaux instruments faisant davantage le lien entre prévention et formation : l'allongement de la durée de cotisation engendre un allongement de la carrière des agents, l'accompagnement des carrières paraît indispensable pour que les agents puissent bénéficier de réelles reconversions professionnelles. Cela passe par la mise en place de dispositifs de formation adaptés et des points d'étape au cours de la vie professionnelle. Réaliser un « bilan de carrière » au milieu de la carrière d'un agent permettrait d'examiner attentivement les possibilités d'évolution professionnelle des agents. Cela devrait concerner en premier lieu les agents qui exercent des métiers dits pénibles pour anticiper les éventuelles interruptions de carrières ;
- Réaffirmer les valeurs fondamentales du service public et les règles de déontologie : les fonctionnaires sont assujettis à des obligations de dignité, d'impartialité, d'intégrité, de probité, de neutralité et le respect de la laïcité. Ces obligations ne sont pas nouvelles, elles sont déjà reconnues par le juge administratif. Toutefois, le gouvernement a souhaité réaffirmer les principes essentiels de la fonction publique, en créant un renouveau des principes de déontologie, sur lesquels doit veiller chaque chef de service dans le fonctionnement quotidien des services dont il a la responsabilité. De plus, la loi introduit dans le statut général des fonctionnaires la notion de conflits d'intérêts et les obligations du fonctionnaire confronté à une telle situation. Par ailleurs, l'encadrement des cumuls d'activités est renforcé. Le rôle de la direction des ressources humaines est donc essentiel en matière de sensibilisation, de prévention, d'accompagnement et de contrôle.

Afin de pouvoir répondre au besoin de gestion de la complexité des problématiques territoriales et de lisibilité de l'action publique, il est nécessaire aujourd'hui de faire évoluer la direction des ressources humaines pour faire face à ces enjeux nouveaux.

Enjeux

- Renforcer la politique RH ambitieuse et performante ;
- Contenir le coût du budget Ressources Humaines tout en garantissant la qualité du service public et la qualité de vie au travail ;
- Respecter la réglementation en vigueur en tenant compte des évolutions législatives ;
- Construire une stratégie de marketing RH ;
- Veiller au maintien du climat social ;
- Respecter les règles de la déontologie et les principes d'éthique ;
- Faciliter l'épanouissement du personnel ;
- Développer une culture collective partagée et le bien vivre ensemble ;
- Anticiper les grandes mutations en matière de gestion des ressources humaines ;
- Renforcer la professionnalisation des managers et des agents par la formation continue afin d'accompagner la modernisation du service public, la transformation et l'organisation du travail ;
- Motiver et fidéliser les agents, particulièrement l'encadrement, sur le long terme.

Présentation de l'organisation de la direction et de ses missions

Par définition et par ses missions, la Direction des ressources humaines est une direction particulière. Elle regroupe deux services et une cellule, à savoir :

- Service Gestion Administrative du Personnel
- Service Développement, Perspective et Qualité de Vie au Travail
- Cellule Dialogue Social et Instances Consultatives

Les missions principales de cette direction se déclinent comme suit :

- Participe à la définition de la stratégie de gestion des emplois et des effectifs ;
- Définit et pilote la politique RH de la collectivité ;
- Assure la gestion administrative de la carrière, de la paie et de la retraite du personnel ;
- Apporte une expertise juridique pour prévenir les risques contentieux en matière RH ;
- Élabore et met en œuvre les différents processus RH ;
- Met en œuvre une gestion prévisionnelle des emplois et compétences ;
- Accompagne le développement humain au sein de la collectivité ;
- Met en œuvre une politique de prévention des risques professionnels ;
- Propose, met en œuvre et évalue des actions de bien-être au travail ;
- Assure le dialogue social et gère l'organisation des instances consultative ;
- Porte dans le cadre du Codir les projets et objectifs stratégiques sur le plan des RH ;
- Développe une vision prospective des RH (cible) en contrôlant, optimisant la masse salariale en auditant régulièrement l'existant ;
- Accompagne et conseille les encadrants pour la mise en œuvre au sein de chaque service des règles en matière de GRH ;
- Garantit l'équité de traitement et l'harmonisation des règles pour l'ensemble de la collectivité ;
- Arbitre en dernier lieu après l'intervention préalable des encadrants sur les différents processus RH selon les règles préalablement définies ;
- S'assure de la compréhension des problématiques RH par les encadrants pour y répondre au mieux ;
- Prend en compte les conditions nécessaires au développement des compétences managériales de chaque encadrant ;
- Élabore, en concertation avec les services, les différents projets et évolutions en matière RH ;
- Communique et diffuse les éléments nécessaires à la gestion opérationnelle des ressources humaines dans les directions et services.

La politique RH regroupe donc de nombreuses activités, réparties dans différents missions et déclinées par domaine de compétences, à savoir :

- la gestion de l'emploi et des effectifs : cette activité recouvre la prise en charge des agents dès leur recrutement dans la collectivité. Elle concerne le recrutement, la gestion prévisionnelle des emplois des effectifs et des compétences (GPEEC), l'analyse des postes, l'évaluation et la mobilité ;

Accusé de réception en préfecture 971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR Date de réception préfecture : 18/04/2023
--

- le budget et la prospective : l'élaboration et le suivi du budget du personnel sont une activité importante car il représente de très loin la plus grande part du budget de fonctionnement de la collectivité. La maîtrise de la masse salariale est aujourd'hui un véritable enjeu pour notre collectivité. Dans ce cadre, un pilotage fin des dépenses de personnel pourra être effectué via l'alimentation régulière d'un tableau de bord stratégique regroupant les principaux indicateurs de gestion RH (consommation du 012, montant des heures supplémentaires et des astreintes, absentéisme, indicateurs sociaux...), avec un suivi de la masse salariale par direction et/ou service ;
- la formation : élaborer le plan de formation à partir des besoins identifiés (notamment lors des entretiens professionnels), mettre en œuvre les actions et évaluer les résultats constituent une tâche primordiale pour le fonctionnement de la collectivité. La formation professionnelle est aujourd'hui une action centrale afin de permettre aux agents d'avoir une carrière dynamique (c'est notamment un levier d'attractivité), de permettre la nécessaire adaptation du service public aux besoins des usagers, de prévenir les inaptitudes ou d'anticiper les changements des métiers. Il peut s'agir de formations développées en interne ou assurées par le CNFPT, compte tenu de la cotisation obligatoire de 0,9 % de la masse salariale payée par les collectivités ;
- le dialogue social : une activité centrale de la direction des ressources humaines. Il est concentré autour de l'animation des instances de participation, mais ce n'est pas suffisant. En effet, le dialogue social doit se construire chaque jour via des rencontres régulières entre les représentants du personnel et la DRH ;
- la communication interne : la DRH est l'acteur principal dans le développement d'une politique de communication vis-à-vis des agents et des cadres. Les moyens à sa disposition sont nombreux : journal interne, réunions thématiques, intranet (en cours de développement)... Les objectifs sont la bonne circulation de l'information mais aussi la nécessité de créer une identité au sein de la collectivité qui rassemble des métiers souvent très variés ;
- les conditions de travail - cette activité recouvre plusieurs aspects : l'hygiène et la sécurité dans la mesure où les collectivités sont soumises aux dispositions du Code du travail, même s'il y a des spécificités propres à la fonction publique, la gestion du temps de travail et les conditions de travail, la gestion des activités sociales...
- l'organisation du travail et la modernisation de l'administration : ce domaine d'intervention traduit une volonté d'évolution de la fonction et de novation. La DRH joue un rôle de conseil et d'accompagnement des directions métiers concernant leur organisation, l'adaptation aux nouvelles technologies...
- le conseil et le développement managérial : cette activité est essentielle dans le management des agents, notamment en appui aux managers. Le conseil, c'est aussi l'orientation professionnelle, le suivi de situations individuelles (suite à des reclassements professionnels, par exemple), la résolution des conflits...
- les relations avec les partenaires : la DRH ne vit pas en « autarcie », elle a de nombreuses relations avec des structures extérieures : CNFPT, centre de gestion, préfecture (contrôle de légalité), services de la trésorerie, etc.

La mise en place de la nouvelle organisation doit permettre à la Direction des ressources humaines de répondre aux attentes et aux objectifs assignés et permettre l'efficacité de la fonction.

Elle doit également tenir compte de l'évolution sociétale qui fait naître de nouvelles attentes de la part de cette direction pour attirer, fidéliser et renforcer le sentiment d'appartenance des agents.

Cela passe par :

- la construction d'une nouvelle marque employeur : attirer les talents et les fidéliser, dans un contexte de carrière longue, consiste à donner aux agents des perspectives d'évolution professionnelle crédibles, au plus tôt dans leur parcours, notamment des possibilités de mobilité géographique et fonctionnelle, pour leur permettre de se projeter et d'anticiper « le poste d'après » ;
- le renforcement de la cohésion des effectifs, potentiellement mise à mal par l'explosion du télétravail et l'important turnover subi par la collectivité ;
- le développement des compétences, axe prioritaire permettant de mettre en place une démarche d'amélioration continue en vue d'améliorer les processus de travail, éliminer les dysfonctionnements et renforcer nos atouts ;
- l'instauration de dispositifs pour renforcer les compétences et la reconnaissance des encadrants : le rôle que devront tenir les cadres est essentiel à la performance de cette administration, particulièrement pour les métiers à forte expertise ;
- les anticipations nécessaires pour faire face à des pénuries au niveau des métiers en tension mais également à des adaptations régulières et inéluctables de la collectivité pour faire face aux nouveaux enjeux souvent dictés par les contraintes budgétaires.

Objectifs stratégiques

- Sécuriser la fonction gestionnaire (paie et carrière notamment) ;
- Maîtriser la masse salariale ;
- Développer l'image et les atouts de la collectivité en impulsant une démarche de marketing RH ;
- Mettre en place une culture de la déontologie ;
- Recruter et pérenniser des talents ;
- Motiver et fidéliser les agents, particulièrement l'encadrement, sur le long terme ;
- Développer les compétences tout au long de la carrière ;
- Améliorer la qualité de vie au travail ;
- Être le pilote des transformations ;
- Concevoir et mettre en œuvre une stratégie RH ;
- Responsabiliser les agents sur les nouveaux enjeux

Perspectives prioritaires

- Créer une marque employeur pour donner de la visibilité à la collectivité ;
- Mettre en place une démarche de sécurisation des actes de la collectivité ;
- Accentuer la communication interne à travers les différents réseaux existants et les nouveaux outils en cours de développement (intranet...) ;

Accusé de réception en préfecture 971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR Date de réception préfecture : 18/04/2023
--

- Créer des outils permettant de sensibiliser et développer une culture commune en mettant en place un plan d'actions ambitieux et basé sur la qualité et les conditions de vie au travail ;
- Renforcer l'information et la formation des élus sur les problématiques RH;
- Renforcer la sensibilisation sur les droits et devoirs du personnel ;
- Renforcer les temps d'échange et de conseil autour du management à l'endroit des managers ;
- Elaborer une charte de déontologie ;
- Proposer des dispositifs de maîtrise budgétaire de la masse salariale tout en garantissant la qualité du service public et de la qualité de vie au travail ;
- Proposer une planification de recrutement en fonction des besoins et de la gestion prévisionnelle ;
- Actualiser et assurer le suivi du plan de formation des compétences du personnel ;
- Accentuer le reporting et les tableaux de bord.

Direction des Affaires Juridiques et des Assemblées

Introduction

Les compétences des collectivités territoriales s'exercent effectivement dans un cadre institutionnel, législatif et réglementaire qui constitue l'assise de la fonction juridique territoriale. De manière globale, il s'agit ainsi de représenter les intérêts de la collectivité et d'intervenir en amont du processus décisionnel aux côtés des services et des élus.

Les affaires juridiques constituent alors une fonction transverse majeure au sein des collectivités territoriales. Cette fonction évolue sans cesse, au rythme de l'inflation normative, de la complexité croissante des textes et de l'élargissement des responsabilités des acteurs locaux. En effet, la prise en compte des risques auxquels sont exposés ces derniers les pousse à rechercher une sécurité juridique toujours plus grande. Les collectivités locales doivent donc appréhender les nouvelles règles du jeu territorial et se prémunir contre les effets de la judiciarisation de la vie publique. Les directions des affaires juridiques ont dans ce contexte un rôle essentiel.

Selon le type de collectivité ou d'établissement public, la fonction juridique s'exerce de façon variable et dans des champs divers, en fonction de la taille de la structure, de son organisation interne et des compétences spécifiques de la collectivité.

La finalité du champ professionnel des affaires juridiques réside essentiellement dans l'anticipation du risque et de la mise en cause de la responsabilité administrative, civile et pénale des agents et des élus de la collectivité. L'ensemble des travaux de veille, de conseil et d'accompagnement juridique contribue à l'atteinte de cet objectif.

L'expertise de la fonction juridique territoriale est maintenant reconnue comme indispensable à l'action quotidienne des collectivités qui ont progressivement pris conscience de l'importance de la prise en compte en amont du risque juridique.

L'objectif majeur des affaires juridiques est bien d'anticiper le risque juridique afin d'éviter le contentieux, car un contentieux est toujours synonyme d'erreur(s) voire de faute(s), de victime(s), de responsable(s) à sanctionner le cas échéant, d'image ternie de la collectivité ou de l'établissement public, de perte de confiance des usagers, de dépenses supplémentaires (frais de procédures, frais de représentation, indemnisation des victimes...).

Le risque juridique est partout : le candidat évincé à l'issue d'une procédure de mise en concurrence qui considère que le principe d'égalité n'a pas été respecté ; le propriétaire d'un bien préempté par la collectivité s'estimant mal indemnisé ; l'usager n'ayant pas obtenu son autorisation de permis de construire dans des délais raisonnables ; le piéton

qui chute sur une voie publique mal entretenue ; les enfants accueillis dans une cantine scolaire mal entretenue ; un équipement sportif négligé où survient une chute... ainsi que les risques liés aux défauts éventuels d'alerte et de mise en sécurité des habitants à l'occasion d'une crise majeure (crues, incendies...).

Par ailleurs, l'exigence et la vigilance croissantes des citoyens en matière de gestion publique, de transparence et de résultats concrets ont accéléré cette sensibilité au risque et la recherche systématique, en cas de dysfonctionnements ou d'événements dramatiques, de « responsables ». Des scandales très médiatisés ont également accru cette réactivité collective et conduit les responsables politiques à légiférer afin d'institutionnaliser la prévention du risque (et de sanctionner sa non-prévention).

L'affaire Cahuzac est ainsi à l'origine, en réaction, du corpus juridique actuel de prévention des infractions pénales liées aux manquements à la probité et aux obligations déontologiques s'imposant aux acteurs publics. L'affaire de la tempête Xynthia a, quant à elle, mis en lumière les dysfonctionnements possibles en matière d'urbanisme face à des événements climatiques majeurs. La loi a depuis modifié les règles d'urbanisme et d'aménagement des zones à risque (littoral, montagne, zone sismique...).

La poursuite de la « judiciarisation » de la société se traduit par un nombre toujours plus important de contentieux car la sensibilité au risque est devenue plus forte. La médiatisation des « affaires » mettant en cause des acteurs publics et des catastrophes climatiques ou environnementales, accroît encore ce phénomène tout comme les questions d'accès au droit pour les publics défavorisés.

Aujourd'hui, la finalité des affaires juridiques ne se limite plus à la gestion des problématiques en aval (gestion du précontentieux) mais contient une dimension plus transverse, devenue désormais essentielle, d'aide à la décision et de co-construction des opérations complexes.

Cela permet d'identifier les risques juridiques encourus pour mieux les anticiper et de sécuriser les procédures pour en renforcer l'efficacité et la légitimité, au service de l'intérêt général.

Il s'agit alors de faire mieux ou différemment (ou au moins autant et aussi bien) avec moins et ce, dans le cadre institutionnel en mouvement. Une réorganisation et un renforcement des compétences de la direction des affaires juridiques et des assemblées s'imposent compte tenu de l'évolution de l'environnement institutionnel et des orientations politiques et administratives.

Contexte

La fonction juridique est le pivot du respect des engagements de la collectivité, qu'il s'agisse :

- des engagements légaux (strict respect des lois et règlements) ;
- de la mise en œuvre des politiques publiques ;
- de l'ensemble des engagements pris de façon volontaire, fréquemment appelé le droit souple (contrats, chartes déontologiques et éthiques, chartes de la laïcité).

Accusé de réception en préfecture
972023-2023-0018-DG318-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

Les affaires juridiques et les assemblées ne constituent pas une politique publique en soi. En revanche, elles encadrent et sécurisent les conditions de mise en œuvre de l'ensemble des politiques publiques au niveau local. Ces politiques publiques sont par nature diverses tant dans leur portée que dans la variabilité de leur mise en œuvre par les exécutifs locaux.

Toutes les politiques publiques sont potentiellement sources de risque juridique. Certaines exposent plus que d'autres les acteurs publics qui les mettent en œuvre, notamment celles qui nécessitent une mise en concurrence préalable de prestataires extérieurs pour des marchés de services, de fournitures, de travaux. Le risque de mise en cause de la responsabilité des acteurs publics est accru par les potentielles atteintes aux obligations déontologiques et à la probité.

Statistiquement, et de façon constante, les domaines qui génèrent le plus de contentieux sont l'urbanisme, la voirie, les marchés publics (contentieux administratif, civil et pénal) et la gestion des ressources humaines (contentieux essentiellement administratif).

Les projets d'aménagement d'un territoire ou d'un équipement sont également des motifs de mise en cause potentielle de la responsabilité d'une collectivité, notamment au titre du non-respect des normes relatives à l'environnement et de la biodiversité.

Les contraintes budgétaires liées à la baisse globale des dotations et ressources directes ne sont pas sans conséquence sur les politiques déployées par les collectivités territoriales. Dans ce contexte, les incertitudes relatives à la pérennité de l'action publique locale rendent indispensables de nouvelles pratiques juridiques. Il s'agit de sécuriser l'action publique tout en optimisant l'utilisation des ressources et en favorisant des politiques toujours plus stratégiques.

Comme les changements institutionnels, les évolutions législatives et réglementaires mettent en exergue de nouveaux impératifs pour les affaires juridiques, comme par exemple :

- la médiation préalable à la saisine de la ou du juge administratif en matière de contentieux de la fonction publique et de contentieux social est devenue obligatoire ;
- l'entrée en vigueur du code de la commande publique comportant de nombreuses dispositions concernant les collectivités territoriales ;
- les obligations issues du RGPD ont renforcé le rôle des affaires juridiques/des juristes territoriaux dans un nouveau domaine d'activité à fort risque contentieux ;
- l'arrivée de fonctions nouvelles : le référent déontologue, le référent alerte éthique, le délégué à la protection des données...

Enjeux

- Engager la collectivité dans une démarche d'innovation et de performance ;
- Placer cette direction au cœur de nos obligations en matière de mission de service public ;
- Administrer au service des politiques publiques en fonction des orientations politiques et en tenant compte des contraintes juridiques ;
- Intégrer les contraintes financières qui s'imposent aux personnes publiques ;

- Apporter des réponses adaptées permettant de concilier les impératifs de sécurité juridique et l'action municipale ;
- Assurer un rôle de conseil et d'accompagnement opérationnels ;
- Faire face au défi du numérique et aux nouvelles technologies ;
- Diffuser la culture juridique au sein de la collectivité.

Présentation de l'organisation de la direction et de ses missions

La Direction des affaires juridiques et des assemblées regroupe deux services, à savoir :

- Service des affaires juridiques : il conseille les élus et les services en apportant une expertise juridique aux problématiques des dossiers de la collectivité. Il est garant de la sécurité juridique des actes relevant de la collectivité ;
- Service des assemblées : il prépare et suit les réunions des bureaux et conseils municipaux. Il relit et valide les actes et conventions, veille à leur sécurité juridique et à leur transmission au contrôle de légalité.

Dans les collectivités, les activités spécifiques de ce champ professionnel sont souvent regroupées au sein d'un service unique – la direction des affaires juridiques et des assemblées – et rattachées à une direction générale adjointe. Traditionnellement, elles recouvrent la veille et le conseil juridique, la prévention et la gestion des contentieux, la gestion et le suivi des contrats d'assurances et des sinistres, le respect des règles déontologiques et la prévention de toute atteinte à la probité.

Ce champ mobilise un ensemble de compétences relatives à l'expertise du droit, du droit public et du droit des collectivités territoriales.

Dans un objectif de sécurisation des procédures et des décisions, les assemblées ont été rattachées à cette direction depuis la précédente réorganisation. Ce fonctionnement est maintenu, compte tenu de la synergie grandissante entre la maîtrise des compétences juridiques et le processus rigoureux exigé par la gestion des assemblées, en l'occurrence les bureaux et conseils municipaux.

Dans ce cadre, la direction des affaires juridiques et des assemblées poursuit les objectifs suivants :

- un objectif de gestion de l'interface avec les partenaires privés auxquels la collectivité a pu déléguer des missions de service public ;
- un objectif de conseil en amont auprès des élus et des services dans les domaines variés du droit, pour expertiser et/ou rédiger des actes et contrats complexes, gérer les contentieux en lien avec les services concernés et les éventuels conseils externes, effectuer une veille juridique. Ce conseil porte également sur le choix des procédures et l'évaluation du risque juridique ;
- un objectif de conception, de conduite et de suivi des documents à portée juridique (contrats publics, conventions, arrêtés, délibérations...) ;
- un objectif de définition des besoins de la collectivité en matière d'assurance et, en aval, de négociation et de gestion du portefeuille d'assurances de la collectivité.

La Direction des affaires juridiques et des assemblées a en charge les missions suivantes :

- le conseil aux élus et directions sur les axes réglementaires des dossiers (expertise juridique) ;
- la vérification de l'ensemble des actes juridiques de la ville (conventions, délibérations, arrêtés ...) ;
- la rédaction des actes et des contrats complexes ainsi que la mise à jour d'une veille juridique ;
- la gestion et le traitement des contentieux et des pré-contentieux ;
- le rôle d'interface et de support organisationnel avec les cabinets d'avocats et autres experts juridiques dans le suivi des dossiers de contentieux ;
- les avis, les analyses et les consultations juridiques dans tous les domaines du droit, l'exercice de ses compétences institutionnelles et les relations avec les partenaires extérieurs ;
- l'ingénierie juridique permettant d'analyser, de proposer et de mettre en œuvre des montages juridiques nouveaux et complexes ;
- l'assistance des élus et de l'ensemble des directions et services dans l'élaboration et la négociation des conventions ;
- la définition et la mise en place d'outils juridiques types et d'outils d'aides à la la décision juridique (contrats type, guide, outils de suivi) ;
- la préparation et le suivi des séances des bureaux et conseils municipaux.

Objectifs stratégiques

- Accompagner les services et les élus, les actes et les projets des collectivités et piloter le déploiement de projets internes liés à la conformité ;
- Optimiser les ressources et maîtriser les coûts ;
- Sécuriser les documents juridiques et améliorer la productivité ;
- Développer la transversalité ;
- Rationaliser les processus de recours aux cabinets d'avocats ;
- Optimiser les ressources de la ville par un suivi des contrats de maintenance dans un cadre réglementaire ;
- Traiter les demandes d'accès aux documents administratifs et de réutilisation des informations publiques ainsi que les éventuelles réclamations et de veiller à leur instruction ;
- Assurer la sécurité juridique de l'action de la collectivité, défendre ses intérêts ainsi que ceux des agents et des élus ;
- Moderniser les procédures et diffuser les nouvelles réformes juridiques au sein des directions ;
- Identifier par une veille approfondie des solutions ou montages juridiques innovants ou même initiés certains ;
- Poursuivre la procédure de dématérialisation et l'accès du numérique au sein de la direction : transmission des actes au contrôle de légalité (arrêtés,...), utilisation de l'application télérecours pour les échanges avec les juridictions administratives (TA de la Guadeloupe, CAA de Bordeaux et le Conseil d'Etat), les échanges dématérialisés avec les cabinets d'avocats.

Perspectives prioritaires

- Mettre en place un système de veille juridique stratégique et informationnelle permettant aux acteurs publics locaux d'anticiper le risque en cours de mise en œuvre des politiques publiques ;
- Proposer des procédures de contrôle interne des actes et organiser un suivi ;
- Élaborer une charte déontologique ;
- Conseiller et proposer une assistance juridique aux directions ;
- Accompagner dans le montage des dossiers complexes (concessions, mandats, mise à disposition, mutualisation, mise en place de services communs, etc..) et proposer des solutions innovantes ;
- Contribuer à la confection et à l'animation d'une cartographie des risques ;
- Moderniser la gestion du service (protection fonctionnelle, digitalisation, relations avec les cabinets d'avocats...)
- Garantir la bonne préparation et le bon déroulement des réunions prévues par les assemblées délibérantes ;
- Acquérir un outil de gestion performante et dématérialisée des délibérations et arrêtés, de la préparation jusqu'à la notification ;
- Construire des outils pour l'information à destination des élus et des directions ;
- Mettre en place des procédures pour traiter et prévenir le contentieux ;
- Organiser des séances de temps d'échanges avec les différents services pour développer une forte culture juridique au sein de la collectivité.

Projet du Département Citoyenneté et Rayonnement du Territoire

Introduction

Le Département Développement Social et Solidarités avait pour mission de rassembler au sein d'un même ensemble les politiques sectorielles et connexes à savoir : la petite enfance, l'éducation, la cohésion sociale, la restauration notamment.

Au fil des actions mises en place, certains regroupements se sont avérés nécessaires pour impulser une nouvelle transversalité des missions conduites et dévolues à des directions différentes et en dehors du champ du département.

Aussi, pour assurer une réponse globale et pertinente à l'usager en dehors des contingences et des préoccupations hiérarchiques administratives, une restructuration de ce département a été opérée.

Afin de répondre de manière plus efficiente aux orientations fixées par le projet d'administration dont l'essence est tirée du projet politique, un projet de département refondé est donc proposé en vue de poursuivre une dynamique de progrès et de résultat.

Ce nouveau projet du "Département Citoyenneté et Rayonnement du Territoire" est issu de la conjoncture des priorités politiques de la mandature 2020-2026 et des orientations fixées dans le cadre du projet d'administration et du bilan organisationnel et fonctionnel opéré au niveau de la collectivité.

Ainsi, le projet politique a ciblé les priorités suite aux nouveaux échanges opérés et a fortement indiqué les perspectives attendues en matière de transversalité et de mutualisation destinés à assurer une meilleure articulation et lisibilité des politiques publiques développées. Le regroupement de directions connexes et complémentaires apporte une véritable plus value au regard des difficultés rencontrées antérieurement. En effet, les actions à mettre en place au sein de la collectivité nécessitent tout d'abord une transversalité entre les directions (antérieurement sous autorité de DGA distinctes) et une articulation des interventions de chacun au bénéfice de l'usager. Enfin, cela nécessite également une mutualisation des moyens financiers.

Contexte

À l'arrivée de la nouvelle mandature, un nouveau projet politique a induit la révision du projet d'administration en trois principes fédérateurs et trois axes de progrès au rang desquels, un accent particulier à *"performer au sein d'une organisation efficiente mais nécessitant un peu plus d'agilité"*.

C'est sur cette base qu'une révision de l'organisation a été entamée et avec pour objectif une mutualisation des moyens, une plus grande efficacité et une gestion au plus juste des finances publiques.

Il convient à l'aube de la nouvelle mandature d'envisager les ajustements, modifications et évolutions nécessaires afin d'assurer une traduction pertinente des actions, des enjeux à venir et d'assurer des perspectives d'évolution de la structure globale du personnel en repositionnant particulièrement l'encadrement intermédiaire.

Cette restructuration permettra parallèlement aux agents de travailler de manière plus organisée avec une feuille de route et une meilleure gestion de la transversalité compte tenu du regroupement opéré.

Présentation du département

Le Département Citoyenneté et Rayonnement du Territoire regroupe deux pôles, au sein desquels sont réparties quatre directions et en sus une coordination administrative.

Pôle Citoyenneté

- Direction des Services à la Population
- Direction de la Famille

Pôle Rayonnement du territoire

- Direction du Développement Culturel et Associatif
- Direction de la Vie Locale

Aux côtés du DGA, outre les directions, il est proposé une coordination, assurant entre autres, le développement et la tenue des différents outils de pilotage des politiques idoines et des grands projets de la mandature affectés au département.

1/ Mission des directions

Aussi, la nouvelle organisation administrative de la DGA sera composée comme suit :

Pôle Citoyenneté	Pôle Rayonnement du Territoire
<ul style="list-style-type: none">→ Direction des services à la population→ Direction de la famille	<ul style="list-style-type: none">→ Direction du développement culturel et associatif→ Direction de la vie locale

Le Pôle Citoyenneté

Missions de la direction des services à la population :

- Concourt à la mise en œuvre d'un service public de proximité adapté à l'usager et à la modernisation de l'administration (réception guichet, i-administration, COMEDEC...);
- Délivre les actes de l'état civil, les certificats et autres documents administratifs de la vie quotidienne (changement d'adresse, certificat de vie,...) et réalise les déclarations de naissance et de décès, les mariages, PACS et baptêmes civils ;
- Accompagne les administrés dans le cadre des démarches et assure la police et la surveillance des lieux ;

Les et formalités funéraires
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

- Gère le cimetière et met en place une dynamique de travail pour la réalisation de projets structurants et le suivi des concessions ;
- Procède à l'inscription sur les listes électorales et organise les élections ;
- Enregistre les demandes d'inscription des jeunes dans le cadre du recensement militaire ;
- Établit et transmet au greffe la liste des propositions de jurés d'assises tirés au sort sur la base de la liste électorale ;
- Gère les Archives municipales, de la collecte à la communication ;
- Veille au respect des procédures et de la réglementation en développant une relation privilégiée avec ses partenaires (Préfecture, Procureur de la République, INSEE, armée, opérateurs funéraires...).

Missions de la direction de la famille :

- Assure un guichet unique des inscriptions physique et numérique (scolaires, restauration, accueil de loisirs, activités culturelle, sportive...) ;
- Propose, met en œuvre et évalue des actions éducatives ;
- Assure la production de repas pour les restaurants scolaires, le CCAS (portage de repas) et autres ;
- Met en place la politique éducative de la ville à travers le Projet Educatif de Territoire (PEDT) avec l'ensemble des partenaires ;
- Met en œuvre le partenariat éducatif avec l'ensemble des communautés scolaires et l'Education nationale ;
- Assure la gestion des personnels affectés aux écoles sauf l'agent technique des écoles (anciennement concierge) et du service production ;
- Assure la gestion des écoles (entretien des locaux, équipements, etc...) ;
- Met en œuvre et suit une politique de la petite enfance pour accompagner et soutenir les familles, notamment par le biais des structures de petite enfance et avec les partenaires institutionnels ;
- Met en place une dynamique partenariale pour compléter et enrichir l'offre de services à destination des familles du territoire ;
- Assure la coordination des demandes d'inscription en structures de petite enfance ;
- Propose et assure le développement des actions de parentalité sur le territoire et en lien avec les partenaires majeurs du secteur.

Le Pôle Rayonnement du territoire

Missions de la direction du développement culturel et associatif

- Traduit les orientations politiques de la mandature en développant des projets d'animation, de loisirs et de pratiques culturelles pour tous les publics du territoire ;
- Développe des actions qui participent à la mise en valeur du patrimoine de la ville dans toute sa diversité et sa richesse en proposant des animations spécifiques pour les visiteurs, les habitants et les scolaires ;
- Programme et organise des expositions de créations artistiques dans les espaces publics de la ville et ses quartiers en lien avec les acteurs concernés ;
- Valorise les entrées, l'identité des quartiers par ~~des marqueurs culturels,~~ patrimoniaux... ;

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

- Travaille de concert avec la direction déléguée à l'évènementiel et au sport (DDES) ;
- Collabore à la conception innovante et à la diffusion de l'agenda culturel de la ville ;
- Développe une plateforme d'échange et partage de culture et savoir, des jumelages, des rencontres multiculturelles ;
- Concourt à la préservation, à la valorisation et à l'enrichissement du patrimoine ;
- Propose une politique ambitieuse de développement de la lecture publique via la médiathèque Raoul Georges Nicolo, en cohérence avec la politique culturelle municipale ;
- Gère et anime la médiathèque Raoul Georges Nicolo ;
- Développe et met en œuvre des actions de soutien aux acteurs locaux de la culture et de l'animation ;
- Encadre le service Vie associative et porte la politique de développement associatif de la collectivité ;
- Met en œuvre une programmation d'animation annuelle sur le territoire en lien avec les associations et les quartiers ;
- Développe et favorise l'émergence d'associations porteuses de nouveaux projets, met en œuvre des appels à projets. Participe au renforcement de l'engagement citoyen, en valorisant la vie associative dans les quartiers ;
- Accompagne et apporte des conseils aux associations dans leur création, leurs projets et leur développement, directement ou par le biais de partenaires ;
- Met en œuvre le guide du parcours associatif numérique interactif, la cartographie de la vie associative, participe à la mise en mémoire du patrimoine associatif en lien avec les acteurs.

Missions de la direction de la vie locale

- Concourt au rayonnement du territoire par la mise en œuvre d'une politique de marketing territorial, une stratégie de labellisation et d'innovation ;
- Collabore en transversalité aux études et projets structurants relatifs au développement et au rayonnement du territoire communal ;
- Impulse une dynamique partenariale interne et externe pour le développement de ses missions ;
- Anime et développe les instances de concertation, ponctuelles ou permanentes telles que les Conseils de Quartiers en lien avec les élus de quartier ;
- Impulse la démarche projet au sein des conseils de quartier ;
- Met en œuvre et évalue la politique d'insertion et de prévention de la délinquance, notamment au travers des dispositifs CDDF et CLSPD ;
- Traduit la politique d'insertion de la ville par la mise en œuvre de projets innovants directement ou par l'intermédiaire de partenaires institutionnels ;
- Met en œuvre des outils d'information et d'accompagnement des acteurs économiques, directement ou par l'intermédiaire de partenaires institutionnels ;
- Assure la gestion des commerces et activités commerciales non sédentaires sur le foncier communal et le foncier Etat littoral en convention de gestion ;

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

- Assure la gestion des demandes d'autorisation d'occupation du domaine public en transversalité avec les directions et institutions concernées ;
- Accompagne et assure l'accueil des porteurs de projets.

La coordination administrative

Elle est destinée à assurer le suivi des dossiers particuliers et transversaux. Elle s'inscrit dans l'appui aux directions du département en proposant tout support et renfort spécifique dans la réalisation des missions.

2/ Projet de réorganisation du département : présentation des principaux changements opérés au sein du département

Un des principaux changements pour le Département consiste en la création de deux pôles, à l'instar de la restructuration de l'ensemble des départements, pour plus de lisibilité et de transversalité. On notera également une fusion de certaines directions pour favoriser l'efficacité et la transversalité dans les missions accomplies.

Certains services relevaient de trois DGA différentes, et ne concouraient pas à une mutualisation et à une transversalité visant l'efficacité. De même, les transferts de compétences successifs poussent nécessairement la collectivité communale à se repositionner et se recentrer sur ses missions intrinsèques.

1/ Les principales évolutions :

- l'intégration du service parentalité, affecté antérieurement au sein de la direction des services aux familles, au sein de la direction de la famille antérieurement le Pôle Education et Restauration Collective (PERC)

Le pôle éducation et restauration collective évolue et devient une direction et sera complétée d'un service dédié à la parentalité ce qui assurera une continuité des projets de la petite enfance aux classes élémentaires et la préparation au passage au collège. La direction est ainsi recentrée sur son cœur de métier. Toutefois l'architecture de base de la direction est préservée ainsi que les missions associées. Les services pressentis demeurent sur l'action éducative et les affaires scolaires d'une part, la production d'autre part et enfin la parentalité qui s'y ajoute. Le service administratif est également maintenu. L'organisation actuelle et le management des équipes au sein des écoles par un référent école unique est maintenu. Il est proposé d'accompagner la montée en compétences des encadrants de proximité en lien avec les orientations politiques et les projets adoptés dans le cadre du PEDT.

De même, le service production proposé a pour principales missions la production des repas et leur livraison sur les lieux de consommation, pour les enfants des écoles qui sont rationnaires et les enfants en accueil de loisirs. Le service et l'organisation du repas demeurent sous l'autorité du référent école. De même, la restauration assure également la production et la livraison des repas aux personnes âgées à domicile, en lien avec l'instruction préalable du Centre communal d'action

sociale. Le service production fournit aujourd'hui sur la base de deux lignes de production (enfants et seniors) est appelé à évoluer en lien avec l'équipe en place. Les perspectives déjà discutées précédemment et envisagées dans un second temps sont prioritairement le service traiteur et une ligne de production pour la petite enfance. Les échanges avec les structures de petite enfance ont permis de détecter une piste de développement qui entre dans une démarche globale d'accompagnement des structures par la collectivité compte tenu entre autres de la réglementation de plus en plus contraignante pour ces dernières dans ce domaine précis.

- la création de la direction du développement Culturel et Associatif naît de la fusion de la direction culture, patrimoine et vie associative et de la direction de la lecture publique et de la médiation numérique

Les politiques culturelles et associatives faisaient effectivement partie de directions différentes et ne permettaient pas de fixer une politique harmonisée, coordonnée et cohérente.

S'agissant de la vie associative, les nombreuses absences ayant émaillé le fonctionnement du service depuis tantôt et l'absence de transversalité n'ont pas permis de favoriser une organisation opérante et efficace à ce jour et de développer des actions fortes envers les associations du territoire.

- la création de la direction de la vie locale naît de la fusion de la direction de l'attractivité du territoire et d'un pan de service de la direction des services aux familles (prévention / insertion)

Les acteurs économiques sont réputés choisir les territoires où ils s'implantent en recherchant un avantage concurrentiel et éventuellement un environnement de qualité. L'attractivité reflète donc la perception de cet avantage concurrentiel (réel ou supposé). Elle diffère en cela de la compétitivité, qui est une résultante, et éventuellement un facteur parmi d'autres de l'attractivité. Née de la mutation en 2016 de la direction "Développement économique", suite au transfert de cette compétence vers la communauté d'agglomération, cette direction intervient notamment en complémentarité ou en soutien de proximité des missions exercées par l'EPCI. De plus, les espaces de concertation n'ont pas pu être menés de manière efficiente depuis les années marquées par les crises successives.

Une direction spécifique sera créée pour un *continuum* de l'accompagnement des opérateurs économiques à la redynamisation de l'insertion professionnelle du territoire.

Une autre direction sera dédiée à l'ensemble des espaces de concertation. La parole sera au citoyen, aux partenaires notamment dans le cadre de certaines instances (Conseil des quartiers, CLSPD, CDDF...) pour améliorer la vie locale.

- la direction des services à la population sera maintenue et certaines missions ajustées, tenant compte des évolutions réglementaires.
- le renforcement du contrôle interne

Compte tenu des évolutions réglementaires et de la portée des risques, au sein de chaque direction et plus globalement du département, la notion de « contrôle interne » sera mise en avant et renforcée au sein de la collectivité.

Que signifie concrètement la notion de contrôle interne ? Le contrôle interne désigne l'ensemble des dispositifs formalisés et permanents, décidés par la collectivité et mis en œuvre par les responsables de tous niveaux, qui visent à maîtriser les risques liés à la réalisation des objectifs fixés et des missions exécutées.

Le terme « contrôle » doit donc être compris au sens large de « maîtrise », il ne renvoie pas uniquement à la vérification ou à l'inspection du fonctionnement de la structure. Ainsi, toutes les mesures concourant à la maîtrise des risques susceptibles de compromettre l'atteinte des objectifs (formalisation des procédures, documentation, formation des acteurs, intégrité du système d'information, etc.) relèvent du contrôle interne.

Le contrôle interne est avant tout un ensemble de mesures de « bon sens » destinées à sécuriser les procédures mises en œuvre au sein de notre entité. Ces mesures ont vocation à renforcer les trois leviers du contrôle interne que sont :

- l'organisation (attribuer les tâches de manière claire et pertinente, supprimer les tâches redondantes, éliminer les incompatibilités de tâches, insérer des points de contrôle au sein des procédures, etc.)
- la documentation (mettre à la disposition des agents opérationnels et des encadrants une documentation complète, actualisée et facilement accessible sur l'organisation des différentes directions, les procédures et les risques qui leur sont attachés, former les acteurs, etc.)
- la traçabilité (archiver les documents et leurs pièces justificatives, conserver les justifications des corrections et des opérations à fort enjeu, etc.).

Toutes ces mesures seront travaillées et mises en œuvre en lien avec chaque direction, en tenant compte des spécificités de chacune tout en maintenant une base commune à la collectivité.

Ces mesures feront l'objet d'une vérification et d'un contrôle par les pôles stratégiques rattachés à la direction générale, selon une périodicité qui sera définie avec les directions concernées.

Le nouveau modèle doit prendre appui sur le bilan et proposer d'un côté, une véritable refonte des directions et de l'autre des propositions innovantes.

À la faveur de ce changement, la collectivité doit saisir les nouvelles organisations à venir pour rebâtir les organigrammes, construire les directions et services en offrant des perspectives aux collaborateurs par des postes d'encadrant intermédiaire en tenant compte du profil et du grade de chacun (réaffectations à opérer pour le personnel concerné). C'est à ce prix que les décisions pourront être à la fois appliquées et évaluées. En outre, d'autres défis se présentent pour réformer les pratiques au quotidien, réfléchir aux perspectives offertes par le télétravail, envisager les nouvelles formes de management et l'application des nouvelles technologies de l'information et de la communication au service de l'efficacité du service public.

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

Enfin, le chantier de la dématérialisation ouvre des perspectives inédites à l'accompagnement de l'utilisateur et des services à développer en amenant les réponses au plus près de l'utilisateur.

Au vu du contexte de la nouvelle mandature et des constats opérés à l'aune de l'évaluation du projet d'administration, des modifications sont proposées au sein du précédent organigramme et d'autres organisations pertinentes sont maintenues.

En outre, la mutualisation opérée au niveau organisationnel a pour mérite de tenir compte des constats opérés et à l'analyse de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences de la collectivité.

Enjeux, Objectifs stratégiques et Perspectives prioritaires

Enjeux

- Répondre aux attentes des usagers ;
- Assurer une continuité du service public ;
- S'inscrire dans les obligations réglementaires dévolues à chaque politique publique.

Objectifs stratégiques

- Mettre en œuvre l'organisation de la DGA dans le respect des obligations réglementaires et contextuelles ;
- Assurer le maintien du niveau de compétences nécessaire et garantir le professionnalisme indispensable au fonctionnement, malgré les remplacements fréquents du fait de l'absentéisme frappant certains services ;
- Appliquer le principe de mutualisation au service de l'efficacité et de l'équité, en répartissant la charge de travail

Perspectives prioritaires

- Favoriser le déploiement du PEDT sur le territoire en lien avec l'ensemble des acteurs institutionnels et associatifs
- Inscrire le territoire dans une dynamique éducative, durable et responsable ;
- Accompagner la démarche innovante de Projet Alimentaire de Territoire initiée par l'EPCI
- Participer activement à une réflexion globale visant une cartographie scolaire et guidant la stratégie politique
- Mettre en place et/ou faire vivre les instances participatives et de concertation du territoire ;
- Évaluer la performance et la dynamique de la Ville ;
- Mettre en place un SIG (cartographie géolocalisée...), une page dédiée et un guichet unique sur la question des AOT facilitant ainsi les interactions entre les acteurs et la Ville ;

- Mettre en place d'un portail en ligne dédié à la numérisation des actes d'état civil (certificats de naissance, mariages, divorces, décès, etc.), avec l'installation de bornes numériques interactives ;
- Renforcer l'accompagnement des directions au classement et à la collecte ;
- Impulser un projet global cohérent basé sur la mutualisation et la collaboration afin de pérenniser les manifestations culturelles, de décentraliser l'animation sur le territoire avec la coopération des acteurs associatifs ;
- Accompagner l'inclusion numérique en proposant des outils innovants et adaptés ;
- Impliquer les associations via des contrats d'objectifs à travers une programmation innovante tenant compte de l'affluence de visiteurs sur le territoire.

Présentation synthétique des objectifs et des enjeux des directions

Objectif département	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en œuvre l'organisation de la DGA dans le respect des obligations réglementaires et contextuelles - Assurer le niveau de compétence nécessaire et garantir le professionnalisme indispensable au fonctionnement - Appliquer le principe de mutualisation au service de l'efficience 	
Direction	Objectifs	Enjeux
Pôle Citoyenneté		
Direction des services à la population	<p>Mettre en œuvre les moyens de développement des services offerts à la population ;</p> <p>Sécuriser les pratiques et les structures communales (cimetière...) ;</p> <p>Améliorer l'accueil, le traitement des demandes et la satisfaction des usagers;</p> <p>Poursuivre l'accès dématérialisé des demandes d'actes et améliorer l'accessibilité ;</p> <p>Valoriser et communiquer.</p>	<p>Simplifier, moderniser, rendre accessible, sécuriser les actes ; limiter les risques de perte, de falsification, de vol, de contentieux ;</p> <p>Répondre aux usagers dans des délais contraints;</p> <p>Gérer l'existant et les conséquences des actions passées ;</p> <p>Sécuriser la communication des documents, numériser pour sauvegarder, valoriser pour informer ;</p> <p>Prévoir l'archivage des documents électroniques ;</p> <p>Améliorer la relation à l'utilisateur ; permettre de justifier les droits des citoyens et de la collectivité;</p>

Procédure de traitement en Préfecture
 971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
 Date de réception préfecture : 18/04/2023

		<p>Participer à la sécurisation juridique des politiques publiques locales ;</p> <p>valoriser, rendre lisible l'action publique et lui donner du sens;</p> <p>participer à la construction d'une mémoire administrative commune.</p>
<p>Direction de la famille</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Favoriser la réussite scolaire pour tous ; - Renforcer la qualité des activités proposées par la ville sur les temps péri et extrascolaires ; - Optimiser la gestion du personnel et améliorer les conditions de travail ; - Inscrire l'action dans une dynamique d'amélioration continue ; - Mutualiser les moyens humains et techniques au sein de la direction ; - Permettre aux encadrants et agents d'être forces de proposition ; - Contractualiser une mise en adéquation entre les objectifs fixés à la direction et les moyens qui peuvent lui être attribués ; - Coordonner et animer les réseaux de partenariats dans les différents domaines de compétences ; - Soutenir et développer une offre d'accueil de qualité tant en accueil collectif qu'individuel ; - Accompagner l'enfant et le jeune dans la construction de son avenir, de son parcours de vie et de son épanouissement personnel ; 	<ul style="list-style-type: none"> - Assurer le bon fonctionnement quotidien des écoles et soutenir les apprentissages ; - Consolider et développer les partenariats avec l'éducation nationale ; - Diversifier l'offre éducative de la ville et développer de nouvelles actions éducatives dans le cadre des temps périscolaires et extrascolaires ; - Adapter les objectifs opérationnels et les activités de la direction aux moyens humains, financiers et matériels ; - Valoriser les activités et actions de la ville ; - Offrir à tous les convives une alimentation équilibrée, diversifiée et de qualité qui respecte les recommandations nutritionnelles de santé publique afin de contribuer à l'amélioration de l'état de santé de la population ; - Participer au développement économique régional via les approvisionnements locaux en tenant compte des objectifs du développement durable ; - Impliquer l'ensemble de la

Accusé de réception en préfecture
 07/19711/2023-104-102-EL23246-GS114-R
 Date de réception préfecture : 16/04/2023

	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer l'apprentissage de la citoyenneté et du vivre ensemble. 	<p>communauté éducative dans l'apprentissage au goût, la connaissance alimentaire, la compréhension des bénéfices et risques des comportements alimentaires ;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assurer une analyse constante et permanente des besoins dans le secteur de la petite enfance ; - Renforcer et/ou construire des actions d'information de proximité dans le domaine de la parentalité en partenariat avec les acteurs concernés.
--	---	--

Pôle Rayonnement

<p>Direction du développement culturel et associatif</p>	<p>S'appuyer sur les acteurs et figures locales pour partager avec les citoyens et le grand public des actions et animations diversifiées et innovantes ;</p> <p>Promouvoir l'attractivité du territoire par des actions socio-culturelles diversifiées et des manifestations d'envergure ;</p> <p>Favoriser la tenue de manifestations contribuant à l'attractivité et à la valorisation en termes d'image de la ville ;</p> <p>Coordonner l'ensemble des manifestations sur le territoire du Gosier ;</p> <p>Impulser le déploiement de l'animation sur l'ensemble du territoire ;</p> <p>Valoriser le patrimoine et contribuer à son appropriation par le plus grand nombre ;</p>	<p>Impulser une politique culturelle innovante, dynamique et décentralisée dans les quartiers ;</p> <p>Favoriser la promotion et la pérennisation des manifestations culturelles et patrimoniales ;</p> <p>Faciliter l'accès à la culture et à la connaissance en intégrant la révolution innovante numérique ;</p> <p>Conforter un partenariat gagnant-gagnant avec le tissu associatif ;</p> <p>Améliorer l'attractivité à travers une programmation diversifiée et innovante ;</p> <p>Favoriser l'accès et l'usage de tous aux pratiques culturels ;</p> <p>Dynamiser le territoire, valoriser l'identité des lieux, favoriser le lien social ;</p> <p>Créer du lien social et favoriser l'égalité territoriale</p>
--	--	--

Document de réception en préfecture
432-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

	<p>Développer des collections et des médiations adaptées aux différents publics ; Accompagner l'évolution des usages et anticiper les nouveaux besoins;</p> <p>Assurer l'égalité d'accès de tous à la culture, à l'information et aux loisirs et participer à la révolution numérique en cours ;</p> <p>Conforter le partenariat Ville/Association à travers leur projet associatif;</p> <p>Impliquer largement les acteurs associatifs, les partenaires institutionnels et privés dans les actions menées sur le territoire.</p>	
<p>Direction de la vie locale</p>	<p>Élaborer renforcer et piloter la mise en œuvre de la stratégie d'attractivité ;</p> <p>Intégrer la Ville dans une dynamique de marketing territorial ;</p> <p>Développer l'e-marketing afin de faire la promotion des projets et des labels de la ville mais aussi les projets innovants des porteurs de projets installés sur le territoire ;</p> <p>Renforcer la dynamique partenariale du territoire ;</p> <p>Développer une appartenance territoriale de proximité favorable à l'éco-innovation (dispositifs de certification, labellisation...);</p> <p>Impulser une dynamique en matière d'AOT ;</p> <p>Coordonner la mise en œuvre de la stratégie de développement et de</p>	<p>Placer l'attractivité du territoire et l'usager au cœur de la stratégie politique ;</p> <p>Penser l'une attractivité exogène du territoire (avec des notions telles que le « bien vivre » et le « bien travailler ») ;</p> <p>Impulser une redynamisation du potentiel attractif de la ville pour atteindre l'excellence ;</p> <p>Diversifier les services à partir d'une meilleure analyse des besoins ;</p> <p>Renforcer et/ou construire des actions d'information de proximité, là où se trouvent les publics cibles, en partenariat avec les acteurs concernés ;</p> <p>Prévenir les ruptures dans les parcours scolaires et d'insertion professionnelle des jeunes de 16 à 30 ans ;</p>

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

	ses déclinaisons sectorielles dans une perspective de développement d'activités, d'informations pour les habitants et de création de richesses pour le territoire.	Apporter des réponses aux différentes formes de délinquance.
--	--	--

Conclusion

La nouvelle mandature et les objectifs fixés sont une occasion de réviser à la fois les méthodes d'approches des politiques publiques mais également les perspectives managériales à proposer en adéquation.

Pour rappel, il s'agit d'initier une gouvernance nouvelle de transparence, de proximité et de solidarité pour :

- soutenir l'éducation, l'enfance et la jeunesse
- mettre en valeur le social, la culture et le sport.

Direction des Services à la Population

Introduction

L'expression "Etat civil" désigne l'ensemble des éléments relatifs à la personne qui identifient un individu tels que les noms et prénoms, la date et le lieu de sa naissance, sa situation maritale. Par extension, c'est l'appellation donnée aux services administratifs d'une Commune qui reçoivent les déclarations et qui conservent les registres concernant les naissances, les reconnaissances d'enfants naturels, les mariages et les décès.

Parmi ces activités, figure la tenue de l'état civil qui obéit à un régime juridique particulier. En effet, le maire et ses adjoints sont officiers de l'état civil. Dans le cadre de cette mission, le maire agit au nom de l'État, sous l'autorité du procureur de la République - et non du préfet.

Dans ce domaine, de multiples tâches incombent aujourd'hui aux municipalités.

Cette fonction est un enjeu majeur pour la Commune tant sur le plan financier, dans un contexte budgétaire contraint, que sur la qualité du service de proximité rendu aux usagers.

Face aux changements de mode de vie, d'habitudes et de mœurs des habitants, les services à la population des Communes ont dû s'adapter. Aujourd'hui, une partie des demandes d'actes d'Etat civil peuvent être réalisées à distance via des formulaires en ligne, d'autres restent obligatoirement « physiques » et sur rendez-vous. Depuis une dizaine d'années, le virage de la dématérialisation, voire de la simplification de certaines procédures, est amorcé. Le numérique prend de plus en plus de place d'année en année. Cette nouvelle approche a changé les habitudes de travail des agents qui ont dû se former aux outils informatiques et aux progiciels dédiés à leur mission. L'actualité législative est aussi plus intense (mariage pour tous, PACS, changement de sexe...) ce qui nécessite une « remise à niveau régulière ».

Traitement des demandes via un portail dématérialisé, numérisation des actes, contrôle préalable aux demandes, rédaction de délivrance et d'apposition de mentions..., la directrice du service population veille au bon respect des procédures de son équipe. Elle est aussi garante de la qualité du service rendu.

Certaines demandes ne pouvant être dématérialisées, le service à la population reste un service dédié à l'accueil du public notamment pour la délivrance de certaines déclarations d'État-Civil.

Cette ambition et les projets qui s'y attachent seront mis en œuvre et réalisés sous la responsabilité de la Direction des services à la population.

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

Contexte

Le projet de direction s'inscrit dans le cadre du projet de mandature de l'équipe municipale issue des élections de mars et juin 2020. Il s'attache à prendre en considération les attentes du Maire et de son équipe municipale dans la perspective de viser une amélioration constante de la qualité du service rendu aux usagers. En effet, depuis quelques années, l'action publique se modernise afin de simplifier les démarches de la population.

L'informatisation de l'état civil, en 2011, l'adhésion au dispositif COMEDDEC, plateforme d'échanges dématérialisés et sécurisés de données de l'état civil en sont des exemples. La création d'un répertoire électoral unique (REU), mis en place au 1er janvier 2019, au niveau national, permet également d'actualiser, de façon dématérialisée, les listes électorales et de rationaliser leur gestion. Quant à la gestion du cimetière, la mise en place d'actions visant à clarifier et faire évoluer l'existant a permis d'optimiser son fonctionnement.

Enfin, la construction des Archives municipales, dont la salle de lecture a récemment été inaugurée, l'aménagement de l'accueil et de l'état civil et le projet de numérisation de registres sont autant d'actions prévues pour atteindre les moyens d'une meilleure accessibilité et d'une satisfaction de l'utilisateur.

Enjeux

- Simplifier, moderniser, rendre accessible, sécuriser les actes ;
- limiter les risques de perte, de falsification, de vol, de contentieux ;
- répondre aux usagers dans des délais contraints ;
- gérer l'existant et les conséquences des actions passées ;
- sécuriser la communication des documents, numériser pour sauvegarder, valoriser pour informer ;
- prévoir l'archivage des documents électroniques ;
- améliorer la relation à l'utilisateur ;
- permettre de justifier les droits des citoyens et de la collectivité ;
- participer à la sécurisation juridique des politiques publiques locales ;
- valoriser, rendre lisible l'action publique et lui donner du sens ;
- participer à la construction d'une mémoire administrative commune.

Présentation de l'organisation de la direction et de ses missions

La Direction des Services à la Population regroupe trois services, à savoir :

- Service Etat-Civil et Opérations funéraires : il est organisé en deux pans. On aura d'une part, l'Etat Civil qui assure le traitement des demandes relatives à un changement de statut d'un individu. Il établit divers documents, tels que les actes de naissances, de mariage, et de décès, les livrets de famille. Le service est également chargé de la tenue des registres. Les missions portent donc sur l'établissement d'actes d'état civil, de copies intégrales, d'extraits d'état civil et la légalisation de signature. Et d'autre part, la gestion du cimetière qui englobe la réalisation des démarches et des formalités funéraires, la gestion du cimetière

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

- (travaux, terrains communs, enfeus, concessions...), l'usage du bâti et les différents pouvoirs de police du Maire ;
- Service Élections : il est chargé de la révision et de la tenue des listes électorales ainsi que de l'organisation des élections ;
 - Service Archives : il collecte, classe, conserve et communique l'ensemble des documents produits ou reçus par la collectivité afin d'en faire une aide à la prise de décision des élus, de faciliter la gestion courante des affaires, de justifier des droits des personnes physiques ou morales, publiques ou privées et de constituer une source de connaissance de l'histoire locale. La gestion des archives municipales est régie par la législation et la réglementation des archives publiques. Cette gestion est soumise au contrôle scientifique et technique des Archives départementales.

La direction des services à la population assure des missions centrales et transversales et a vocation à recevoir deux types de public : un public interne, le personnel de la commune, dans le cadre des missions relatives à l'archivage, et le tout public. Son rôle est de prendre en compte les besoins des usagers, de répondre dans la mesure du possible à leurs demandes et de faciliter la vie quotidienne dans les relations avec l'administration.

Les principales missions de cette direction sont de :

- mettre en œuvre un service public de proximité adapté à l'utilisateur et à la modernisation de l'administration (réception guichet, i-administration, COMEDC ...);
- délivrer les actes de l'état civil, les certificats et autres documents administratifs de la vie quotidienne (changement d'adresse, certificat de vie,...) et réaliser les déclarations de naissance et de décès, les mariages, PACS et baptêmes civils ;
- accompagner les administrés dans le cadre des démarches et formalités funéraires et assure la police et la surveillance des lieux ;
- gérer le cimetière et mettre en place une dynamique de travail pour la réalisation de projets structurants et le suivi des concessions ;
- procéder à l'inscription sur les listes électorales et organise les élections ;
- enregistrer les demandes d'inscription des jeunes dans le cadre du recensement militaire ;
- établir et transmettre au greffe la liste des propositions de jurés d'assises tirés au sort sur la base de la liste électorale ;
- gérer les archives municipales, la collecte à la communication ;
- veiller au respect des procédures et de la réglementation en développant une relation privilégiée avec ses partenaires (Préfecture, Procureur de la République, INSEE, armée, opérateurs funéraires...).

Cette direction regroupe plusieurs domaines complexes et complémentaires. Elle est sollicitée au quotidien par différents partenaires internes à la collectivité (Police Municipale, Services techniques...) ou externes (Préfecture, ministère des Armées, l'INSEE (recensement), la CNIL (contrôle des données), les tribunaux, les impôts, les services hospitaliers, la CAF, les entreprises du funéraire....

À la recherche d'informations sur des données d'État Civil, ils prennent attache directement avec la Commune de l'administré.

Objectifs stratégiques

- Mettre en œuvre les moyens de développement des services offerts à la population ;
- Sécuriser les pratiques et les structures communales (cimetière...) ;
- Améliorer l'accueil, le traitement des demandes et la satisfaction des usagers ;
- Poursuivre l'accès dématérialisé des demandes d'actes et améliorer l'accessibilité ;
- Valoriser et communiquer.

Perspectives prioritaires

- Mettre en place d'un portail en ligne dédié à la numérisation des actes d'état civil (certificats de naissance, mariages, divorces, décès, etc.), avec l'installation de bornes numériques interactives ;
- Mettre en œuvre un plan de formation ciblé et axé sur la dématérialisation et le numérique ;
- Renforcer la polyvalence des collaborateurs pour assurer la continuité de service ;
- Mettre en place une gestion et un traitement des dossiers complexes ;
- Garantir la fiabilité des actes délivrés ;
- Poursuivre l'élaboration et le suivi des tableaux de bord et des indicateurs de performance de la gestion communale ;
- Développer des partenariats pour la réalisation d'outils d'information et d'événements valorisation du territoire ;
- Optimiser la numérisation des registres ;
- Poursuivre l'effort de mise aux normes des espaces en assurant un véritable suivi des conditions de conservation ;
- Renforcer l'accompagnement des directions au classement et à la collecte ;
- Mettre à jour l'inventaire.

Projet de direction la Famille

Introduction

Offrir à chaque enfant la possibilité d'apprendre dans de bonnes conditions, mais aussi de grandir et de s'épanouir dans sa ville, est l'un des fondements de notre action publique. Ainsi, l'intérêt de l'enfant occupe le cœur de nos priorités car s'y jouent son avenir, celui de notre ville et celui de notre société. C'est pour ces raisons notamment que la collectivité a engagé depuis tantôt la mise en place d'une politique locale éducative ambitieuse, visant à favoriser la réussite de chaque enfant, tout en installant un dialogue et un travail de fond avec l'ensemble des acteurs qui composent la communauté éducative (enseignants, parents d'élèves, représentants de l'Éducation nationale, animateurs, partenaires associatifs).

Si les inégalités économiques et sociales pèsent sur la réussite scolaire, l'éducation doit être le levier principal et fondamental pour l'émancipation des habitants des territoires les plus fragiles.

L'accès à l'éducation constitue un facteur d'égalité des chances et de cohésion sociale pour nos enfants.

Le développement éducatif est l'une des dimensions du développement local, au même titre que ses dimensions économiques, sociales et culturelles.

La commune, impliquée à un niveau direct de proximité avec les populations, s'impose donc comme pilote naturel d'un projet global.

Le territoire local est aussi l'espace et le temps de la proximité : les acteurs impliqués dans l'éducation des bébés, des enfants et des adolescents peuvent s'y rencontrer et apprendre à vivre ensemble. Son rôle est de répondre, entouré de nombreux partenaires, aux besoins d'accueil éducatif (protection et éducation de l'enfant, en soutien des familles), de mettre en œuvre une politique éducative volontariste pour des publics ciblés (en complémentarité de la famille et de l'école).

Les orientations politiques et administratives définies visent à permettre à chacun(e), quel que soit son âge ou sa situation, de se construire, d'évoluer dans la ville, de contribuer à la vie de la cité, d'établir des solidarités et des liens qui favorisent le bien vivre ensemble.

Au programme de cette mandature, la nouvelle équipe souhaite donc inscrire la question de l'éducation au centre de l'action municipale et poursuivre ses engagements.

Cette ambition et les projets qui s'y attachent seront mis en œuvre et réalisés sous la responsabilité de la Direction de la Famille.

Contexte

Sur le territoire de la commune, pour le primaire, on compte 15 écoles publiques pour le temps scolaire et pour les accueils de loisirs pour le temps périscolaire (pause méridienne, accueil pré et post scolaire), auxquels il faut ajouter des écoles privées (maternelle et élémentaire).

En sus, la Ville dispose de plusieurs crèches dont 2 en délégation de service public, des maisons d'assistantes maternelles (MAM) et des lieux d'accueil parent-enfant (LAEP) ainsi que des relais d'assistante maternelle (RPE).

L'école primaire est une compétence de base de la commune, ce qu'illustre l'expression courante « école communale ».

Les modalités d'exercice des compétences scolaires et périscolaires par les collectivités du bloc communal continuent ainsi de reposer sur les dispositions combinées du Code de l'éducation et du Code général des collectivités territoriales actuellement en vigueur.

Les nouveaux enjeux auxquels les collectivités doivent se confronter, invitent les nouvelles municipalités à s'adapter en réorganisant leur administration aux fins de relever les nombreux défis sociétaux.

En effet, dans ce contexte d'obligation d'instruction scolaire désormais à 3 ans, de la prévision de la réduction du champ de la possibilité d'instruction à domicile, de renforcement des exigences des familles dans l'offre éducative (à l'école et hors école) qui leur est destinée, il est proposé de concentrer les activités de la direction sur les axes suivants :

- assurer les missions traditionnelles liées aux compétences obligatoires de la commune en matière d'éducation pour le 1er degré ;
- assurer les missions relatives aux activités autour de l'école qui sont liées aux temps périscolaires et extrascolaires ;
- contribuer à l'équilibre nutritionnel des enfants à l'échelle de l'école.

La direction de la famille devient ainsi l'un des outils de développement de la politique éducative globale menée par la ville avec l'ensemble des acteurs présents sur le territoire. C'est la raison pour laquelle la collectivité du Gosier a débuté une transformation profonde, constante et essentielle pour permettre aujourd'hui aux services municipaux de passer à une nouvelle étape majeure indispensable à l'évolution de son organisation.

Enjeux

- Assurer le bon fonctionnement quotidien des écoles et soutenir les apprentissages ;
- Consolider et développer les partenariats avec l'éducation nationale ;
- Diversifier l'offre éducative de la ville et développer de nouvelles actions éducatives dans le cadre des temps périscolaires et extrascolaires ;
- Adapter les objectifs opérationnels et les activités de la direction aux moyens humains, financiers et matériels ;

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

- Valoriser les activités et actions de la ville ;
- Offrir à tous les convives une alimentation équilibrée, diversifiée et de qualité qui respecte les recommandations nutritionnelles de santé publique afin de contribuer à l'amélioration de l'état de santé de la population ;
- Participer au développement économique régional via les approvisionnements locaux en tenant compte des objectifs du développement durable ;
- Impliquer l'ensemble de la communauté éducative dans l'apprentissage au goût, la connaissance alimentaire, la compréhension des bénéfices et risques des comportements alimentaires ;
- Assurer une analyse constante et permanente des besoins dans le secteur de la petite enfance ;
- Renforcer et/ou construire des actions d'information de proximité dans le domaine de la parentalité en partenariat avec les acteurs concernés.

Présentation de l'organisation de la direction et de ses missions

Evaluation de l'organisation actuelle

Pour rappel, l'organisation actuelle du Pôle Education Restauration Collective (PERC) repose sur deux champs distincts et complémentaires, à savoir les affaires scolaires, la restauration et les actions éducatives, soit 176 agents titulaires et 14 contractuels répartis sur les 15 écoles de la Ville.

La démarche mise en œuvre à travers l'organisation apprenante a permis la montée en compétences des agents volontaires par leur expertise de terrain et leur savoir individuel.

Ainsi, l'analyse interne illustre l'évaluation succincte de l'organisation actuelle.

<u>FORCES</u>	<u>FAIBLESSES</u>
<p>Au niveau du personnel</p> <ul style="list-style-type: none"> → appropriation de l'organigramme par le personnel durant le second semestre → Personnel administratif et d'encadrement professionnel, impliqués et volontaires → Bonne implication de la majorité des agents dans les nouvelles missions (roulement, partenariats prestataires et associations...) → Personnel des écoles demeure globalement professionnel 	<p>Au niveau du personnel</p> <ul style="list-style-type: none"> → méconnaissance de la notion de responsabilité pour certains managers → Rejet de l'annualisation du temps de travail par le personnel → Communication intra personnelle non efficiente → Des agents sont à temps non complet compte tenu des missions dévolues

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

<ul style="list-style-type: none"> → Fort taux de participation aux formations internes → Stabilisation de l'organisation depuis la rentrée 2022 → politique managériale optimale par la montée en compétence des agents dans les deux directions 	<ul style="list-style-type: none"> → Sous-encadrement intermédiaire → Peu de participation de la part du personnel à des formations externes → Absence prolongée d'un manager majeur → Une communication à développer pour mettre en valeur le travail des différents acteurs, mais aussi fédérer et rassembler les acteurs autour d'actions communes pour le bien-être des enfants
<p>Au niveau des moyens</p> <ul style="list-style-type: none"> → Matériel informatique adapté et bonne maîtrise des outils de partage pour la plupart des agents administratifs 	<p>Au niveau des moyens</p> <ul style="list-style-type: none"> → Une difficulté pour les familles à effectuer les réservations de leurs enfants. Un travail fastidieux de rappel doit être réalisé chaque année en vue de procéder aux formalités administratives → Espaces de travail exigus → Projets et actions à dimensionner en fonction des possibilités financières de la collectivité
<p>Au niveau des actions/ projets des directions</p> <ul style="list-style-type: none"> → Foisonnement de projets dans les deux directions → Partenaires sociaux très actifs 	

Direction de la famille : une direction au service d'une politique publique locale ambitieuse

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

La direction de la famille assure le développement des politiques éducatives et de parentalité et s'appuie sur un véritable projet d'administration, avec trois valeurs fortes et une feuille de route commune aux directions pour construire et piloter leurs actions.

Les valeurs que partage l'ensemble de l'administration communale :

La performance – La réactivité – La solidarité

Le nouveau département réunit d'un côté les politiques citoyennes et de l'autre les politiques connexes qui servent l'émancipation de l'individu et du territoire, ce qui apporte une plus grande cohérence aux actions menées ou à entreprendre pour les administrés.

Conformément aux dispositions du code de l'action sociale et des familles, du code de l'éducation, de l'application des différentes dispositions en matière de sécurité alimentaire, cette direction stratégique se construit sur des valeurs telles que l'écoute, l'échange, le partage, le respect, l'innovation, la performance et la qualité.

L'obligation d'instruction scolaire désormais à 3 ans, de la prévision de la réduction du champ de la possibilité de l'instruction à domicile, de renforcement des exigences des familles dans l'offre éducative (à l'école et hors école) qui leur est destinée, il est proposé de concentrer les activités de la direction sur certains axes prioritaires soit assurer les missions traditionnelles liées aux compétences obligatoires de la commune en matière d'éducation pour le 1er degré ; assurer les missions relatives aux activités autour de l'école qui sont liées aux temps périscolaires et extrascolaires.

La restauration scolaire a pour sa part un impact sanitaire, nutritionnel, environnemental et social. Elle représente un budget important dans la part consacrée à l'éducation, si ce n'est le plus important. C'est donc avec rigueur qu'il y a lieu de veiller à la bonne exécution des contrats et à la mise en place une gestion responsable, transparente et contrôlée.

Une démarche qualité sera impulsée afin d'évaluer régulièrement la satisfaction des convives avec pour objectifs de :

- Estimer le niveau de satisfaction des enfants ;
- Améliorer la consommation des plats proposés et la satisfaction des enfants ;
- Échanger avec les enfants pour récolter leurs impressions et suggestions.

Un plan de lutte contre le gaspillage alimentaire va également être proposé par la Ville afin de :

- sensibiliser les enfants, les parents et le personnel de la cantine sur l'ampleur du phénomène et de ses conséquences ;
- mettre en place des actions concrètes permettant de réduire le gaspillage alimentaire au sein des établissements scolaires ;
- promouvoir des actions innovantes telles que le compostage des déchets.

S'agissant de la petite enfance et de la parentalité, en qualité d'action volontariste à mener, elles revêtent des obligations réglementaires relevant du code de l'action sociale et des familles ; l'intervention dans ce secteur impliquant une coordination quasi obligatoire avec les services de la caisse d'allocations familiales, d'une part et la protection maternelle et infantile, d'autre part.

La Direction de la famille doit accompagner la mise en place d'une politique ambitieuse, en mettant en place des actions déclinées selon trois grands objectifs éducatifs :

- Assurer le bien-être de l'enfant en développant une offre de loisirs variées proposant une ouverture sur le monde et ses diversités culturelles ;
- Développer les activités liées à la citoyenneté, à l'écocitoyenneté et à la prévention ;
- Favoriser l'accès à la culture, à l'expression artistique et aux sports.

Et de nouvelles perspectives de développement de l'apprentissage des élèves avec:

- un renforcement des passerelles à mettre en place entre la crèche au collège: impulser des temps d'échanges en vue d'aborder les notions du numérique, son développement et ses limites, mais également sur le cyberharcèlement, le harcèlement, et plus globalement la notion de vivre ensemble pour la passerelle du CM2 au collège ;
- l'utilisation efficiente du numérique dans les écoles avec une collaboration étroite avec le service lecture publique et médiation numérique ;
- la poursuite des actions et de la réflexion sur la question du développement durable ;
- la découverte de nouvelles activités avec l'accompagnement des animateurs notamment et l'accompagnement parallèlement des associations.

De nouveaux outils à destination des familles :

- la mise en place du portail famille avec un guichet unique en vue de simplifier la vie des familles pour toutes les formalités administratives relatives à la famille, l'enfance, la jeunesse, l'éducation, le sport notamment ;
- des outils de communication plus affinés ;
- une communication digitale ou autres procédés plus innovants pour présenter les procédures aux familles.

Ces nouvelles orientations viendront renforcer le PEDT de la Ville pour le faire correspondre au plus près aux nouvelles ambitions à impulser sur le territoire.

Présentation de la direction

La direction de la famille se présente en trois services, à savoir :

- le service affaires scolaires et actions éducatives
- le service production
- le service parentalité

Le service des affaires scolaires et des actions éducatives a pour mission :

- Les inscriptions scolaires par le biais d'un guichet unique ;
- La gestion du transport pédagogique ;
- Les équipements des écoles ;
- Le suivi du partenariat institutionnel et associatif ;

- L'encadrement du personnel des écoles par un responsable;
- La gestion des activités péri et extra scolaires ;
- La gestion de l'entretien des écoles.

Le service de production a pour mission :

- La production de repas aux usagers des restaurations scolaires, des seniors ;
- dans le cadre de la réglementation en vigueur et des diverses dispositions visant l'équilibre alimentaire et nutritionnel ;
- la prise en compte des enjeux environnementaux et particulièrement la participation active au PAT initié par l'intercommunalité.

Le service de la parentalité a pour mission :

- la coordination, l'animation des réseaux de partenariats entre les diverses structures d'accueil, mais aussi l'accompagnement des professionnels et du public ;
- une place particulière à l'ingénierie par l'accompagnement des porteurs de projets, le lien avec les institutions, l'information des familles, la diversification de l'offre d'accueil, la mise en place d'un guichet unique et enfin les actions de formation

Une cellule administrative accompagne la mission de la direction et est composée d'agents assurant les missions mutualisées et relatives à l'ensemble des services de la direction. Elle est composée :

- du secrétariat ;
- du suivi de la gestion du personnel en lien avec les ressources humaines ;
- de l'élaboration des projets et plus particulièrement du suivi des actions du PEDT, et tout autre document programmatique ;
- du suivi comptable et financier ;
- de la mise en place et du suivi de la démarche qualité au service des actions de la direction.

Objectifs stratégiques

- Favoriser la réussite scolaire pour tous ;
- Renforcer la qualité des activités proposées par la ville sur les temps péri et extrascolaires ;
- Optimiser la gestion du personnel et améliorer les conditions de travail ;
- Inscrire l'action dans une dynamique d'amélioration continue ;
- Mutualiser les moyens humains et techniques au sein de la direction ;
- Permettre aux encadrants et agents d'être forces de proposition ;
- Contractualiser une mise en adéquation entre les objectifs fixés à la direction et les moyens qui peuvent lui être attribués ;
- Coordonner et animer les réseaux de partenariats dans les différents domaines de compétences ;
- Soutenir et développer une offre d'accueil de qualité tant en accueil collectif qu'individuel ;

- Accompagner l'enfant et le jeune dans la construction de son avenir, de son parcours de vie et de son épanouissement personnel ;
- Renforcer l'apprentissage de la citoyenneté et du vivre ensemble.

Perspectives prioritaires

- Favoriser le déploiement du PEDT sur le territoire en lien avec l'ensemble des acteurs institutionnels et associatifs ;
- Inscrire le territoire dans une dynamique éducative, durable et responsable ;
- Accompagner la démarche innovante de PAT initiée par l'EPCI ;
- Participer activement à une réflexion globale visant une cartographie scolaire et guidant la stratégie politique.

Direction du développement culturel et associatif

Introduction

La culture, le patrimoine et l'animation présentent des enjeux importants dans les stratégies de développement, de rayonnement et de cohésion du territoire.

Définir une politique d'actions socio-culturelles implique la prise en compte de l'art, du patrimoine, de la culture et du tissu associatif dans la promotion de nos identités, dans la formation de la citoyenneté tenant compte de l'évolution sociétale.

Ainsi, la promotion de la culture et du patrimoine, l'animation du territoire sont donc des enjeux importants permettant de renforcer l'attractivité, de développer des nouvelles pratiques culturelles et de relancer l'économie sur l'ensemble du territoire.

Les nouvelles politiques culturelles doivent aujourd'hui tenir compte du bouleversement des pratiques professionnelles et amateurs, de l'émergence de tiers-lieux et plus particulièrement des perspectives de diffusion et de communication à destination des publics.

Repenser notre projet initial, c'est proposer une co-construction qui prend en compte les dimensions des autres projets en vigueur pour amener la culture, l'animation et la vie associative sur l'ensemble du territoire, en favorisant un ancrage identitaire impliquant une concertation avec les habitants, les acteurs locaux et le tissu associatif.

Ainsi, la politique du livre et de la lecture définie doivent pouvoir s'adresser à l'ensemble des publics en tenant compte des nouveaux enjeux culturels, éducatifs et sociétaux et permettre l'accès de tous à la lecture, aux livres et aux savoirs en proposant des accès innovants au plus près des quartiers.

Cette ambition et les projets qui s'y attachent seront mis en œuvre et réalisés sous la responsabilité de la Direction du développement culturel et associatif.

Contexte

Tenant compte du projet politique et des nouvelles orientations formulées, il s'ensuit une réelle volonté de favoriser voire de démocratiser l'accès à la culture au plus près des quartiers et de développer de nouvelles pratiques, de surcroît innovantes.

De plus, un accent particulier devra être mis sur la conservation et la valorisation du patrimoine matériel et immatériel, source de mémoire pour le territoire.

Par ailleurs, un accent spécifique devra être mis sur la découverte, le savoir, la création artistique, l'action éducative, culturelle en s'appuyant sur la lecture publique, le maillage associatif ainsi que sur les partenaires institutionnels publics (Conseil Régional, Conseil Départemental, Direction des Affaires Culturelles Région Guadeloupe - Ministère de la Culture...) et les partenaires privés.

Ce maillage du territoire doit faciliter l'implantation des actions et des événements dans l'espace public à travers un programme d'animations (intégrant les animations itinérantes) en lien avec l'ensemble des acteurs du territoire.

C'est donc autour de ses grands enjeux que va se construire cette nouvelle direction qui regroupe en son sein la lecture publique, la culture et la vie associative.

Le projet politique entend impulser un projet global cohérent basé sur la mutualisation et la collaboration afin de pérenniser les actions culturelles, de décentraliser l'animation sur le territoire. De plus, il s'agit de soutenir les associations dans leur ensemble et particulièrement celles engagées pour les publics spécifiques, jeunes et personnes âgées. Il sera également question de dynamiser les pratiques artistiques, socio-culturelles, patrimoniales et l'offre d'animations en s'appuyant sur les points forts de nos pratiques traditionnelles afin de tendre vers une nouvelle politique publique intégrant la transmission intergénérationnelle.

Enjeux

- Impulser une politique culturelle innovante, dynamique et décentralisée dans les quartiers ;
- Favoriser la promotion et la pérennisation des manifestations culturelles et patrimoniales ;
- Faciliter l'accès à la culture et à la connaissance en intégrant la révolution innovante numérique ;
- Conforter un partenariat gagnant-gagnant avec le tissu associatif
- Améliorer l'attractivité à travers une programmation diversifiée et innovante ;
- Favoriser l'accès et l'usage de tous aux pratiques culturelles ;
- Dynamiser le territoire, valoriser l'identité des lieux, favoriser le lien social ;
- Créer du lien social et favoriser l'égalité territoriale.

Présentation de l'organisation de la direction et de ses missions

La Direction du développement culturel et associatif regroupe trois services, à savoir :

- le service lecture publique et médiation numérique qui est chargé de favoriser et de dynamiser le développement de la lecture sur le territoire et plus spécifiquement au niveau des territoires ruraux. Elle a également pour mission de créer des outils et des offres numériques permettant d'accompagner la transition numérique pour tous les âges et de favoriser l'autonomie des personnes en situation d'illectronisme ;
- le service Culturel et Animation, qui participe à l'accès à la culture pour tous et met en œuvre la politique culturelle. Interface entre les habitants, le monde culturel, les associations, les élus et les services, elle contribue à rendre la culture conviviale et porteuse de lien social. Ce service contribue également à la démocratisation de la

Accusé de réception en préfecture
971 219716132 20230418 A2DBL232SDOS18-AR
Date de réception en préfecture : 04/04/2023

culture, la conservation et la valorisation du patrimoine et le développement des pratiques amateurs ;

- le Service Vie Associative a pour mission d'accompagner et de soutenir les associations dans leur fonctionnement et leur projet à travers la mise à disposition de salles, de matériels, l'aide à l'organisation de manifestations, l'octroi de subventions municipales sur la base de conventions....

Il est l'interface entre les associations et la Ville permettant ainsi de jouer son rôle d'appui et de ressources en coopérant de manière étroite avec les associations, moyennant une ingénierie, une expertise pour répondre à des besoins spécifiques (appels à projets...). De plus, les actions envers et avec les associations doivent constituer et contribuer à un véritable enjeu de développement du territoire et compléter l'offre d'animation du territoire.

Par ailleurs, dans une région où l'illettrisme touche près de 20% de la population, la collectivité compte s'appuyer fortement sur sa médiathèque pour impulser cette volonté politique en matière de développement de la lecture publique, de lutte contre l'illettrisme et d'inégalité d'accès à la culture et aux technologies de l'information et de la communication. Véritable lieu vivant, espace de culture, de découverte, de citoyenneté, la médiathèque municipale est un service public chargé de contribuer au développement de la lecture, aux loisirs, à l'information, à la recherche documentaire, à l'éducation permanente et à l'activité culturelle de la population. La médiathèque a pour missions de :

- Constituer et mettre à disposition de tous les publics des collections de différents types à des fins d'information, d'éducation, de culture et de loisirs ;
- D'offrir un accès à l'information sous toutes ses formes et favoriser son appropriation ;
- D'être un espace public de rencontre, de confrontation d'idées, de débat citoyen entre les générations et les communautés ;
- Participer à la formation initiale et continue à tous les âges ;
- Contribuer à la promotion et à la diffusion de la création culturelle locale et nationale.

La collectivité entend proposer, à tous les publics, par le biais de la modernisation de la médiathèque :

- un accès facile à la culture, à la connaissance et à l'information ;
- un équipement moderne et innovant ;
- un lieu participatif et partenarial.

La médiathèque entend ainsi ajuster ses services et son offre documentaire en tenant compte des attentes des lecteurs, en incluant tous les publics sans exception.

Elle entend également favoriser le lien social et permettre dans une plus large mesure l'appropriation à des nouveaux outils technologiques. Néanmoins, le livre doit demeurer central, indépendamment de l'usage des nouvelles technologies, et une source essentielle de connaissance, de divertissement et d'enrichissement personnel.

À travers cette refondation, il s'agit de :

- contribuer à l'identité d'une ville riche de son passé et forte de son dynamisme

Accusé de réception en préfecture
971 219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de dépôt : 04/05/23

- favoriser l'émergence de projets innovants ;
- mutualiser la coordination entre les services lecture publique, culture et animation et vie associative.

Objectifs stratégiques

- S'appuyer sur les acteurs et figures locales pour partager avec les citoyens et le grand public des actions et animations diversifiées et innovantes ;
- Promouvoir l'attractivité du territoire par des actions socio-culturelles diversifiées et des manifestations d'envergure ;
- Favoriser la tenue de manifestations contribuant à l'attractivité et à la valorisation en termes d'image de la ville ;
- Coordonner l'ensemble des manifestations sur le territoire du Gosier ;
- Impulser le déploiement de l'animation sur l'ensemble du territoire ;
- Valoriser le patrimoine et contribuer à son appropriation par le plus grand nombre ;
- Développer des collections et des médiations adaptées aux différents publics ;
- Accompagner l'évolution des usages et anticiper les nouveaux besoins;
- Assurer l'égalité d'accès de tous à la culture, à l'information et aux loisirs et participer à la révolution numérique en cours ;
- Conforter le partenariat Ville/Association à travers leur projet associatif;
- Impliquer largement les acteurs associatifs, les partenaires institutionnels et privés dans les actions menées sur le territoire.

Perspectives prioritaires

- Impulser un projet global cohérent basé sur la mutualisation et la collaboration afin de pérenniser les manifestations culturelles, de décentraliser l'animation sur le territoire avec la coopération des acteurs associatifs ;
- Accompagner l'inclusion numérique en proposant des outils innovants et adaptés ;
- Concevoir des projets qui mettent en évidence les attentes de la population qui préfigurent une mémothèque "Mémoire, transmission et cultures citoyennes" ;
- Développer de nouvelles pratiques artistiques, culturelles et patrimoniales dans une dynamique pluri-partenariale ;
- Impliquer les associations via des contrats d'objectifs à travers une programmation innovante tenant compte de l'affluence de visiteurs sur le territoire ;
- Utiliser tous les leviers innovants et législatifs pour permettre de redynamiser le secteur de l'animation socioculturelle ;
- Accompagner les acteurs locaux dans leur stratégie de développement et d'animation du territoire ;
- Valoriser et accompagner l'innovation technologique et numérique au bénéfice de la culture et de la réussite éducative.

Direction de la Vie Locale

Introduction

La collectivité ambitionne de donner une place importante à l'expression du citoyen dans la mise en place des politiques publiques. Aussi, la participation citoyenne est un des outils de notre démocratie qui vise à créer des espaces de dialogue où peuvent s'élaborer des visions collectives. Il est donc impératif d'associer le citoyen à la vie locale. Certains outils interviennent dans le processus d'élaboration des politiques publiques. Des dispositifs réglementaires constituent de véritables leviers pour mobiliser les habitants.

Le rayonnement du territoire est donc un défi politique et stratégique pour la collectivité qui souhaite pérenniser son développement local. L'échelon local est par conséquent un niveau auquel on peut et doit faire des choix.

Quelles priorités peut-on se donner ? Quelle stratégie doit-on adopter ?

L'attractivité d'un territoire suppose que l'on ait envie d'y venir ou d'y rester. Il faut que l'on puisse y vivre bien et donc que l'environnement y soit agréable, confortable ; que l'on puisse y trouver les services, le travail auquel l'on prétend ; que le territoire soit accueillant, pour les hommes et les activités, qu'il fonctionne bien, favorisant notamment les mises en réseaux entre les acteurs ; que l'on puisse s'y épanouir ... Pour cela, il faut peut-être des projets qui améliorent la vie quotidienne et l'activité, tout en renforçant le sentiment d'appartenance : la culture, l'éducation, les services, la vitalité économique, les loisirs, la richesse de la vie sociale ou des moments collectifs (les fêtes, le sport, etc.). Mais s'y ajoutent aussi des actions très concrètes telles que : la rénovation de l'habitat pour correspondre aux aspirations actuelles en matière de logement ; la création de parcs, de squares, d'espaces publics ; la réorganisation de l'accessibilité avec le développement des transports en commun ; la construction d'équipements culturels, éducatifs ; le renforcement de la vivacité du centre-ville et des quartiers ; la préservation de l'environnement, la propreté...

En fait, ce sont toutes ces thématiques de la vie urbaine — y compris dans leur dimension sociale, avec la réduction des inégalités territoriales — qui vont contribuer au rayonnement de la vie locale et plus globalement du territoire.

Cette ambition et les projets qui s'y attachent seront mis en œuvre et réalisés sous la responsabilité de la Direction de la vie locale.

Contexte

Les politiques publiques en matière d'attractivité et d'accompagnement des populations évoluent régulièrement pour s'adapter aux mieux aux attentes des publics cibles.

Cette évolution nous impose la recherche d'une transformation de nos organisations pour faire face aux nouveaux défis qui s'imposent à nous.

De surcroît, les conséquences liées à la crise sanitaire liée au Covid-19 ainsi que la diminution des dotations financières nous invitent plus que jamais à faire preuve d'ingéniosité afin que notre organisation soit à la fois efficiente et maîtrisée et qu'elle puisse répondre aux besoins opérationnels de la population sur le plan de la dynamique du territoire.

En effet, les villes sont de plus en plus mises en concurrence, et cherchent à se démarquer afin d'attirer toujours plus d'habitants, de touristes, d'investissements, d'activités, et à se positionner en tête de nombreux palmarès qui mesurent, depuis quelques années, leur niveau d'attractivité.

Des classements plus ou moins rigoureux publiés, diffusés, discutés, qui ont, donc, une répercussion sur l'image des collectivités territoriales.

Au regard du contexte, la notion d'attractivité territoriale est devenue incontournable. C'est pourquoi la nouvelle équipe municipale, à travers la valorisation du potentiel de la ville, décide de placer le rayonnement du territoire au cœur de sa stratégie politique.

Il est donc question au sein de cette nouvelle organisation des services, de permettre une pleine participation des habitants du Gosier à la mise en place des projets de la mandature. Dans le cadre de la politique envisagée par cette actuelle mandature, un accent fort est dédié à l'accompagnement des opérateurs économiques du territoire afin de dynamiser le développement économique pour une politique plus inclusive des jeunes. D'ailleurs, la mise en lumière des jeunes et des activités économiques de la ville est souvent réalisée, notamment par les outils de communication de la ville. C'est donc tout l'intérêt recherché dans cette restructuration organisationnelle et fonctionnelle.

La nouvelle proposition vise à mettre en exergue la mutualisation des actions pour une meilleure cohérence de la déclinaison des politiques publiques. Le nouveau projet de direction proposé s'inscrit dans le cadre d'une dynamique nouvelle, en lien avec l'axe 2 du programme politique consistant à créer un terrain favorable à l'éco-innovation et au développement économique durable tout en accompagnant les publics les plus fragilisés. Il est alors proposé d'ancrer résolument cette politique dans une approche globale de développement du territoire, en plaçant l'utilisateur et sa parole au cœur des dispositifs mais en associant à la fois les acteurs économiques et les jeunes inscrits dans une démarche d'insertion.

Enjeux

- Placer l'attractivité du territoire et l'utilisateur au cœur de la stratégie politique ;
- Penser l'attractivité exogène du territoire (avec des notions telles que le « bien vivre » et le « bien travailler ») ;
- Impulser une redynamisation du potentiel attractif de la ville pour atteindre

l'excellence ;

- Diversifier les services à partir d'une meilleure analyse des besoins ;
- Renforcer et/ou construire des actions d'information de proximité, là où se trouvent les publics cibles, en partenariat avec les acteurs concernés ;
- Prévenir les ruptures dans les parcours scolaires et d'insertion professionnelle des jeunes de 16 à 30 ans ;
- Apporter des réponses aux différentes formes de délinquance.

Présentation de l'organisation de la direction et de ses missions

La Direction de la vie locale regroupe deux services, à savoir :

- Service appui au rayonnement du territoire
- Service insertion

Le service appui au rayonnement du territoire exercera les missions suivantes:

- Recenser les acteurs du territoire afin de tenir à jour une base de données, outil incontournable de toute orientation stratégique ;
- Accompagner les projets et les porteurs de projets en lien visant à renforcer l'attractivité du territoire ;
- Aider au renforcement des relations de la collectivité avec les différents acteurs situés sur le territoire communal afin de maintenir ou ajuster son attractivité ;
- Créer des partenariats et inscrire la Ville dans une dynamique de labellisation;
- Assurer la promotion et l'attractivité de la destination Gosier ;
- Valoriser le marché et les commerçants du territoire ;
- Développer la participation citoyenne et les dispositifs réglementaires associés ;
- Consulter et concerter les habitants sur les projets urbains et d'aménagement de la ville ;
- Suivre les signalements en lien avec les services en charge de l'espace public ;
- Faire remonter les problématiques identifiées sur le quartier ;
- Susciter la dynamique des quartiers en sollicitant leur avis et propositions.

Le service insertion aura les missions suivantes :

- Développer les actions de prévention de la délinquance et d'insertion sur le territoire ;
- Initier et mettre en place les outils et instances nécessaires en vue de répondre aux problématiques d'intérêt communal (CLSPD, CDDF, Cellule de veille active...) ;
- Assurer la gestion des relations contractuelles avec l'État (AAP...) ;
- Participer aux instances intercommunales ;
- Assurer le suivi des programmes opérationnels et des groupes de travail du CLSPD ;
- Assurer la coordination des outils de prévention de la délinquance.

Née de la fusion de deux directions, direction des services aux familles et direction de l'attractivité du territoire, cette direction a pour but d'impulser de nouvelles stratégies

Accusé de réception en préfecture
971-P19711132-20230118-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception en préfecture: 15/07/2023

d'attractivité du territoire communal, en complémentarité ou en soutien de proximité des missions exercées par l'EPCI. Plus offensives, elles viseront à :

- donner une marque au territoire ;
- développer une nouvelle stratégie de développement territorial ;
- asseoir le positionnement touristique et balnéaire de la ville ;
- attirer de nouveaux facteurs de production (capital, travail), de nouveaux habitants et des touristes ;
- dynamiser les leviers d'attractivité (fiscalité, services publics, équilibre du territoire...).

Différentes instances ont déjà été créées au sein de la collectivité :

- le Conseil Local de Sécurité et de Prévention de la Délinquance (CLSPD) est une instance clé de la prévention partenariale. Il a pour mission de clarifier et de hiérarchiser les priorités en matière de sécurité et de prévention de la délinquance, de mener des actions partenariales au bénéfice de publics et de quartiers clairement définis ainsi que d'évaluer et de mesurer leur impact. C'est en son sein que le pilotage de la politique locale de prévention de la délinquance se construit et s'exerce autour d'un réseau de confiance constitué de l'ensemble des partenaires ;
- le Conseil pour les Droits et les Devoirs des Familles (CDDF) est une instance de dialogue que le Maire peut saisir à tout moment en vue d'assister les familles en difficulté avec leurs enfants, de prévenir et de lutter contre l'absentéisme, le décrochage scolaire et social et ainsi empêcher les situations préoccupantes de s'aggraver ;
- les Conseils de quartier, au nombre de trois sur le territoire, s'inscrivent dans une démarche de co-construction entre les habitants des quartiers et la Ville. Ces instances consultatives permettent la participation de tous, habitants et usagers, à la vie de la cité. Son objectif principal est de pouvoir identifier les difficultés rencontrées sur ledit quartier, proposer des solutions, de favoriser la mobilisation des acteurs et de faire de ces conseils de véritables instances de participation citoyenne active.

Engagée dans une politique volontariste de démocratie participative, la Ville entend par le biais de cette réorganisation redynamiser certaines instances de concertation existantes soit inutilisées ou sous-utilisées et éventuellement d'en créer d'autres pour répondre à diverses problématiques d'intérêt communal.

La Ville entend se saisir de ces instances de démocratie participative dans le but de permettre aux citoyens et acteurs de s'exprimer sur l'organisation des services publics locaux, et aussi sur les politiques de la collectivité pour le développement et l'aménagement durable du territoire.

Un programme de travail partagé devra être élaboré dans le cadre d'un plan local d'actions intégrant des orientations politiques et stratégiques prioritaires.

Par ailleurs, à la faveur de la réorganisation, la collectivité souhaite impulser une dynamique partenariale sur le territoire. En effet, comme de nombreuses collectivités, la Ville est confrontée à une double exigence : pallier la baisse des dotations de l'Etat et

Accusé de réception en préfecture
07/04/2023 14:23:18 - A2023-0421-2023-0018-AR
Date de réception préfecture : 07/04/2023

conclure des partenariats innovants avec le privé afin d'assurer le développement et le rayonnement de son territoire. Ces partenariats, sous la forme de mécénat par exemple, permettront de fédérer des entreprises comme des particuliers autour de projets emblématiques.

Le Gosier dispose déjà du label France station Nautique et entend poursuivre son évolution dans ce domaine en développant une appartenance territoriale de proximité favorable à l'éco-innovation dispositifs de certification, labellisation...

En vue de favoriser la contribution du plus grand nombre à des projets d'intérêt général menés sur le territoire par la collectivité ou ses établissements, particuliers et entreprises pourront ainsi participer au développement socio-économique et au rayonnement local en soutenant des initiatives publiques (dons financiers, en nature ou apport de compétences). Les missions sociales, éducatives et environnementales des collectivités pourront également être concernées et la direction aura en charge de centraliser et d'accompagner cette nouvelle dynamique de territoire.

Cette gestion innovante va nécessiter la mise en place de démarches structurées (création d'un poste ou d'une cellule dédiée, création d'un organisme de collecte) et nécessitera une adaptation des directions, des agents et des élus mais également des parties prenantes externes au projet pour un strict respect du cadre réglementaire.

La gestion de cette transition passera nécessairement par une professionnalisation de ses acteurs et l'échange de bonnes pratiques.

Cette nouvelle dynamique permet de circonscrire nos priorités et de penser le développement de notre territoire autrement. Cela passe nécessairement par des actions axées sur la citoyenneté, l'insertion, l'accès à l'autonomie (emploi, logement, ressources ...), les partenariats à développer sous toutes les formes sans oublier toutes les formes possibles de promotion du territoire.

Objectifs stratégiques

- Élaborer renforcer et piloter la mise en œuvre de la stratégie d'attractivité ;
- Intégrer la Ville dans une dynamique de marketing territorial ;
- Développer l'e-marketing afin de faire la promotion des projets et des labels de la ville mais aussi les projets innovants des porteurs de projets installés sur le territoire ;
- Renforcer la dynamique partenariale du territoire ;
- Développer une appartenance territoriale de proximité favorable à l'éco-innovation (dispositifs de certification, labellisation...) ;
- Impulser une dynamique en matière d'AOT ;
- Coordonner la mise en œuvre de la stratégie de développement et de ses déclinaisons sectorielles dans une perspective de développement d'activités, d'informations pour les habitants et de création de richesses pour le territoire.

Perspectives prioritaires

- Mettre en place et/ou faire vivre les instances participatives et de concertation du

- territoire ;
- Mettre en place et/ou renouveler les labels en vue de faire rayonner le territoire ;
 - Évaluer la performance et la dynamique de la Ville ;
 - Recenser les acteurs du territoire afin de tenir à jour une base de données, outil incontournable sur le plan stratégique ;
 - Créer des outils propices à la dynamique partenariale et mettre en place une veille en la matière ;
 - Mettre en place un SIG (cartographie géolocalisée...), une page dédiée et un guichet unique sur la question des AOT facilitant ainsi les interactions entre les acteurs et la Ville ;
 - Mettre en place une communication renforcée autour des projets cibles;
 - Accompagner les porteurs de projet de manière efficiente et les coordonner afin de faire vivre le territoire tout en diversifiant l'offre proposée, de manière concertée avec l'EPCI le cas échéant ;
 - Créer une marque territoriale permettant de promouvoir le territoire.

Projet du Département Aménagement du Territoire, des Infrastructures et du Développement Durable (DATIDD)

Introduction

Le Département de l'Aménagement du Territoire, des Infrastructures et du Développement Durable (DATIDD) est l'un des départements les plus importants de par l'ampleur de ses missions, l'importance de son effectif et l'impact des responsabilités politiques qui en découlent.

En effet, le Département de l'Aménagement du Territoire, des Infrastructures et du Développement Durable (DATIDD) a un lien direct avec la population d'une part parce qu'elle intervient dans tous les domaines qui sont de nature à améliorer son cadre de vie (tels que la construction, l'entretien des routes, des voies ou des installations d'éclairage public, la mise en place de réseaux électriques et d'alimentation en eau potable ou d'assainissement) et, d'autre part, parce qu'il propose à la population un service de prêt de matériels comme des tables, des chaises... pour diverses réceptions.

Le Département de l'Aménagement du Territoire, des Infrastructures et du Développement Durable (DATIDD) a également en charge tous les projets d'envergure qui visent à accroître le bien-être de la population comme la construction de nouvelles infrastructures, l'entretien et la mise en valeur du patrimoine communal.

Les missions de sauvegarde de l'environnement, de nettoyage des voies communales, l'entretien des sites et des plages font aussi partie de ses attributions.

La plupart des activités sont effectuées en régie, grâce aux interventions quotidiennes des agents. Toutefois, la collectivité dispose de marchés publics dans différents domaines permettant de renforcer l'action menée en interne et d'apporter une plus grande satisfaction à la population.

Par ailleurs, les grands projets tels que la rénovation de l'éclairage public ou encore la construction du futur gymnase Rudy Gobert sont effectués par des entreprises spécialisées qui reçoivent les commandes dans le respect du code des marchés publics.

Le Directeur du Département de l'Aménagement du Territoire, des Infrastructures et du Développement Durable (DATIDD), a pour mission de piloter et de suivre les contrats et l'avancement des travaux et de manager l'ensemble des directions composant son département.

Contexte

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

Le projet de réorganisation du Département de l'Aménagement du Territoire, des Infrastructures et du Développement Durable (DATIDD) est un moment très important pour tous les collaborateurs du département directement ou indirectement concernés par les éventuels changements.

Cette réorganisation nécessaire à plus d'un titre, a pour objectif de revoir la structure organisationnelle des directions pour une meilleure efficacité interne, externe et transversale pour l'atteinte des objectifs fixés dans le cadre des orientations politiques et du projet d'administration.

Présentation du département

Le Département Aménagement du Territoire des Infrastructures et du Développement Durable regroupe deux pôles, au sein desquels sont réparties cinq directions et en sus une coordination administrative et technique.

Pôle Technique et Proximité

- Direction des Infrastructures et des Bâtis (DIB)
- Direction du Développement Durable (3D)
- Direction de la Gestion et de la Prévention des Risques (DGPR)

Pôle Projets et Aménagement

- Direction de l'Aménagement et de l'Urbanisme (DAU)
- Direction des Projets (DP)

Aux côtés du DGA, outre les directions, il est proposé une coordination, assurant entre autres, le développement et la tenue des différents outils de pilotage des politiques idoines et des grands projets de la mandature affectés au département.

Le DATIDD est le département chargé de la gestion de toutes les activités techniques de la Ville du Gosier. Il gère la planification et la mise en œuvre opérationnelle de ces activités en vue d'améliorer le cadre de vie des administrés.

1/ Mission du département

Les missions du DATIDD sont les suivantes :

- L'amélioration du cadre de vie des Gosiériens par la gestion et l'entretien des espaces publics (jardins et parcs, espaces fleuris, plages....) ;
- La programmation et le suivi des projets et des dossiers environnementaux de la ville (valorisation paysagère des espaces dédiés au public,...) ;
- sensibilisation à la protection de l'environnement (mise en place de projets éco-citoyens...)
- Mise en œuvre des orientations stratégiques en matière de patrimoine bâti ;
- Mise en conformité réglementaire du patrimoine communal, de la conception à l'exploitation ;
- Montage, planification, coordination d'opérations de construction, de rénovation et d'entretien des bâtiments communaux ;

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

- Coordination des services et partenaires impliqués dans l'entretien des bâtiments et l'acte de construire ;
- Supervision de projets de génie civil et représentation du maître d'ouvrage ;
- Coordination et pilotage de projets en maîtrise d'œuvre ;
- Contrôle des règles de sécurité dans les bâtiments ;
- Estimation des dépenses et préparation budgétaire (Investissement et Fonctionnement) ;
- Supervision de la rédaction de marchés publics ;
- Gestion et animation des équipes pluridisciplinaires chargées des travaux en régie et des gardiens des écoles (moyens humains et matériels) ;
- Mise en place et l'entretien des hydrants ;
- Instruction des demandes de permission de voirie, arrêtés de circulation en lien avec le service juridique ;
- Amélioration de la signalisation de Police ;
- Responsabilité technique et administrative de toutes opérations visant à améliorer le déplacement des personnes en toute sécurité sur le territoire de la collectivité ;
- Prise contact avec des centaines d'administrés au cours de l'année sur divers sujets en lien avec leur quotidien (routes, réseaux pluviaux, adressage, permission de voirie, éclairage, ...) ;
- Entretien du réseau d'éclairage public et de l'électricité dans bâtiments publics ;
- Installation électrique pour les fêtes et les cérémonies ;
- Entretien et maintenance du système de vidéoprotection de la Ville ;
- Maîtrise d'ouvrage, d'œuvre et le pilotage des projets AEP et Assainissement en délégation de Maîtrise d'ouvrage du SMGEAG ;
- Pilotage des projets de rétrofit et de maintenance des terrains de sports du Gosier ;
- Élaboration et gestion du document de planification locale ;
- Mise en œuvre des études prospectives sectorielles de programmation urbaine et études de faisabilité ;
- Conduite des projets et opérations d'aménagements existants et futurs ;
- Participation à l'élaboration des documents intercommunaux (PDU, PLH, SCOT...), aux actions et projets ayant trait à l'habitat, et aux transports ;
- Délivrance des autorisations de droit de sol (certificats d'urbanismes, permis de construire, la déclaration des travaux...) ;
- Délivrance des certificats de conformité ;
- Délivrance des attestations de conformité ;
- Délivrance des renseignements d'urbanisme relatifs aux divers diagnostics obligatoires nécessaires aux notaires pour les transactions ;
- Accueil et l'information du public (particulier et professionnel) ;
- Application du droit des sols ;
- Rédaction des mémoires en réponse en cas de contentieux en collaboration avec le service juridique ;
- Participation aux réunions relatives à l'élaboration du PLU ;
- Police de l'Urbanisme - La surveillance du territoire (notamment par la prise d'arrêtés interruptifs de travaux).

2/ Mission des directions

<p>Accusé de réception en préfecture 971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR Date de réception préfecture : 18/04/2023</p>

La nouvelle organisation administrative de la DGA sera composée comme suit :

Pôle Technique et Proximité	Pôle Rayonnement du Territoire
<ul style="list-style-type: none">→ Direction des infrastructures et des bâtis→ Direction du développement durable→ Direction de la Gestion et de la Prévention des Risques	<ul style="list-style-type: none">→ Direction de l'aménagement et de l'urbanisme→ Direction des projets

Le Pôle Technique et Proximité

Missions de la direction des infrastructures et des bâtis

- Mise en œuvre des orientations stratégiques en matière d'infrastructures et de patrimoines bâtis ;
- Mise en conformité réglementaire du patrimoine communal ;
- Montage, planification, coordination d'opérations de rénovation et d'entretien des bâtiments communaux ;
- Coordination des services et partenaires impliqués dans l'entretien des bâtiments et l'acte de construire ;
- Supervision de projets de travaux publics et de génie civil et représentation du maître d'ouvrage ;
- Coordination et pilotage de projets en maîtrise d'œuvre ;
- Contrôle des règles de sécurité des infrastructures et dans les bâtiments ;
- Estimation des dépenses et préparation budgétaire (Investissement et Fonctionnement) ;
- Supervision de la rédaction de marchés publics ;
- Gestion et animation des équipes pluridisciplinaires chargées des travaux en régie et des gardiens des écoles (moyens humains et matériels).

Missions de la direction du développement durable

- Assure un cadre de vie de qualité aux gosiériens en garantissant sa propreté et sa mise en valeur naturelle (fleurissement, fauchage, élagage...) ;
- Déploie et met en œuvre les actions inscrites au projet "Gosier Territoire Engagé pour la Nature" (TEN) ;
- Applique les pouvoirs de police de l'environnement ;
- Met en œuvre des opérations ponctuelles "coup de poing" pour traiter des zones particulièrement sujettes aux incivilités environnementales ;
- Anime une dynamique partenariale avec des acteurs associatifs ou institutionnels œuvrant dans le champ du développement durable ;
- Gère une mission logistique, mutualisée avec la Direction Déléguée à l'Évènementiel et au Sport (DDES), notamment pour l'organisation des manifestations ;
- Préserve et restaure la biodiversité locale ;

- Fait de la ville du Gosier une ville durable à travers toutes ses compétences (maîtrise de l'urbanisation et de la densification du territoire, assure la salubrité, la mobilité, la consommation énergétique...);
- Lutte contre le changement climatique ;
- Lutte contre les dépôts sauvages à travers la mobilisation et la responsabilisation de chacun ;
- Gère les ressources humaines intervenant en régie pour une montée en compétence liée aux missions de la 3D et offre un service règlementaire, réactif, de qualité.

Missions de la direction de la gestion et de la prévention des risques

- Définit et met en œuvre la stratégie de la collectivité en matière de sécurité incendie ;
- Réalise le contrôle et le suivi réglementaire des établissements recevant du public sur le territoire communal ;
- Met en œuvre et suit la politique d'accessibilité communale ;
- Porte la politique de prévention des risques et tient à jour les documents réglementaires associés (DICRIM, PCS, PPRN...);
- Instruit les dossiers de sécurité relatifs à la sécurité incendie réglementaire des manifestations sur le territoire ;
- Accompagne et/ou instruit et/ou rédige les dossiers de sécurité dans le cadre des manifestations portées par la Ville ;
- Coordonne et met en place le processus de gestion de crise dans le champ de la sécurité civile (prévention, préparation, planification, réponse, retour d'expérience, formation) ;
- Amène à un niveau fiable la sécurité incendie des bâtiments communaux ;
- Accompagne la régularisation administrative des établissements recevant du public ;
- Diffuse, en la renforçant, une véritable culture des risques majeurs (notamment climatiques : séismes , cyclones, inondations) afin de rendre la population résiliente ;
- Garantit la prise en compte transversale de l'accessibilité dans le développement des projets sur le territoire communal.

Le Pôle Rayonnement du territoire

Missions de la direction de l'Aménagement et de l'urbanisme

- Instruit les demandes de permis de construire, d'autorisation d'urbanisme, d'aménagement ;
- Assure la mise à jour et l'application du Plan Local d'Urbanisme (PLU) ;
- Élabore, adopte et applique le Règlement Local de Publicité (RLP) ;
- Assure le suivi d'opérations d'aménagement et de résorption de l'habitat insalubre ;
- Accompagne la réalisation des projets d'aménagement de la collectivité par la maîtrise foncière.

Missions de la direction des projets

- Coordonne et structure les projets structurants et PPI de la collectivité, en transversalité avec la Direction Générale des Services ;
- Assure un rôle d'appui technique notamment pour assurer les missions confiées et les projets dédiés ;
- Supervise la conception et la réalisation des projets sur le plan technique et organisationnel;
- Pilote et assure le suivi en interne et encadre les prestataires externes ;
- Anime les réunions, notamment les comités techniques et les comités de pilotage ;
- Contrôle et évalue les actions menées dans le cadre de chaque projet.

La coordination administrative technique

Elle est destinée à assurer le suivi des dossiers particuliers et transversaux. Elle s'inscrit dans l'appui aux directions du département en proposant tout support et renfort spécifique dans la réalisation des missions.

3/ Projet de réorganisation du département : présentation des principaux changements opérés au sein du département

Un des principaux changements pour le Département consiste en la création de deux pôles, à l'instar de la restructuration de l'ensemble des départements, pour plus de lisibilité et de transversalité. Les directions sont en revanche maintenues dans leur fonction intrinsèque, en intégrant néanmoins pour certaines de nouvelles missions (une gestion plus élargie de la logistique, de manière transversale avec la Direction Déléguée de l'Événement et du Sport (DDES), l'élaboration des dossiers de sécurité...).

Par ailleurs, une expérimentation sera portée en son sein pour améliorer le cadre de vie des habitants. Il s'agit du relai usager, placé directement sous la responsabilité du Directeur du Pôle Technique et Proximité, sous l'autorité du directeur du Département de l'Aménagement du Territoire, des Infrastructures et du Développement Durable (DATIDD).

1/ Les principales évolutions :

- la 3D est repensée en trois services (Propreté urbaine, Entretien des Espaces Verts, Biodiversité et Littoral) et disposera en son sein de la gestion de la logistique de manière coordonnée avec la DDES ;
- la Direction des Infrastructures et des Bâtis est elle aussi repensée en trois services (Eclairage Urbain, Voirie et Réseaux Divers, Patrimoine Bâti) ;
- la DGPR est quant à elle structurée en deux services (Accessibilité et ERP, Prévention des Risques) ;
- la DAU comprend quant à elle les services Aménagement, Foncier, ADS / Surveillance du territoire ;
- la Direction des projets, dont le fonctionnement est spécifique, ne connaît pas d'évolution spécifique, si ce n'est en termes d'effectifs et de relations fonctionnelles ;

- le magasin communal sera rattaché dorénavant au département Finances et Moyens généraux sous la responsabilité de la direction du contrôle de gestion et des moyens généraux, avec une prise d'effet différée pour faciliter l'organisation interne ;
- le renforcement du contrôle interne.

Compte tenu des évolutions réglementaires et de la portée des risques, au sein de chaque direction et plus globalement du département, la notion de « contrôle interne » sera mise en avant et renforcée au sein de la collectivité.

Que signifie concrètement la notion de contrôle interne ? Le contrôle interne désigne l'ensemble des dispositifs formalisés et permanents, décidés par la collectivité et mis en œuvre par les responsables de tous niveaux, qui visent à maîtriser les risques liés à la réalisation des objectifs fixés et des missions exécutées.

Le terme « contrôle » doit donc être compris au sens large de « maîtrise », il ne renvoie pas uniquement à la vérification ou à l'inspection du fonctionnement de la structure.

Ainsi, toutes les mesures concourant à la maîtrise des risques susceptibles de compromettre l'atteinte des objectifs (formalisation des procédures, documentation, formation des acteurs, intégrité du système d'information, etc.) relèvent du contrôle interne.

Le contrôle interne est avant tout un ensemble de mesures de « bon sens » destinées à sécuriser les procédures mises en œuvre au sein de notre entité. Ces mesures ont vocation à renforcer les trois leviers du contrôle interne que sont :

- l'organisation (attribuer les tâches de manière claire et pertinente, supprimer les tâches redondantes, éliminer les incompatibilités de tâches, insérer des points de contrôle au sein des procédures, etc.) ;
- la documentation (mettre à la disposition des agents opérationnels et des encadrants une documentation complète, actualisée et facilement accessible sur l'organisation des différentes directions, les procédures et les risques qui leur sont attachés, former les acteurs, etc.) ;
- la traçabilité (archiver les documents et leurs pièces justificatives, conserver les justifications des corrections et des opérations à fort enjeu, etc.).

Toutes ces mesures seront travaillées et mises en œuvre en lien avec chaque direction, en tenant compte des spécificités de chacune tout en maintenant une base commune à la collectivité.

Ces mesures feront l'objet d'une vérification et d'un contrôle par les pôles stratégiques rattachés à la direction générale, selon une périodicité qui sera définie avec les directions concernées.

Le nouveau modèle doit prendre appui sur le bilan et proposer d'un côté, une véritable refonte des directions et de l'autre des propositions innovantes.

À la faveur de ce changement, la collectivité doit saisir les nouvelles organisations à venir pour rebâtir les organigrammes, construire les directions et perspectives aux collaborateurs par des postes d'encadrement intermédiaire en tenant

compte du profil et du grade de chacun (réaffectations à opérer pour le personnel concerné). C'est à ce prix que les décisions pourront être à la fois appliquées et évaluées. De plus, d'autres défis se présentent pour réformer les pratiques au quotidien, réfléchir aux perspectives offertes par le télétravail, envisager les nouvelles formes de management et l'application des nouvelles technologies de l'information et de la communication au service de l'efficacité du service public.

Enfin, le chantier de la dématérialisation ouvre des perspectives inédites à l'accompagnement de l'utilisateur et des services à développer en amenant les réponses au plus près de l'utilisateur.

Au vu du contexte de la mandature et des constats opérés à l'issue de l'évaluation du projet d'administration, des modifications sont proposées au sein du précédent organigramme et d'autres organisations pertinentes sont maintenues.

En outre, la mutualisation opérée au niveau organisationnel a pour mérite de tenir compte des constats opérés et à l'analyse de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences de la collectivité.



2/ Une expérimentation : le relai usager

Le projet de mandature 2020-2026, décliné autour de 5 axes majeurs, a largement mis l'accent sur la proximité et l'amélioration du cadre de vie des Gosiériens :

1. Initier une gouvernance nouvelle de transparence, de proximité et de solidarité à Gosier ;
2. Créer un terrain favorable à l'éco-innovation et au développement économique du territoire ;
3. Préserver l'environnement et le cadre de vie des Gosiériens ;
4. Soutenir l'éducation, l'enfance et la jeunesse Gosiérienne ;
5. Mettre en valeur le social, la culture et le sport à Gosier.

Si la préservation du cadre de vie des gosiériens dépend pour partie de projets au long cours, dont les résultats ne peuvent être produits immédiatement (sentier littoral, équipements sportifs, aménagement du territoire, guichet unique...), une part non négligeable de cette qualité de vie repose également sur la prise en compte de "tracas du quotidien", dont la résolution peut être rapide si l'on s'en donne les moyens.

Non traités, au contraire, ces tracas peuvent rendre difficile la vie des usagers. Il s'agit notamment des sujets suivants : trous dans la chaussée, propreté de la voie publique, présence de VHU, dépôts sauvages, herbes trop hautes affectant la visibilité des chauffeurs de véhicules, défaillance de l'éclairage public, manques d'eau

Par ricochet, compte tenu de l'importance prise par le mécontentement grandissant de la population sur ces sujets, les agents subissent également de plein fouet cette situation.

Pour faire face à ces défis de manière efficace et rapide sans pour autant désorganiser la planification "normale" des services — notamment opérationnels, une proposition d'expérimentation novatrice a été pensée : le Relai Usager.

Ce nouveau service, positionné au DATIDD, serait doté de moyens spécifiques pour centraliser, qualifier et traiter rapidement ce type de signalements. Parmi les moyens envisagés : numéro vert, application dédiée, agents centralisateurs et équipes d'intervention de proximité au service des Gosiériens, de manière coordonnée avec les agents des directions placées au sein du Pôle Technique et Proximité. Si cette expérimentation, qui démarre au sein du DATIDD, reçoit un écho favorable auprès de la population, elle pourrait se développer progressivement au sein des autres directions de la collectivité, avec des missions complémentaires et un portage à un niveau plus stratégique.

Enjeux, Objectifs stratégiques et Perspectives prioritaires

Enjeux :

- Concourir à un développement maîtrisé et cohérent du territoire ;
- Faire de notre territoire une ville durable et responsable ;
- Assurer la réalisation opérationnelle des projets structurants issus du projet de mandature et inscrits au PPI ;
- Optimiser les ressources et rendre éligible les projets aux aides financières ;
- Améliorer la qualité du cadre de vie de la population ;
- Faire de la Ville du Gosier une ville durable à travers toutes ses compétences (maîtrise de l'urbanisation et de la densification du territoire pour favoriser le retour de la nature, assurer la salubrité...) ;
- Redynamiser le centre-bourg et les quartiers via des actions de revégétalisation notamment en vue de renforcer l'attractivité du territoire ;
- Maîtrise des procédures pour assurer la maintenance préventive et curative des infrastructures et des bâtis ;
- Mettre en place un plan parasismique des bâtiments publics et en particulier les écoles, en réalisant des travaux de réduction de la vulnérabilité du bâti ;
- Concourir à un développement maîtrisé et cohérent du territoire ;
- Assurer le suivi de Maîtrise d'ouvrage et/ou Maîtrise d'œuvre des projets structurants de la Ville ;
- Définir et mettre en œuvre la stratégie de la collectivité en matière de sécurité civile, sécurité incendie et accessibilité tout en s'inscrivant dans un cadre réglementaire contraint.

Objectifs stratégiques :

- Initier et mettre en œuvre des actions pérennes pour relever localement les défis à long terme en matière de développement durable ;
- Diffuser la culture du mode projet ;

Accusé de réception en préfecture 971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR Date de réception préfecture : 18/04/2023
--

- Développer des politiques publiques d'aménagement transversales en intégrant la dimension environnementale et la prévention des risques naturels et technologiques ;
- Renforcer et améliorer le cadre de vie des habitants par la gestion et l'entretien des espaces publics (jardins et parcs, espaces fleuris, plages...), par le suivi et le contrôle des prestations de collecte des déchets des administrés ;
- Garantir un niveau défini de qualité de service et de sécurité aux utilisateurs en adéquation avec les contraintes environnementales ;
- Encourager les stratégies de maîtrise foncière au service de la sauvegarde et reconquête de la biodiversité dans les milieux urbains, naturels et agricoles ;
- Assurer une bonne transversalité entre les directions qui sont porteuses des projets ;
- Garantir la prise en compte transversale de l'accessibilité dans le développement des projets sur le territoire communal ;
- Assurer le maintien en condition opérationnelles des infrastructures et des bâtis de la Ville ;
- Encourager les stratégies de maîtrise foncière au service de la sauvegarde et la reconquête de la biodiversité dans les milieux urbains, naturels et agricoles ;
- Mieux prendre en compte les signalements des usagers dans le cadre de l'expérimentation du relai usager.

Perspectives prioritaires :

- Mettre en œuvre la procédure de révision du Plan Local d'Urbanisme ;
- Insuffler une culture du développement durable en interne et en externe de la collectivité ;
- Redynamiser le centre-bourg et les quartiers via des actions de revégétalisation notamment en vue de renforcer l'attractivité du territoire ;
- Amener à un niveau fiable la sécurité incendie des bâtiments communaux ;
- Mettre à jour l'audit patrimonial afin de mieux maîtriser le foncier communal ;
- Proposer une stratégie d'investissement plus rentable et plus soutenable concernant les opérations de construction (maîtrise des opportunités d'aides financières dès la définition du projet, utilisation d'outils de management "durable" de projet, tel que l'AUD, raisonnement en coût global des nouvelles opérations de construction...) ;
- Penser le projet dans sa globalité, dès sa conception jusqu'à sa mise en fonctionnement pour une meilleure maîtrise des coûts ;
- Mettre en place des exercices d'évacuation pour le personnel communal.

Présentation synthétique des objectifs et des enjeux des directions

Objectif département	<p>Mettre en œuvre l'organisation de la DGA dans le respect des obligations réglementaires et contextuelles ;</p> <p>Assurer le niveau de compétence interne nécessaire et garantir le professionnalisme indispensable au fonctionnement ;</p> <p>Appliquer le principe de mutualisation au service de l'efficience.</p>	
Direction	Objectifs	Enjeux
Pôle Technique et Proximité		
Direction des infrastructures et des bâtis	<ul style="list-style-type: none"> - Assurer le maintien en conditions opérationnelles des infrastructures et des bâtis de la Ville ; - Faire évoluer et optimiser les infrastructures et les bâtis de production (nouveaux équipements et automatisation) ; - Garantir un niveau défini de qualité de service et de sécurité aux utilisateurs en adéquation avec les contraintes ; - Assurer une veille technologique afin de proposer des évolutions ; - Réaliser une veille technique permanente pour préserver le patrimoine bâti. 	<ul style="list-style-type: none"> - Faire de notre territoire une ville durable et responsable ; - Réduire la consommation d'énergie ; - Réduire l'empreinte énergétique et environnementale des collectivités ; - Réduire la pollution lumineuse ; - Mettre aux normes parasismiques les bâtiments publics et en particulier les écoles, en réalisant des travaux de réduction de la vulnérabilité du bâti.
Direction du développement durable	<ul style="list-style-type: none"> - Développer des politiques publiques d'aménagement transversales en intégrant la dimension environnementale et la prévention des risques naturels et technologiques ; - Mettre en œuvre une réflexion autour de la « trame verte » ; - Développer une économie bleue durable, de manière 	<ul style="list-style-type: none"> - Faire de notre territoire une ville durable à travers toutes ses compétences (maîtrise de l'urbanisation et de la densification du territoire, assurer la salubrité, mobilité, consommation énergétique...) ; - Préserver et restaurer la biodiversité locale et les ressources

	<p>transverse avec les autres directions ;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Préserver et restaurer le patrimoine naturel ; - Développer une économie maritime durable, intégrer la nature dans les opérations d'aménagement ; - Renforcer et améliorer le cadre de vie des habitants par la gestion et l'entretien des espaces publics (jardins et parcs, espaces fleuris, plages...), par le suivi et le contrôle des prestations de collecte des déchets des administrés ; - Programmer et suivre des projets et des dossiers environnementaux (valorisation paysagère des espaces dédiés au public...) ; - sensibiliser à la protection de l'environnement (mise en place de projets éco-citoyens, informations sur les énergies renouvelables...). 	<ul style="list-style-type: none"> - Améliorer la qualité du cadre de vie de la population ; - Concourir à un développement maîtrisé et cohérent du territoire ; - Définir un projet global de territoire avec l'ensemble des acteurs du territoire ; - Réconcilier préservation des espaces et développement du territoire ; - Restaurer la qualité du paysage pour renforcer l'attractivité du territoire ; - Prendre en compte les questions liées au développement durable ; - Lutter contre le changement climatique.
<p>Direction de la gestion et de la prévention des risques</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Inscrire la prévention des risques majeurs dans une démarche de développement durable afin de rendre la population résiliente en lien avec les autres directions ; - Accroître la responsabilisation des divers acteurs à l'égard des risques associés à leurs activités courantes et non seulement lors de sinistres ; - Faire de notre territoire une Ville accessible à tout pour tous ; - Contribuer au développement d'une culture propice à l'amélioration continue et à 	<ul style="list-style-type: none"> - Définir et mettre en œuvre la stratégie de la collectivité en matière de sécurité civile, sécurité incendie et accessibilité tout en s'inscrivant dans un cadre réglementaire contraint ; - Développer une démarche de prévention des risques efficace ; - Identifier et quantifier l'ensemble des risques pour mener les politiques de prévention adaptées ; - Mettre en place un plan parasismique des bâtiments publics et en particulier les écoles, en réalisant des

Accusé de réception en préfecture
 07/02/2023 11:32:22
 Date de réception préfecture : 18/04/2023

	<p>l'utilisation efficace des connaissances et des compétences ;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Garantir la prise en compte transversale de l'accessibilité dans le développement des projets sur le territoire communal. 	travaux de réduction de la vulnérabilité du bâti.
--	--	---

Pôle Projets et Aménagement

<p>Direction de l'aménagement et de l'urbanisme</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Développer des politiques publiques d'aménagement transversales en intégrant la dimension environnementale et la prévention des risques naturels et technologiques ; - Mettre en œuvre les procédures de compatibilité des documents d'urbanisme, conformément à la réglementation ; - Optimiser la gestion des déclarations d'intention d'aliéner (DIA) ; - Traiter les demandes dans le délai fixé par le législateur ; - Poursuivre la démarche de dématérialisation des procédures, notamment au travers du Guichet numérique dédié ; - Mettre en place une collaboration étroite avec la Direction des affaires juridiques pour minimiser le contentieux de l'Urbanisme ; - Mettre en œuvre des procédures foncières (régularisations foncières), des procédures d'acquisition ou de cession foncières amiable, des procédures d'habitat indigne et de péril ; - Encourager les stratégies de maîtrise foncière au service de la sauvegarde et la reconquête de la biodiversité 	<ul style="list-style-type: none"> - Concourir à un développement maîtrisé et cohérent du territoire - Définir un projet global de territoire avec l'ensemble des acteurs du territoire - Mettre en conformité nos documents d'urbanisme - Réconcilier préservation des espaces et développement du territoire - Prendre en compte les questions liées au développement durable - Tenir compte des disparités locales - Favoriser le mieux vivre ensemble - Construire des stratégies foncière
---	---	--

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

	dans les milieux urbains, naturels et agricoles.	
Direction des projets	<ul style="list-style-type: none"> - Diffuser la culture du mode projet ; - Assurer un suivi opérationnel optimal des projets structurants ; - Assurer une transversalité efficiente entre les directions qui sont porteuses des projets ; - Optimiser l'efficacité des politiques publiques ; - Mettre en place une collaboration et une coordination optimisée en interne et en externe. 	<ul style="list-style-type: none"> - Assurer la réalisation opérationnelle des projets structurants issus du projet de mandature et inscrits au PPI ; - Assurer le suivi de maîtrise d'ouvrage et ou maîtrise d'œuvre des projets structurants de la ville ; - Optimiser les ressources et rendre éligible les projets aux aides financières ; - Concourir à un développement maîtrisé et cohérent du territoire ; - Définir un projet global de territoire avec l'ensemble des acteurs du territoire ; - Favoriser le mieux vivre ensemble.

Conclusion

Les objectifs fixés par cette mandature sont une occasion de réviser à la fois les méthodes d'approches des politiques publiques mais également les perspectives managériales à proposer en adéquation. Pour rappel, il s'agit d'initier une gouvernance nouvelle de transparence, de proximité et de projets pour :

- insuffler un développement durable du territoire et renforcer la prise en compte des enjeux environnementaux ;
- maîtriser les risques et les prévenir.

Direction des Infrastructures et des Bâtis

Introduction

Dans un contexte politique et réglementaire particulièrement exigeant où les responsabilités de la commune et des collectivités locales augmentent, les espaces publics, la voirie communale mais aussi les différents réseaux font l'objet d'une attention particulière en raison de leur importance dans la vie quotidienne des habitants.

Du fait de l'importance de ces équipements et de ces infrastructures, il devient important de mener une réflexion sur la maîtrise des dépenses publiques en ce qui concerne :

- la rénovation énergétique des nos bâtiments qui représentent en moyenne 44 % de nos consommations d'énergie finale et un quart de nos émissions de dioxyde de carbone (CO₂). Aussi, impulser des actions de rénovation énergétique sur son patrimoine, c'est réduire son empreinte environnementale, répondre aux aspirations citoyennes et s'engager dans une démarche exemplaire. C'est aussi une manière de réduire la consommation en énergie de nos bâtiments, premier poste de consommation en énergie de la commune ;
- la transition énergétique : la loi fixe une obligation d'exemplarité pour les bâtiments publics de l'Etat comme des collectivités, une toute nouvelle construction doit être « à énergie positive » et « à haute performance environnementale » ;
- l'adoption de pratiques plus vertueuses pour gagner en expérience, en cohérence et en légitimité.

Cette ambition et les projets qui s'y attachent seront mis en œuvre et réalisés sous la responsabilité de la Direction des Infrastructures et des Bâtis.

Contexte

La Ville du Gosier est dotée d'une cinquantaine de bâtiments publics (crèches, écoles primaires, bureaux, équipements sportifs et culturels, locaux associatifs...), répartis sur l'ensemble de son territoire. Par ailleurs, cette dernière dispose également d'infrastructures (routes communales, éclairage public et vidéoprotection).

La voirie communale, son accès mais aussi son occupation sont soumis à une réglementation protectrice des intérêts de la collectivité mais aussi garante de la sécurité de toutes et tous.

La direction intervient sur l'ensemble du patrimoine communal (entretien, programmation et suivi de la maintenance interne et externe ...), s'occupe du suivi des prestataires, et accompagne les différents autres partenaires (intendance, logistique, moyens généraux ...).

Ces infrastructures et bâtiments font partie du domaine public communal. Aussi, la ville du Gosier, en tant que propriétaire et gestionnaire, a pour obligations :

- de les entretenir ;
- d'en conserver la propriété ;
- de les préserver contre les dégradations causées par le public.

Enjeux

- Faire de notre territoire une ville durable et responsable ;
- Réduire la consommation d'énergie ;
- Réduire l'empreinte énergétique et environnementale des collectivités ;
- Réduire la pollution lumineuse ;
- Mettre aux normes parasismiques les bâtiments publics et en particulier les écoles, en réalisant des travaux de réduction de la vulnérabilité du bâti.

Présentation de l'organisation de la direction et de ses missions

La Direction des Infrastructures et des Bâtis regroupe trois services, à savoir :

- Service éclairage urbain : il assure l'exploitation et la maintenance des 5 000 points lumineux ainsi que les 31 caméras sur le territoire de la Ville du Gosier. Sa mission consiste à entretenir ce réseau, à optimiser les équipements pour réduire la consommation d'électricité de la commune. L'installation, la maintenance et l'entretien de l'éclairage public est assuré par les services techniques de la Ville, qui veillent à utiliser des tubes LED à faible consommation d'énergie ;
- Service Voirie et Réseaux divers : il a pour mission d'assurer l'exploitation et la maintenance des 160 km de routes communales sur le territoire de la Ville. Il exécute les travaux d'entretien courant afin de maintenir et pérenniser la qualité du patrimoine de voirie. À ces fins, il garantit aux usagers la sécurité et le confort des déplacements, et optimise l'utilisation du réseau ;
- Service Patrimoine Bâti : il gère les aspects techniques des constructions du patrimoine immobilier de la Ville, constitué d'équipements publics (écoles, crèches, espaces de quartiers), équipements culturels (médiathèque), installations sportives (stade, terrains sportifs...) et immeubles administratifs.

On retrouve en son sein les ateliers communaux ayant pour mission de réaliser et/ou de superviser les travaux des corps d'états : menuiserie, ferronnerie, serrurerie, mécanique automobile, d'outillage.

Il existe également une équipe dédiée aux travaux de maintenance des écoles ayant pour missions de réaliser et/ou de superviser les travaux des corps d'états : gros-œuvre, carrelage, plomberie et peinture.

Au sein de ce service, on retrouve un pan spécifique aux écoles, avec la cellule gestion technique des écoles qui encadre les agents techniques des écoles (*gardiens*),

procède à une veille technique de maintenance et supervise les travaux de maintenance et d'entretien qui concernent les écoles.

La Direction des Infrastructures et des Bâtis a pour vocation première de fournir à la collectivité les infrastructures nécessaires à l'organisation de ses services et à la mise en œuvre de ses compétences. En ce sens, elle gère l'entretien et la maintenance de l'ensemble des infrastructures (routes communales, éclairage public et vidéoprotection) et des bâtiments communaux (*bâtiments administratifs, écoles primaires, équipements sportifs et culturels, lieux de culte, cimetière, etc.*), conformément aux règles de politique publique et aux contraintes réglementaires en vigueur.

Elle coordonne et gère la programmation de l'exécution des chantiers de travaux neufs ou entretien des routes.

Elle assure la responsabilité technique, administrative des opérations (permissions de voirie...).

Elle assure également la conception et fait réaliser, en régie directe ou par des entreprises, des travaux de rénovation, d'aménagement ou de maintenance concernant le patrimoine bâti.

Aussi, ces missions se déclinent comme suit :

- Mise en œuvre des orientations stratégiques en matière d'infrastructures et de patrimoines bâtis ;
- Mise en conformité réglementaire du patrimoine communal ;
- Montage, planification, coordination d'opérations de rénovation et d'entretien des bâtiments communaux ;
- Coordination des services et partenaires impliqués dans l'entretien des bâtiments et l'acte de construire ;
- Supervision de projets de travaux publics et de génie civil et représentation du maître d'ouvrage ;
- Coordination et pilotage de projets en maîtrise d'œuvre ;
- Contrôle des règles de sécurité des infrastructures et dans les bâtiments;
- Estimation des dépenses et préparation budgétaire (Investissement et Fonctionnement) ;
- Supervision de la rédaction de marchés publics ;
- Gestion et animation des équipes pluridisciplinaires chargées des travaux en régie et des gardiens des écoles (moyens humains et matériels).

Cette gestion s'appuie à la fois sur :

- une *politique communale* centrée sur l'*aménagement du territoire* ;
- des efforts financiers consacrés à l'amélioration des équipements de la Ville, dans une vision prospective axée sur le *développement durable* ;
- un *engagement communal* fort en direction de la *réussite scolaire des petits gosiériens* : infrastructures et équipements de qualité, encadrement et services sur mesure ;
- une attention particulière portée à la *sécurité des usagers (personnel, écoliers, administrés, visiteurs...)* qui demeure la *priorité dans l'arbitrage des actions à mener.*

Methodologie

La Direction des Infrastructures et des Bâtis met en œuvre les travaux nécessaires en tenant compte à la fois d'une veille technique permanente par le biais des agents techniques qui remontent les désordres et des demandes d'interventions au quotidien.

Pour les établissements scolaires : une tournée technique annuelle est organisée. Celle-ci comprend un diagnostic complet et une concertation de la direction de chaque école sur la base des procès-verbaux issus des conseils d'école qui font état de demandes de travaux.

En fin d'année scolaire, la direction étudie la liste des travaux transmise par les directeurs d'écoles pour ceux qu'ils souhaiteraient voir réalisés pendant les vacances scolaires.

Suite à l'analyse de l'ensemble des demandes et constats, un arbitrage et un planning prévisionnel d'interventions sont réalisés. Cet arbitrage s'appuie sur les contraintes budgétaires et des critères de priorisation. Ces critères sont :

- la sécurité ;
- la réglementation technique et juridique en vigueur ;
- les besoins en terme d'usage selon la destination des locaux ;
- le confort des usagers.

Objectifs stratégiques

- Assurer le maintien en condition opérationnelles des infrastructures et des bâtis de la Ville ;
- Faire évoluer et optimiser les infrastructures et les bâtis de production (nouveaux équipements et automatisation) ;
- Garantir un niveau défini de qualité de service et de sécurité aux utilisateurs en adéquation avec les contraintes environnementales ;
- Assurer une veille technologique afin de proposer des évolutions ;
- Réaliser une veille technique permanente pour préserver le patrimoine bâti.

Perspectives prioritaires

- Assurer l'entretien des bâtis et des infrastructures ;
- Pérenniser la pleine propriété des structures ;
- Assurer la préservation contre les dégradations causées par le public ainsi que la sécurité ;
- Proposer un diagnostic de vulnérabilité des bâtiments ;
- Conforter les procédures de traitement des réclamations dans les domaines sensibles identifiés par l'exécutif ;
- Proposer une stratégie d'investissement plus rentable et plus soutenable concernant les opérations de construction (*revenus locatifs*), maîtrise des opportunités d'aides financières dès la définition du projet, valorisation des friches urbaines (*loi Elan*), utilisation d'outils de management "*durable*" de projet, *tel que l'AUD*, raisonnement en coût global des nouvelles opérations de construction (*dès le programme, avec évaluation*) ;
- Proposer un plan de formation adéquat afin de faire évoluer la qualification et la polyvalence des agents en même temps que leur échelon

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

Direction du Développement Durable (3D)

Introduction

La préservation et la valorisation de l'environnement sont donc des enjeux vitaux pour l'avenir de la planète. Et en qualité de territoire touristique, notre engagement apparaît particulièrement pertinent sur ces questions (amélioration de la qualité de l'air, préservation de la biodiversité, protection du littoral, mise en œuvre d'un développement urbain et économique durable...), de manière concertée avec la Communauté d'agglomération.

Aussi, la Ville souhaite faire du développement durable une priorité. Elle met tout en œuvre pour assurer au territoire un développement responsable et solidaire, entre les habitants d'aujourd'hui et ceux des générations futures.

Cette ambition et les projets qui s'y attachent seront mis en œuvre et réalisés sous la responsabilité de la Direction du Développement Durable.

Contexte

Labellisée Territoire Engagé pour la Nature, la Ville continue à agir dans tous les domaines qui relèvent de sa compétence pour lutter contre les incivilités sur le plan environnemental, sauvegarder la biodiversité et les ressources naturelles, pour une plus grande solidarité et cohésion sociale.

En effet, la ville possède un patrimoine naturel indéniable et est exposée du fait de son positionnement littoral et rural à des risques majeurs tels que la houle, les inondations notamment. Diverses études régionales (BRGM, Tsunahoule, C3AF) sont venues renforcer la nécessité de protéger les espaces naturels et en particulier le littoral qui constitue un pôle d'attractivité essentiel mais qui subit des pressions importantes (activité humaine, érosion, houle cyclonique) qui ont un impact sur le trait de côte, la disparition d'espèces faunistiques et floristiques notamment.

La volonté politique de préserver ses espaces naturels et de mettre en valeur ces atouts se manifeste par un recentrage de la direction en mettant un accent fort sur le développement durable en vue de préserver le cadre de vie des habitants.

L'activité de cette direction procure un impact immédiat sur le bien-être de chaque administré. De son organisation et de sa capacité d'action dépendent en effet la propreté et le soin porté au cadre de vie.

Le spectre des missions de cette direction avait été élargi en y intégrant un service axé sur la biodiversité et le littoral. Elle intégrera en outre une mission **logistique mutualisée avec**

Agglomération de la Région de la Côte d'Ivoire
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

la Direction Déléguée à l'Évènementiel et au Sport (DDES), notamment pour l'organisation des manifestations.

Enjeux

- Faire de notre territoire une ville durable à travers toutes ses compétences (maîtrise de l'urbanisation et de la densification du territoire, assurer la salubrité, mobilité, consommation énergétique...);
- Préserver et restaurer la biodiversité locale et les ressources ;
- Améliorer la qualité du cadre de vie de la population ;
- Concourir à un développement maîtrisé et cohérent du territoire ;
- Définir un projet global de territoire avec l'ensemble des acteurs du territoire ;
- Réconcilier préservation des espaces et développement du territoire ;
- Restaurer la qualité du paysage pour renforcer l'attractivité du territoire;
- Prendre en compte les questions liées au développement durable ;
- Lutter contre le changement climatique.

Présentation de l'organisation de la direction et de ses missions

La Direction du Développement Durable (3D) regroupe trois services, à savoir:

- Service propreté urbaine : il se charge de l'entretien des espaces publics et en particulier des espaces aménagés. Elle lutte contre toutes sortes de malpropretés et de pollutions visuelles sur le domaine public (chaussées, trottoirs, places, mobilier urbain, ouvrages d'art, etc.) : déchets, mégots, tags, stickers, affichage sauvage, souillures diverses...
- Service entretien des espaces verts : il assure les opérations spécialisées d'élagage et d'abattage ainsi que l'entretien des espaces verts le long des routes communales. Il se charge de développer et de valoriser le patrimoine vert de la Ville ;
- Service biodiversité et littoral : il assure la protection et la valorisation des espaces naturels sensibles. Il fédère des actions ou mène des projets en faveur de la biodiversité terrestre et marine.

La Direction du Développement Durable a pour mission d'impulser une stratégie globale de développement territorial et de gestion des espaces publics (plages, espaces verts, trottoirs et accotements...) permettant la préservation des ressources locales. Elle coordonne et met en œuvre les projets de la collectivité relevant du champ environnemental dans une logique de transversalité interservices. Elle surveille la propreté des espaces publics, promeut le patrimoine végétal et sensibilise les usagers du domaine public.

Elle a également pour mission de développer des projets d'aménagements au niveau du littoral (ilet, baie, plages...), de mettre en place des actions de protection du patrimoine (érosion, espaces naturels sensibles...) et de valorisation de la biodiversité.

Elle est garante de la protection et du développement du patrimoine vert du territoire du Gosier (notamment des zones humides) et de la sauvegarde du littoral de la commune en

Accusé de réception en préfecture
N° : 2023-04-00118
Date de réception préfecture : 18/04/2023

collaboration avec les partenaires institutionnels tels que la Riviera du levant, le conservatoire du littoral, l'ONF, la DEAL.

Elle est consultée sur les dossiers d'aménagement de la ville et les documents de programmation divers (SAR, PLU) notamment sur l'évaluation environnementale des plans et des programmes.

Elle répond également à des sollicitations diverses liées au cadre de vie et se mobilise sur des événements festifs, sportifs, culturels liés à la vie communale en assurant notamment le nettoyage préalable et consécutif aux manifestations mais également par la mise à disposition de moyens logistiques. Une organisation transversale et partagée sera mise en place entre le DATIDD et la DDES pour une gestion la plus optimale possible de la logistique en vue d'apporter une réponse adaptée, en fonction des besoins identifiés.

Elle est garante de la protection et du développement du patrimoine vert gosiérien (notamment des zones humides) et de la sauvegarde du littoral de la commune, en relation avec les organismes institutionnels tels que le conservatoire du littoral, l'ONF, la DEAL.

Elle répond également à des sollicitations diverses liées au cadre de vie et se mobilise sur des événements festifs, sportifs, culturels liés à la vie communale en assurant notamment le nettoyage préalable et consécutif aux manifestations.

Objectifs stratégiques

- Développer des politiques publiques d'aménagement transversales en intégrant la dimension environnementale et la prévention des risques naturels et technologiques ;
- Mettre en œuvre une réflexion autour de la « trame verte » ;
- Développer une économie bleue durable, de manière transverse avec les autres directions ;
- Préserver et restaurer le patrimoine naturel ;
- Développer une économie maritime durable, Intégrer la nature dans les opérations d'aménagement ;
- Renforcer et améliorer le cadre de vie des habitants par la gestion et l'entretien des espaces publics (jardins et parcs, espaces fleuris, plages...), par le suivi et le contrôle des prestations de collecte des déchets des administrés ;
- Programmer et suivre des projets et des dossiers environnementaux (valorisation paysagère des espaces dédiés au public...);
- sensibiliser à la protection de l'environnement (mise en place de projets éco-citoyens, informations sur les énergies renouvelables...).

Perspectives prioritaires

- Faire émerger, reconnaître et valoriser des actions au niveau du territoire et particulièrement dans les grands fonds via le label TEN ;
- Réaliser l'analyse environnementale des projets structurants et transversale ;
- Valoriser le patrimoine « bleu » et « vert » du territoire ;
- Accompagner à la mise en place d'une politique d'achat durable.

Acte de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

- Insuffler une culture du développement durable par une sensibilisation à la protection de l'environnement (mise en place de projets éco-citoyens) en interne et en externe de la collectivité ;
- Impulser des projets autour du développement durable ;
- Redynamiser le centre-bourg et les quartiers via des actions de revégétalisation notamment en vue de renforcer l'attractivité du territoire ;
- Lutter contre les dépôts sauvages à travers la mobilisation et la responsabilisation de chacun.

Direction de la Gestion et de la Prévention des Risques (DGPR)

Introduction

À une époque où il est de plus en plus question de changements climatiques, de menace de pandémie mondiale, de dépendance à des technologies et à des systèmes complexes et interactifs ou de vieillissement des infrastructures, les préoccupations de sécurité publique deviennent omniprésentes au sein de la société. Aucun gestionnaire, qu'il soit du milieu municipal, de ministères ou d'organismes gouvernementaux, d'entreprises ou d'institutions, ne peut désormais ignorer la question des risques dans sa gestion et ses décisions quotidiennes.

Dans un contexte de rareté des ressources, cet enjeu présente un défi important. Cette situation met en évidence le besoin d'établir un cadre favorisant la prise en compte des risques de sinistre dans une perspective globale et suivant une démarche structurée.

Le défi à relever dans les prochaines années par la collectivité est de pouvoir assurer une gestion structurée, rigoureuse et efficace des sinistres, pouvoir les réduire et, parallèlement, accroître la protection des personnes, des biens et de l'environnement contre ces sinistres.

L'augmentation des risques ainsi que la fréquence et l'intensité accrues des sinistres au cours des dernières décennies mettent en évidence le besoin de prévenir ces situations et de se préparer à y répondre au moment où elles surviennent.

Il sera également nécessaire de poursuivre le développement de la culture du risque sismique notamment auprès de tous les publics, reposant sur les trois piliers suivants :

- une information préventive à la hauteur des enjeux ;
- un respect des règles de construction ;
- une prise en compte du risque sismique dans l'aménagement du territoire.

Parallèlement, la Ville doit faire face à un autre enjeu majeur, celui de l'accessibilité. Il y a urgence à engager des mesures pour assurer un accès à l'environnement au sens le plus large (bâti, voirie, transport) mais également un accès à l'information et à la communication.

En effet, on peut déplorer le rôle déterminant de l'environnement dans la création de la situation de handicap et la nécessité d'agir sur les facteurs environnementaux pour permettre aux personnes handicapées de participer pleinement à tous les aspects de la vie et de jouir des droits ouverts à tous.

Ces ambitions et les projets qui s'y attachent seront mis en œuvre et réalisés sous la responsabilité de la Direction de la Gestion et de la Prévention des Risques.

Accusé de réception en préfecture
071-D0711431-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception en préfecture : 18/04/2023

Contexte

Dans le cadre de l'exercice de ses missions, la Direction de la Gestion et de la Prévention des Risques doit prendre en considération :

- le cadre réglementaire très riche et son évolution précisant l'exercice de ses missions et les responsabilités qui y sont associées (pouvoirs de police du Maire, règlement de sécurité incendie, accessibilité...);
- le travail transversal incontournable avec les autres directions de la Ville mais aussi avec les partenaires institutionnels (SDIS, Préfecture, Sous-Préfecture, DEAL...).

Cette restructuration doit permettre de garantir la cohérence des interventions en interne mais également en externe.

En effet, pour assurer la bonne mise en œuvre de la stratégie de gestion et prévention des risques décidée par l'autorité territoriale, la prise en compte transversale des problématiques traitées est incontournable. Si cette direction assure une mission transversale de coordination et de suivi des actions à réaliser, elle doit nécessairement s'appuyer sur des services référents disposant de la compétence métier pour une mise en œuvre effective de l'action.

Par ailleurs, l'instruction des demandes doit nécessairement se conformer à la réglementation en vigueur, avec une approche du risque juridique (autorisation de manifestations conforme au pouvoir de police administrative...).

Enjeux

- Définir et mettre en œuvre la stratégie de la collectivité en matière de sécurité civile, sécurité incendie et accessibilité tout en s'inscrivant dans un cadre réglementaire contraint ;
- Développer une démarche de prévention des risques efficace ;
- Identifier et quantifier l'ensemble des risques pour mener les politiques de prévention adaptées ;
- Mettre en place un plan parasismique des bâtiments publics et en particulier les écoles, en réalisant des travaux de réduction de la vulnérabilité du bâti.

Présentation de l'organisation de la direction et de ses missions

La Direction de la gestion et de la prévention des risques regroupe deux services, à savoir :

- Service Accessibilité et ERP : il est chargé, d'une part, de coordonner de manière transversale la mise en place d'une stratégie de mise en accessibilité du territoire et, d'autre part, d'assurer le suivi des commissions de sécurité dans les Établissements Recevant du Public (ERP) ;
- Service Prévention des risques : il est chargé de définir une démarche de prévention mais également de développer la résilience des populations face aux

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de publication : 08/05/2023

diverses conséquences du changement climatique.

Quatre axes ont été définis en matière d'accessibilité, tout en tenant compte de la continuité de la chaîne de déplacement entre ceux-ci :

- l'accessibilité du cadre bâti (bâtiment d'habitation, établissements recevant du public...);
- le Plan de mise en Accessibilité de la Voirie et des Aménagements des Espaces publics (PAVE);
- l'accessibilité des services de transports collectifs (Schéma Directeur d'Accessibilité);
- le fonctionnement des commissions pour l'accessibilité aux personnes handicapées.

Enfin, la stratégie mise en place devra répondre aux enjeux de développement cohérent pour l'attractivité du territoire, l'accès aux services publics et le contexte financier tout en considérant les caractéristiques territoriales et patrimoniales de la commune de Gosier.

La Direction de la gestion et de la prévention des risques a pour mission d'identifier et quantifier l'ensemble des risques pour mener les politiques de prévention adaptées.

Elle est chargée de développer une démarche de prévention et de sécurité sur le territoire communal. Elle participe à définir et mettre en œuvre une stratégie de prévention des risques efficace et un suivi optimal des commissions de sécurité dans les Établissements Recevant du Public (ERP).

Elle a également vocation à définir les situations de risques et garantir une cohérence entre les plans communaux, les plans départementaux et les plans particuliers de mise en sûreté. Son action préventive concerne les risques de sécurité civile, les risques liés aux bâtiments et manifestations, et la sensibilisation des agents aux comportements à adopter lors d'une exposition aux risques précédents. De plus, elle est également chargée de coordonner la démarche de mise en accessibilité du territoire afin de mieux répondre aux besoins des usagers définis par la loi.

Ainsi, la DGPR a vocation à accueillir du public afin de le renseigner et de l'accompagner dans ses différentes démarches.

Le positionnement de la direction au niveau du DATIDD tend à spécialiser ses missions autour de la compétence technique. Un accompagnement de la direction sera également dorénavant sollicité pour la rédaction des dossiers de commission de sécurité.

Objectifs stratégiques

- Inscrire la prévention des risques majeurs dans une démarche de développement durable afin de rendre la population résiliente en lien avec les autres directions;
- Accroître la responsabilisation des divers acteurs à l'égard des risques associés à leurs activités courantes et non seulement lors de sinistres;
- Faire de notre territoire une Ville accessible à tout pour tous.

Reçu en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

- Contribuer au développement d'une culture propice à l'amélioration continue et à l'utilisation efficace des connaissances et des compétences ;
- Garantir la prise en compte transversale de l'accessibilité dans le développement des projets sur le territoire communal.

Perspectives prioritaires

- Lancer la démarche de mise en accessibilité du territoire ;
- Amener à un niveau fiable la sécurité incendie des bâtiments communaux ;
- Accompagner la régularisation administrative des établissements recevant du public ;
- Formaliser les *process* ;
- Évaluer l'efficacité des mesures prises en vue de réduire les risques ;
- Réaliser le diagnostic d'accessibilité du patrimoine communal ;
- Mettre à jour du Plan Communal de Sauvegarde (PCS) et du Document d'Information Communal sur les Risques Majeurs (DICRIM) ;
- Faire vivre la réserve communale de sécurité civile composée de citoyens volontaires et bénévoles, susceptibles d'être mobilisés en appui des pouvoirs publics, en cas d'événements excédant les moyens communaux habituels ou dans des situations particulières ;
- Établir des outils pour accroître le niveau de préparation des visites de sécurité ;
- Assurer la prévention des risques lors des manifestations ;
- Mettre en place des exercices d'évacuation pour le personnel communal.

Direction de l'Aménagement et de l'Urbanisme

Introduction

Le droit de l'urbanisme est très vaste et son objet serait pratiquement sans limite, si l'on en croit l'article L.110 du code de l'urbanisme :

« Le territoire français est le patrimoine commun de la nation. Chaque collectivité publique en est le gestionnaire et le garant dans le cadre de ses compétences. Afin d'aménager le cadre de vie, d'assurer sans discrimination aux populations résidentes et futures des conditions d'habitat, d'emploi, de services et de transports répondant à la diversité de ses besoins et de ses ressources, de gérer le sol de façon économe, d'assurer la protection des milieux naturels et des paysages ainsi que la sécurité et la salubrité publiques et de promouvoir l'équilibre entre les habitants résidant dans les zones urbaines et rurales et de rationaliser la demande de déplacements, les collectivités publiques harmonisent, dans le respect réciproque de leur autonomie, leurs prévisions et leurs décisions d'utilisation de l'espace ».

Dans ce domaine, les défis lancés aux collectivités sont nombreux. Elles doivent y répondre de façon cohérente par leurs choix en matière de planification et d'aménagement.

Ces nouveaux enjeux et les projets qui s'y attachent seront mis en œuvre et réalisés sous la responsabilité de la Direction de l'Aménagement et de l'Urbanisme.

Contexte

Les réformes se cumulent en matière d'urbanisme et d'aménagement du territoire obligeant la collectivité à poursuivre son processus de structuration pour pouvoir y répondre. En effet, la loi Climat et Résilience nous amène à modifier nos stratégies territoriales et notre urbanisme opérationnel en 2027 pour les PLU. Il en sera de même pour les cartes communales pour intégrer la trajectoire de diminution par deux de la consommation du foncier et pour amorcer la trajectoire « Zéro artificialisation nette » d'ici 2050. Nous devons également préparer nos territoires et les acteurs à la trajectoire Zéro Carbone d'ici 2050.

Choisir pour ne pas subir : tel est le chemin à prendre pour ces prochaines années. Pour faire face à ces nouveaux défis et pouvoir y répondre, il est impératif de repenser, de réaffirmer notre stratégie territoriale en tenant compte des contraintes réglementaires.

Enjeux

- Concourir à un développement maîtrisé et cohérent du territoire ,

Accusé de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL232SDGS18-AR
Date de réception préfecture : 18/04/2023

- Définir un projet global de territoire avec l'ensemble des acteurs du territoire ;
- Mettre en conformité nos documents d'urbanisme ;
- Réconcilier préservation des espaces et développement du territoire ;
- Prendre en compte les questions liées au développement durable ;
- Tenir compte des disparités locales ;
- Favoriser le mieux vivre ensemble ;
- Construire des stratégies foncière.

Présentation de l'organisation de la direction et de ses missions

La Direction de l'Aménagement et de l'Urbanisme (DAU) regroupe trois services, à savoir :

- Service foncier : les missions confiées sont celles relevant d'une politique de maîtrise foncière sur le territoire du Gosier. Sa mise en place permet de mettre en œuvre et d'organiser la gestion des droits réels immobiliers de la ville, constamment confrontée à la propriété privée ;
- Service Aménagement : il est chargé de l'élaboration et de la gestion du document de planification locale. Parallèlement, il met en œuvre des études prospectives sectorielles de programmation urbaine et des études de faisabilité. Parmi ses missions, on retiendra également la conduite des projets et des opérations d'aménagements existants et futurs ainsi que sa participation à l'élaboration des documents intercommunaux (PDU, PLH, SCOT, ...), aux actions et projets ayant trait à l'habitat, et aux transports ;
- Service Application du Droit des Sols et Surveillance du territoire : il renseigne et oriente les pétitionnaires dans leur démarche de projet de construction et d'aménagement de leur propriété. Il traite notamment les demandes d'autorisations du droit des sols et assure les missions liées à l'urbanisme réglementaire. La police de l'Urbanisme - La surveillance du territoire (notamment par la prise d'arrêtés interruptifs de travaux) est également une de ses compétences en vue de constater les infractions en portant une attention toute particulière aux constructions et aux chantiers en cours.

La Direction de l'Aménagement et de l'Urbanisme a pour mission d'informer et d'orienter les particuliers comme les professionnels sur les dossiers concernant l'occupation du sol (règles d'urbanisme, formalités...) et d'une manière générale sur les projets d'urbanisme et d'aménagement concernant la commune.

Elle est chargée d'instruire toutes les autorisations du droit des sols et toutes les demandes relatives à l'aménagement de son territoire.

C'est donc une direction qui a vocation à recevoir du public de par ses missions. Au quotidien, la direction de l'aménagement et de l'urbanisme accompagne et est présente dans des actes importants de la vie de nos administrés : projet de construction, succession (par exemple : demande de matrice cadastral, de CU d'information,...), vente...

Objectifs stratégiques

- Développer des politiques publiques d'aménagement transversales en intégrant la dimension environnementale et la prévention des risques naturels et technologiques ;
- Mettre en œuvre les procédures de compatibilité des documents d'urbanisme, conformément à la réglementation ;
- Optimiser la gestion des déclarations d'intention d'aliéner (DIA) ;
- Traiter les demandes dans le délai fixé par le législateur ;
- Poursuivre la démarche de dématérialisation des procédures, notamment au travers du Guichet numérique dédié ;
- Mettre en place une collaboration étroite avec la Direction des affaires juridiques pour minimiser le contentieux de l'Urbanisme ;
- Mettre en œuvre des procédures foncières (régularisations foncières), des procédures d'acquisition ou de cession foncières amiable, des procédures d'habitat indigne et de péril ;
- Encourager les stratégies de maîtrise foncière au service de la sauvegarde et la reconquête de la biodiversité dans les milieux urbains, naturels et agricoles.

Perspectives prioritaires

- Mettre en œuvre la procédure de révision du Plan Local d'Urbanisme ;
- Mettre à jour l'audit patrimonial foncier ;
- Elaborer et lancer le Règlement Local de Publicité ;
- Clôturer les opérations SEMAG (mandat et concession) ;
- Accompagner les projets d'aménagement (Anse Tabarin-Datcha...) ;
- Redynamiser le centre-bourg et renforcer son attractivité.

Direction des Projets

Introduction

S'appuyant sur son programme issu des élections de 2020, l'équipe municipale a élaboré une feuille de route de mandat autour de différentes compétences. Dès la première année du mandat municipal, ces ambitions ont fait l'objet d'une traduction sur le plan administratif en vue de permettre leur concrétisation dans la vie quotidienne des habitants.

Une part importante de ces projets sera mise en œuvre et réalisée sous la responsabilité de la Direction des Projets.

Contexte

La Ville du Gosier s'est dotée d'un Plan Pluriannuel des Investissements (PPI) ambitieux pour la réalisation de projets structurants répartis sur l'ensemble de son territoire. Il est destiné à rendre plus lisible les priorités du mandat.

Son élaboration a nécessité un travail d'envergure avec les élus et les cadres pour identifier et prioriser les actions à mener en termes de politiques publiques. Les échanges ont permis d'aboutir à une première planification des travaux et études engagés dès 2021.

Ce document programmatique est la feuille de route des directions dans son ensemble et prioritairement de la direction des projets.

Enjeux

- Assurer la réalisation opérationnelle des projets structurants issus du projet de mandature et inscrits au PPI ;
- Assurer le suivi de maîtrise d'ouvrage et ou maîtrise d'œuvre des projets structurants de la ville ;
- Optimiser les ressources et rendre éligible les projets aux aides financières ;
- Concourir à un développement maîtrisé et cohérent du territoire ;
- Définir un projet global de territoire avec l'ensemble des acteurs du territoire ;
- Favoriser le mieux vivre ensemble.

Présentation de l'organisation de la direction et de ses missions

La Direction des projets a pour missions le pilotage, la supervision et la coordination de tous les projets, en lien avec les directions supports et/ou référentes, les partenaires et les différents acteurs identifiés.

Elle gère et anime des équipes pluridisciplinaires chargées des travaux de conception.

Elle a en charge la gestion administrative, financière et technique en qualité de maître d'ouvrage et/ou maître d'œuvre des projets d'investissement de la Ville, conformément aux politiques publiques définies et aux contraintes réglementaires en vigueur.

Cette gestion s'appuie à la fois sur :

- une politique communale centrée sur l'aménagement du territoire ;
- des efforts financiers consacrés à la réhabilitation et/ou à la création d'équipements de proximité ou affectés aux écoles, dans une vision prospective axée sur le développement durable ;
- un engagement communal fort en matière d'infrastructures en vue de répondre aux besoins de service public sur son territoire, en lien avec ses compétences.

La Direction des Projets met en œuvre les travaux nécessaires en tenant compte à la fois :

- de la réalisation des différents projets issus du PPI ;
- d'une veille technique permanente par le biais des directions transverses qui font part de leur besoin.

La programmation des travaux (planning prévisionnel) constitue la feuille de route des agents de la Direction des projets. Elle fait l'objet d'une mise à jour régulière et tient compte des contraintes financières, administratives et techniques propres à chaque ligne de travaux.

Objectifs stratégiques

- Diffuser la culture du mode projet ;
- Assurer un suivi opérationnel optimal des projets structurants ;
- Assurer une transversalité efficiente entre les directions qui sont porteuses des projets ;
- Optimiser l'efficacité des politiques publiques ;
- Mettre en place une collaboration et une coordination optimisée en interne et en externe.

Perspectives prioritaires

- S'assurer de la cohérence entre la définition des besoins et la stratégie de la collectivité ;
- Mettre en place une stratégie d'investissement : rentabilité des opérations de construction (revenus locatifs), maîtriser les opportunités d'aides financières dès la définition du projet, valorisation des friches urbaines (loi Elan), utilisation d'outils de management "durable" de projet, tel que l'AUD, raisonnement en coût global des

Accuse de réception en préfecture
971-219711132-20230418-A2DEL23SDGS18-AR
Date de réception en préfecture : 06/02/2024

- nouvelles opérations de construction (dès le programme, avec évaluation) ;
- Superviser la conception des projets structurants, avec une attention particulière pour les projets identifiés comme étant prioritaires ;
 - Prendre en compte la notion de transversalité avec les autres directions porteuses des projets ;
 - Penser le projet dans sa globalité, dès sa conception jusqu'à sa mise en fonctionnement pour une meilleure maîtrise des coûts.