

SPECIALITÉ « INGÉNIERIE, GESTION TECHNIQUE ET ARCHITECTURE »

OPTION « CENTRES TECHNIQUES »

ÉPREUVE DE PROJET

NOTE OBTENUE : 13,25 / 20

QUESTION 1

A- La première étape méthodologique de création d'un service des approvisionnements et des magasins, c'est de définir les besoins. Pour ce faire, il faut constituer un groupe projet qui comprendra, en plus du responsable du centre Technique Municipal, les chefs des différents services qui sont à impliquer. À savoir, me service informatique qui interviendra dans le cadre de l'adaptation de l'arborescence de la GMAO, dans le cadre du nommage des références pour lesquelles ce service sera force de propositions, ainsi que dans l'identification des besoins en formation des agents sur la GMAO. Ces formations pourront être soit gérées en interne par le service informatique avec l'aide des ressources humaines, soit faire l'objet d'une consultation sur la base d'un cahier des charges afin que le service Ressources Humaines puisse trouver le prestataire adéquat.

Le second service est le service des ressources humaines dont le champ d'actions sera l'accompagnement des agents vers la formation et la préparation des nouveaux organigrammes, des éventuelles conventions de service commun avec la CAI et d'autres communes. Le service des Ressources Humaines (RH) rédigera aussi les rapports au comité technique pour avis et préparera les documents qui devront passer à l'approbation du conseil municipal, tel que le tableau des effectifs par exemple.

Ce groupe projet comprendra aussi le service des marchés publics (SMP) dont il sera attendu une normalisation de nos procédures d'achat ; il animera le groupe de travail « marchés ».

Les différents chefs de services concernés, à savoir le service patrimoine (SP), le service voirie (SV), le Service entretien du domaine public (SEDP), le service logistique (SL). Ces services devront être transparents sur leurs pratiques et être force de propositions dans l'harmonisation à venir. Enfin, il y aura aussi le CCAS, moins concerné au niveau personnel, mais impliqué au niveau organisation ainsi que le service des finances dont il est attendu l'expertise en matière analytique des différentes imputations.

Le groupe projet regroupera donc dix personnes toutes placées au cœur de l'organisation actuelle.

Il sera aussi nécessaire, pour plus d'efficacité et plus de rapidité, d'instaurer des groupes de travail, chacun piloté par un cadre différent.

- Un groupe de travail Marchés Publics piloté par le chef du service Marchés Publics de la mairie et qui regroupera l'ensemble des personnes qui traitent les marchés dans chaque service. L'objectif attendu est la mise en place d'un accord-cadre d'approvisionnement, résiliation des marchés inadaptés.

- Un groupe de travail magasins piloté par le responsable du CTM qui regroupera les responsables de chaque magasin ainsi qu'une personne du service informatique. Les objectifs sont de réorganiser le stockage, regrouper ce qui peut l'être et avoir une grille de référencement (nomenclature) qui sera incrémentée dans la GMAO.

- Un groupe de travail Ressources Humaines piloté par le responsable du service Ressources Humaines qui regroupera le responsable du CTM et les responsables des services impactés. Les objectifs sont de rationaliser les emplois de magasiniers, travailler à la mise en place d'un service commun dont la gestion pourrait être déléguée à Ingéville et qui ferait l'approvisionnement des trente autres communes de la CAI, préparer la convention et l'établissement de la fiche d'impact.

- Un groupe de travail Finances piloté par le responsable du service des finances et qui regroupera le service informatique et les chefs des services impactés ainsi que le responsable du CTM. Les objectifs sont de définir la ventilation analytique des références et préparer le volet financier de la convention de service commun.

B) Les moyens de ce futur service seront réorganisés comme suit :

- Transfert des onze magasiniers au service commun ; il n'est pas prévu à ce stade de réduction d'effectif car le périmètre de la mission va changer. Le service approvisionnement gèrera à terme l'approvisionnement des trente et unes communes de la CAI. Les autres communes, ayant moins de 2 500 habitants, n'ont pas de personnel dédié.
- Conservation du magasin de 900 m² du service bâtiment qui accueillera toutes les fournitures de quincaillerie et de peinture ainsi que les produits d'entretien et les petites fournitures d'entretien du domaine public et les fournitures de l'atelier mécanique.
- Conservation du hangar des espaces verts pour le stockage des fournitures Espaces verts, voirie qui ne peuvent être stockées dehors.
- Un magasin pour le matériel de manifestations bien spécifique et qui ne constitue pas un consommable au sens propre.
- Un magasin extérieur qui regroupera toutes les fournitures d'entretien des routes et les fournitures Espaces verts stockées précédemment dans le hangar et qui peuvent être stockées dehors comme par exemple le terreau, le paillage.

Il restera donc au final trois magasins intérieurs et un magasin extérieur. Le choix d'avoir séparé le stockage des fournitures espaces verts et voirie du magasin général (ex bâtiment) repose sur la nécessité d'éviter d'avoir trop d'émission de poussières dans le magasin général du fait de la manutention de piquets bois par exemple. Certains composants électriques en stock pouvant être impactés.

Le service logistique garde en magasin uniquement la gestion des stocks d'huiles, liquide de refroidissement et lave-glace stockés à proximité, dans des conditions appropriées en ventilation et rétention.

L'organisation présentée nécessitera une zone de réception des marchandises plus conséquente de laquelle seront dispatchées, à leur arrivée et après contrôle, les marchandises vers les différents magasins.

L'organisation mise en place travaillera sur une architecture unique de GMAO avec les mêmes références. Les approvisionnements se feront via des accords-cadres qui référenceront l'ensemble des fournitures précédemment utilisées. L'inconvénient est que les premiers accords-cadres risquent d'être sous-dimensionnés, du fait d'une connaissance assez partielle des besoins. Ils devront donc, dans un premier temps, être de plus courte durée : deux ans renouvelables une fois avec des enveloppes allouées supérieures à la somme des dépenses des exercices précédents des magasins, étant donné qu'il faudra intégrer les achats d'approvisionnement des autres communes.

Dans un délai de quatre années, tout au plus, il sera possible de calibrer convenablement les enveloppes financières du fait d'une utilisation « à plein régime » du service commun et une gestion optimisée au niveau comptable de par un référencement et une ventilation financière ajustée.

Au niveau comptable, chaque magasin fera son réassortiment en fonction de l'atteinte des seuils de réapprovisionnement fixés dans la GMAO par référence. Les commandes sont adressées directement via la GMAO qui fera les demandes de prix automatiquement au ou aux fournisseurs retenus dans l'accord-cadre. Les offres arriveront directement sur les boîtes mail des magasins qui rentreront, pour chaque référence, le prix unitaire hors taxe, ce qui permettra à la GMAO de donner le Prix Unitaire Moyen Pondéré pour chaque référence en fonction des achats réalisés. Il sera ainsi possible de connaître en permanence la valeur du stock. Il sera possible, via la GMAO, de passer directement commande auprès du fournisseur retenu en rentrant l'imputation budgétaire au moment de l'émission du bon de commande. Cela permettra aussi, en temps réel, de connaître l'état des crédits consommés, budget par budget, pour une meilleure gestion comptable.

À la réception des marchandises, le magasinier rapprochera le bon de livraison du bon de commande pour validation du service fait avant facturation par le fournisseur. La validation des factures sera alors faite par le responsable de chaque magasin. Cette gestion permettra d'avoir une meilleure traçabilité et une meilleure gestion financière qui sécurisera l'acquittement des factures par le service des finances.

EXAMEN PROFESSIONNEL D'INGÉNIEUR TERRITORIAL

SESSION 2020

Au niveau logistique, la création d'un service commun permettra de centraliser sur le CTM d'Ingéville tous les approvisionnements des trente et une communes. La gestion des livraisons et des stocks apportera un vrai service aux autres communes de la CAI. Les agents de ces communes pourront venir au comptoir chercher leurs marchandises, après avoir au préalable transmis la liste de leurs besoins sous forme de demande de fournitures via le module de GMAO qu'il est proposé d'étendre à toutes les communes. Ou par mail si ce module n'est pas déployé. Les commandes volumineuses pourront directement être livrées à la commune concernée.

D'un point de vue environnemental, cette organisation permettra de faire des économies de CO² importantes par la rationalisation des commandes et donc des livraisons, plus volumineuses et moins nombreuses. Elle permettra ainsi de faire des économies significatives par la délivrance de pièces à l'unité ou en quantité limitée ce qui évite la perte des reliquats. Enfin, la diminution du nombre de magasins permettra de réaffecter les surfaces disponibles, soit aux missions actuelles des régies qui pourraient manquer de place, soit à la mise en œuvre de nouvelles missions de service public qu'il reste à définir.

Au niveau social, bien que cette nouvelle organisation soit une rupture des pratiques qu'il sera long (3 à 4 ans) de faire accepter, elle ne génère pas de suppression de poste mais un redéploiement des moyens et des missions des agents. Auparavant, il y avait onze magasiniers (+ 1 occasionnel), il y en a toujours onze, cependant il y avait sept responsables de magasin, il n'y en aura plus que quatre, les trois postes de responsables de magasin pourront être ventilés vers des missions de réception de marchandises, service au comptoir et préparation des commandes.

| | | | |
|----------------|------------|-----------|-------------|
| <u>Avant</u> : | 7 magasins | 11 agents | 1 commune |
| <u>Après</u> : | 4 magasins | 11 agents | 31 communes |

Le calendrier d'organisation est, à titre prévisionnel, le suivant :

| | | | | |
|-----------------------|---|---|-------------------------------------|----------------------|
| _____ Oct. 2020 _____ | _____ Fin oct 2020 _____ | _____ Mars 2021 _____ | _____ Avril 2021 _____ | |
| Commande DGST | Constitution du groupe projet et des groupes de travail | Remise des travaux du groupe de travail | Validation DGST et DGS | |
| _____ Mai 2021 _____ | _____ Mai 2021 _____ | _____ Juin à oct 2021 _____ | _____ Oct 2021 _____ | _____ Mai 2022 _____ |
| Validation politique | Passage en CT | Validation institutionnelle | Signature convention service commun | Service opérationnel |

QUESTION 2

Toute réorganisation d'un service ou d'une direction soulève des interrogations et des inquiétudes de la part des agents. Afin de générer l'adhésion de ces derniers et obtenir l'implication des agents tout au long du projet jusqu'à la mise en œuvre opérationnelle, il faut s'appuyer sur un projet de service. Ce qui est d'ailleurs prévu dans le cadre de la création du service approvisionnement dans le cadre du groupe de travail magasins.

Ce groupe de travail est l'occasion de faire participer les agents à la construction du service. Pour cela, il faut leur expliquer qu'il y a une volonté de réorganisation, le souhait de créer ce nouveau service. Il faut demander aux agents de participer au projet qui va être réalisé en faisant, dans le cadre donné, des propositions d'organisation du futur service, tant au niveau des stocks et des magasins que des pratiques et des missions des uns et des autres. À chaque fois qu'un élément d'organisation est validé, il faut le faire savoir aux agents et leur expliquer que ces nouvelles méthodes de travail doivent se roder et devront faire l'objet d'une évaluation en continue pour procéder aux réajustements nécessaires. Il est important aussi, car les agents y sont pour la très grande majorité sensibles, leur parler d'amélioration du service rendu et de la possibilité de faire bénéficier aux trente autres communes de leurs compétences.

Sur l'emploi, il est possible de les rassurer en précisant que vu le changement de périmètre, les effectifs ne seront pas diminués et que si la charge le justifie dans le temps, les effectifs seront complétés.

Si jamais les agents ont du mal à se mobiliser sur ce projet de service, il est possible de faire appel à un tiers, centre de gestion du département ou Coach qui, pour une somme abordable, permettra de faire de ce projet une réussite.

QUESTION 3

Il est anormal que la chargée de mission ait relevé des pratiques différentes en matière de sécurité au travail entre les services.

A) La collectivité a l'obligation de mettre en place un document unique (DU) qui recense l'ensemble des risques auxquels les agents de la collectivité sont exposés, en face desquels la collectivité doit mettre en place de mesures de protection adaptées. Par ailleurs, la collectivité doit disposer d'agents de prévention qui peuvent visiter chaque service, faire des préconisations et s'assurer que le DU est bien respecté.

B) La nouvelle organisation modifie les espaces de travail, de stockage, de circulation ; elle doit donc faire l'objet d'une nouvelle évaluation des risques. Pour réaliser cette évaluation des risques, il y a plusieurs solutions. Cela peut se faire sous le pilotage d'un agent préventeur de la commune qui met en place des groupes de travail par métier afin d'identifier chaque item et y proposer des mesures de protection adaptées. Ce travail est le plus participatif, cependant, il demande beaucoup de temps aux agents. Il est toutefois le plus susceptible d'avoir l'adhésion des agents. L'autre solution est de faire appel à un bureau d'études qui réalise aussi de la prévention dans le cadre de ses missions (Type CSPS) pour actualiser le document unique existant en fonction de la nouvelle organisation. Cette méthode est rapide, peu coûteuse mais a peu de chance d'obtenir l'adhésion des agents.

Enfin, cette démarche devra être complétée par un plan de formation adapté à chaque métier de sorte à sensibiliser chaque agent à son activité dans et hors des locaux municipaux.

QUESTION 4

A) La GMAO ou Gestion de la Maintenance Assistée par Ordinateur doit avoir certaines fonctionnalités indispensables. Notamment, posséder un module de demandes d'interventions qui permet à tous les usagers, internes ou externes, de faire des demandes aux différents services. La demande fait l'objet d'un accusé de réception puis elle est validée par un responsable, mise à l'étude ou en cours quand il faut préparer l'intervention puis réalisée. Ce schéma de fonctionnement implique une seconde fonctionnalité : la traçabilité. Une GMAO doit être entièrement paramétrable et évolutive, elle doit aussi pouvoir être mise à jour en temps réel. Enfin, elle doit permettre de gérer des stocks et d'établir ensuite l'élaboration de statistiques. La gestion de stocks implique un volet approvisionnement et un volet financier car un stock a une valeur.

B) Il est possible que chaque magasin rentre ses références en stock dans le module correspondant de la gestion des stocks ainsi que la valeur de chaque référence afin de mieux gérer les volumes financiers nécessaires à l'approvisionnement. Ce regroupement permet d'avoir en temps réel la vision globale du stock municipal. Il a aussi l'avantage de cibler les références redondantes et d'éviter le sur-stockage. Il permet aussi un regroupement des approvisionnements par la commande groupée de références destinées à plusieurs magasins chez un même fournisseur.

Le regroupement a pour inconvénient de nécessiter la mise en place de références communes avec les mêmes techniques d'adressage. Il faut donc envisager un groupe de travail regroupant les responsables de magasins et, le cas échéant, d'envoyer les magasiniers en formation. Ce regroupement va prendre du temps à être mis en œuvre du fait de la volumétrie des références. Enfin, ce regroupement expose, du moins dans un premier temps, à un risque accru de rupture de stock sur certaines références communes, dont les seuils de réapprovisionnement peuvent être plus complexes à caler.

QUESTION 5

Dans les cadre de la mutualisation engagée, il est possible de poursuivre plus loin la démarche soit en mutualisant des matériels soit en mutualisant des services ou des moyens humains.

Au niveau des moyens matériels, on pourrait envisager, via le module réservation de la GMAO, de pouvoir mutualiser certains engins qui ont un faible taux d'occupation. On pourrait de manière non exhaustive mutualiser, dans un premier temps, du matériel qui ne nécessite pas une maîtrise poussée mais plus un état des lieux « avant – après » tels que : le déchiqueteur de branches, la plaque vibrante, la carotteuse routière, l'enfonce pieux, la machine à recharger le terrain synthétique.

Les matériels pourraient faire l'objet d'une valorisation financière à l'heure, la demi-journée, la journée. Puis, dans un second temps, mutualiser des engins plus gros qui nécessitent de la maîtrise. Ils seraient donc mutualisés avec le chauffeur et valorisés en Unités de Temps (UT) qui comprend le coût du matériel, les moyens humains et les frais administratifs. Cela pourrait être la balayeuse, la tractopelle, la pelle à chenille, le camion 19 Tonnes, le tracteur 250 CV avec l'épareuse. Enfin, cela demande plus de préparation, cependant certains services comme la voirie et la logistique pourraient faire l'objet d'un service commun, tout comme le nouveau service approvisionnement.

Ces deux services sont les moins complexes à mutualiser, cependant, si la volonté politique est forte, il est possible à terme de mutualiser l'intégralité du CTM, la commune étant centre, le déploiement des équipes terrain reste de nature opérationnelle.