



EXTRAIT DU REGISTRE DES DELIBERATIONS DU CONSEIL DE BORDEAUX METROPOLE

Délibération

Séance publique du 18 décembre 2015

N° 2015-812

Convocation du 11 décembre 2015

Aujourd'hui vendredi 18 décembre 2015 à 09h30 le Conseil de Bordeaux Métropole s'est réuni, dans la Salle du Conseil sous la présidence de Monsieur Alain JUPPE, Président de Bordeaux Métropole.

ETAIENT PRESENTS :

M. Alain JUPPE, M. Alain ANZIANI, M. Alain CAZABONNE, M. Christophe DUPRAT, Mme Virginie CALMELS, Mme Christine BOST, M. Michel LABARDIN, M. Patrick BOBET, M. Alain DAVID, M. Franck RAYNAL, M. Jacques MANGON, M. Clément ROSSIGNOL-PUECH, M. Patrick PUJOL, Mme Anne-Lise JACQUET, Mme Claude MELLIER, Mme Agnès VERSEPUY, M. Michel DUCHENE, M. Jean TOUZEAU, Mme Anne WALRYCK, M. Dominique ALCALA, M. Michel HERITIE, M. Michel VERNEJOUL, M. Max COLES, M. Jean-Jacques PUYOBRAU, Mme Béatrice DE FRANÇOIS, Mme Josiane ZAMBON, Mme Andréa KISS, M. Jean-Pierre TURON, M. Kévin SUBRENAT, Mme Véronique FERREIRA, M. Erick AOUIZERATE, Mme Léna BEAULIEU, Mme Maribel BERNARD, Mme Odile BLEIN, Mme Isabelle BOUDINEAU, M. Guillaume BOURROUILH-PAREGE, M. Jacques BOUTEYRE, Mme Marie-Christine BOUTHEAU, Mme Anne BREZILLON, M. Nicolas BRUGERE, Mme Sylvie CASSOU-SCHOTTE, Mme Chantal CHABBAT, M. Gérard CHAUSSET, Mme Solène CHAZAL, M. Jacques COLOMBIER, Mme Emmanuelle CUNY, M. Jean-Louis DAVID, M. Yohan DAVID, Mme Nathalie DELATTRE, Mme Michèle DELAUNAY, M. Stéphan DELAUX, M. Arnaud DELLU, M. Gérard DUBOS, Mme Michèle FAORO, M. Vincent FELTESSE, M. Marik FETOUEH, M. Jean-Claude FEUGAS, M. Nicolas FLORIAN, Mme Florence FORZY-RAFFARD, M. Philippe FRAILE MARTIN, M. Guillaume GARRIGUES, M. Max GUICHARD, M. Jacques GUICHOUX, M. Jean-Pierre GUYOMARC'H, M. Daniel HICKEL, M. Pierre HURMIC, Mme Dominique IRIART, M. Bernard JUNCA, Mme Conchita LACUEY, Mme Frédérique LAPLACE, M. Bernard LE ROUX, Mme Anne-Marie LEMAIRE, M. Pierre LOTHaire, Mme Zeineb LOUNICI, Mme Emilie MACERON-CAZENAVE, M. Eric MARTIN, M. Pierre De Gaétan NJIKAM MOULIOM, M. Jacques PADIE, Mme Christine PEYRE, Mme Arielle PIAZZA, M. Michel POIGNONEC, Mme Dominique POUSTYNNIKOFF, M. Benoît RAUTUREAU, M. Fabien ROBERT, Mme Karine ROUX-LABAT, M. Alain SILVESTRE, Mme Gladys THIEBAULT, Mme Anne-Marie TOURNEPICHE, M. Serge TOURNERIE, Mme Elisabeth TOUTON, M. Thierry TRIJOULET, Mme Marie-Hélène VILLANOYE, M. Noël MAMERE.

EXCUSE(S) AYANT DONNE PROCURATION:

Mme Brigitte TERRAZA à M. Guillaume BOURROUILH-PAREGE
M. Alain TURBY à M. Patrick PUJOL
Mme Emmanuelle AJON à Mme Michèle DELAUNAY
M. Jean-Jacques BONNIN à Mme Chantal CHABBAT
M. Didier CAZABONNE à M. Alain CAZABONNE
Mme Anne-Marie CAZALET à Mme Solène CHAZAL
Mme Brigitte COLLET à Mme Anne WALRYCK
Mme Laurence DESSERTINE à Mme Emmanuelle CUNY
Mme Magali FRONZES à Mme Dominique IRIART
M. Thierry MILLET à Mme Christine PEYRE
Mme Marie RECALDE à M. Alain ANZIANI

PROCURATION(S) EN COURS DE SEANCE :

Mme Christine BOST à M. Serge TOURNERIE à partir de 11h50
M. Alain DAVID à M. Jean-Pierre TURON à 12h45
M. Jacques MANGON à M. Patrick BOBET jusqu'à 12h
M. Noël MAMERE à M. Gérard CHAUSSET à partir de 12h15
Mme Anne-Lise JACQUET à M. Dominique ALCALA à partir de 11h
M. Jean TOUZEAU à Mme Josiane ZAMBON à partir de 11h40
Mme Andréa KISS à Mme Véronique FERREIRA à partir de 11h35
M. Erick AOUIZERATE à Mme Maribel BERNARD à partir de 11h30
Mme Isabelle BOUDINEAU à M. Gérard DUBOS à partir de 11h45
M. Nicolas BRUGERE à Mme Virginie CALMELS à partir de 12h10
M. Jean-Louis DAVID à M. Michel DUCHENE à partir de 11h
Mme Nathalie DELATTRE à M. Yohan DAVID à partir de 12h
M. Arnaud DELLU à M. Michel VERNEJOUL à partir de 11h30
M. Jacques GUICHOUX à Mme Béatrice De FRANCOIS à partir de 12h
Mme Conchita LACUEY à M. Jean-Jacques PUYOBRAU à partir de 12h30
M. Bernard LE ROUX à M. Thierry TRIJOULET à partir de 12h
Mme Anne-Marie LEMAIRE à M. Guillaume GARRIGUES à partir de 12h30
M. Pierre LOTHaire à M. Nicolas FLORIAN à partir de 12h15
M. Benoît RAUTUREAU à Mme Emilie MACERON-CAZENAVE à partir de 12h30
M. Fabien ROBERT à M. Marik FETOUEH à partir de 11h
M. Alain SILVESTRE à Mme Karine ROUX-LABAT à partir de 12h
Mme Gladys THIEBAULT à M. Eric MARTIN à partir de 12h
Mme Anne-Marie TOURNEPICHE à M. Michel HERITIE à partir de 12h30
Mme Elisabeth TOUTON à Mme Marie-Hélène VILLANOYE à partir de 12h20

EXCUSE(S) :

Madame Martine JARDINE.

EXCUSE(S) EN COURS DE SEANCE :

M. Jacques COLOMBIER jusqu'à 10h et à partir de 12h30

LA SEANCE EST OUVERTE

 BORDEAUX MÉTROPOLE	Conseil du 18 décembre 2015 Pôle de la proximité Service des activités funéraires	Délibération N° 2015-812
--	---	---

Service des activités funéraires - Crématorium - Renforcement des effectifs pour maintenir la qualité du service au public et obtenir la certification ISO 9001 - Décision - Autorisation

Monsieur Alain DAVID présente le rapport suivant,

Mesdames, Messieurs,

La Cub devenue Bordeaux Métropole le 1er janvier 2015 a construit le premier crématorium de Gironde en 1982. Depuis, la pratique crématoire n'a cessé de se développer et, malgré la création d'un équipement privé, rive droite, en 2004, les demandes auprès de notre service public sont en constante augmentation.

Le parc cimetière rive gauche de Mérignac qui intègre le crématorium, est l'un des sites de Bordeaux Métropole qui accueille le plus d'usagers.

Cet établissement, à portée symbolique forte pour la population de la Métropole et du département, remplit une mission d'intérêt général essentielle, en termes d'utilité sociale et d'hygiène publique.

Sur la base de 2 200 crémations avec cérémonie en 2014, avec une moyenne de 20 personnes par cérémonie, on peut évaluer à plus de 40 000 le nombre d'usagers qui assistent à un hommage chaque année, sans compter ceux qui (re)viennent sur site pour une inhumation ou dispersion d'urne, ou pour se recueillir. Le Parc cimetière rive gauche de Bordeaux Métropole est donc l'une des activités les plus visibles de l'institution ; ce service se doit d'être exemplaire en termes de relation à l'usager, et d'offrir les réponses les mieux adaptées aux besoins d'un public à la fois fragilisé et d'une exigence accrue par le contexte de deuil.

Dans ce contexte particulier, notre mission de service public va plus loin que le seul acte technique de crémation : il s'agit avant tout d'organiser un accompagnement des défunt et des familles dans les meilleures conditions, tout en veillant au bien-être des agents du service.

C'est dans cet objectif qu'a été initiée en 2013 une démarche qualité visant l'obtention de la certification ISO 9001. Un audit à blanc a eu lieu en mai 2015, et l'audit de certification pourrait être planifié au second trimestre 2016. Le crématorium de Bordeaux Métropole deviendrait ainsi le premier crématorium public géré en régie directe à recevoir cette certification.

I – Une mission de service public sensible, qui concerne de nombreux usagers et comporte des risques psycho-sociaux pour les agents

De fait, dans le domaine des activités funéraires, le contact avec les familles est particulièrement délicat : les agents ont à accomplir leur activité professionnelle tout en gérant la charge émotionnelle des personnes qu'ils accueillent.

Dans cette optique, des maîtres de cérémonies ayant une expérience pertinente dans le privé ont été recrutés, ce qui a permis une meilleure professionnalisation du service.

La démarche qualité a constaté cette amélioration mais a aussi révélé l'insuffisance en nombre du personnel d'accueil administratif, laquelle entraîne une dégradation à la fois de l'accueil des usagers, mais aussi des conditions de travail des agents.

II – Dans un contexte d'augmentation constante de la pratique crématoire et de vieillissement des installations du crématorium, Bordeaux Métropole a engagé un vaste programme d'investissement afin d'assurer un service public à la hauteur des besoins de la population

Le rapport de la population au principe de la crémation s'est fortement modifié au cours des dernières décennies : le nombre de crémations en France a été multiplié par 30 entre 1979 et 2009 et a augmenté de 81 % sur les 10 dernières années de cette période. Le développement de la pratique crématoire semble devoir se poursuivre : si aujourd'hui environ 35 % des obsèques sont réalisées selon cette modalité en France, elle atteint plus de 50 % en Suisse et 70 % en Scandinavie¹. Les raisons qui expliquent cette croissance sont de plusieurs natures : évolution des croyances, volonté d'économiser l'espace, éloignement des familles qui rend difficile l'entretien des tombes, coût des obsèques ...

Afin de faire face à cette augmentation d'activité, plusieurs actions d'adaptation ont été entreprises par Bordeaux Métropole :

- évolution du fonctionnement du service (modification des horaires de travail, élargissement des plages de crémations, notamment au samedi matin²),
- renforcement de l'équipe des maîtres de cérémonie,
- lancement d'une démarche qualité en 2013 avec visée de certification ISO 9001 pour début 2016,
- investissements très importants en 2014 et 2015.

A compter de la fin du premier trimestre 2016, les travaux de mise à niveau des installations seront terminés et le crématorium, avec 4 fours neufs et 2 salles de cérémonies rénovées, sera en capacité de réaliser jusqu'à 12 crémations par jour soit 3260 crémations³ par an contre 2251 en 2014, soit une augmentation pouvant dépasser 40 %.

III – Cependant, des points faibles subsistent dans ce programme ambitieux d'amélioration, qui font peser des risques importants sur le fonctionnement du dispositif et la continuité du service public

Deux principaux points de faiblesse apparaissent dans cette nouvelle organisation, signalés dans le rapport de l'audit à blanc réalisé en mai 2015, et restent à corriger afin de maîtriser l'activité.

1) La situation de l'unité administrative en sous-effectif chronique

D'une part, l'unité administrative du parc cimetière rive gauche vit une situation très tendue qui fait peser des risques sur l'activité :

Cette unité, qui réalise un accueil expert (public fragilisé, organismes de pompes funèbres ...) et des prestations administratives complexes (planification des cérémonies, traitement des dossiers de crémation, vente de concessions ...) est composée d'un agent de catégorie B administratif responsable de l'unité ainsi que de deux agents de catégorie C. Elle gère annuellement un volume d'activité estimé à :

- 7 000 personnes accueillies physiquement,
- 14 000 appels téléphoniques,

1 Source : site internet de l'association crématoire de Besançon

2 Délibération 2008/0132 du 22 février 2008

3 2937 crémations prévues en 2016 compte tenu de la date de fin des travaux

- 2 200 dossiers de crémation,
- 220 ventes de concessions ...

L'analyse détaillée de l'activité fait ressortir un besoin de 4 ETP (équivalents temps plein) de catégorie C pour couvrir cette charge de travail dans des conditions normales, compte tenu de l'amplitude horaire de l'accueil (journée continue 8h15-17h + samedi matin) et des spécificités de la fonction (temps accordé aux familles, sécurisation et traçabilité des opérations).

Or, l'équipe ne compte actuellement qu'un responsable administratif de catégorie B, deux adjoints administratifs et 2 contrats aidés. Les agents en contrat d'avenir et contrat unique d'insertion, amenés de fait à remplacer les agents titulaires lorsqu'ils sont absents, ne sont pas habilités à réaliser certaines tâches, ni assurer les permanences du samedi matin, qui sont en conséquence réduites de 66 %. Ce dysfonctionnement participe alors à l'allongement des temps de procédures, pouvant entraîner le dépassement du délai légal de crémation et provoquer l'insatisfaction des familles.

Ainsi, de fait, certaines activités indispensables mais non urgentes ne pouvant être effectuées en tout ou partie (statistiques, vérifications de cohérence entre les dossiers papier et les dossiers informatiques par exemple), sont décalées dans le temps.

Enfin, les outils informatiques qui organisent et fiabilisent l'activité du crématorium (planification des cérémonies, gestion des dossiers) nécessitent des modifications structurelles qui ne peuvent être réalisées dans le contexte actuel de l'unité, la disponibilité d'un agent administratif étant requise par la direction des systèmes d'information pour co-réaliser les tests et tenir la fonction de référent fonctionnel permanent.

En raison de cette situation d'effectifs insuffisants, le crématorium est confronté à un **risque réel de rupture de service public, les crémations ne pouvant être réalisées en l'absence d'un traitement administratif des dossiers**.

Cette situation est particulièrement préoccupante dans la perspective de fort développement de l'activité à compter du 1^{er} trimestre 2016. Les conditions de travail qui en découlent, deviennent ainsi incohérentes par rapport à l'objectif de qualité de vie au travail des agents, tel qu'il est posé dans la politique qualité du crématorium, mais aussi, posent question en termes de risques psycho-sociaux.

Par conséquent, il est indispensable de doter l'unité administrative de 2 postes supplémentaires de catégorie C, afin d'assurer la présence quotidienne de 3 agents d'accueil (public, téléphone, traitement dossiers et tâches administratives métier) en front-office afin que l'agent de catégorie B reprenne ses missions de responsable d'unité.

2) Un manque de moyens pour le suivi de la maintenance des nouveaux équipements de crémation

Bordeaux Métropole a investi 5 millions d'euros HT dans de nouveaux équipements de crémations (fours, broyeurs de calcius, système de transport automatisé des cercueils) dont la maintenance est cadré dans un contrat de 10 ans avec le constructeur.

Ce contrat complexe comporte de nombreuses obligations qui exigent un suivi technique, administratif, financier et juridique rigoureux afin que les équipements fonctionnent de manière optimale, permettant d'assurer :

- la satisfaction des besoins du public ;
- le retour sur investissement ;
- de bonnes conditions de travail pour les opérateurs de crémation.

Or, si les aspects administratif, financier et juridique du contrat pourront être suivis dès 2016 par la Direction d'appui administratif et financier (DAAF) de la Direction générale de la haute qualité de vie (DG HQV), elle ne pourra le faire qu'en s'appuyant sur un responsable du suivi technique sur site, en co-pilotage avec la direction des bâtiments. Ce référent devra être en mesure de suivre les délais d'intervention du prestataire, l'efficacité des travaux réalisés, et d'analyser les écarts par rapport aux obligations contractuelles afin de permettre la gestion des éventuelles pénalités de manière pertinente.

A ce jour, le service des activités funéraires (SAF) ne dispose pas de la ressource nécessaire à cette mission indispensable pour optimiser les investissements réalisés.

En conséquence, il est proposé de créer au SAF un poste de catégorie B technique pour assurer une mission globale de suivi de la maintenance des ressources matérielles du site, équipements liés à la crémation, mais également bâtiments, prestations de nettoyage, matériels roulants ...

Ce poste comporterait également une fonction de responsable qualité sur site, en lien avec le service qualité de la direction conseil et organisation, visant à pérenniser la certification ISO 9001.

Cette seconde activité principale peut être estimée à 20 à 25 % du temps de travail si l'on compare avec d'autres services de la Métropole dotés de ce type de poste et certifiés ISO 9001.

IV – Ces charges supplémentaires seront couvertes par l'augmentation des recettes liées aux crémations

Cet élément s'inscrit dans la logique du fonctionnement de ce service.

Le coût chargé relatif aux 3 postes supplémentaires proposés s'élèverait à 87 K€ annuels, charge à laquelle il faut ajouter les surcoûts annuels liés à la situation financière actuelle :

Dotations aux amortissements liées aux nouvelles installations :	141 K€
Coût du contrat de maintenance des nouveaux matériels :	30 K€ ⁴
Fluides (6061)	20 K€

Soit un total de dépenses prévisionnelles supplémentaires liées aux nouvelles installations et aux créations de postes de + 278 K€ maximum par an, qui serait couvert par les recettes supplémentaires de + 316 K€ à partir de 2017 découlant de l'augmentation du nombre de crémations portées à 12 par jour en 2016 (toujours sur 5,5 jours / semaine). En 2016, les recettes supplémentaires générées sur 9 mois s'élèveront à 237 K€.

Un suivi analytique annuel des recettes et dépenses supplémentaires ainsi générées sera opéré et des dispositions prises afin que cette opération, dans son ensemble, ne génère pas de coût supplémentaire dans le temps.

Ceci étant exposé, il vous est demandé, Mesdames, Messieurs, de bien vouloir, si tel est votre avis, adopter les termes de la délibération suivante :

Le Conseil de Bordeaux Métropole,

VU la démarche de certification ISO 9001 initiée en 2013 et l'audit réalisé à cet effet,

VU l'avis du comité technique en date du 1^{er} décembre 2015,

ENTENDU le rapport de présentation,

CONSIDERANT QUE le crématorium de Mérignac est un service très spécifique de Bordeaux Métropole compte-tenu à la fois du contexte funéraire, du nombre important d'usagers, et de l'augmentation d'activité à venir ;

CONSIDERANT QUE dans ce contexte, le bien-être au travail des agents doit être tout particulièrement préservé ;

CONSIDERANT QUE les investissements importants programmés doivent être optimisés ;

DECIDE

4 Coût maximum sur la base de 12 crémations par jour soit 3260 crémations par an

Article 1 :

De créer deux postes de catégorie C administrative (cadre d'emploi des adjoints administratifs) à l'unité administrative du parc cimetière rive gauche.

Article 2 :

De créer un poste de catégorie B technique (cadre d'emploi des techniciens).

Les conclusions, mises aux voix, sont adoptées à l'unanimité.

Fait et délibéré au siège de Bordeaux Métropole le 18 décembre 2015

REÇU EN PRÉFECTURE LE : 28 DÉCEMBRE 2015	Pour expédition conforme, le Vice-président,
PUBLIÉ LE : 28 DÉCEMBRE 2015	Monsieur Alain DAVID