

Point soumis pour information III.1
Bilan sur la création du CSP Achat Espace Public après un an d'activité

I. **Rappel des éléments présentés le 27 juin 2018**

a. **contexte**

Les Centres de Service Partagé Achat 3 « Fournitures et services – Espace Public » et 4 « Travaux et Infrastructures - Espace Public » étaient des services de la Sous-Direction des Achats dont l'activité concerne plus particulièrement les achats et la passation des marchés destinés aux besoins de la Direction de la Voirie et des Déplacements, des Espaces Verts et de l'Environnement, de la Propreté et de l'Eau.

Comme chaque centre de service partagé achat, ces CSP achat étaient composés de plusieurs bureaux structurés par domaine d'achat. Depuis la création de la Direction des Achats en octobre 2009, le CSP3 était composé de trois domaines d'achat, chacun préparant les marchés des secteurs de sa compétence :

- **domaine « Entretien de l'Espace Public »** : les marchés de fournitures (matériaux, mobiliers urbains, végétaux, nichoirs...), de prestations intellectuelles (relevé topographiques, implantation de GNV), de maintenance (espaces verts, écopaturage), de services (Vélib', vélobox, bornes électriques).
- **domaine « Nettoyement de la voie Publique »** : les marchés d'appui au nettoyage, d'enlèvement des ordures ménagères, d'antigraffiti, de dératisation, de sensibilisation au tri.
- **domaine « Matériel roulant »** : les achats de véhicules pour les TAM et la DPE, ainsi que des marchés de maintenance associés.

Le CSP4 était lui composé de trois domaines d'achat :

- **domaine « Travaux neufs »** : les grands projets de mandature en terme de voirie et d'espaces verts, ainsi que d'ouvrages d'assainissement.
- **domaine « Travaux de rénovation »** : les marchés d'entretien chaussées et trottoirs, de travaux sur éclairage public, d'entretien des ouvrages d'assainissement, les réfections d'ouvrage d'art.
- **domaine « Tramway »** : domaine rattaché physiquement au chef du domaine « Travaux de rénovation » étant donné son activité variant dans le temps, permettant un lissage du plan de charge et une meilleure utilisation des ressources.

b. **Fusion des CSP 3 et 4 – nouvelle appellation**

Le plan de charge des deux CSP ne présentait pas la même évolution temporelle. L'ex CSP 3 passait beaucoup de marchés récurrents, même si des pics de charge étaient constatés. L'ex CSP 4 avait une activité liée au cycle de mandature, le pic étant constaté en deuxième partie de celle-ci, lorsque les décisions stratégiques ont été prises et les études préalables menées à bien, et qu'il faut passer à la réalisation des projets.

Le rapprochement des deux CSP devait permettre une meilleure répartition de la charge au cours du temps sur les acheteurs. Dans les faits celle-ci était déjà pratiquée à titre expérimental au sein d'un même CSP ou entre les deux CSP. Cette pratique est positive pour les acheteurs et pour le service car elle leur permet d'avoir une activité plus variée et enrichit leur culture achat.

Par ailleurs, les interlocuteurs des deux CSP étaient souvent les mêmes dans les directions opérationnelles, ce qui implique que les cadres des CSP 3 et 4 participaient d'ores et déjà aux mêmes réunions de pilotage.

La fusion devait permettre une clarification et une simplification en terme d'interlocuteurs pour les directions opérationnelles, ce qui contribue à plus d'efficacité et à assurer un meilleur service.

Afin de compléter la lisibilité de ce nouveau service, il a été proposé de changer sa dénomination en « CSP Espace Public ».

c. Nouvelle organisation proposée

Il a été donc proposé de fusionner les CSP 3 et 4 de nommer ce nouveau service « CSP Espace Public ».

En terme organisationnel, le management du CSP nécessitait que le chef de cette structure soit épaulé par un adjoint. Toutefois, cette seule fonction d'adjoint ne nécessitait pas la création d'un poste en équivalent temps plein. Il a donc été prévu que celle-ci soit assurée par un chef de domaine, à l'époque il s'agissait du domaine « entretien de l'espace public ».

Les périmètres des domaines sont restés inchangés.

II. Bilan au bout d'un an

Le lissage du plan de charge n'a pas pu être mis en action. En effet, alors que l'ex CSP 3 devait venir en renfort à l'ex CSP 4, celui-ci a connu un nombre de vacances de postes très important suite à départs dans les domaines « Entretien de l'Espace Public » et « Matériel Roulant ».

Sur le plan opérationnel, le principe d'un adjoint au Chef de CSP étant également chef de domaine n'a pas vraiment pu être éprouvé puisque l'adjointe s'est absentée de novembre à avril pour cause de congés maternité, tandis que le Chef de CSP faisait l'intérim de la Cheffe de Domaine Matériel Roulant. La nouvelle organisation est pleinement opérationnelle depuis début avril 2019 mais doit faire face à un retard accumulé dans les domaines EEP et MR.

Le rapprochement de la culture entre les deux CSP a été partiellement réalisé dans la mesure où la validation en interne des documents (Fiche Stratégie Achat, Dossier de Consultation des Entreprises, Rapport d'Analyse des Offres) se fait via un comité de relecture. Dans une certaine mesure, cela permet d'avoir des échanges entre agents et de construire une culture partagée. Une étape supplémentaire doit être franchie avec la création d'un réseau informatique commun, comportant des guides et des modèles de document.

Des prêts d'acheteurs ont également eu lieu ou sont en cours sur des dossiers stratégiques, comportant une part fourniture / service (ex CSP 3) et une part travaux (ex CSP 4). De même lorsque qu'un problème se présente, l'ensemble des chefs de domaine sont invités à donner leur avis sur la stratégie à aborder pour le résoudre. Leur culture et leur expérience sont diverses et permettent d'avoir une approche plus globale et donc plus efficace.

Enfin, sur le plan de la représentativité et de la lisibilité vis-à-vis des Directions Opérationnelles, la fusion des deux CSP comporte des avantages indiscutables.

