

# EXTRAIT DES REGISTRES DES DELIBERATIONS DU CONSEIL MUNICIPAL

**Séance du 14 Décembre 2009**

PRESIDENCE DE MONSIEUR Jean-Claude GAUDIN, Maire de Marseille, Sénateur des Bouches-du-Rhône.

L'Assemblée formée, Monsieur le Maire a ouvert la séance à laquelle ont été présents 91 membres.

**09/1340/FEAM**

**DIRECTION GENERALE DES RESSOURCES HUMAINES - Réorganisation des services de la Ville de Marseille "Préparer demain ensemble".**

09-19032-DGRH

- o -

Monsieur le Maire soumet au Conseil Municipal le rapport suivant :

L'organisation actuelle des services municipaux, telle qu'elle résulte de différentes délibérations portant création ou modification de structures, a bien fonctionné. Elle s'est adaptée, elle a évolué.

Aujourd'hui, il est opportun de réformer tous les domaines de l'Administration afin de mieux répondre aux nouveaux enjeux de l'action publique, tels que les définit le Conseil Municipal dans ses délibérations majeures, comme, par exemple, le "Plan Climat Territorial", le "Plan Centre-Ville", le nouveau "Plan Marseille Emploi", autrement dit, toutes décisions qui marquent bien les nouveaux défis de Marseille.

Il est également impératif de permettre aux décideurs de retrouver des "marges de manœuvre" dans un contexte économique et financier difficile, et ceci grâce à une plus grande responsabilisation des équipes administratives et une synergie des ressources.

Enfin, il faut que ce processus d'envergure permette de conforter un environnement de travail totalement dédié à la satisfaction des administrés, à un service public de qualité et de proximité, porteur de valeurs durables pour la collectivité.

Cette future organisation vise donc à :

- Simplifier le fonctionnement global et améliorer l'efficacité opérationnelle de l'administration municipale.

- Favoriser la capacité d'innovation et d'anticipation de la Ville.

- Ecouter les besoins du citoyen, des entreprises comme des acteurs publics.

- Optimiser l'affectation des ressources en fonction des priorités.

- Valoriser le travail et le parcours des personnels en mettant en avant compétences et talents de chacun.

- Permettre à la collectivité de s'adapter aux constantes évolutions de son environnement.

#### I – Préparer Demain Ensemble : une réforme pragmatique

Loin d'être un ajustement, cette réforme d'envergure se caractérise par un véritable processus coopératif qui concerne tous les acteurs et tous les domaines de l'Administration.

Trois étapes marquent le processus de changement :

- Etape 1 (octobre 2008 - juin 2009)

Un diagnostic interne, intitulé Révision Générale des Moyens Municipaux (RGMM), matérialisé par trois groupes de mission (groupe 1 : revue générale des moyens municipaux, groupe 2 : activation des moyens municipaux, groupe 3 : Marseille Provence Capitale Européenne de la Culture 2013) a été réalisé.

Notons que le groupe 1 a généré huit sous-groupes de propositions thématiques correspondants à des points d'améliorations dans le fonctionnement de la Ville de Marseille.

Cette étape s'est clôturée par le séminaire des cadres du 18 juin 2009.

- Etape 2 (juillet 2009 – décembre 2009)

La démarche « Préparer Demain Ensemble » a consisté à définir une organisation, un mode de fonctionnement adossés à un planning de déploiement capable de répondre sur le plan opérationnel au projet politique "Partager la réussite de Marseille".

- Etape 3 (janvier 2010 - 2011)

Il s'agit de la mise en œuvre de « Préparer Demain Ensemble ».

A l'issue des phases de consultation préalable du Comité Technique Paritaire puis de la décision du Conseil Municipal, la nouvelle organisation pourra se déployer sans contraintes, dans la mesure où il existe une relation directe entre anciens et nouveaux services.

Ce nouveau dispositif, qui sera officialisé et communiqué à tous les agents, devra s'accompagner à la fois d'une mise en application concrète des mesures initiées dans le cadre général du nouvel organigramme, sous l'autorité des délégués généraux, et d'un accompagnement spécifique, solide et dynamique, de l'ensemble du personnel.

II – Le processus de réforme de l'Administration : vers une gestion opérationnelle optimisée

Au même titre que l'Etat l'a initié au sein de ses propres services, et que de nombreuses collectivités revoient leur mode de fonctionnement en intégrant de nouveaux enjeux territoriaux et des contraintes budgétaires croissantes, la Ville de Marseille, soucieuse de "faire mieux", a souhaité adapter ses missions fondamentales et ses priorités à l'évolution des attentes collectives, répondant à la fois à l'exigence citoyenne et à celle de ses agents.

Cette organisation reflète plusieurs dimensions : l'orientation politique, la responsabilisation et le niveau d'engagement de chaque acteur de la chaîne managériale ainsi que l'évolution et le contrôle des actions menées.

Elle amène par ailleurs à considérer plusieurs facteurs tels que le niveau d'expertise de ses agents, la mise en place de nouvelles fonctions, le développement de relations de travail transversales à travers une ingénierie de projet connue de tous.

Concrètement, il s'agit :

-de réduire l'effet de dilution des fonctions supports dans les directions opérationnelles.

Les directions générales fonctionnelles seront incitées à partager leur capital savoir comme leur restitution d'analyses et à renforcer le dialogue intra-directions.

En évitant la dispersion des agents qui remplissent des tâches identiques, en rationalisant les besoins métier dans les services, on encouragera une gestion raisonnée des moyens et on mettra en place une meilleure synergie des ressources.

- de résoudre les confusions de fonctionnement et de privilégier la responsabilisation.

Il convient d'introduire notamment, un pilotage et un contrôle dynamique de la performance, tant au niveau de l'individu sur l'aspect managérial, qu'au niveau du service ou de la direction. Ceci sera rendu possible en renforçant le sens, et la valeur de la chaîne de management, et en facilitant le positionnement clair et la responsabilisation avérée des différents échelons hiérarchiques les uns par rapport aux autres.

- de développer la valorisation des compétences internes et de renforcer l'identité du service public.

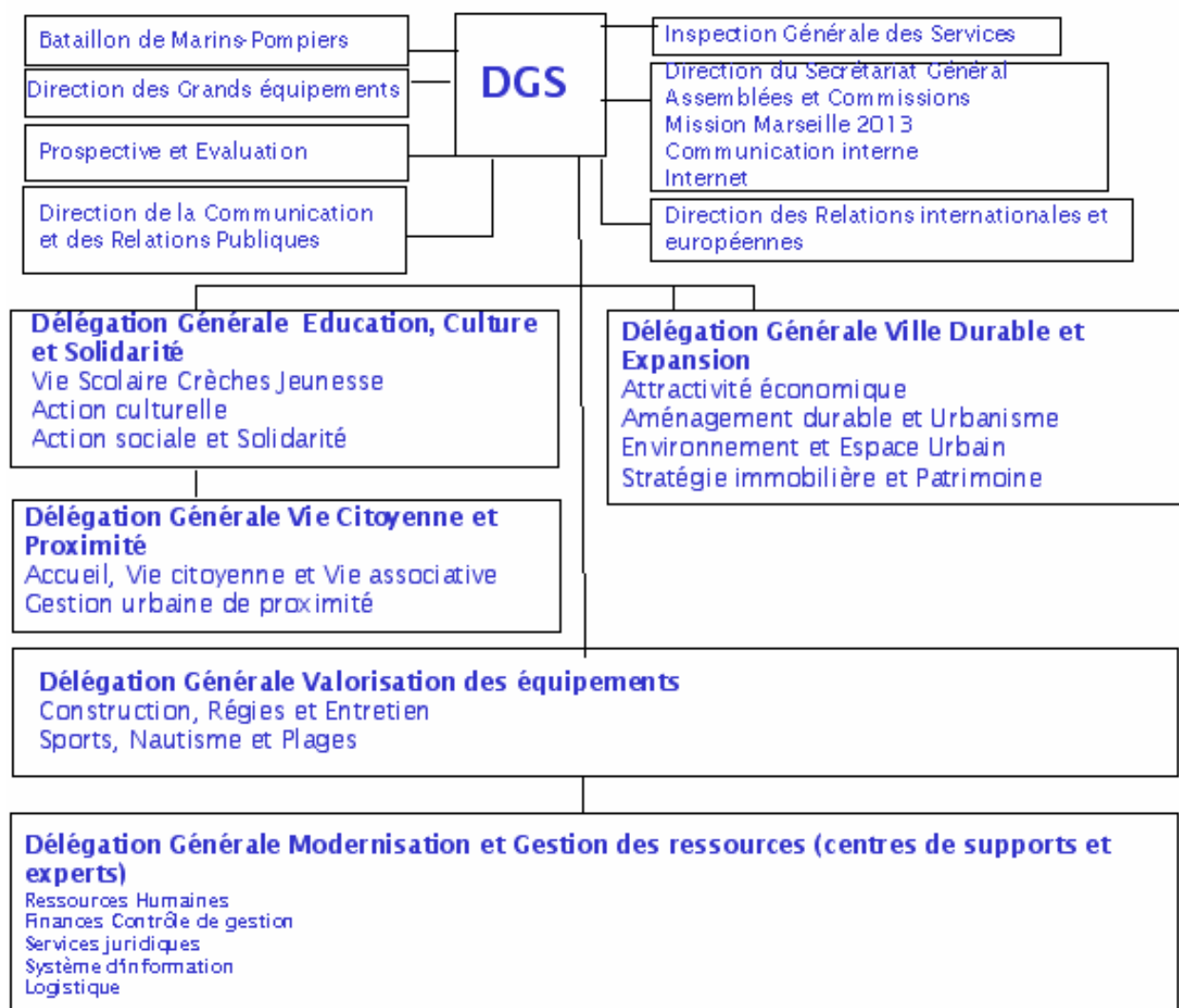
Grâce à un processus d'action et de prise de décision clarifiée, le nouvel organigramme permettra de faire apparaître avec plus d'acuité le niveau d'expertise fort existant au sein du personnel de la Ville, de mieux exploiter les compétences des cadres et de recentrer les agents sur leur métier et leurs compétences propres.

Chacun visualisera mieux l'importance de son rôle dans la réussite du service public, et apportera ainsi une "valeur ajoutée", un sens fort à l'implication de tous.

III – Le nouvel organigramme des services : une recherche de valeur ajoutée pour le service public

Le nouvel organigramme est constitué de 5 délégations générales qui remplacent les 15 directions générales actuelles et de 19 directions qui remplacent les 84 directions actuelles.

## ORGANIGRAMME



Les nouvelles structures de la Direction Générale des Services sont les suivantes :

- ▶ la Direction du Secrétariat Général regroupant la Direction des Assemblées et des commissions, la Mission Marseille 2013, les chargés de missions, la Communication interne, Internet,
- ▶ le Commandant du Bataillon de Marins-Pompiers,
- ▶ la Mission Prospective et Evaluation,
- ▶ l'Inspection Générale des Services,
- ▶ la Direction des Grands Equipements,
- ▶ la Direction de la Communication et des Relations Publiques,
- ▶ la Direction des Relations internationales et européennes.

La Mission Prospective et Evaluation :

Celle-ci est chargée d'initialiser et maintenir une dynamique de projection et d'anticipation sur les grands enjeux du service public, en général et de chaque secteur correspondant aux délégations en particulier.

Cette direction est responsable de la veille stratégique, réglementaire, juridique et technique de la collectivité publique Ville de Marseille.

D'autre part, elle est responsable de l'évaluation régulière des politiques publiques menées, de leur analyse et de la diffusion des résultats en Comité Exécutif.

La Direction de la Communication et des Relations Publiques :

Celle-ci comprend tous les services amenés à communiquer de manière externe, quel que soit le moyen. Elle regroupe la communication externe, les relations presse et le protocole.

La Direction des Relations Internationales et Européennes :

Celle-ci est chargée de poursuivre et d'amplifier les relations de la Ville au niveau international et européen. L'action principale de cette direction est de valoriser notre métropole tant au plan des institutions qu'au plan économique, évènementiel, culturel et de coopération.

▶ Cinq délégations générales se répartissent en :

- quatre délégations opérationnelles : Education, Culture et Solidarité ; Vie Citoyenne et Proximité ; Ville durable et Expansion ; Valorisation des équipements

- une délégation fonctionnelle : Modernisation et gestion des ressources.

La Délégation générale Education, Culture et Solidarité :

- ▶ Direction de la Vie Scolaire, des Crèches et de la Jeunesse,
- ▶ Direction de l'Action Culturelle,
- ▶ Direction de l'Action sociale et de la Solidarité.

L'entretien et la maintenance des équipements seront assumés par la direction des Régies, Constructions et Bâtiments de la délégation Valorisation des équipements, cela, sur la proposition hiérarchisée des directions utilisatrices desdits équipements.

L'affectation et la gestion des équipements demeurent du ressort des directions utilisatrices.

### La Délégation générale Vie citoyenne et proximité :

► Direction de l'Accueil, de la Vie Citoyenne et de la Vie Associative (BMdP et Etat civil, Elections, Opérations funéraires et Cimetières, Relations avec les Mairies de secteur, Voitures publiques, Allo Mairie et qualité du service public, Cité des associations, Standard téléphonique),

► Direction de la Gestion urbaine de proximité (Propreté urbaine, Emplacements, Fêtes et Manifestations, Police Municipale et Sûreté, Police Administrative, Espace urbain et Stationnement, Sécurité du Public, Prévention de la délinquance, Services d'Incendie et de Secours, Sécurité Civile Urbaine, Santé Publique).

Cette délégation comprend tous les services permettant au citoyen résident ou de passage d'accomplir les actes liés à sa vie administrative et citoyenne dans une ville lui garantissant tranquillité, protection et prévention.

Elle élargit sa compétence en intégrant les relations avec les mairies de secteur, en créant une fonction Accueil plus professionnelle et en gérant davantage les relations administratives avec les associations.

La gestion urbaine de proximité présente l'avantage de réunir et de coordonner tous les acteurs intervenant dans l'espace public pour une meilleure efficacité.

### La Délégation générale Ville durable et Expansion :

► Direction de l'Attractivité économique (Emploi, Tourisme-Congrès-Pharo, Mission-Cinéma, Commerce-Artisanat, Enseignement Supérieur-Recherche, Centre-Ville, Numérique),

► Direction de l'Aménagement durable et de l'Urbanisme (Autorisations de construire, Habitat, Maison du Logement, Etudes et Aménagement, Action Foncière, Développement Durable, Politique de la Ville et GPV),

► Direction de l'Environnement et de l'Espace Urbain (Espaces Verts et Littoral, Energies et Eclairage, Risques majeurs, Mission géotechnique et pluvial, ATEP-DGPRO, Atelier du Patrimoine).

► Direction de la Stratégie Immobilière et du Patrimoine

Cette délégation marque la volonté de la Ville d'être concrète dans le domaine du développement durable, d'anticiper la ville de demain équitable et moderne, de poursuivre son développement économique et touristique pour favoriser emploi et attractivité.

La Direction de l'Environnement impulsera plus particulièrement une stratégie plus lisible dans l'utilisation et protection du patrimoine vert et bleu. Ainsi qu'une stratégie ambitieuse, visible et exemplaire dans le domaine des énergies renouvelables.

### La Délégation générale Valorisation des équipements :

► Direction de la Construction, des Régies et de l'Entretien (Directions territoriales de DGABC, Régies techniques, Entretien),

► Direction des Sports, du Nautisme et des Plages.

La création d'une direction de la Construction, des Régies et de l'Entretien vise à mieux ordonnancer et planifier l'ensemble des travaux d'entretien, de maintenance et de mise aux normes des bâtiments et des équipements communaux, en fonction des priorités réelles et urgentes.

La Délégation générale Modernisation et gestion des ressources :

- ▶ Direction des Ressources Humaines,
- ▶ Direction des Finances et du Contrôle de Gestion,
- ▶ Direction des Services Juridiques,
- ▶ Direction du Système d'Information,
- ▶ Direction de la Logistique (Achats, Parc Automobile, Ceter, Courrier).

La fonction contrôle de gestion, grâce à son analyse dynamique est un outil d'aide à la décision pour les délégations, les directions, la DGS. Elle apporte un éclairage complémentaire à l'élaboration de la vision stratégique globale.

Les directions de la délégation Modernisation et gestion des ressources seront organisées en service support et service expert dont les rôles complémentaires, viseront à apporter, et dans des délais définis, une aide efficace et pragmatique aux services opérationnels.

Sur la base de l'organigramme ainsi présenté, il est proposé la création d'emplois fonctionnels en application de l'article 53 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 84.

Il s'agit d'emplois de Directeur Général Adjoint des Services.

Chaque délégation générale sera ainsi dirigée par un cadre ayant vocation à l'emploi de Directeur Général Adjoint des Services.

Telles sont les raisons qui nous incitent à proposer au Conseil Municipal de prendre la délibération ci-après :

**LE CONSEIL MUNICIPAL DE MARSEILLE  
 VU LE CODE GENERAL DES COLLECTIVITES TERRITORIALES  
 VU LA LOI N°84-53 DU 26 JANVIER 1984 PORTANT DISPOSITIONS  
 STATUTAIRES RELATIVES A LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE  
 VU LE DECRET N°87/1101 DU 30 DECEMBRE 1987 PORTANT DISPOSITIONS  
 STATUTAIRES PARTICULIERES A CERTAINS EMPLOIS ADMINISTRATIFS DE  
 DIRECTION DES COLLECTIVITES TERRITORIALES ET DES ETABLISSEMENTS  
 PUBLICS LOCAUX ASSIMILES  
 VU L'AVIS DU COMITE TECHNIQUE PARITAIRE  
 OUI LE RAPPORT CI-DESSUS**

**DELIBERE**

**ARTICLE 1** Est approuvée l'organisation des services municipaux telle qu'elle résulte du présent rapport, ainsi que l'organigramme correspondant.

**ARTICLE 2** Est approuvée la création d'emplois fonctionnels de directeur général adjoint des services dans les conditions prévues au présent rapport.

**ARTICLE 3** La dépense correspondante sera imputée sur les crédits inscrits au chapitre 012 « Frais de personnel et assimilés ».

**Vu pour enrôlement  
 LE MAIRE DE MARSEILLE  
 SENATEUR DES BOUCHES-DU-RHONE  
 Signé : Jean-Claude GAUDIN**

Le Conseiller rapporteur de la Commission FINANCES, ECONOMIE ET AMENAGEMENT demande au Conseil Municipal d'accepter les conclusions sus-exposées et de les convertir en délibération.

Cette proposition mise aux voix est adoptée.

**Certifié conforme**  
**LE MAIRE DE MARSEILLE**  
**SENATEUR DES BOUCHES-DU-RHONE**

**Jean-Claude GAUDIN**