

INSPECTION GENERALE

Exemplaire n°

RAPPORT

**AUDIT DES SERVICES ADMINISTRATIFS
DES MAIRIES D'ARRONDISSEMENT**

MAIRIE DU 12^{ème} ARRONDISSEMENT

- Juillet 2011 -

N° 10-31-12

Rapporteurs :

- [.....], Inspecteur Général
- [.....], Administrateur
- [.....], Chargée de mission

Le Maire de Paris
10.31

12 OCT. 2010

Note à l'attention de

Directrice générale de l'Inspection Générale

Les services des Mairies des arrondissements constituent des espaces de toute première proximité avec l'usager parisien. Ils assurent l'animation de la vie démocratique ainsi que de nombreux services aux Parisiens, soit au titre des fonctions régaliennes dévolues par l'Etat, soit dans le cadre des missions dévolues par la municipalité pour la gestion des équipements de proximité.

Ces services ont connu depuis 2001 des bouleversements importants du fait de la volonté de la majorité municipale de renforcer la gestion de proximité. En 2009, une nouvelle délibération amplifie cette volonté et indique de nouvelles évolutions qui doivent être conduites par les Mairies d'arrondissement.

Parallèlement, les nouvelles technologies auront des incidences dans les années à venir sur l'exercice de plusieurs fonctions. Sur le plan de l'information, les interactions se développent avec la plateforme téléphonique 39.75 et *Paris.fr*.

Par ailleurs, l'Etat annonce l'extension des télé services : demandes d'acte d'état civil par Internet, perspective prochaine des inscriptions sur les listes électorales et du recensement citoyen en ligne, projet d'échanges directs et dématérialisés de données d'état civil entre administrations.

Il est important que les services des mairies d'arrondissement soient adaptés aux évolutions qui restent à conduire.

Vous procéderez à un audit destiné à :

- dresser un état des lieux des services administratifs dans les 20 arrondissements parisiens : effectifs, organisation et qualification des agents ;
- analyser l'impact des nouvelles technologies sur l'organisation de ces services ;

.../...

- vérifier que l'organisation des services chargés des missions déléguées par l'Etat ou par le maire de Paris (état civil, élections et recensements, affaires générales) est bien adaptée à leurs missions et, en particulier que les procédures de délivrance des actes d'état civil présentent des garanties de sécurité optimales ;

- examiner les conditions d'accueil du public et notamment les horaires d'ouverture ;

- analyser la situation des régies, dans la perspective du transfert envisagé de l'encaissement en numéraire de certaines prestations.

Au cours de cette mission, vous bénéficierez du soutien du Secrétariat général et de celui de la Direction des Usagers, des Citoyens et des Territoires.

Votre rapport sera remis au plus tard fin octobre 2011.

Bien à vous

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized, overlapping letters that appear to be 'B', 'D', and 'L' followed by a horizontal line and a small flourish.

Bertrand DELANOË

NOTE DE SYNTHÈSE

RAPPORT

AUDIT SUR LE FONCTIONNEMENT DES SERVICES ADMINISTRATIFS DE LA MAIRIE DU DOUZIÈME ARRONDISSEMENT

Dans le cadre de l'audit des services administratifs des vingt mairies d'arrondissement de Paris, la monographie établie pour le 12^{ème} arrondissement a mis en lumière le professionnalisme de la Direction générale des services et l'implication forte de l'ensemble des agents.

Le fort taux de renouvellement du personnel depuis trois ans constitue en outre un facteur qui concourt au fonctionnement efficace de cette administration, de même que l'articulation avec l'exécutif et son cabinet dans le cadre d'un véritable « pilotage territorial ».

Pour 2010, la Mairie du 12^{ème} arrondissement disposait d'un effectif permanent de 77 agents municipaux (hors contrats aidés, emplois tremplin et agents n'appartenant pas à la Direction des usagers, des citoyens et des territoires) et le montant des dépenses constatées à l'état spécial d'arrondissement s'élevait à 9,1 M€.

La Mairie du 12^{ème} a été pionnière dans un grand nombre de domaines tels que la mise en place d'un Relais informations familles (RIF), d'un Relais information logement habitat (RILHa), du recrutement d'une Cadre technique de niveau ingénieur en capacité d'apporter une expertise dans le domaine de l'aménagement, de l'espace public, des équipements de proximité ou de l'urbanisme.

Plusieurs axes d'amélioration sont néanmoins préconisés pour renforcer l'efficacité des services administratifs, notamment :

- Pour repenser l'organisation des fonctions urbanisme et travaux suite à l'arrivée de la cadre technique ;
 - Pour mieux articuler les fonctions d'accueil et d'information en les regroupant dans un même service tout en respectant l'identité du RIF et du RILHa ;
 - Pour renforcer et rationaliser le rôle des agents d'accueil et de surveillance rattachés à la Direction de la prévention et de la protection.
-

Rapporteurs :

[.....], Inspecteur Général

[.....], Administrateur

[.....], Chargée de mission

SOMMAIRE

SOMMAIRE	2
INTRODUCTION.....	3
1. L'organisation et les moyens des services administratifs de la Mairie du 12^{ème} arrondissement	7
1.1. Une organisation générale professionnelle et innovante	7
1.1.1. Présentation de l'organigramme.....	7
1.1.2. Présentation par grandes missions	10
1.1.3. Un mode de gouvernance administratif rigoureux et dynamique	11
1.2. La gestion des locaux	13
1.2.1. Les travaux réalisés et en cours	13
1.2.2. La répartition des surfaces par service	15
1.3. La gestion des personnels : une amorce de renouvellement du personnel	16
1.3.1. Des effectifs en légère progression	16
1.3.2. La structure des ressources humaines	20
1.3.3. Un faible nombre d'heures supplémentaires versées aux agents	23
1.3.4. La création d'emplois fonctionnels pour la direction générale	25
2. Des pôles d'activité traditionnels mais évolutifs	26
2.1. Les services de proximité au contact direct des usagers	26
2.1.1. La mission accueil	26
2.1.2. La mission état civil.....	30
2.1.1. La mission élections-recensement-assemblées délibérantes	36
2.1.2. La mission affaires générales.....	40
2.2. Les missions d'appui logistiques, informatiques et financières	43
2.2.1. Les missions « logistiques ».....	43
2.2.2. La mission informatique.....	45
2.2.3. Les missions financières.....	47
3. Les missions nouvelles et les défis à relever.....	56
3.1. Les missions nouvelles : s'adapter aux attentes des usagers	56
3.1.1. La mission vie démocratique	56
3.1.1. La mission RIF (Relais informations familles).....	58
3.1.1. La mission RILHa (Relais information logement habitat)	59
3.2. Les défis à relever	60
3.2.1. L'impact des nouveaux dispositifs administratifs.....	60
3.2.2. L'impact des nouvelles technologies.....	62
3.2.3. La mise en place des pôles d'activité « décentralisés »	63
3.2.4. La déconcentration des directions centrales	65
4. Les principales observations et les axes d'amélioration	67
4.1. Les principales observations.....	67
4.2. Les axes d'amélioration	68
Liste des personnes rencontrées	75
PROCEDURE CONTRADICTOIRE	
ANNEXE	

INTRODUCTION

Par note du 12 octobre 2010, le Maire de Paris a chargé l'Inspection générale de l'audit sur le fonctionnement des services administratifs des mairies d'arrondissement.

La note du Maire de Paris rappelle que les services administratifs des mairies d'arrondissement *constituent des espaces de toute première proximité avec l'usager parisien. Ils assurent l'animation de la vie démocratique ainsi que de nombreux services aux Parisiens, soit au titre des fonctions régaliennes dévolues par l'Etat, soit dans le cadre des missions dévolues par la municipalité pour la gestion des équipements de proximité.*

L'audit a pour objectifs :

- de dresser un état des lieux des services administratifs (effectifs, organisation, qualification des agents) ;
- d'analyser l'impact des nouvelles technologies sur l'organisation de ces services ;
- de vérifier que l'organisation des services est adaptée à leur mission (*en particulier que les procédures de délivrance des actes d'état civil présentent des garanties de sécurité optimales*) ;
- d'examiner les conditions d'accueil du public (notamment les heures d'ouverture) ;
- d'analyser la situation des régies (notamment l'encaissement en numéraire de certaines prestations).

La maintenance et la sécurité des biens et des personnes ne rentrent pas dans le champ de la mission.

La volonté de réforme pour un meilleur service de proximité aux Parisiens s'est affirmée depuis plusieurs années notamment :

- par la communication du Maire de Paris au Conseil de Paris le 2 février 2009, qui définit les enjeux et les orientations d'une nouvelle décentralisation (les mairies d'arrondissement lieux d'accueil, d'information et des services pour les usagers) ;
- par la délibération DDATC - 112 du Conseil de Paris du 8 juin 2009, qui vise à instaurer plus de fluidité et d'efficacité dans les rapports entre mairie centrale et mairies d'arrondissement (nouvelles compétences, renforcement des moyens de pilotage territorial) ;
- par la délibération DUCT - 172 du Conseil de Paris du 6 novembre 2010 qui adopte la Charte des arrondissements et reconnaît un rôle de pilotage territorial aux maires d'arrondissement et vise à améliorer la qualité du service offert localement.

Chaque arrondissement est par nature spécifique. Il a paru utile de souligner d'entrée des éléments caractéristiques du 12^{ème} arrondissement.

Tableau 1 : Caractéristiques de l'arrondissement

CARACTERISTIQUES DE L'ARRONDISSEMENT

Superficie de l'arrondissement :		Logements :	
(hors bois)	637,7	Nombre global de logements en 2010	83 405
		Nombre de logements sociaux SRU au 01/01/07	11 787
		Nombre de demandeurs de logements au 31/12/07	6 085
		Propriétaires (janvier 2005)	32%
Densité de population :		Vie économique :	
avec rang de classement parisien sur 20	217,0	Population active en 1999	53,8%
(du plus dense au moins dense)	13	Taux de chômage au sens du recensement (juillet 2005)	11%
		Indicateur de chômage recalé sur le taux de chômage BIT fin 2006	8%
		Nombre d'entreprises (janvier 2006)	12 652
Population :		Espace public : (en 2007)	
Population totale en 2010	144 010	Linéaire de voirie (km)	84
Population municipale en 2010	142 425	Nombre d'hectares d'espaces verts	26,68
Répartition de la population totale par tranche d'âges	00-19 ans : 17,90%	Pourcentage de pistes cyclables sur les 370,9 kms de Paris	17%
	20-39 ans : 35,12%	Propreté : nombre de tonnes d'ordures collectées en 2006	3 603
	40-59 ans : 26,62%		
	60 ans et plus : 20,36%		
Equipements (publics et privés) : en nombre (en 2007)			
Ecoles primaires	50	Théâtres, salles de concert, cafés-théâtres	20
Collèges et lycées	27	Equipements sportifs couverts et de plein air	42
Equipements de petite enfance	42	Hôpitaux et cliniques	7
Universités, écoles supérieures	13	Maisons de retraite	9
Musées, bibliothèques, conservatoires	14		

Source : APUR (Atelier Parisien d'Urbanisme)

La gestion des équipements de « proximité » a été transférée au Conseil d'arrondissement par la loi démocratie de proximité du 27 février 2002. Le transfert des équipements locaux de proximité a conduit à plus que tripler le nombre d'équipements inscrits à l'inventaire en 10 ans : (44 en 2001 ; 135 en 2010).

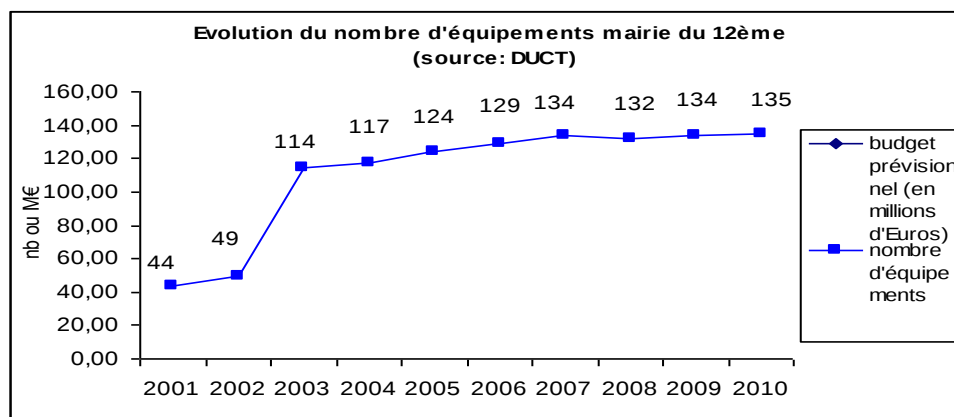
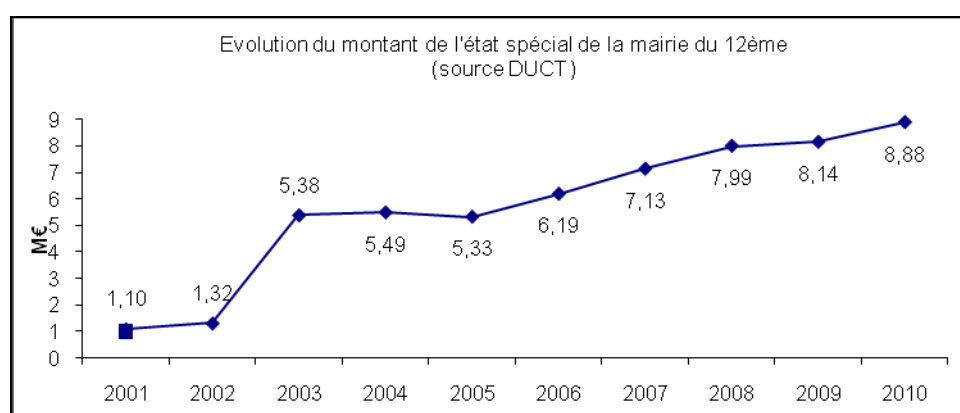
Graphique 1 : Evolution du nombre d'équipements de proximité de la Mairie du 12^{ème}

Tableau 2 : Liste des 135 équipements de proximité gérés par la Mairie du 12^{ème} arrondissement

Le bâtiment « Mairie »	2 bains douches
43 écoles	1 salle polyvalente
28 espaces verts	3 bibliothèques
30 crèches	1 conservatoire
17 équipements sportifs	1 Maison des associations
8 centres d'animation et antennes jeunes	

Pour gérer ces nouveaux équipements, les crédits inscrits aux états spéciaux d'arrondissement (ESA) qui permettent essentiellement à la Mairie d'arrondissement de financer le fonctionnement de ces équipements, ont été multipliés par 8.

Graphique 2 : Evolution du montant de l'état spécial de la Mairie du 12^{ème} arrondissement

Les services administratifs de la Mairie sont dirigés par un attaché principal d'administrations parisiennes. L'effectif permanent des services administratifs de la Mairie du 12^{ème} arrondissement comprenait 77 agents au 31 décembre 2010.

Le directeur général des services a également la responsabilité fonctionnelle d'autres agents travaillant en mairie mais rattachés à d'autres directions :

- 5 contrats aidés relevant de la DDEES ;
- 4 emplois tremplins ;
- 2 agents de la DPP par roulement (surveillance) ;

En revanche, il n'y avait pas d'agents de la DICOM (standardistes), le standard de la Mairie étant rattaché au 3975.

Par souci de cohérence, l'Inspection générale a adopté une méthodologie identique pour l'audit de chaque mairie d'arrondissement qui se traduit par des entretiens normalisés avec les acteurs des différents services administratifs et des demandes identiques de documents.

Cette méthode aboutit à présenter chaque monographie selon un plan en quatre parties :

- la première partie concerne l'organisation générale des services administratifs, les locaux et les moyens humains ;

- la deuxième partie décrit et commente l'évolution des services de proximité au contact direct des usagers ainsi que l'adaptation récente des missions d'appui logistiques, informatiques et financières ;
- la troisième partie évoque les missions nouvelles mises en place dans l'arrondissement ainsi que les défis à relever pour tenir compte de l'impact des nouvelles technologies, de l'évolution de la demande des usagers, de la mise en place des pôles d'activité décentralisés et de la déconcentration des directions centrales.
- La quatrième partie rassemble les principaux constats et les axes d'amélioration.

Les constats et réflexions présentés dans cette monographie pourront être complétés dans le rapport de synthèse à la lumière des audits des autres mairies d'arrondissement.



1. L'ORGANISATION ET LES MOYENS DES SERVICES ADMINISTRATIFS DE LA MAIRIE DU 12^{ÈME} ARRONDISSEMENT

1.1. Une organisation générale professionnelle et innovante

1.1.1. Présentation de l'organigramme

L'organigramme de la Direction générale des services de la Mairie du 12^{ème} arrondissement (reproduit page suivante) traduit la volonté du Directeur général des services (DGS) en poste depuis 2005 de professionnaliser son administration et de simplifier l'organisation.

Cet organigramme est articulé autour de deux pôles très homogènes qui correspondent aux attributions des deux DGAS entre lesquels la polyvalence est totale :

- l'un s'occupe des services à la population (affaires générales, enfance, élection, assemblées délibérantes, recensement, état civil, Relais informations familles et Relais information logement habitat) et des ressources humaines.
- l'autre est en charge des fonctions supports (finances, achats, marchés, régie, maintenance, intendance, travaux, informatique, logistique mais seulement depuis 2010, courrier).

L'effectif a connu une augmentation significative avec une création nette de 8 postes depuis 2001 jusqu'au budget 2010. Cela s'explique d'une part par le dynamisme démographique de cet arrondissement et par la volonté de son exécutif d'apporter de nouveaux services aux habitants, notamment dans le domaine de l'information. En revanche, les services administratifs de l'arrondissement font très peu appel à des agents vacataires, des contrats aidés ou des emplois tremplins. Enfin, les effectifs ont connu un fort renouvellement, plus du tiers des agents ayant moins de trois ans d'ancienneté.

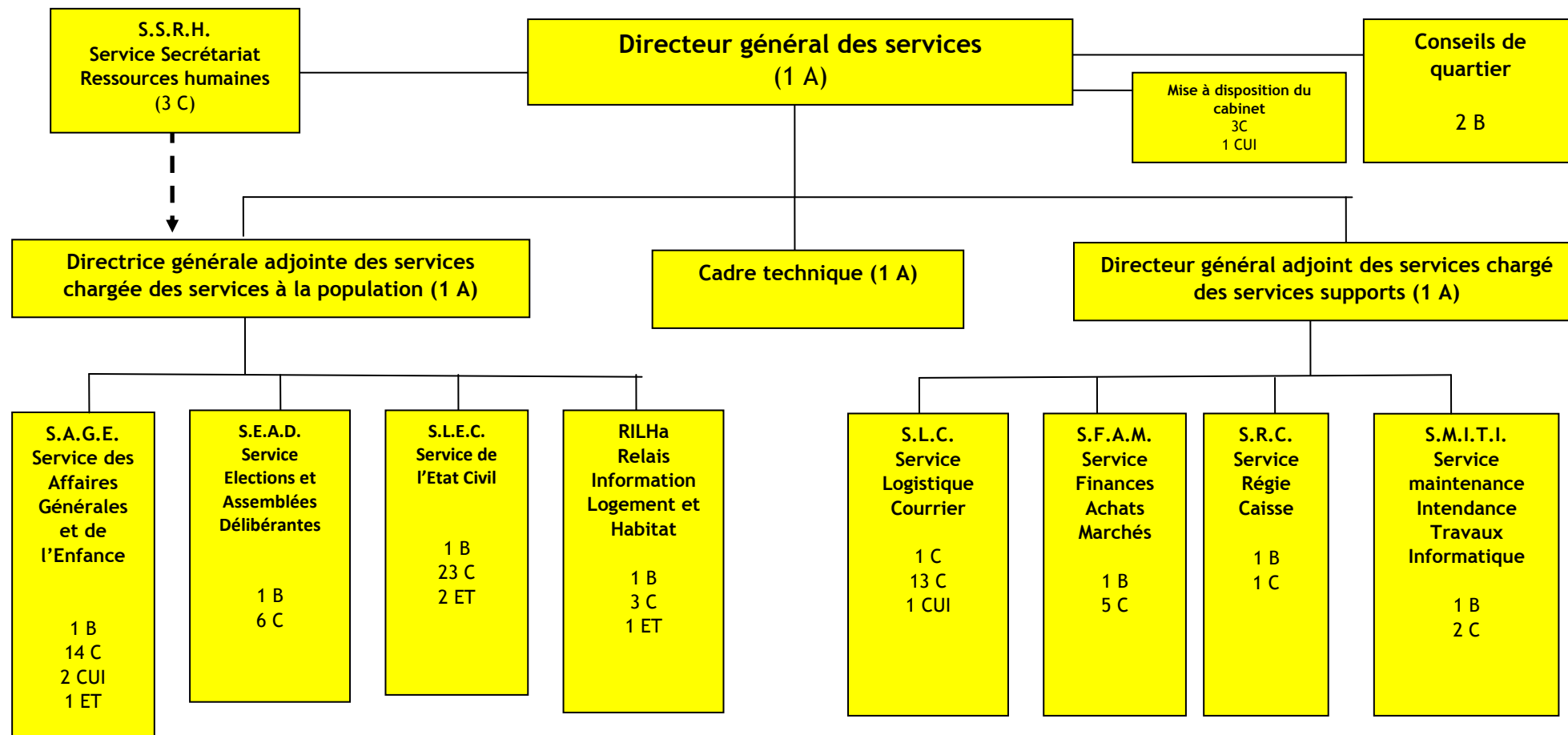
1.1.1.1. La direction générale des services

Auprès du directeur général, chargé de mettre en œuvre la politique municipale, d'encadrer et de coordonner le travail des services administratifs, est placé le **secrétariat de la direction générale** composé de 3 postes d'adjoints administratifs principaux. Ces trois agents expérimentés (ancienneté moyenne supérieure à 18 ans) jouent un rôle très important qui va au-delà des fonctions traditionnelles d'un secrétariat puisque l'une d'entre elles assure les fonctions d'UGD et une autre celle de responsable de la communication interne. Deux d'entre elles maîtrisent la sténographie. La polyvalence est totale entre ces trois agents, à l'exception de la communication.

1.1.1.2. La direction générale adjointe chargée des services à la population

Ce pôle est animé par une attachée en poste depuis 2005, ayant plus de 20 ans d'ancienneté à la Mairie. Celle-ci apporte à l'administration de l'arrondissement une expérience forgée dans la fréquentation des différents services. Arrivée en 1987 à la Mairie en catégorie C, elle a gravi tous les échelons pour devenir attachée par la voie des concours internes.

Organigramme administratif de la mairie du 12^{ème} (Avril 2011) (source mairie 12^{ème})



L'organigramme de la page précédente présente les effectifs au 1^{er} avril 2011, alors que les statistiques qui suivent ont été établies au 31 décembre 2010, dans un souci de cohérence avec les autres audits des services administratifs des mairies d'arrondissement.

Tableau 3 : Effectifs de la DGAS chargée des services à la population (source Mairie du 12^{ème})

Effectifs de la DGAS chargée des services à la population au 31.12.2010 (source : Mairie du 12 ^{ème})							
Services	Titulaires				Contrats aidés	Emplois tremplins	Total
	A	B	C	Total			53
SAGE		1	12	13	3	1	17
SEAD		1	6	7			7
SLEC		1	20	21	1	2	24
RILHa		1	3	4		1	5

1.1.1.3. La direction générale adjointe chargée des services supports

En termes d'effectifs, cette DGAS représente environ un tiers des agents contre deux-tiers pour l'autre direction générale adjointe. Elle est animée par un jeune attaché arrivé en janvier 2009 passé auparavant par le Bureau de prévention des litiges de la DPA (où il était en charge du contentieux et du conseil des marchés et travaux) et par le Bureau juridique et foncier de la DPE.

Tableau 4 : Effectifs de la DGAS chargée des services supports (source Mairie du 12^{ème})

Effectifs de la DGAS chargée des services supports au 31.12.2010 (source : Mairie du 12 ^{ème})							
Services	Titulaires				Contrats aidés	Emplois tremplins	Total
	A	B	C	Total			23
SLC			12	12	1		13
SFAM		1	5	6			6
SRC		1	1	2			2
SMITI		1	1	2			2

1.1.1.4. Le degré de polyvalence

La polyvalence c'est-à-dire la capacité d'effectuer tout ou partie de l'ensemble des tâches nécessaires à la bonne marche d'un service, au sein de la Mairie du 12^{ème} arrondissement est très importante à l'intérieur des services mais elle est quasiment inexistante entre les services, en raison du mode d'organisation choisi.

En effet, le passage d'une polyvalence intra-service à une polyvalence inter-service, laquelle commence à se mettre en place dans certains arrondissements, consiste généralement à regrouper plusieurs fonctions en *front office* (logique du guichet unique) ce qui n'a pas été le choix de la Mairie du 12^{ème} arrondissement où les différents guichets conservent leur autonomie, qu'il s'agisse de l'état civil, des affaires générales, des élections, du Relais informations familles – RIF – ou du Relais information logement habitat – RILHa.

Le taux de polyvalence, tel qu'il est estimé par le DGS, est d'environ 87 % et il se décline de la manière suivante :

Tableau 5 : Degré de polyvalence des agents de la Mairie du 12^{ème} par service au 31.12.2010

Service (ou emploi)	Taux de polyvalence
DGS	100 %
DGAS	90 %
Secrétariat de la DGS	83 %
SAGE	78 %
SEAD	72 %
SLEC	90 %
RILHa	93 %
SLC	87 %
SFAM	85 %
SRC	100 %
SMITI	85 %

(source Mairie du 12^{ème})

1.1.2. Présentation par grandes missions

Le Maire de Paris, dans sa communication de février 2009, a identifié pour les services administratifs de chaque mairie d'arrondissement quatre rôles :

- accueil des usagers (état civil, élections, inscription en crèches et à l'école, organisation des permanences, information sur les services publics) ; Ces fonctions mobilisent des moyens humains importants ;
- appui à la vie démocratique et aux animations locales (conseil d'arrondissement, conseil de quartier, événements divers) ; ces fonctions sont éclatées entre des agents relevant du Cabinet du Maire (chargé de mission démocratie locale) et d'autres relevant du directeur général des services (agents de logistique générale), parfois des deux comme les coordinateurs des conseils de quartier.
- appui à la gestion des équipements de proximité (comptabilité, marchés publics, états de contrôle de gestion) ; ces fonctions sont regroupées dans un service unique finances/achats/marchés ;
- appui au pilotage territorial (Cadre technique, animateur jeunesse, coordinateur de l'espace public).

1.1.3. Un mode de gouvernance administratif rigoureux et dynamique

1.1.3.1. La direction générale des services

L'actuel Directeur général des services est en poste depuis mai 2005 [.....] *Le membre de phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.* Avant d'occuper ce poste, il a été successivement en charge des personnels de la petite enfance à la DRH, puis responsable de la division administrative des transports automobiles municipaux et enfin responsable des ressources humaines de la DILT (DMG à l'époque).

Les rapporteurs ont pu constater, lors de leurs nombreuses visites au sein de la Mairie, des entretiens avec ses collaborateurs, avec la Maire ou son directeur de cabinet, que l'administration du 12^{ème} arrondissement était « tenue ». Le DGS s'inscrit dans la démarche consistant à jouer un rôle de manager et d'interface avec les services déconcentrés et les autres administrations présentes sur le territoire de l'arrondissement.

La communication interne joue un rôle important dans la manière dont le DGS conçoit sa mission. Il a ainsi organisé trois séminaires ouverts à l'ensemble des agents dont le dernier en date a porté sur le développement durable. De même il a été un des premiers à mettre en œuvre un rapport d'activité annuel qui fait le point sur l'ensemble des services conformément à la mesure 9 arrêtée par la DUCT¹. Cette maquette devrait constituer la préfiguration d'un rapport type commun à l'ensemble des mairies d'arrondissement.

Par ailleurs, le DGS organise des réunions régulières, suivant en cela les recommandations de la DUCT (mesures 1, 2 et 3) :

- Tous les mercredis en fin d'après-midi, le DGS s'entretient avec les deux DGAS dans le cadre du Comité de direction (CODIR) auquel est désormais associée la Cadre technique arrivée le 1^{er} février 2011. Ce CODIR a pour objectif de préparer les décisions et d'assurer le suivi de leur mise en œuvre.
- Il fait également un point avec les chefs de service et le DGAS concerné sur leur activité propre. La fréquence est variable : hebdomadaire pour le service finances achats marchés, le service logistique courrier et le SMITI, mensuelle pour les services élections, affaires générales et état civil. Par ailleurs, les DGAS organisent de leur côté des réunions avec les chefs de service qui leur sont rattachés dans le cadre des Comités opérationnels (COPER).

¹ La DUCT a arrêté 25 mesures pour l'organisation des mairies articulées autour de 4 thèmes (management, outils de pilotage, animation et intendance, fonctions transversales). Cette démarche entamée en janvier 2008 lors d'un séminaire où étaient conviés l'ensemble des DGS afin d'évaluer leurs besoins, s'inscrivait dans le cadre du mouvement de décentralisation et de déconcentration impulsé par le Maire de Paris, concrétisé en février 2009 par la présentation de sa communication « Pour un meilleur service de proximité aux Parisiens ». Des groupes de travail pilotés par des DGS et quelques DGAS ont été constitués à partir de janvier 2009 pour approfondir chaque thème afin de le rendre opérationnel. Ces groupes de travail comprenaient également des chefs de service. Un comité de pilotage présidé par la DUCT assurait l'orientation stratégique du projet.

- Il tient également une réunion trimestrielle avec les deux DGAS et l'ensemble des chefs de service sur des thèmes transversaux dans le cadre du COMAN (Comité de management).

Enfin, les chefs de service organisent pour leur part une réunion avec leurs collaborateurs, généralement hebdomadaire, même si cela peut être plus fréquent dans les petits services. Le service de l'état civil ferme parfois pour permettre la tenue de réunions au cours desquelles les agents actualisent leurs connaissances juridiques dans un domaine en perpétuelle évolution.

1.1.3.2. L'accompagnement par la Direction des usagers, des citoyens et des territoires

Les relations entre la Mairie du 12^{ème} et la DUCT sont jugées très satisfaisantes par l'ensemble des cadres rencontrés par les rapporteurs.

Le DGS et ses deux DGAS rencontrent le directeur de la DUCT tous les deux mois. Mais les contacts avec l'administration centrale sont permanents, notamment avec le Bureau des affaires juridiques par la participation aux groupes métiers afférents au service d'état civil et au service des affaires générales et enfance. Le Bureau des ressources humaines est également sollicité pour répondre à différentes questions concernant les heures supplémentaires, les RTT ou la récupération.

En outre, la Mairie est très impliquée dans les différents projets conduits par la DUCT. Elle est ainsi pilote sur le projet QualiParis. Dans le cadre des 25 mesures, le DGS a piloté les groupes en charge de la préparation et de l'exécution du budget (mesure 7) et celui sur la fonction d'intendance technique (mesure 16), alors que le DGAS en charge des fonctions supports a piloté le groupe consacré à la formalisation des réseaux d'expertise (mesure 24).

1.1.3.3. Les relations entre services administratifs et exécutif local

Les relations sont étroites et excellentes avec le cabinet, ce qui n'a pas toujours été le cas, semble-t-il, dans cet arrondissement. En outre, la présence importante de la Maire qui n'a pas d'autres mandats facilite l'articulation entre la gestion administrative et politique de l'arrondissement.

Cela se traduit notamment de la manière suivante :

- Tous les mardis matin le DGS (ou l'un des DGAS) assiste à la réunion de cabinet où est présenté l'agenda de la Maire et où un point est fait sur les délégations des chargés de mission.
- Tous les vendredis matin, la Maire reçoit son directeur de cabinet, son chef de cabinet, le DGS, les DGAS et la Cadre technique. L'ordre du jour est fixé en commun. Y sont évoquées les questions administratives qui impactent le cabinet.
- Le DGS assiste deux fois par trimestre au comité de coordination qui regroupe tous les chefs de services déconcentrés et le commissaire de police sous la présidence de la Maire. Le coordinateur de l'espace public nommé par la Maire et son directeur de cabinet y assistent également.

- Enfin, le DGS assiste aussi aux rendez-vous de la Maire avec les directeurs de la Ville et il prend part aux réunions organisées sur le terrain.

1.2. La gestion des locaux

La Mairie du 12^{ème} arrondissement a été construite en 1876 par Antoine-Julien Hénard. Elle est de forme trapézoïdale avec une cour intérieure et s'élève sur deux étages. Elle comprend des salles à l'architecture remarquable comme le Salon des Outre-Mers qui a été aménagé à l'occasion de l'exposition coloniale de 1937 avec des fresques récemment réhabilitées et une dalle marbrière. De même les parquets de la Salle des mariages ont été refaits en 2010.

Les bureaux de la Mairie sont ainsi répartis sur l'ensemble des étages ainsi que dans un bâtiment annexe (une partie des bureaux de l'état civil, les bureaux des élus, le pôle démocratie locale et deux salles de réunions) accessible en traversant la cour, ce qui n'est pas sans poser de problème d'orientation pour les publics souhaitant accéder aux bureaux de l'état civil et ce malgré les nombreuses signalétiques mises en place par la Mairie.

Tout ce qui relève de la maintenance, de l'intendance, des travaux et de l'informatique a été regroupé au sein d'un seul service le SMITI, actuellement composé de trois agents. A court terme, un agent du service des finances devrait lui apporter son concours à mi-temps.

L'utilisation rationnelle de l'espace est une préoccupation constante de la DGS dans la mesure où la disposition des locaux rend les réaménagements complexes. A titre d'exemple, la Mairie du 12^{ème} arrondissement est la seule à ne pas accueillir de bureau de vote lors des élections, faute de place.

1.2.1. Les travaux réalisés et en cours

La Mairie du 12^{ème} arrondissement a lancé de nombreux programmes de travaux d'aménagement qui ont débuté en 2005 et se poursuivront jusqu'en 2012, avec notamment la réfection de l'escalier de l'aile Daumesnil et la restructuration du service de l'état civil.

Dans le cadre des travaux de mise en accessibilité aux personnes handicapées, l'accueil de la Mairie a été complètement refait et repensé. Ainsi de nombreux aménagements ont été réalisés :

- Création d'une rampe d'accès sur le parvis ;
- Remplacement de l'ensemble des portes d'entrée de la Mairie par des portes automatiques ;
- Création de deux ascenseurs aux normes handicapés ;
- Aménagement de toilettes accessibles aux personnes handicapées ;
- Installations de bornes phoniques et tactiles ;
- Remplacement des pavés de la cour intérieure.

Les bureaux de l'accueil sont désormais situés dans une grande salle spacieuse et très conviviale à l'entrée de la Mairie. De nombreux présentoirs de brochures d'information y sont disposés. Trois postes informatiques ont été installés avec écrans encastrés dans les bureaux. Un pré-accueil a également été créé dans le hall d'entrée pour faciliter l'orientation des usagers (cf. 2.1.1.).

Le rez-de-chaussée de l'aile Daumesnil de la Mairie a été dédié à la réception du public. Ainsi y ont été installés les bureaux du Relais Informations Familles (RIF) créé en 2006, et les bureaux du Relais Information Logement et Habitat (RILHA) créé en 2009. Dans cette même aile sont installés les bureaux des Services Affaires générales et enfance (SAGE) qui ont été intégralement réaménagés en 2008 et disposent désormais de bureaux aux cloisons vitrées, numérotés et colorés pour faciliter l'accueil du public. Chacun de ces services recevant beaucoup de public, a été doté de bureaux cloisonnés pour assurer la confidentialité des entretiens.

Le service élection, la régie ainsi que le service finances ont été complètement réaménagés en 2006. Cependant la régie est située au 1^{er} étage de la Mairie avec un guichet vitré très petit (« l'aquarium ») et dans un couloir étroit ne pouvant accueillir qu'un faible nombre de personnes simultanément. Le nombre de famille se déplaçant vers les régies va augmenter dans le cadre de la mise en place de Facil'familles (cf. *infra*). La régie du 12^{ème} arrondissement risque donc de rencontrer des difficultés importantes pour accueillir le public dans de bonnes conditions.

Un des grands projets 2012 a trait à la restructuration de l'ensemble des services de l'état civil actuellement situés au 2^{ème} étage de la Mairie. Aucune opération n'a été entreprise depuis 2000. Une réflexion est en cours avec la SLA (Section locale d'architecture) sur une véritable refonte de ce service pour un accueil plus confortable, notamment en reprenant l'ancien logement de fonction [.....] d'une surface de 110 m².

A l'heure actuelle une partie des bureaux de l'état civil est en enfilade et le bureau du service courrier qui se trouve tout au bout et sans sortie de secours constitue un **risque pour les agents y travaillant, notamment en cas d'incendie** en raison de la quantité importante de papier stockée à proximité.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la Maire fait valoir que « *sur la porte qui donne sur le couloir extérieur, la Mairie a fait installer une poignée avec une molette (côté intérieur) ce qui évite d'avoir à chercher la clé en cas d'évacuation (cette porte est verrouillée de l'extérieur). A terme, dans le cadre des travaux de restructuration, cette porte sera changée et munie d'une crémone « pompiers ».*

Dans le cadre de « QualiParis », la Mairie du 12^{ème} arrondissement a mis en place une signalétique très précise dans l'ensemble de ses locaux pour permettre un meilleur accueil et une meilleure orientation des administrés. Si l'essentiel des travaux ont été réalisés, cette signalétique nécessite en permanence des modifications et des améliorations pour répondre au mieux aux attentes.

Une des améliorations récente a consisté à mettre en place deux écrans dynamiques pour informer le public sur les différents événements et réunions ayant lieu au sein de la Mairie.

A l'heure actuelle la Mairie héberge le Tribunal d'instance, qui occupe une partie non négligeable de ses locaux (253 m² soit 8 % de la surface totale), la Caisse des écoles et un équipement de la DFPE (halte-garderie). L'antenne de police n'est plus dans les locaux de la Mairie depuis le 19 septembre 2005.

Les rapporteurs ont constaté enfin que **les deux galeries** situées au deuxième étage posaient des **problèmes sérieux d'étanchéité et de sécurité** (pose de filets sur la rue Bignon). Des travaux sont prévus mais l'une d'entre elles est utilisée comme bureau

annexe pour les élections et le recensement. Le superviseur de l'INSEE s'y trouvait lors du passage des rapporteurs le 11 février 2011.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la Maire rappelle « *que les travaux nécessaires seront effectués en 2011 au titre du clos et du couvert* ».

1.2.2. La répartition des surfaces par service

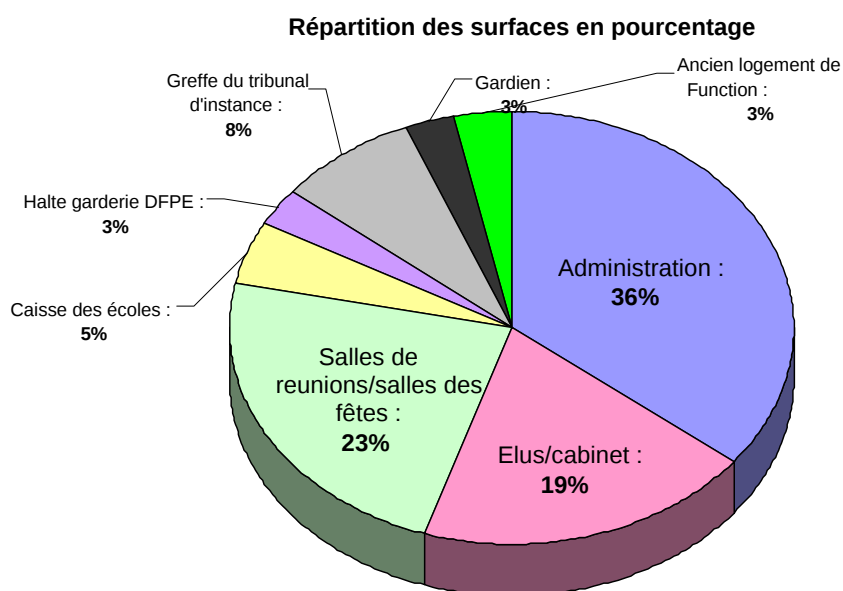
Le récapitulatif suivant permet de donner un aperçu de la répartition des surfaces entre les différents services :

Tableau 6 : Répartition des surfaces entre les services de la Mairie du 12^{ème} arrondissement

Destination	m ²	%
Administration	1126,4	35,64
Elus et cabinet	612,5	19,38
Salles de réunions / Salles des fêtes	733,7	23,22
Caisse des écoles	152,3	4,82
Halte-garderie de la DFPE	88	2,78
Grefe du Tribunal d'instance	253,7	8,03
Gardien	83,9	2,65
Ancien logement de fonction [.....]	109,6	3,47
TOTAL	3160,1	100,00

(source Mairie du 12^{ème})

Graphique 3 : Répartition des surfaces de la Mairie du 12^{ème} en pourcentage



1.3. La gestion des personnels : une amorce de renouvellement du personnel

1.3.1. Des effectifs en légère progression

1.3.1.1. Une augmentation depuis 2001

Selon les informations transmises à l'Inspection générale par la DUCT en août 2010, l'effectif budgétaire de la Mairie du 12^{ème} arrondissement comprenait 66 agents, y compris les coordonnateurs de conseils de quartier. Les effectifs réels étaient en juin 2010 de 67.

Le tableau ci-après permet de mesurer l'évolution des effectifs budgétaires qui ont surtout augmenté de manière significative au début de la mandature précédente, puis de manière plus modérée depuis 2008.

Tableau 7 : Evolution des effectifs budgétaires depuis 2001 (source DUCT)

	Effectifs budgétaires	Observations
2001	58	
2002	60	Création d'un poste de catégorie A et d'un poste de catégorie B
2003	63	Création de postes de catégorie C
2004	63	
2005	63	
2006	63	
2007	63	
2008	64	Création d'un poste de catégorie C
2009	64	
2010	66	Y compris les coordinateurs de conseils de quartier

1.3.1.2. Des personnels d'autres directions

Aux effectifs précédemment mentionnés, il faut ajouter :

- Les agents régis par des contrats uniques d'insertion² qui dépendent de la DDEES et qui viennent en renfort des agents de la DUCT pour assurer l'activité des services. Ces agents ayant un statut de droit privé étaient au nombre de 11 en 2010, mais ils n'étaient plus que 5 en poste début 2011 (plus un au cabinet de la Maire), de nombreux contrats étant arrivés à échéance. Sur les 5 agents, 3 étaient aux affaires générales, un à l'état civil et un à la logistique. La Maire du 12^{ème} arrondissement utilise les contrats aidés avec prudence car elle « *ne veut pas en faire un substitut à la création d'un emploi* », même si la Mairie pourrait en employer 20 au maximum (dont 3 mis à disposition du cabinet). En outre, ils sont limités dans le temps. Cela lui a déjà posé des problèmes humains sérieux car il n'y a parfois plus de solutions pour trouver un emploi à la Ville à des agents qui donnent satisfaction. Par ailleurs, elle

² Le contrat unique d'insertion (CUI) est un contrat de travail associant formation et aide financière pour provoquer l'embauche de personnes dont les candidatures pour occuper un emploi sont habituellement rejetées. Il se divise en deux catégories : le contrat initiative emploi (CUI-CIE) et le contrat d'accompagnement dans l'emploi (CUI-CAE). Le CUI-CIE concerne des emplois dans le secteur privé industriel et commercial alors que le CUI-CAE concerne des emplois dans le secteur public ou associatif. Le CUI est réservé aux personnes reconnues par les institutions chargées de l'insertion professionnelle comme spécialement désavantagées dans la compétition pour l'accès à l'emploi. Il n'y a pas de conditions d'âge et sont prioritaires les bénéficiaires des minima sociaux comme le RSA et les jeunes suivis par une mission locale et engagés dans un contrat d'insertion dans la vie sociale.

souligne qu'il faut accompagner le contrat aidé et pouvoir donner au Chef de service la capacité de s'en occuper.

- Les agents d'accueil et de surveillance de la DPP qui sont 2 en permanence sur le site de la Mairie par roulement (4 sur les deux postes de la journée). Ils appartiennent à l'unité E qui couvre également le 13^{ème} arrondissement et qui comprend 10 agents.
- Les agents de la DILT qui s'occupent du ménage³ et qui sont placés sous l'autorité d'un inspecteur de secteur avec lequel les relations sont très bonnes. La Mairie est globalement satisfaite de la qualité des prestations fournies. Le contrat de service liant la DILT à la Mairie devrait être revisité dans le cadre de QualiParis. L'équipe est très stable et les 9 agents concernés ont un fort sentiment d'appartenance à la Mairie.
- Enfin, les anciens agents de la DILT (huissiers, agents de logistique générale et gardiens) qui étaient au nombre de 13 et qui viennent d'être intégrés à la DUCT.

1.3.1.3. La répartition statutaire des emplois budgétaires en 2010

Il y avait en 2010 à la Mairie du 12^{ème} arrondissement 3 postes de catégorie A pour assurer les fonctions de direction, 8 postes de catégorie B correspondant aux emplois de chefs de service et 55 postes de catégorie C (68 si on y inclut les anciens agents de la DILT), soit au total 79 postes budgétaires.

1.3.1.4. Les effectifs réels

Au 31 décembre 2010, il y avait 77 agents en poste dont 72 titulaires, 3 contractuels et 2 stagiaires, auxquels il fallait ajouter 5 contrats aidés. Parmi ces agents, 4 étaient mis à disposition du cabinet de la Maire (2 coordinateurs de conseils de quartier de catégorie B et 2 adjoints administratifs de catégorie C). Il faut encore ajouter 4 emplois tremplin⁴ (2 à l'état civil, un à l'accueil et un au RILHa). La Mairie est plus favorable au recrutement de ces agents qu'aux contrats aidés car ils sont déjà autonomes.

Il y avait donc, au 31 décembre 2010, 82 agents dans les services administratifs de la Mairie *stricto sensu*.

Depuis cette date la situation a encore évolué avec des arrivées et des départs mais le parti a été pris d'établir une photographie à cette date de manière à être en mesure de pouvoir établir des comparaisons avec les 19 autres arrondissements. On peut toutefois mentionner l'arrivée de la Cadre technique et du Responsable de la logistique et du

³ Ces 9 agents travaillent à la Mairie à partir de 6h00 pour des durées oscillant de 3h30 à 7h00. L'un d'entre eux vient 6 jours par semaine.

⁴ La Ville de Paris est confrontée à des phénomènes touchant plus particulièrement certaines catégories d'agents, soit en raison de la pénibilité des tâches, soit parce que les postes sont appelés à disparaître. C'est pourquoi a été mis en place un dispositif visant à faciliter les reconversions collectives de certaines catégories de personnels, les « emplois tremplins ». Ils ont été créés en 2006 à la DFPE pour la reconversion des auxiliaires de puériculture. Les agents concernés reçoivent une formation alternée mise en œuvre par le Bureau de la formation de la DRH. Désormais, les emplois tremplins sont transverses, c'est-à-dire que les agents concernés peuvent être recrutés dans une autre direction que celle dont ils sont issus.

courrier, la vacance de quelques mois du poste de chef du Service des élections et des assemblées délibérantes ou de responsable du RILHa.

Les effectifs sont donc fluctuants et les postes budgétaires ne sont jamais tous occupés en même temps, sans parler des absences pour raisons médicales. La situation est donc celle d'un effectif en permanence légèrement inférieur à l'effectif budgétaire.

1.3.1.5. La gestion des agents

L'UGD de la Mairie du 12^{ème} arrondissement est l'une des trois secrétaires de la Direction générale. Elle est depuis 20 ans à la Mairie et elle occupe cette fonction depuis 2009.

Elle s'efforce de communiquer aux nouveaux arrivants toutes les informations dont ils ont besoin. Elle suit les horaires avec le logiciel « Chronogestor » (même si c'est la DGAS qui est chargée de la vérification), les congés, les RTT, les heures supplémentaires. Elle tient également les feuilles Excel pour les agents de logistique générale qui ne badgent pas.

En ce qui concerne les contrats aidés, ce sont les tuteurs qui sont directement en contact avec la DDEES mais l'UGD sert de relais pour le renouvellement des contrats.

Plus généralement, la DGAS est très impliquée en ce qui concerne la gestion du personnel. Ainsi, dans le cadre de la définition des 25 mesures, elle a fait partie de l'atelier sur les primes. Le travail réalisé s'est orienté vers le montant des primes plus que sur leurs critères d'attribution car la DUCT octroie une somme sans consigne particulière quant à la répartition de celle-ci. Le plus souvent le calcul des primes se fait dans la précipitation.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Directeur des usagers, des citoyens et des territoires précise à ce propos que *« pour répondre aux préconisations d'un groupe de travail interne à la direction avec plusieurs DGS, il a été proposé aux services, à partir de la gestion des soldes de prime pour 2010, qu'ils répartissent des montants individuels alors que précédemment ils attribuaient simplement une appréciation, permettant au BRH de calculer ensuite les pourcentages d'augmentation puis les montants individuels de solde pour chaque agent.*

S'agissant de primes liées à la manière de servir et à la responsabilité des agents (IFTS, prime de rendement, PR2 et IAT2, indemnité départementale), la DUCT prévoit ainsi une sous-délégation d'enveloppe pour chaque DGS. Une harmonisation est ensuite organisée à l'échelle de la direction.

Ce dispositif permet aux cadres de terrain d'avoir une juste appréciation du régime indemnitaire de chaque agent, mais nécessite une réactivité importante de leur part.

Il faut noter que les modalités de calcul de l'indemnité départementale au titre de 2010 ont été ressenties par les DGS comme constituant la perte d'un levier essentiel au management. »

1.3.1.6. La création d'un emploi de Cadre technique en 2011

La Mairie du 12^{ème} arrondissement présente la particularité de disposer depuis le début du mois de février 2011 d'une Cadre technique. Conformément à la communication du Maire de Paris du 1^{er} février 2009 (« Pour un meilleur service de proximité aux citoyens »), celui-

ci est chargé de préparer les investissements, d'assurer une veille sur le bâti et suivre pour le compte du maire d'arrondissement les opérations d'urbanisme, les déclarations d'intention d'aliéner (DIA) et de faire des propositions d'utilisation optimisée du foncier municipal.

La Mairie du 12^{ème} arrondissement, qui comme c'est souvent le cas va jouer un rôle pionnier en la matière, a fait le choix de recruter une ingénieure TP qui est aujourd'hui placée directement sous l'autorité hiérarchique du directeur général des services. Ce cadre expérimenté a occupé précédemment trois postes à la DPA (au sein d'une SLA ce qui constitue incontestablement un atout), à la DLH et à la DEVE.

La fiche de poste de cette Cadre technique détaille les différentes missions précédemment évoquées qu'elle devrait remplir. Celles-ci consistent à jouer un rôle d'interface, de suivi des projets, d'assistance technique et d'aide à la décision auprès du DGS, de la Maire d'arrondissement et de son cabinet dans le domaine de l'urbanisme, de l'aménagement, de l'espace public, des équipements de proximité (gros travaux et opérations de restructuration).

Même si le rôle de la Cadre technique est susceptible d'évoluer en fonction de la nature des dossiers qui lui seront confiés et de sa propre vision du poste, des changements notables sont attendus sur plusieurs points :

- Ce cadre devrait, même si cela demeure encore en suspens, prendre en charge l'instruction (ou tout du moins y apporter une contribution importante) des permis de construire et de démolir qui relève aujourd'hui du cabinet (la DGS ne s'occupait que de l'affichage) ainsi que des autorisations de terrasses et d'étalages.
- Elle suivra les investissements localisés qui prennent beaucoup de temps au DGS afin que les directions tiennent mieux leurs objectifs et sera chargée à ce titre de mettre en place des outils de pilotage et de contrôle de gestion. Elle a déjà mis à jour tous les calendriers d'investissement pour 2011 et s'apprête à préparer ceux de 2012.
- Elle apportera une expertise technique sur tous les sujets demandés par le cabinet, celle-ci étant unanimement réclamée par les mairies qui reconnaissent qu'il existe un déficit en la matière. A titre d'exemple, l'un des principaux dossiers qu'elle a eu à traiter concerne un problème d'affaissement de plusieurs maisons dont les propriétaires ont saisi la Mairie, laquelle constitue souvent pour les administrés l'interlocuteur de premier niveau.
- Elle participera aux réunions interservices et assurera le lien avec le coordinateur de l'espace public (qui appartient actuellement à une direction où elle a déjà exercé ses activités professionnelles) ce qui devrait être de nature à renforcer la synergie entre la Mairie d'arrondissement et les services déconcentrés dans les domaines relevant de sa compétence.
- Elle étudiera les demandes formulées par les conseils de quartier, notamment celles qui posent de réelles difficultés techniques, déchargeant sur ce point également le DGS et son adjoint.
- Elle assurera les visites d'architecture en lien avec le SMITl et pourra apporter à ce dernier une capacité d'intervention et une technicité supplémentaire.

Ces différentes missions devraient permettre à la Mairie de disposer de données plus fiables pour mieux apprécier le coût de chaque équipement de proximité, notamment en matière de fonctionnement et de renforcer son rôle dans des domaines stratégiques touchant directement à la vie des habitants.

La Maire attend de la mission de la Cadre technique une meilleure connaissance des dossiers sur lesquels elle pourra « *se battre* ».

Toutefois, l'ampleur des tâches confiées à ce cadre aux compétences multiples constitue pour lui un risque de dispersion et de chevauchement de ses interventions avec celles d'autres responsables, que ce soit au cabinet, à la DGS ou au sein des services déconcentrés.

1.3.2. La structure des ressources humaines

L'Inspection générale a demandé à la DGS de renseigner un tableau des effectifs de la Mairie au 31 décembre 2010 (hors contrats aidés et emplois tremplins) et l'analyse qui suit est directement issue de l'exploitation de ces données.

1.3.2.1. La répartition des personnels titulaires par grades et emplois

Les 77 agents composant l'effectif permanent de la Mairie du 12^{ème} arrondissement au 31 décembre 2010 se répartissent de la manière suivante :

- 3 agents de catégorie A (un attaché principal et deux attachés) occupant respectivement les emplois de DGS et DGAS, la Cadre technique n'étant arrivée qu'au 1^{er} février 2011.
- 9 agents de catégorie B dont 2 mis à disposition du cabinet (7 secrétaires administratifs dont un de classe exceptionnelle, 2 de classe supérieure et 4 de classe normale ; 2 coordinateurs de conseils de quartier) ;

Les SA sont tous chefs de service (élections et assemblées délibérantes, état civil, affaires générales et enfance, régie, achats et finances, maintenance et travaux, RILHa).

- 65 agents de catégorie C dont 2 mis à disposition du cabinet (53 adjoints administratifs dont 20 principaux et 12 agents de logistique générale).

Ce sont majoritairement des personnels administratifs (84,44 %) et des agents de catégorie C (même proportion).

1.3.2.2. Les temps pleins et les temps partiels

La plupart des agents sont à temps complet mais on dénombre 7 agents à temps partiel (un mi-temps et 6 agents à 80 %). Quatre de ces agents à temps partiel sont à l'état civil et les trois autres aux affaires générales.

1.3.2.3. Un renouvellement récent des agentsTableau 8 : Ancienneté des agents de la Mairie du 12^{ème} au 31 décembre 2010

Ancienneté	< 1 an	1 à 3 ans	3 à 10 ans	10 à 20 ans	> 20 ans	Ancienneté moyenne	Total agents
Nb agents	7	21	23	11	15	10 ans 4 mois	77

L'ancienneté moyenne est de 10 ans et 4 mois, ce qui est inférieur à d'autres arrondissements équivalents et à la Ville de Paris en général (un peu plus de 15 ans). Les deux-tiers des agents sont là depuis moins de dix ans et 36 % depuis moins de trois ans, ce qui signifie qu'un profond renouvellement s'est opéré récemment. Il n'y a que 19 % des agents qui sont présents depuis plus de 20 ans (dont un depuis plus de 40 ans et 7 depuis plus de 30 ans).

Toutefois, dans certains services l'ancienneté est beaucoup plus élevée. C'est le cas notamment de la régie (22 ans 6 mois), des affaires générales (15 ans 7 mois) ou de l'état civil (13 ans 3 mois), alors que certains services ont une ancienneté moyenne des agents particulièrement faible comme le RILHa (10 mois) ou la logistique courrier (5 ans 10 mois).

De même, si l'ancienneté de la direction générale semble assez élevée, cela est dû au fait que les trois secrétaires y sont incluses, l'une d'entre elles étant en effet présente à la Mairie depuis presque 30 ans. En revanche, en ne prenant que le DGS et les deux DGSA, la moyenne n'est plus que de 10 ans 3 mois. L'arrivée de la Cadre technique fera tomber cette moyenne à moins de 8 ans.

L'âge moyen des agents est pour sa part plus faible que dans d'autres arrondissements où il dépasse souvent les 45 ans. Il n'est en effet que de 44,5 ans (46,8 ans dans le 11^{ème} arrondissement voisin) et seuls 36 % des agents ont plus de 50 ans (44 % dans le 11^{ème}). Il faut néanmoins signaler que la moyenne d'âge reste assez élevée dans certains services tels que la régie (58 ans mais avec deux agents seulement), la maintenance/travaux (48 ans mais avec 2 agents également) ou les affaires générales (47,2).

Tableau 9 : Ancienneté des agents de la Mairie du 12^{ème} par service au 31 décembre 2010

Ancienneté/nb d'agents	< 1 an	1 à 3 ans	3 à 10 ans	10 à 20 ans	> 20 ans	Ancienneté moyenne	Total agents
DGS	0	1	2	1	1	14 ans 4 mois	6
SEAD	0	2	3	2	0	7 ans 1 mois	7
SLEC	1	3	7	4	6	13 ans 3 mois	21
SAGE	0	3	4	2	4	15 ans 7 mois	13
SRC	0	0	0	1	1	22 ans 6 mois	2
SFAM	1	1	3	0	1	7 ans 4 mois	6
SMITI	0	0	2	0	0	6 ans 5 mois	2
RILHa	2	2	0	0	0	10 mois	4
SLC	2	5	3	1	1	5 ans 10 mois	12
Cabinet ⁵	1	3	0	0	0	1 an 9 mois	4
Total	7	21	23	11	15	10 ans 4 mois	77

(source Mairie du 12^{ème})

⁵ Il s'agit uniquement des agents de la DGS mis à disposition du cabinet de la Maire

La Mairie du 12^{ème} arrondissement a donc connu un fort renouvellement de ses effectifs au cours des dernières années et ce mouvement semble se confirmer avec l'arrivée de plusieurs nouveaux agents depuis le 1^{er} janvier 2011.

Cette caractéristique démographique constitue un atout sur lequel la DGS s'appuie pour mener à bien les réformes indispensables à la modernisation de l'administration.

1.3.2.4. Une forte proportion d'agents résidant en dehors de Paris

La répartition entre les résidents parisiens et ceux habitant hors de Paris est très déséquilibrée puisque 50 des 77 agents (soit 65 %) résident en dehors de la Capitale.

Tableau 10 : Domiciliation des agents de la Mairie au 31.12.2010 (source Mairie du 12^{ème})

Domiciliation agents	Paris	Dont 12 ^{ème}	Hors Paris
Nombre d'agents	27	13	50

Cette proportion d'agents habitant en dehors de Paris est très élevée mais elle peut s'expliquer par la présence d'une grande gare (Gare de Lyon) sur le territoire de l'arrondissement. Le fait de résider en dehors de Paris ne leur pose pas autant de problème que s'ils travaillaient dans d'autres arrondissements moins bien desservis.

Ceci étant, le fait qu'autant de fonctionnaires ne résident pas dans la Capitale pose un problème en raison de l'allongement des temps de transport qui influe sur la disponibilité et la fatigue.

1.3.2.5. Un absentéisme des agents contenu

L'absentéisme n'a pas augmenté entre 2008 et 2010 et il se maintient à des niveaux raisonnables qui se situent plutôt en dessous de ce que l'on peut constater par ailleurs. Il convient en outre de signaler que le chiffre élevé de 2008 s'explique pour plus d'un tiers des journées d'absence par les congés maladie de deux agents absents plus de 200 jours.

Tableau 11 : Nombre de jours d'absence⁶ par service de la Mairie du 12^{ème} de 2008 à 2010 (source : Mairie du 12^{ème})

Service	2008	2009	2010
DGS	0	3	66
SEAD	15	28	67
SLEC	882	206	333
SAGE	43	69	98
SRC	0	72	19
SFAM	93	2	12
SMITI	0	0	0
RILHa	21	214	44
SLC	85	151	354
Cabinet	3	0	0
Total	1142	745	993

⁶ Il s'agit des absences hors congés annuels et RTT (maladie, accidents, maternité et paternité, longue maladie, etc.)

Les données par service montrent que l'absentéisme se concentre essentiellement sur 4 services qui représentent 80 % des absences mais seulement 65 % des effectifs. Le service de l'état civil concentre à lui seul près de la moitié des absences alors qu'il dépasse à peine un quart des effectifs. Plus de la moitié des agents (11 sur 21) de ce service ont cumulé plus de 30 jours d'absence au cours des trois dernières années. Cela n'est pas neutre en termes d'organisation.

1.3.2.6. La qualification, la formation des agents : un effort de formation soutenue

Le nombre d'heures de formation sur les trois dernières années a été multiplié par 2,6 :

Tableau 12 : Nombre d'heures de formation par service de la Mairie du 12^{ème} de 2008 à 2010

Service	2008	2009	2010	Total
DGS	163,75	174	230	567,75
SEAD	77	257,5	181,5	516
SLEC	10	231	628	869
SAGE	194	150	425,5	769,5
SRC	0	3	7	10
SFAM	92,5	117	430,5	640
SMITI	28	65,5	38,5	132
RILHa	128	155	134,5	417,5
SLC	142	231	127	500
Cabinet	14	41	42	97
Total	849,25	1425	2244,5	4518,75

Cette augmentation s'explique par un certain nombre de facteurs tels que l'évolution de la législation dans plusieurs services comme l'état civil ou la mise en œuvre de la polyvalence qui nécessite un effort important de mise à niveau dans des domaines variés. A titre de comparaison, pour un même nombre d'agents il y a eu, pour les agents du 12^{ème} arrondissement, 50 % d'heures de formation de plus que pour ceux du 11^{ème} arrondissement pendant la période de référence.

1.3.3. Un faible nombre d'heures supplémentaires versées aux agents

En dehors du service de l'état civil qui fait face à des contraintes particulières liées à la nécessité d'assurer des plages de présence importantes, y compris le samedi, la pratique des heures supplémentaires est assez peu répandue à la Mairie du 12^{ème} arrondissement. On ne constate par exemple, contrairement à d'autres mairies, aucune consommation importante de la part des agents de logistique générale (151 heures en 2010 alors que ce montant peut atteindre plus de 2 000 dans d'autres mairies).

Tableau 13 : Heures supplémentaires versées aux agents de la Mairie du 12^{ème} (2008-2010)

Service	2008	2009	2010
DGS	0	0	6,8
SEAD	75	75,53	91,54
SLEC	730,85	730,6	748,15
SAGE	40,6	76	22,41
SRC	0	0	0
SFAM	0	0	0
SMITI	61,5	48,5	75,3
RILHa	0	1,33	16,49
SLC	0	81,15	151
Cabinet	0	0	0
Total	907,95	1013,11	1111,69

(source Mairie du 12^{ème})

Les agents administratifs en contact avec le public sont en horaire fixe (base de travail 34h30 par semaine). Ils travaillent sur une plage horaire maximale comprise entre 8h30 et 17h00. Cela coïncide avec les horaires d'ouverture de la Mairie au public, exception faite de la nocturne du jeudi (fermeture à 19h30 qui ne donne pas droit à des heures supplémentaires contrairement au samedi, les agents concernés entamant alors leur journée de travail à 11h00).

En revanche, les agents de la DGS, de la régie, du service finances achats, de la maintenance et des travaux et les deux coordinateurs de conseils de quartier sont en horaires variables.

Les horaires du gardien s'étalent du lundi de [.....] et du mardi au vendredi de [.....].

Comme les agents de logistique générale de la Mairie du 12^{ème} font peu d'heures supplémentaires (3 seulement sur 11 ont fait plus de 20 heures en 2010), cela pose un problème d'organisation (pour les mariages par exemple). Il faudrait, selon la DGS, **modifier la délibération fixant le cycle de travail des ALG** pour permettre une meilleure adéquation des besoins du service aux contraintes qu'il rencontre sans recours plus important aux heures supplémentaires.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Directeur des usagers, des citoyens et des territoires reconnaît « *effectivement (que) les ALG de la mairie du 12^{ème} arrondissement effectuent, parmi les agents des 20 mairies, le plus faible volume d'heures supplémentaires depuis octobre 2010.*

Par ailleurs les éléments communiqués au BRH font apparaître que ce ne seraient pas les ALG affectés dans le 12^{ème} qui effectueraient des heures supplémentaires pour les autres mairies mais l'inverse : compte tenu du faible nombre de volontaires parmi les ALG de la mairie du 12^{ème}, certains agents d'autres mairies effectueraient, ponctuellement, des heures supplémentaires à la mairie du 12^{ème}. A la demande de l'Exécutif municipal, la DUCT et la DRH ont engagé fin juin 2011 une démarche expérimentale visant à adapter, dans quelques mairies pilotes, les horaires de travail des ALG aux besoins des services. Cette démarche se fondera sur un diagnostic précis de l'existant et des besoins, sur chacun de ces sites. Il n'est pas prévu d'intégrer la mairie du 12^{ème} arrondissement parmi

les sites pilotes. Ce projet prendra en compte l'impact des évolutions proposées sur la rémunération des agents. »

1.3.4. La création d'emplois fonctionnels pour la direction générale

Les décrets d'application concernant des dispositions relatives aux emplois fonctionnels⁷ de directeur général des services et de directeur général adjoint en mairie d'arrondissement à Paris et à leurs échelonnements indiciaires ont été publiés le 30 décembre 2010. Ces dispositions permettent notamment une amélioration notable de la rémunération des DGS et DGAS concernés, ce qui est la reconnaissance de la spécificité et de la lourdeur de leurs fonctions.

Quatre seuils de population fixent les échelonnements indiciaires applicables à l'emploi de DGS et deux seuils à celui de DGAS. Le 12^{ème} arrondissement est classé en niveau 2 (tranche de population comprise entre 80 000 et 170 000 habitants). Pour mémoire, l'emploi fonctionnel de DGS du 12^{ème}, culmine à l'indice brut Hors échelle A.

En ce qui concerne le 12^{ème} arrondissement, qui a une population d'un peu plus de 144 000 habitants (recensement 2010), le DGS en poste, attaché principal d'administrations parisiennes a signé son arrêté de détachement à compter du 1^{er} mars 2011 dans l'emploi fonctionnel de DGS de la Mairie du 12^{ème}. Il a été de ce fait détaché au 2^{ème} échelon de l'emploi (IB 750) ce qui lui a fait gagner 38 points auxquels s'ajouteront 40 points de NBI.

Concernant ses deux adjoints, seul l'un d'entre eux remplit les conditions statutaires qui ouvrent droit à l'emploi de DGAS d'arrondissement compris entre 80 000 et 170 000 habitants (indice brut terminal 1015). L'autre DGAS n'a quant à lui pas encore l'indice suffisant. Il convient enfin de signaler que les emplois budgétaires de DGAS n'ont pas encore été créés à ce jour et qu'aucune date officielle n'est connue.

⁷ La loi du 9 février 2007 a créé l'emploi fonctionnel de directeur général des services et de directeur général adjoint des services en mairie d'arrondissement pour Paris, Lyon et Marseille. Les décrets d'application pour Lyon et Marseille ont été pris le 17 novembre 2009.

2. DES POLES D'ACTIVITE TRADITIONNELS MAIS EVOLUTIFS

2.1. Les services de proximité au contact direct des usagers

2.1.1. La mission accueil

La Mairie du 12^{ème} arrondissement a fait de l'accueil du public une des priorités de son action. Comme le DGS l'a indiqué aux rapporteurs, « *les premiers mètres sont très importants* » et cela se confirme dès l'entrée dans le bâtiment.

La Mairie était déjà très impliquée dans la définition et la mise en œuvre de la Charte d'accueil et il en est de même avec QualiParis où elle est site pilote en matière de labellisation. Le personnel est étroitement associé à la démarche et la DGS a organisé à son intention deux ateliers de sensibilisation les 27 avril et 3 mai.

Dans la mesure où la Mairie n'abrite, en dehors des services municipaux, que la Caisse des écoles et le Tribunal d'instance, il y a peu d'allées et venues non liées à ses activités. Mais certains usagers se présentent néanmoins dans le bâtiment en espérant y trouver l'antenne de police qui n'y est plus implantée depuis 2005, ou la section locale du CASVP, voire d'autres administrations.

A titre d'indication, 52 465 personnes ont fréquenté la Mairie en 2010⁸.

2.1.1.1. Le premier accueil par des agents de la surveillance

Il y a une dizaine d'agents d'accueil et de surveillance (AAS) qui tournent sur le secteur dont deux en permanence dans la Mairie sous la responsabilité du responsable territorial de la DPP. Les AAS sont là pour surveiller, pas pour renseigner même si parfois ils sont bien obligés de le faire, l'un étant placé à l'extérieur des locaux et l'autre dans le péristyle. Dans la réalité, c'est rarement le cas et les deux sont à l'intérieur, notamment en cas d'intempéries. C'était la plupart du temps le cas lors des fréquents passages des rapporteurs à la Mairie entre le 2 et le 17 février 2011.

Les AAS doivent effectuer des rondes sur le trajet entre les différents lieux d'accueil. Ils restent tard le soir. Les agents peuvent les appeler en cas d'incident en appuyant sur la touche F1 de leur téléphone. Peu d'incidents sont à signaler⁹ et les AAS sont en mesure généralement de régler au mieux les problèmes en calmant les visiteurs dont le comportement pose problème. Certains visiteurs souhaitent voir la Maire immédiatement et il leur est alors rappelé qu'une urne est prévue pour les demandes de rendez-vous aux élus et pour les réclamations.

Enfin, le DGS a rencontré la chargée de mission à la DPP en charge de ces questions pour que le contrat liant celle-ci à la DUCT soit respecté au mieux en ce qui concerne la sécurité, ce contrat comprenant une annexe propre à chaque bâtiment. Il devrait ainsi être réactivé dans le cadre de QualiParis.

⁸ Source : Mairie du 12^{ème} arrondissement. Il convient toutefois d'indiquer que les statistiques en la matière posent un problème de fiabilité car il est très difficile d'être totalement exhaustif.

⁹ Il existe une main courante tenue par les AAS pour le signalement des incidents.

2.1.1.2. Description des lieux d'accueil

L'accueil est assuré de la manière suivante :

- Un pré-accueil mis en place en 2005 avec la présence d'une hôtesse en haut des marches à droite pour éviter que le public ne s'adresse directement aux agents d'accueil et de surveillance de la DPP. Il s'agit d'un petit guichet ouvert mais protégé du public et du froid l'hiver par une vitre en plexiglas.
- Un accueil proprement dit qui se situe dans un vaste espace clos, à gauche du hall. Cet accueil sert essentiellement pour les prises de rendez-vous auprès des avocats, de la médiatrice, etc. L'esthétique de ce lieu est agréable avec une utilisation harmonieuse du bois. Le fait que cet accueil dont l'utilisation ne semble pas optimale puisse être fermé de temps à autre pose problème.
- Un troisième lieu d'accueil se trouve à l'arrière du bâtiment dans l'aile Bignon. C'est là que sont délivrés les actes d'état civil et que se tiennent les rendez-vous avec les avocats, l'écrivain public et le conciliateur de justice. Cette pièce dispose de 14 sièges pour l'attente des usagers. La porte de ce lieu qui donne sur une cour intérieure s'ouvre en permanence, ce qui génère des désagréments tant pour le public que pour l'hôtesse qui s'y trouve.

Par ailleurs, les relations du public avec les élus peuvent prendre plusieurs formes :

- En ce qui concerne les rendez-vous avec la Maire, les hôtesse orientent les personnes vers l'huissier au 1^{er} étage qui a connaissance de son agenda et des divers rendez-vous prévus.
- En ce qui concerne les rendez-vous des élus pris à leur demande, le secrétariat du cabinet est chargé de les prendre et d'informer les personnes de l'heure et du lieu.
- En ce qui concerne les rendez-vous pour la permanence des élus qui a lieu tous les jeudis soirs de 17h30 à 19h30, ils sont fixés par le secrétariat du cabinet, par courrier et un agent en contrat aidé a été recruté par le cabinet pour assurer cet accueil de 17h30 à 19h30. En son absence c'est une des hôtesse qui l'assure.

Les hôtesse d'accueil occupent par roulement les différents postes d'accueil de la Mairie (pré-accueil dans le hall où elles ne restent pas plus d'une heure et demi consécutivement, accueil principal, accueil dans l'aile Bignon). La difficulté consiste à hiérarchiser les priorités en fonction du personnel présent.

L'accueil dans l'aile Bignon est prioritaire car c'est là que sont délivrés les actes d'état civil, puis le pré-accueil et enfin l'accueil quand seulement deux agents sont présents, ce qui suscite parfois le mécontentement de certains usagers. Généralement, les trois postes sont assurés. Quand ce n'est pas le cas, les AAS sont prévenus.

Enfin, une nocturne est prévue tous les jeudis soirs, l'accueil étant alors assuré de 8h30¹⁰ à 19h30 au lieu de 17h00¹¹. Elle mobilise deux agents. En 2010, 5 432 personnes se sont

¹⁰[.....] *La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

rendues à la Mairie lors de ces nocturnes, ce qui représente à chaque fois une centaine de personnes, ce qui constitue une fréquentation non négligeable.

En dehors de ces plages, ce sont les AAS qui assurent l'accueil du public en orientant le public vers les lieux de leurs rendez-vous.

2.1.1.3. La signalétique, l'affichage et les présentoirs

Un effort important de signalétique a été réalisé en 2006 avec l'installation d'un « grand totem » dans le hall d'accueil et plus récemment d'écrans dynamiques. Un système de fléchage a été mis en place avec des couleurs correspondant aux différents services à la population.

Pour autant, certains usagers s'égarent et une signalétique parallèle très artisanale a parfois été mise en place par les services eux-mêmes, ce qui en termes d'esthétique et de cohérence pose un problème.

Les nombreux lieux de passage sont bien couverts par les différents supports d'information, qu'il s'agisse de l'aile Daumesnil (8 présentoirs), Charenton (9 présentoirs) ou de l'aile Bignon (3 présentoirs).

Le hall est également bien pourvu en matière de documentation. S'y tiennent parfois des permanences sur des sujets ponctuels (l'arrêt de la télévision analogique lors du passage des rapporteurs par exemple). Une urne est mise à disposition des usagers pour transmettre leur courrier aux élus et déposer leurs réclamations.

En revanche, les rapporteurs ont constaté que dans le couloir menant à l'aile Bignon se trouvait **un présentoir non mis à jour géré par le Centre d'information et de documentation pour la jeunesse (CIDJ) qui devrait être supprimé** car il n'est pas consulté et sa présence occasionne une gêne.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la Maire indique « *qu'après avis préalable du CIDJ, il sera procédé à l'élimination de ce présentoir* ».

2.1.1.1. L'accueil téléphonique

La Mairie du 12^{ème} arrondissement est reliée au 39.75 qui lui adresse les demandes de renseignement la concernant. En réalité, il y a très peu d'appels émanant de particuliers qui arrivent directement au standard de la Mairie (01.44.68.12.12).

Quand il n'y a personne à l'accueil principal, les appels sont renvoyés à celui de l'aile Bignon. Dans le cadre de la démarche de labellisation QualiParis, tout doit être mis en œuvre pour qu'il soit répondu à chaque appel au maximum au bout de trois sonneries. De même, tout est mis en œuvre pour que l'utilisateur n'ait jamais plus de deux interlocuteurs, ce qui peut poser problème quand le 39.75 l'oriente mal au sein de la Mairie.

¹¹[.....] La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.

2.1.1.2. Des agents d'accueil en voie de polyvalence

L'accueil, qui est rattaché au Service des affaires générales, est assuré par 5 agents dont 3 titulaires y compris l'encadrante, 1 emploi tremplin et 1 contrat unique d'insertion. Au-delà de la présence dans les différents points d'accueil, il est demandé aux hôtesse de réaménager régulièrement les présentoirs, de les approvisionner, de retirer les brochures obsolètes et de surveiller l'affichage extérieur. Le Chef de service veille notamment à éviter tout affichage sauvage. Il n'y a aucun problème de réapprovisionnement des brochures car l'encadrante y veille.

L'un des objectifs de la DGAS serait d'intégrer dans ce roulement l'accueil du RIF. Ainsi, lorsque les hôtesse d'accueil seront présentes au poste de pré-accueil à l'entrée principale de la Mairie, elles pourraient mieux connaître les domaines d'activité des différents services dont le RIF et directement diriger les usagers, ce qui générerait un gain de temps.

L'encadrante des hôtesse considère qu'il est important que les agents de l'accueil aient une très bonne connaissance de la documentation qu'elles sont chargées de mettre à disposition du public dans un souci d'amélioration de la qualité de l'information fournie. Cette orientation s'inscrit pleinement dans la démarche QualiParis qui vise à professionnaliser le métier d'hôtesse. **Toutes les hôtesse sont invitées à lire l'intégralité de la documentation disponible**, ce qui, aux yeux des rapporteurs, est une pratique à encourager. Ainsi, la brochure « Parents à Paris » destinée au RIF qui constitue selon elle une mine de renseignements est également mise à disposition des usagers dans les présentoirs de l'accueil.

Pour les informations plus générales, les hôtesse se réfèrent au « Guide du 12^{ème} » qui, selon elles, constitue « *la bible* » et dont elles ont un stock important.

2.1.1.3. L'adéquation globale de l'organisation du service à la mission accueil

La mission accueil à la Mairie du 12^{ème} arrondissement est apparue globalement bien remplie aux rapporteurs qui ont pu, lors de leurs différents déplacements sur site, constater la disponibilité des agents et leur réactivité.

Cependant, trois points méritent d'être évoqués :

- **Le rôle des AAS ne paraît pas véritablement fixé**, oscillant entre la présence dissuasive, le contrôle de la sécurité du site et le remplacement des hôtesse. Les rapporteurs ont eu l'impression d'une certaine transparence de ces agents dont la discrétion en l'absence des hôtesse pose incontestablement un problème.
- Le fait que seul l'accueil dans l'aile Bignon soit assuré en cas de sous-effectif donne une impression de vide que la fermeture de l'**accueil principal** ne fait que renforcer. **La vocation de ce lieu central et stratégique mériterait sans doute une réflexion approfondie** que les rapporteurs suggèrent de conduire. Cela renvoie en outre au point précédent et à l'ambiguïté du rôle des AAS.
- Enfin, si les relations de la Mairie avec le **Tribunal d'instance** sont excellentes, celui-ci accueille de plus en plus de monde lors des audiences et un public de plus en plus

fragilisé. Or, la nature de l'accueil qui est proposé ne semble pas aujourd'hui adaptée, faute de place. Les personnes qui sont convoquées attendent en effet debout dans un couloir.

2.1.1.4. La communication interne, support indirect de l'accueil

La Mairie du 12^{ème} est l'une des rares à disposer d'un site dédié sur Intraparis (avec le 11^{ème}, le 16^{ème} et le 18^{ème}). Celui-ci est géré par l'une des secrétaires de la DGS qui en assure la gestion éditoriale et qui transmet les données au relais technique.

Ce site met à la disposition du personnel de nombreuses informations, qu'il s'agisse de la présentation de l'organisation de la Mairie, de notes de services, de fiches sur les droits des agents, des mouvements de personnel (avec une présentation des partants et des nouveaux arrivants), d'informations pratiques, etc.

Il s'agit incontestablement d'un outil visant à favoriser le sentiment d'appartenance à la collectivité Mairie et qui est fort apprécié. A titre d'exemple, le temps fort que constitue le séminaire biannuel a été présenté sur le site illustré par des photographies. **Cette pratique mérite d'être encouragée et devrait être étendue à l'ensemble des arrondissements.**

2.1.2. La mission état civil

C'est le service de la Ville de Paris le plus important après celui du 14^{ème} arrondissement et le premier pour le nombre de naissances enregistrées, depuis le transfert d'une maternité implantée auparavant dans le 11^{ème}.

Comme cela est généralement le cas, le service est dirigé par un agent ayant une expérience importante (9 ans et plus de 20 ans d'ancienneté dans le service). Elle assure ainsi la formation sur le nom de famille pour les agents du Ministère de la Justice.

Les plages horaires vont de 8h30 à 17h00 (19h30 le jeudi où 4 agents sont mobilisés). Une permanence est assurée le samedi matin de 9h30 à 12h30 (3 agents) et au printemps la célébration des mariages peut intervenir aussi le samedi après-midi.

2.1.2.1. Description de l'organisation et des missions

Le service de l'état civil de la Mairie du 12^{ème} arrondissement comprend 28 agents, soit 23,9 ETP (dont 3 contrats uniques d'insertion et 2 emplois tremplin), un nouvel agent venant d'être recruté au 1^{er} mars 2011. La Chef de service est assistée d'une adjointe, la seconde n'ayant pas été remplacée, faute de candidats. Il y a eu beaucoup de mouvements dans ce service récemment (5 arrivées depuis avril 2010 ainsi que deux emplois tremplin, ces agents étant en cours d'acquisition des compétences requises). Toutefois, une grande partie des agents a au moins dix ans d'expérience.

Le service est organisé en pôles : naissances/reconnaissances (3 agents par roulement), mariages (3 agents), décès (2 agents), livret de famille (2 agents), mentions-scannérisation (4 agents), naissances avant 1925, délivrance d'actes (courrier, internet, guichet, 5 agents) auquel il faut ajouter le contrôle de légalité (1 agent) qui n'entre pas dans le champ de la polyvalence des agents.

Les locaux sont répartis entre le rez-de-chaussée de l'aile Bignon où est assurée la délivrance immédiate des actes et le deuxième étage où sont accueillies les personnes pour les déclarations de naissance (trois guichets), les mariages et les livrets de famille (deux guichets) et les décès (une zone isolée dans un souci de confidentialité). En *back office*, les agents sont répartis entre plusieurs bureaux en enfilade (mentions, courriers, etc.) et une mezzanine. C'est au niveau des conditions de travail et de sécurité l'un des services les moins bien traités mais des travaux sont programmés en 2012.

Un système de roulement trimestriel a été mis en place. Cela permet une polyvalence et une valorisation des agents qui se sentent responsabilisés et professionnalisés. La polyvalence totale et l'autonomie d'un agent sont acquises au bout de 3 ans quand ils est passé par tous les postes. La polyvalence au sein du service de l'état civil n'est pas généralisée au sein des mairies d'arrondissement et celle du 12^{ème} fait figure de pionnière en la matière.

La délégation de signature a été accordée à 19 agents et 15 sont totalement polyvalents. En revanche, il n'y a pas de référent sur chaque pôle, cette expérience ayant été abandonnée.

Il y a 3 ou 4 agents par pôle. Lors du roulement, un agent reste afin d'éviter la perte de savoir-faire et de permettre le relais avec les agents arrivant sur le pôle. Les agents nouvellement recrutés suivent un « circuit » pour acquérir les compétences nécessaires à l'exercice des différentes missions du service. Cela est d'autant plus complexe qu'ils doivent maîtriser la législation actuelle mais également les dispositions juridiques autrefois en vigueur dont certaines sont toujours applicables.

Selon la chef du service, ce système est bien accepté par les agents qui apprécient d'avoir une vision d'ensemble des tâches à accomplir. Certains préfèrent se stabiliser sur deux pôles et seule une personne s'occupe exclusivement du pré-accueil des usagers dans le service et du courrier. Selon cette organisation, un agent peut ne revenir dans un pôle qu'au bout de 18 mois. Cette organisation nécessite un effort de formation important. Le plan de formation pour 2010 a porté sur l'amélioration de l'accueil. Les agents ont principalement été inscrits au stage "Accueil du public parisien de culture étrangère" dans la mesure où ils avaient déjà effectué les autres formations autour de ce thème.

Enfin, au départ de la seconde adjointe a été créé un pôle de contrôle de légalité (cf. *infra* point 2.1.2.3.). Ce poste est dévolu aux agents totalement polyvalents. Ce poste entre également dans le système de roulement, non plus tous les 6 mois mais tous les 4 mois et sur la base du volontariat. 3 agents maîtrisent actuellement cette mission et un quatrième devrait les rejoindre.

2.1.2.2. Adéquation de l'organisation du service à la mission

Cette organisation nécessite une très grande rigueur, notamment pour assurer le passage d'un pôle à un autre et pallier les absences. Un planning très précis des rotations de poste connu 4 mois à l'avance permet de répondre à cette exigence.

Actuellement, dans le cadre du projet qui permettra l'échange dématérialisé de données d'état civil entre les administrations et les mairies via la plate forme de l'ANTS (Agence Nationale des Titres Sécurisés), 7 agents volontaires se rendent tous les 15 jours à tour de rôle à la Mairie du 3^{ème}. Une équipe de saisie (formée d'agents des 20 états civils parisiens)

a été constituée dans cette perspective pour mettre à jour la base de données qui sera exploitée lors de la mise en service de la plate forme d'échange. Dans l'avenir, le flux de demandes d'acte devrait donc se déplacer du courrier postal et de la délivrance au guichet, vers les demandes transitant par l'ANTS.

Les rapporteurs ont pu constater que le service de l'état civil avait une activité soutenue générée notamment par le nombre important de déclarations de naissances dans l'arrondissement. En effet, sur les 5 maternités qui y sont localisées, une seule assure la déclaration. Dans les autres cas, ce sont les pères qui se déplacent.

Cela rend la gestion du flux d'usagers plus difficile du fait de leur nombre et de l'absence de rendez-vous nécessaire. Selon la chef du service, chaque enregistrement d'acte prend en moyenne 15 minutes, davantage quand doit être examinée la possibilité d'appliquer ou non la transmission du nom quand les parents sont étrangers.

Le lundi, cela peut générer un afflux important de visiteurs aux trois guichets chargés de traiter ces dossiers (autour de 70 déclarations en général, mais cela a pu atteindre le chiffre de 111).

Des statistiques sont tenues sur la fréquentation de la première tranche horaire de la matinée ainsi que sur les horaires couvrant la nocturne et la permanence du samedi matin. Les mois de pointe sont identifiés pour certaines démarches (afflux de demandes d'acte en mars-avril pour l'établissement des cartes nationales d'identité ou des passeports avant les périodes d'examens et les départs en vacances ou pour la rentrée scolaire ; dépôt de dossiers de mariage pour les mois d'avril à juin, septembre et décembre).

Les effectifs du service sont alors redéployés en interne afin de faire face à l'augmentation saisonnière de l'activité, mais le service a aussi recours à l'équipe mobile de la DUCT (BAJ) quand les effectifs de l'état civil sont ponctuellement insuffisants (congs maladie, maternité, formation, congs annuels).

Des files d'attente se forment quelquefois. La cause tient souvent à une conjonction de facteurs. C'est notamment pour les déclarations de naissance lorsque les pères se déplacent lors de la pause méridienne alors que les effectifs du service sont deux fois moins importants. Par ailleurs, le matériel informatique est très sollicité et les imprimantes ont un degré d'usure important. Toutefois, les dépôts de dossier de mariage se font désormais sur rendez-vous, ce qui permet d'éviter les « files d'attente » au guichet. Enfin, la délivrance immédiate des actes au guichet est délocalisée au rez-de-chaussée de la Mairie pour éviter un afflux d'usagers au 2^{ème} étage (où est implanté le service).

Par ailleurs, en ce qui concerne les mariages, la DGAS reçoit les futurs mariés en cas d'audition préalable nécessaire, ce qui n'est pas l'usage dans d'autres mairies. Or, il y a en moyenne 4 à 5 auditions par mois. La difficulté est particulière lorsque les personnes sont déjà mariées (à l'étranger).

De même, en ce qui concerne les déclarations de décès, le 12^{ème} abrite l'Institut médico-légal ce qui occasionne un surcroît de travail puisque ces décès peuvent avoir été constatés dans d'autres arrondissements et que les permis d'inhumer doivent avoir été délivrés par le Procureur de la République. Plus globalement, cette partie de la mission nécessite de la part des agents une très grande diplomatie et donc une expérience et une formation que la plupart d'entre eux possède.

Cela se traduit par une augmentation sensible du nombre des actes créés qui sont passés de 12 228 en 2004 à 13 418 en 2010 (essentiellement en raison de l'augmentation du nombre de naissances) et surtout des actes délivrés (269 118 en 2004 et 409 225 en 2010, soit une augmentation de 52 %).

Les mentions apposées sur les registres se sont maintenues à un niveau presque constant passant de 15 956 en 2004 à 14 919 en 2010 alors que le nombre de livrets de famille délivrés augmentait très sensiblement (7 250 en 2010 contre 5 307 en 2004, soit une augmentation de 37 %).

Le tableau ci-après permet de disposer d'une évolution de l'activité du service entre ces deux années repères :

Tableau 14 : Activité du service de l'état civil de 2004 à 2010 (source Mairie du 12^{ème})

Créations d'actes	2004	2007	2010
Naissances déclarées	8 092	9 920	10 218
Reconnaisances souscrites	1 980	884	848
Mariages célébrés	627	512	543
Décès survenus	1 529	1 628	1 809
Total des actes créés	12 228	12 944	13 418
Délivrance d'actes	2004	2007	2010
Actes et extraits de naissance	227 427	313 809	351 422
Actes de reconnaissances	1 953	1 589	2 664
Actes et extraits de mariage	11 238	13 451	12 647
Actes de décès	28 500	34 210	42 472
Total des actes délivrés	269 118	363 059	409 205

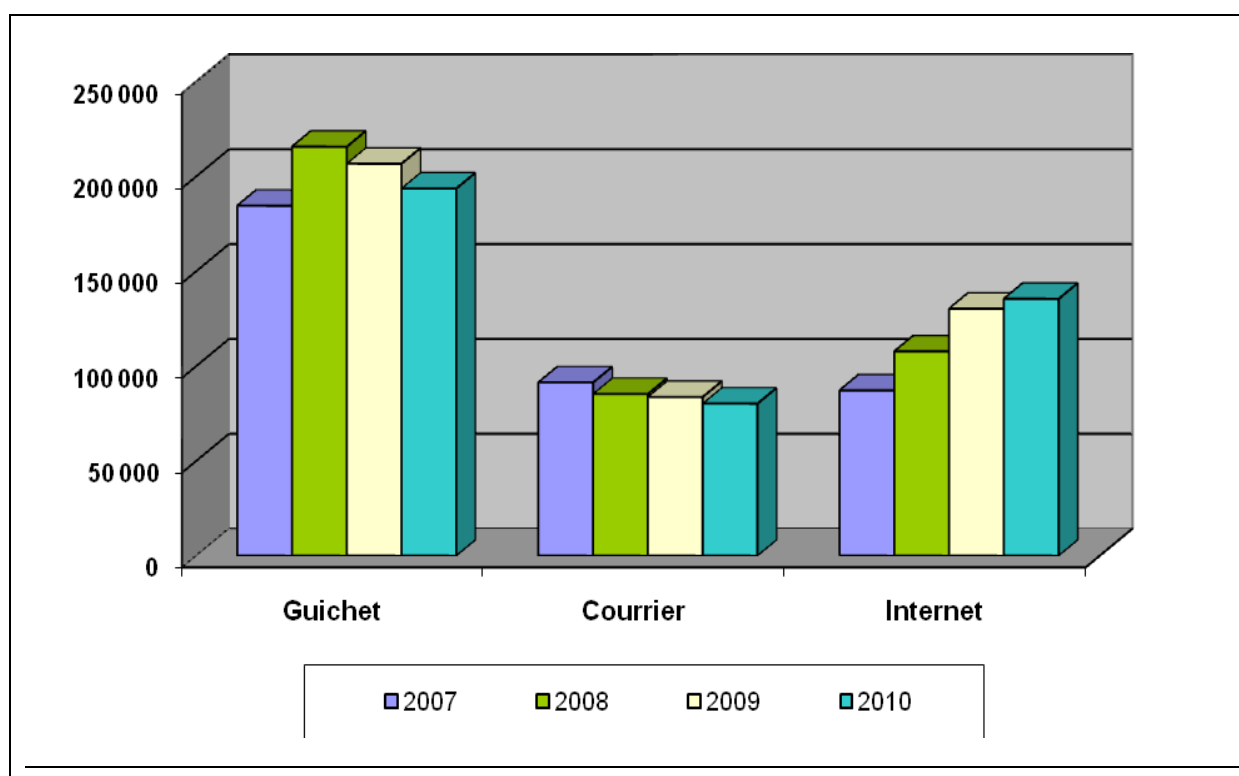
Enfin, la télétransmission des actes introduit une modification profonde du travail des agents opérant en *back office* dont la part devrait augmenter par rapport à ceux qui opèrent en *front office*.

Cela nécessite en effet une vérification attentive avant la transmission aux usagers par l'intermédiaire du logiciel City 2. Il y a eu ainsi 4009 demandes d'actes de naissance en décembre 2010. Or parallèlement, la demande au guichet se maintient à un niveau élevé et les demandes des généalogistes ont explosé depuis 10 ans.

Tableau 15 : Nombre d'actes par moyens de délivrance de 2007 à 2010 (source Mairie du 12^{ème})

Moyens de délivrance	2007	2008	2009	2010
Guichet	184 518	215 625	206 678	193 593
Courrier	91 360	85 264	83 678	80 180
Internet	87 181	107 725	130 252	135 432

Graphique 4 : Nombre d'actes par moyens de délivrance de 2007 à 2010

Source : Mairie du 12^{ème} arrondissement

2.1.2.3. Sécurisation des procédures

Sur le plan juridique, l'implication de la DGAS et de la chef du service constitue une garantie importante. La mise à niveau juridique des agents est une priorité absolue.

Certes, le Bureau des affaires juridiques de la DUCT informe la DGAS en cas de nouvelles dispositions réglementaires mais cette dernière s'assure du suivi de l'information par la transmission d'une note de service aux agents concernés. Pour chaque modification réglementaire, une fiche procédure est envoyée par mail aux agents. Cette fiche est également mise en ligne sur Intraparis sur le site dédié de la Mairie. Le service se rapproche aussi parfois du bureau compétent placé auprès du Procureur de la République.

La mise en œuvre d'un contrôle interne de légalité, notamment en ce qui concerne les dossiers de mariage qui sont examinés deux fois, permet encore de renforcer la sécurité juridique au sein du service. Un premier contrôle est effectué par l'adjointe à la Chef de service (régularité des pièces, identification des pièces manquantes, vérification de l'intention matrimoniale des futurs époux, etc.), le second par le pôle de contrôle de légalité.

Ce dispositif présente un grand intérêt en ce sens qu'il renforce la qualité juridique dans un domaine sensible. **Il pourrait utilement être transposé dans d'autres mairies.**

Les statistiques mensuelles transmises à la DUCT mentionnent le résultat (projet de mariage accepté ou refusé) des saisines faites au titre de l'article 175-2 du Code Civil soit en cas de « doute sur le consentement ». Il n'y a pas eu de saisine à ce titre pour l'année 2010 mais une en 2011.

Les erreurs matérielles commises sur les actes ne sont pas quantifiées. Les demandes de rectification sont transmises au Parquet du Tribunal de Grande Instance par les responsables du service. Les rectifications ordonnées par le Parquet figurent sur les statistiques mensuelles. Ces rectifications concernent aussi bien des erreurs récentes qu'anciennes. Toutefois, même en isolant les rectifications concernant les erreurs récentes, cela ne saurait constituer, selon la Chef du service de l'état civil, un indicateur pertinent de qualité.

En effet, si les responsables se chargent des demandes de correction des erreurs qui sont imputables au service, il s'agit surtout de celles imputables aux déclarants eux-mêmes. Ainsi, pour les naissances, les informations nécessaires à la rédaction de l'acte transmises oralement par les pères se révèlent parfois incomplètes ou inexactes (intégralité des prénoms, orthographe exacte des noms de famille). Cela est notamment le cas lors d'une première naissance lorsque les parents sont dépourvus de livret de famille qui fournissent généralement des renseignements fiables sur l'état civil des parents.

Or, l'état civil ne peut exiger des parents qu'ils fournissent leurs propres actes de naissance au moment de la déclaration de leur enfant. Si la mise en réseau des actes parisiens permet de vérifier l'état civil des parents nés à Paris pour limiter les erreurs sur l'acte en cours de création, une telle vérification préalable n'est pas envisageable pour les parents nés hors de Paris.

La réforme de la filiation de 2006 prévoit que les états civils établissent automatiquement un livret de famille pour toute première naissance de parents non mariés. A cette occasion, les erreurs (sur les actes dressés récemment sur déclaration des pères) se révèlent très rapidement lors de l'envoi du livret aux mairies de naissance des pères et mères. Les mairies s'opposent à l'établissement du livret tant que la mairie de naissance du nouveau-né ne procède pas aux rectifications. La Mairie est donc amenée, soit à inviter les parents à saisir eux-mêmes le Parquet de Paris, soit à demander à leur place la correction des actes récents.

Le logiciel City 2 permet en outre de surveiller un certain nombre de demandes récurrentes ou litigieuses (soupçon d'usurpation d'identité) [.....] *Le membre de phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.* Il n'y a eu jusqu'à présent aucun constat d'accès irrégulier au réseau.

Chaque agent de l'état civil a son propre mot de passe qui lui permet de se connecter à City 2. Seuls les contrats aidés et les renforts d'été utilisent le même mot de passe auquel correspond un profil d'utilisateur limité à la « consultation et simple délivrance » des actes figurant dans la base. La Chef de service dispose de la liste des agents et de leur profil correspondant. C'est elle qui fait personnellement la demande d'accès à City 2 à la DUCT (en indiquant le profil souhaité : simple délivrance, délivrance et création d'actes, ou administrateur mairie).

Par ailleurs, comme pour le service des affaires générales, celui de l'état civil est confronté à des demandes d'actes inutiles de la part de certaines administrations. C'est notamment le cas des copies intégrales d'actes de naissance ou des fiches d'état civil. Les notaires continuent aussi à réclamer par habitude un duplicata du livret de famille.

Enfin, la Mairie du 12^{ème} arrondissement s'impose de ne jamais laisser sans réponse une demande d'un usager, même si elle est infondée. Des courriers types existent pour faire face aux situations les plus fréquentes. Quand ce n'est pas le cas, la Chef de service prépare une réponse circonstanciée signée par le DGS. En outre, la Chef de service vérifie périodiquement sur le site internet de la Mairie de Paris, le chemin permettant aux usagers d'accéder à la commande d'actes d'état civil en ligne. Le site ayant connu des évolutions depuis sa création, il est nécessaire de connaître précisément le chemin d'accès pour le communiquer largement aux administrés.

2.1.1. La mission élections-recensement-assemblées délibérantes

Cette mission est exercée au sein du Service « élections et assemblées délibérantes » (SEAD) issu en 2007 du regroupement de deux services distincts. Il comprend 7 agents dont un agent de catégorie B (secrétaire administratif) qui assure les fonctions de Chef de service, un adjoint administratif principal (catégorie C assurant les fonctions d'adjoint au Chef de service) et 5 adjoints administratifs.

La précédente titulaire du poste vient de réussir le concours d'attaché et de rejoindre la DLH. Les 6 autres agents de catégorie C sont tous capables de prendre des inscriptions, de suivre une campagne, de s'occuper du recensement.

Le pourcentage de polyvalence des agents est compris entre 55 et 71 % pour les 5 adjoints administratifs titulaires et de 90 % pour l'adjoint au Chef de service. Toutefois, il n'y a que deux agents (en dehors de l'adjoint au Chef de service) qui soient complètement autonomes pour la gestion des conseils d'arrondissement et des CICA.

Cette polyvalence leur permet d'apprécier au mieux l'activité du service et ainsi de prendre l'initiative des tâches à prioriser. Cela est d'autant plus important que les deux principaux domaines de compétence du service (élections et conseil d'arrondissement) sont assez sensibles puisqu'ils concernent directement la vie démocratique de l'arrondissement et les relations avec les élus.

L'essentiel des missions du SEAD s'exerce en outre selon une logique de périodicité variable en fonction de l'agenda politique ou des campagnes de recensement. Cela nécessite par conséquent une organisation bien rôdée que l'ancienne Chef de service, unanimement appréciée, a su mettre en place.

Quand un scrutin doit être organisé, c'est toute l'équipe qui doit se mobiliser et cela se traduit par une présence très importante des agents au sein de la Mairie, y compris le week-end.

2.1.1.1. Description de l'organisation et des missions

2.1.1.1.1. La tenue des listes électorales et l'organisation des scrutins

La mise en œuvre de la polyvalence et l'informatisation des tâches a constitué un bouleversement considérable dans le service. En effet, jusqu'à une période récente, les tâches étaient parcellisées et effectuées manuellement. Ainsi, les procurations étaient enregistrées sur un cahier par crainte de perdre les données.

Un effort important a donc été effectué pour mettre à niveau et rassurer certains agents qui éprouvaient une véritable appréhension à manier les outils informatiques (y compris Word et Excel). Un effort considérable de formation a donc été accompli pour la maîtrise du logiciel SIGLES.

Une grande partie du travail se fait en lien avec l'administration centrale pour notamment organiser les commissions de révision et pour les consignes concernant les scrutins.

La campagne annuelle pour la révision des listes électorales s'étale d'octobre à fin février. La moindre modification doit être soumise à la commission de révision des listes qui se réunit 5 ou 6 fois par an. En 2009-2010, le SEAD a procédé à 3 423 inscriptions (Français et Européens), soit 285 personnes par mois (29,55 % d'augmentation sur une seule année). Dans le même temps, il y a eu 573 modifications et 4 919 radiations.

En ce qui concerne les scrutins, la Mairie gère les bureaux de vote et le personnel affecté, ce qui nécessite de mettre en place une logistique très lourde ainsi que des actions de formation des personnes qui tiennent les bureaux (président et assesseurs).

Elle doit en outre contrôler les procurations, s'occuper des cartes électorales (86 000 électeurs inscrits dans l'arrondissement), réunir la commission à J-5, arrêter les listes à J-1, etc.

Chaque campagne électorale nécessite une phase préparatoire qui s'étale sur 6 à 8 semaines selon l'importance du taux de participation avec la mobilisation d'une équipe à temps plein. A titre d'exemple, les élections régionales de 2010 qui se sont déroulées sur deux tours ont généré 320 heures supplémentaires pour la section électorale.

2.1.1.1.2. L'administration des assemblées

Le Conseil d'arrondissement se réunit généralement une fois par mois (10 ou 11 fois par an), mais il peut y avoir une irrégularité dans le calendrier qui dépend de celui du Conseil de Paris (les lundis précédant ce dernier).

Comme toutes les activités du service, celle-ci est donc périodique et génère un surcroît de travail pendant la période qui précède (une quinzaine de jours à l'avance), non seulement pour le SEAD, mais pour l'ensemble de la direction générale et en particulier la DGAS qui le chapeaute. Quand deux conseils d'arrondissement ne sont séparés que de trois semaines, cela devient compliqué à gérer.

En temps normal, la gestion des assemblées mobilise un agent à temps plein avec éventuellement un renfort à mi-temps sur une période de deux à trois semaines selon le volume de l'ordre du jour. En 2009-2010, 272 délibérations ont été traitées (27 par conseil), ce qui a correspondu à une augmentation de 26 % par rapport à l'année précédente.

L'une des difficultés à laquelle le service a été confronté depuis 2007 concernait la difficulté pour les agents autrefois spécialisés dans les élections de s'occuper des assemblées délibérantes. Il est en effet plus facile pour les agents connaissant le fonctionnement des conseils d'arrondissement de s'occuper des élections que l'inverse.

La mise en œuvre de la polyvalence et un effort soutenu de formation ont permis de surmonter en partie ce problème. Cela s'est d'autant mieux passé que la Mairie du 12^{ème} a été mairie pilote pour le logiciel ODS de dématérialisation de la gestion des projets de délibération, l'usage du logiciel Alpaca tendant à disparaître progressivement. Cela a permis de réduire notablement le nombre de photocopies puisque seuls les présidents des groupes politiques en sont désormais destinataires. En outre, le SEAD n'est plus en charge de taper le compte rendu des débats.

ODS est géré par deux agents. C'est actuellement la DGAS qui assure le suivi et effectue une relecture avant la publication des délibérations.

Un guide méthodologique a été rédigé pour permettre aux agents de maîtriser au mieux l'outil ODS de manière à ce que tous les agents du SEAD soient en mesure de l'utiliser dans le cadre de la polyvalence.

Beaucoup de groupes politiques soumettent leurs vœux juste avant la clôture du délai, soit trois jours avant le Conseil d'arrondissement, ce qui crée une pression en terme de délais.

Il convient de signaler également que le CICA se réunit 4 fois par an et que sa procédure est allégée par rapport à celle des conseils d'arrondissement.

Par ailleurs, le SEAD assure la gestion administrative des avis que la Maire d'arrondissement est chargée de donner dans un certain nombre de domaines tels que les opérations de logement (ils transitent alors par ODS), les autorisations d'extension de terrasses (ils transitent par Alpaca et une version papier est transmise au Secrétariat général du Conseil de Paris), les grandes opérations d'urbanisme et d'aménagement (une fiche navette circule alors entre la Mairie et la Direction de l'urbanisme avant introduction dans ODS ou Alpaca). L'ancienne Chef de service s'est efforcée de rationaliser les procédures en mettant en place des modèles type d'arrêté.

Enfin, le SEAD est chargé d'établir un tableau de suivi de toutes les subventions qui sont octroyées aux associations dans l'arrondissement par direction. Il tient également un tableau de suivi de toutes les associations qui sont hébergées par la Mairie d'arrondissement (environ 80). Cela permet à la Maire de faire périodiquement une communication sur le sujet. La Maison des associations de l'arrondissement ne semble pas en effet en mesure de fournir des dossiers actualisés sur ce sujet.

2.1.1.1.3. Le suivi des opérations de recensement

La DGAS est coordinatrice des opérations dans le cadre du recensement rénové de la population qui commence chaque année au mois de novembre. Il s'agit de recenser selon un système de roulement l'ensemble de la population sur des périodes de cinq ans. S'il s'agit d'une activité accessoire au sein du service, elle mobilise néanmoins 2 agents pendant la durée de la campagne.

Un planning du travail des agents recenseurs est établi sur trois trimestres. Le recrutement de ceux-ci intervient au mois d'octobre. Ils sont rémunérés par la Ville sur des crédits qui sont mis à sa disposition par l'INSEE.

Dans le 12^{ème} arrondissement l'équipe est composée de 30 agents plus 3 suppléants (ils sont en réalité 36 car les besoins sont importants). Il y a en effet environ 6 000 logements

à recenser dans l'arrondissement et l'efficacité des agents recenseurs a tendance à diminuer. Ils sont rémunérés entre 800 et 1 000 € pour 5 semaines de disponibilité, cette rémunération étant cumulable avec une autre activité (ce sont tous des fonctionnaires titulaires).

La sectorisation intervient au mois de décembre, chaque agent se voyant chargé de recenser entre 180 et 220 logements. Ils reçoivent au mois de janvier une formation répartie sur deux séances à une semaine d'intervalle. Cette formation est assurée par le chef du SEAD et le superviseur de l'INSEE qui est hébergé par la Mairie pendant la durée de la campagne. Ils les reçoivent ensuite une fois par semaine pour vérifier que le cahier de tournée est bien tenu et ils contrôlent les feuilles de logements. En 2011 s'y ajoute l'enquête famille/ logement.

Intervient ensuite la collecte des imprimés, la saisie dans l'application informatique de l'INSEE. En cas de problème (non réponse notamment), des fiches navettes sont établies avec l'INSEE. La collecte est clôturée fin février début mars, les imprimés étant remis à l'INSEE qui assure le traitement des réponses.

2.1.1.1.4. Le tirage au sort des jurys criminels

Même si le suivi de ce dossier s'effectue au niveau du Bureau des élections et du recensement de la population de la DUCT, le service est chargé de la gestion des dossiers des 450 personnes qui sont tirées au sort tous les ans en présence de la Maire (au mois de juin). Ces personnes reçoivent un questionnaire spécifique et les réponses sont saisies à la Mairie sur le logiciel SIGLES avant leur transmission à la Cour d'appel de Paris.

Or, le logiciel ne permet pas que plusieurs personnes saisissent en même temps ces questionnaires. Certes, cette activité est très marginale puisqu'elle ne représente qu'environ 90 heures de travail dans l'année mais elle est également très sensible, compte tenu de ses conséquences sur le plan judiciaire.

2.1.1.2. Adéquation de l'organisation du service à la mission

Le SEAD étant bien organisé, il ne semble pas confronté à des problèmes de sous-effectif, même si l'absence provisoire de la Chef de service a pu le désorganiser quelque peu.

Toutefois, la nature de ses activités génère des tensions lors des moments forts, et notamment lors des scrutins. Mais le professionnalisme de ses agents qui s'est renforcé au cours de la période récente et leur investissement personnel permettent de faire face à de telles exigences.

Néanmoins, un contrat aidé en poste depuis 2007 dans le service a quitté la Ville de Paris en 2011 ce qui pourrait générer des tensions en termes d'organisation s'il n'était pas remplacé.

2.1.1.3. Sécurisation des procédures

Les identifiants et mots de passe pour accéder au logiciel SIGLES sont conservés par le BERP à la DUCT qui supprime et crée, à la demande du DGS, de la DGAS et/ou du Chef de service, les comptes suivant les mouvements du service.

Toutefois, pour rendre effective la polyvalence, chaque agent doit pouvoir travailler sur n'importe quel poste. Si l'agent quitte son poste, le verrouillage est automatique au bout de trois minutes. On note une variation des règles de confidentialité selon l'agent et une quantité de profils différents en fonction des responsabilités. Chaque agent doit utiliser ses propres codes, et ce quel que soit le poste informatique, afin d'assurer une traçabilité. Les agents stagiaires ou vacataires sont autorisés à utiliser SIGLES sous le contrôle du Chef de service et de son adjoint.

La vérification des inscriptions électorales est effectuée sur pièces. Une seconde vérification est faite lors du classement des dossiers électoraux dans les pochettes destinées à la validation des commissions. Les agents indiquent le plus souvent leurs initiales sur le récépissé. Pour la procédure de changement d'adresse, les agents adoptent tous la même, conformément au code électoral et aux circulaires en vigueur.

L'archivage des pièces justificatives est supervisé par le Chef de service et son adjointe, qui sont en lien avec les Archives de Paris. Les documents des 3 dernières révisions sont archivés en mairie, [.....]] *Le membre de phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

Enfin, l'assistance se fait principalement par le BERP qui donne des directives, réunit les responsables de service, avant et après toutes les échéances (révisions, scrutins, recensement, sectionnement).

2.1.2. La mission affaires générales

2.1.2.1. Description des missions (et fonctions)

La mission affaires générales est assurée par le Service des affaires générales et de l'enfance (SAGE) dont les compétences sont beaucoup plus larges (écoles, crèches, accueil et Relais informations familles). Le SAGE exerce, en dehors de sa mission consistant à accueillir et informer le public, les compétences suivantes :

- La gestion du recensement citoyen des jeunes de 16 à 25 ans nés dans le 12^{ème} arrondissement et notamment l'établissement et la transmission des listes trimestrielles aux autorités militaires. C'est le logiciel Logitude qui est alors utilisé.
- La délivrance des attestations d'accueil des étrangers non communautaires résidant en France pour une durée inférieure à trois mois pour des raisons touristiques ou familiales. Ce domaine est particulièrement délicat et nécessite une très grande vigilance de la part des agents du SAGE.
- L'accueil et l'information des administrés en matière d'enquêtes publiques. Certaines sont organisées par la Ville de Paris (Tramway) ou dans le 12^{ème} arrondissement. Dans ce cas, le service doit mettre en place en parallèle des obligations d'information et d'affichage, un dossier avec un registre d'observations consultable aux horaires d'ouverture du service. Par ailleurs certaines enquêtes publiques sont organisées par un autre arrondissement ou une commune limitrophe et dans ce cas, le service est seulement tenu à une obligation d'affichage.

- L'établissement de différents actes : légalisations de signature (pour les administrations étrangères et les notaires), copies conformes, certificats (concubinage, célibat, vie qui nécessitent de se déplacer, domicile, hérédité), etc.
- La gestion des dossiers relatifs au regroupement familial.
- La gestion des dossiers pour l'obtention de l'allocation spéciale vieillesse.
- La remise de certaines cartes (combattant, retraite du combattant, invalidité militaire, visite aux tombes, station pénible).
- La gestion des candidatures et la remise des diplômes de médailles du travail.
- La remise des mandats aux assistantes maternelles.
- Les notifications (remise de plis sous le contrôle d'identité en matière de remembrement, de radiations sur les listes électorales, de renouvellement des concessions de cimetière, d'héritage pour les assurances vie, de diplôme).
- L'urbanisme, notamment en ce qui concerne l'affichage (permis de construire, de démolir, ravalement), les déclarations d'intention d'aliéner qui doivent être traitées dans les 48 heures, la réception des courriers des notaires qui sont transmis aux services centraux compétents ou l'aide aux administrés pour remplir le formulaire relatif aux risques naturels et technologiques.

Tableau 16 : Evolution de l'activité du Service des affaires générales entre 2004 et 2010
(source : Mairie du 12^{ème})

	2007	2008	2009	2010
Affichage administratif	1560	1442	1855	1220
Affaires militaires	8876	9291	8487	8152
Enquêtes publiques	13	12	11	16
Attestations d'accueil	1669	1614	1574	1488
Regroupement familial	65	54	75	65
Notifications en la forme administrative	197	217	235	259
Légalisation de signature	2976	3549	3223	4360
Copies conformes	3049	4635	3292	4343
Certificats	2461	2690	2370	2601

2.1.2.2. Adéquation de l'organisation du service à la mission

La gestion des affaires générales à la Mairie du 12^{ème} arrondissement s'appuie au moment de l'audit sur une équipe polyvalente de 13 agents (l'un étant sur le point d'arriver), dont le Chef de service et son adjointe. Cette dernière est plus particulièrement chargée du suivi de l'urbanisme, du courrier et des attestations d'accueil.

Dans deux domaines des affaires générales il y a un référent et un suppléant : le recensement citoyen d'une part, les notifications et les enquêtes publiques d'autre part (il en est de même pour les écoles et les crèches alors qu'il n'y a qu'un référent pour le RIF). Deux agents n'ont pas de domaine de référence. Enfin, trois agents sont à 80 %.

Le domaine des affaires générales dispose d'un degré de polyvalence de la part des agents qui est encore assez faible puisqu'il est estimé être légèrement inférieur à 50 %, en raison

notamment du recensement militaire et des questions liées à l'urbanisme dont la majorité des agents ne s'occupe pas. Toutefois, la polyvalence est quasiment totale en ce qui concerne les attestations d'accueil, les légalisations ou les copies conformes.

Il faut préciser en outre que les agents concernés exercent également leurs activités dans le domaine des crèches, des écoles et du RIF au sein duquel ils interviennent un jour par semaine et que tous domaines confondus, le taux de polyvalence estimé varie de 86 % à 63 % selon les agents.

Enfin, les rapporteurs ont pu apprécier l'effort consenti en faveur de l'accueil du public pour les affaires générales. Cette partie refaite en 2008 dispose de huit bureaux pour recevoir le public bien signalés par l'utilisation de la couleur, ce qui rend le lieu agréable. La confidentialité des échanges semble assurée de manière satisfaisante.

2.1.2.3. Sécurisation des procédures

Certaines des compétences exercées par le SAGE nécessitent un soin tout particulier notamment en ce qui concerne le respect des dates pour les attestations d'accueil. Les agents doivent en outre être en mesure de fournir une liste à jour des pièces à fournir, le site Légifrance ne procédant pas à une actualisation en temps réel.[.....] *La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

Plus généralement, le SAGE se trouve confronté aux demandes de pièces qui juridiquement ne sont plus exigibles pour la constitution de certains dossiers mais que les administrations françaises continuent néanmoins de réclamer. C'est le cas notamment des consulats qui opèrent ainsi sous la pression des administrations étrangères. La Mairie délivre néanmoins ces pièces en faisant signer des décharges afin d'éviter de mettre les administrés en difficulté. Par ailleurs, la Mairie est sollicitée pour délivrer des pièces telles que les certificats de domicile pour les ressortissants européens que la Préfecture de police ne délivre qu'aux seuls ressortissants extracommunautaires.

Cette question, qui concerne également la mission état civil, devrait faire l'objet d'une réflexion plus générale au niveau de la DUCT.

On peut encore mentionner le fait que les notaires adressent directement leurs courriers à la Mairie d'arrondissement plutôt qu'à la direction de l'urbanisme de la Ville de Paris, ce qui constitue à la fois une perte de temps et un surcroît de travail. Ce point mériterait également de faire l'objet d'une réflexion.

Plus généralement, le SAGE se trouve confronté à la difficulté de vérifier certaines pièces produites par des administrations étrangères comme les actes de naissance. En la matière la sécurisation des procédures [.....] *Le membre de phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs* sauf à générer un surcroît de travail considérable aux agents concernés, l'équilibre trouvé apparaissant pleinement satisfaisant aux rapporteurs compte tenu de l'investissement du Chef de service et du professionnalisme de son équipe.

2.2. Les missions d'appui logistiques, informatiques et financières

2.2.1. Les missions « logistiques »

Le service logistique courrier de la Mairie du 12^{ème} arrondissement est composé de 12 agents à temps plein dont le Chef de service. Ils sont tous Agents de logistique générale (ALG) y compris le responsable, arrivé depuis peu.

10 agents sont affectés à temps plein au service logistique courrier, un à l'état civil et un au gardiennage. L'équipe est relativement jeune (de 36 à 55 ans) et a peu d'ancienneté à la Mairie du 12^{ème} arrondissement (5 à 6 ans maximum).

Les agents prennent leur service à 8h20 jusqu'à 17h avec une pause déjeuner d'une heure.

Les missions de ce service sont divisées en deux pôles : le pôle logistique (réservation et gestion des salles) et le pôle courrier qui regroupent de nombreuses tâches :

- logistique des salles pour toutes les manifestations au sein de la Mairie ;
- transport de mobilier et objets pour les manifestations extérieures ;
- services lors des cocktails dans la Mairie ;
- gestion des stocks de mobilier et cave ;
- sonorisation et enregistrement des séances publiques ;
- tirages, photocopies ;
- mise sous pli ;
- distribution et ramassage du courrier ;
- port de plis urgents pour les élus ;
- gestion des convois de mariage pour le stationnement.

Les agents sont globalement tous polyvalents. Ils font très peu d'heures supplémentaires car il y a peu de besoin hors des heures de travail hormis dans le cadre des vœux du maire où tous les agents sont mobilisés et lors des mariages le samedi.

Les agents de logistique générale de la Mairie du 12^{ème} peuvent être mis à disposition d'une autre mairie.

2.2.1.1 La fonction réservation et gestion des salles

Les réservations de salles sont assurées par le secrétariat de la DGS. La Mairie du 12^{ème} arrondissement dispose de 7 salles susceptibles d'être réservées pour des manifestations liées à la municipalité, pour des manifestations associatives ou par des particuliers (pots de mariages). Toutes ces salles sont localisées dans la Mairie d'arrondissement.

Toutes les demandes de réservation de salle font l'objet d'une autorisation de la direction du cabinet du Maire. Les personnes ou entités intéressées font une demande, généralement écrite, auprès de la Maire mais il peut arriver que la demande se fasse de manière téléphonique.

Après accord donné par le cabinet, la demande est transférée au service logistique pour préciser toutes les conditions de réservation. Une convention de prêt de salle est alors signée par le demandeur auprès du secrétariat de la direction générale des services. Les salles de la Mairie du 12^{ème} arrondissement sont prêtées à titre gracieux.

Le service logistique ne dispose pas pour le moment de logiciel spécifique de réservation de salle et utilise des tableaux Excel partagés.

Un agent de logistique générale n'est pas systématiquement présent dans les salles en cas de réservation.

[.....] *La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.* Seul un engagement à remettre les lieux en l'état est signé par le demandeur à travers la convention de prêt de salle. Le service logistique s'assure que l'engagement a été respecté lorsque la salle est remise à disposition.

La Mairie du 12^{ème} arrondissement peut également mettre à disposition du matériel (tables, chaises, etc.) une convention de prêt étant alors signée. Il existe un document à remplir obligatoirement pour avérer contradictoirement de l'état du matériel prêté.

Le service logistique s'occupe également des conseils de quartiers. Ils ont lieu à l'extérieur de la Mairie, en général dans des écoles de l'arrondissement, ce qui nécessite un très gros travail de manutention de matériel (tables, chaises, projecteurs, etc.). En 2010, 20 conseils de quartiers se sont tenus et ils ont nécessité à chaque fois la présence de deux agents.

Le service logistique ne dispose pas de tableaux statistiques précis sur l'utilisation des salles de la Mairie du 12^{ème} arrondissement. Sur 2010 seules ces informations ont pu être fournies à la mission d'audit sur les différentes manifestations ayant eu lieu :

- 10 conseils d'arrondissement
- 4 CICA (conseil d'arrondissement pour les associations)
- 11 commémorations
- 10 expositions
- 5 salons et forums
- 20 conseils de quartier

2.2.1.2. La fonction courrier, reprographie

Le matin, deux agents font le tour des bureaux et collectent l'ensemble du courrier. Ce courrier ainsi que le courrier en provenance de la poste sont triés et dispatchés par ces deux mêmes agents aidés de deux autres. Deux tours de ramassage et de distribution de courrier sont effectués dans la journée, un à 10h/10h30 et l'autre à 14/14h30.

Les courriers à destination de l'hôtel de Ville ou des différents services de la Ville sont acheminés par un ALG en voiture.

En 2010 le service a réalisé 168 199 reprographies, aucun chiffre antérieur à cette date n'a pu être fourni aux rapporteurs.

Le service logistique effectue les reprographies de la Direction Générale des Services mais aussi du cabinet de la Maire.

Aucun document formalisé n'existe pour les demandes, **il n'y a donc pas de contrôle particulier et d'analyse statistique précises sur les reprographies par service.** La Mairie du 12^{ème} arrondissement n'a pas instauré de restriction particulière autre que la prise en

compte du développement durable. La seule consigne étant de n'imprimer que ce qui est indispensable, avec du papier recyclé et dans la mesure du possible en *recto verso*.

Pour toutes les demandes techniques, demandes d'adressage, demande de mise sous pli, demande de distribution, la Mairie du 12^{ème} utilise le logiciel PAGE (Programme d'Aide à la Gestion des Evénements). Il permet un suivi et une validation de chaque demande par les services destinataires. Le service logistique utilise au quotidien cet outil qui le satisfait pleinement.

Malgré les insuffisances du système statistique, le service logistique a pu fournir les éléments suivants sur l'année 2010 : 254 demandes techniques (adressage, mise sous pli, livraison, prêt de matériel, etc.) dont 35 distributions et affichages et 63 demandes d'adressages et mises sous plis (avec des demandes pouvant contenir 10 000 envois).

Il existe aussi un logiciel permettant de suivre simplement et quotidiennement le nombre de courriers envoyés par le service courrier pour chaque grand service de la DGS et chaque chargé de mission, avec possibilité de comparaison par mois et année.

2.2.2. La mission informatique

Il ne sera question dans ce paragraphe que des moyens humains mis en place au sein du SMITI, les aspects liés aux caractéristiques du parc, à sa maintenance, au réseau et au logiciel étant renvoyés en annexe à la fin du présent rapport

2.2.2.1. Les fonctions du Relais technique

A la MA12, l'activité Informatique est exercée au sein d'un service (SMITI) regroupant différentes missions (Service Maintenance Intendance Travaux Informatique).

Les trois personnes du SMITI (dont le Responsable) interviennent sur les opérations liées à l'informatique.

Tableau 17 : Description des moyens humains du SMITI en matière d'informatique

Profil administratif des RT (ou faisant fonction de) et ancienneté	Un adjoint administratif de 1 ^{ère} classe (5 ans dans la fonction de RT) Un secrétaire administratif (un an dans la fonction de RT) Un agent de logistique générale (3 ans dans la fonction de RT)
Rattachement hiérarchique	DGS
En cas d'absence	Sauf cas exceptionnel, il y a toujours quelqu'un dans le service
Formation liée à l'activité	Un RT = formations internes Ville de Paris Un RT = en attente des formations internes Ville de Paris (demandées pour 2011) Un RT = autodidacte, demandera des formations Ville de Paris en 2012

(source Mairie du 12^{ème})

Compte tenu du champ d'activité du service, les agents doivent être polyvalents et la charge de travail est importante.

Néanmoins, selon le chef du SMITI, leur nombre est adapté pour subvenir aux besoins générés par la gestion du parc informatique.

Il convient de noter en outre :

- que la Mairie du 12^{ème} arrondissement dispose d'un Intranet construit et entretenu par un agent du SMITI ;
- que le service intervient en appui à l'installation des manifestations et des réunions nécessitant du matériel informatique ;
- qu'il intervient aussi dans le contrôle des fichiers servant de base aux envois en nombre ;
- qu'il développe de petits logiciels internes pour faciliter la gestion et le suivi de certaines activités (gestion et prêt du matériel, gestion et suivi du stock des enveloppes mécanisables, gestion et suivi du stock des consommables informatiques) ;
- qu'il intervient pour le dépannage des téléphones /fax et qu'un agent du SMITI est présent les soirs où se tiennent les conseils d'arrondissement (dématérialisation des supports via ODS) ;
- qu'il intervient enfin pour dépanner le parc informatique de la Maison des associations.

Selon le chef du SMITI, le Relais technique occupe un poste stratégique dont les missions évoluent et se « *complexifient* » régulièrement.

La création d'une réelle filière « informatique » constituée d'agents spécialement formés à cette matière apparaît, selon lui, souhaitable pour l'avenir. Cela impliquerait, à terme, une meilleure reconnaissance de la fonction.

Le traitement des demandes d'intervention est décrit ci-après :

Tableau 18 : Procédures relatives aux demandes d'intervention des utilisateurs

Procédure standard	Il n'existe pas de réelle procédure « standard » pour les dépannages ; le SMITI intervient sans délais sur les pannes dont il a connaissance soit par téléphone (dans la plupart des cas) soit par message sur boîte générique pour des demandes qui présentent un caractère moins urgents. Dans tous les cas par mail pour les demandes d'ouvertures de comptes et lignes téléphoniques et/ou les demandes d'acquisition-modification de matériels. Les pannes qui ne peuvent trouver de solutions directes via le SMITI, nécessitent le respect des procédures mises en place par la Ville et en particulier la création d'une fiche « SATIS » dont l'établissement est obligatoire pour traitement du dépannage par une entité extérieure.
Appels téléphoniques	Oui pour les demandes qui nécessitent un dépannage rapide.
Autres moyens	Les demandeurs passent directement au service ; c'est souvent le cas pour le remplacement du toner dans les imprimantes.
Avis des utilisateurs	Nécessiterait une « enquête » de satisfaction, dans la mesure où le SMITI n'a pas connaissance d'avis positifs ou négatifs relatifs au traitement des demandes d'intervention des utilisateurs
Cas particuliers	Il arrive très exceptionnellement qu'en cas d'urgence, le SMITI intervienne à l'Espace Reuilly (établissement de proximité, voisin de la Mairie) lequel ne fait pas partie de son périmètre d'intervention.

(source Mairie du 12^{ème})

2.2.2.2. La mission informatique dans son environnement

2.2.2.2.1. *L'appui de la DSTI*

Via SATIS, Le SMITI peut faire appel à la Section Support Bureautique du Bureau des équipements informatiques et bureautiques (BEIB) ; sur demande du RT, des agents de cette cellule peuvent intervenir sur place en appui ponctuel (cas très exceptionnel). Pour l'acquisition du matériel, le SMITI utilise les marchés de la DSTI et fait appel à ses conseils.

2.2.2.2.2. *L'organisation du travail et les relations avec la hiérarchie*

Le SMITI organise son travail de façon autonome en fonction des tâches connues et planifiées à l'avance mais aussi en fonction des impératifs d'urgence qui lui sont signalés. Il est placé sous l'autorité directe du DGS et de son adjoint.

Le SMITI participe aux réunions qui se tiennent régulièrement avec tous les chefs de service de la Mairie du 12^{ème}.

Il participe également aux réunions préparatoires organisées par la DGS et /ou le Cabinet, dans le cadre de manifestations où son concours est sollicité.

2.2.2.2.3. *Les relations avec le Bureau de la Téléphonie et de l'Informatique de la DUCT*

Selon le chef du service, le Bureau de la téléphonie et de l'informatique (BTI) et le SMITI collaborent étroitement et de façon satisfaisante dans l'accomplissement de leurs missions respectives. Le BTI répond rapidement aux sollicitations (demande de renseignements, d'intervention) et donne très régulièrement aux services informatiques les dernières informations qu'il faut connaître : panne réseau, panne serveur, mise en place de nouvelles procédures et ou déploiement de nouveaux logiciels sur la Ville. Les informations sont délivrées essentiellement par mail mais de nombreux échanges se font par téléphone et par fax dans certains cas.

Le BTI organise annuellement une réunion de tous les RT dans ses locaux et chaque fois que cela est nécessaire (exemple : déploiement d'une application informatique au sein des Mairies d'Arrondissement). Il existe en outre des procédures type sur l'intranet de la Ville. Enfin, le RT a peu de contact avec ses homologues des autres mairies.

2.2.3. Les missions financières

2.2.3.1. La fonction budgétaire

2.2.3.1.1. *L'organisation du service*

Le responsable du service n'est en poste à la Mairie que depuis avril 2010. Son équipe comprend 5 agents dont une adjointe. Le responsable et son adjointe ont en charge plus particulièrement la préparation du budget, l'analyse financière, le suivi budgétaire, les virements de crédit et la création des engagements comptables.

Les profils des agents sont très divers. Seul un agent a une formation comptable de base, pour les autres il s'agit d'un ancien agent de la logistique générale, d'un ancien agent des

écoles, d'une adjointe territoriale en détachement, d'un ancien agent technique de bureau et d'une adjointe administrative.

Tous les agents ont bénéficié de formations aux logiciels comptables, l'adjointe a bénéficié d'une formation aux finances publiques et la personne en charge des marchés publics, d'une formation à l'outil EPM.

Son service maîtrise toute la chaîne financière, de la préparation du budget à son suivi, en passant par la gestion des achats et la passation des marchés, le suivi des enveloppes confiées aux élus et aux responsables d'équipements, jusqu'à la liquidation des factures. Tous les agents sont polyvalents et traitent les commandes et la liquidation des factures. Chaque agent est responsable d'un secteur particulier. Les secteurs de dépenses sont répartis de la manière suivante :

- Cabinet / administration générale / dotation d'animation locale (hors travaux) / conseils de quartier.
- Travaux / investissements / gestion des fournitures
- Bibliothèques / maison des associations / conservatoire
- Crèches / DEVE / DJS
- Ecoles
- Fluides
- Achats / marchés / Espace Reuilly

2.2.3.1.2. La description et l'évolution des dépenses et des recettes

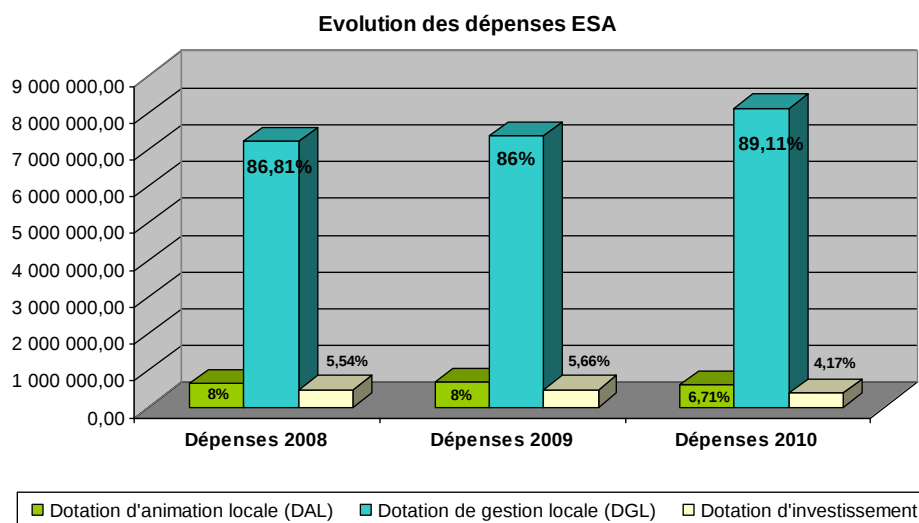
L'évolution des dépenses de l'état spécial de 2008 à 2010 est présentée ci-après :

Tableau 19 : Evolution des dépenses de l'état spécial de 2008 à 2010

Evolution des dépenses de l'Etat spécial de 2008 à 2010 (source : mairie du 12 ^{ème})					
Libellés	Dépenses 2008	Dépenses 2009	Crédits ouverts 2010	Dépenses 2010	Var 2008/2010
Dotation d'animation locale (DAL)	635 907,26	673 989,18	725 108,37	611 125,40	-3,90%
Travaux urgents	307 185,02	295 731,18	347 530,81	298 650,12	-2,78%
Conseils de quartier	24 760,56	20 884,23	31 648,19	15 532,38	-37,27%
Animation locale	303 961,68	357 373,77	345 929,37	296 942,90	-2,31%
Dotation de gestion locale (DGL)	7 219 632,95	7 370 947,10	8 582 096,35	8 113 855,04	12,39%
Dotation d'investissement	460 971,27	482 756,29	577 446,92	379 588,90	-17,65%
Travaux	283 250,93	353 205,08	439 448,80	293 382,98	3,58%
Conseils de quartier	20 289,44	70 535,69	137 998,12	24 529,47	20,90%
Mobilier et équipement	157 430,90	59 015,52		61 676,45	-60,82%
TOTAL	8 316 511,48	8 527 692,57	9 884 651,64	9 104 569,34	9,48%

(source Mairie du 12^{ème})

Les dépenses totales constatées à l'état spécial de la Mairie du 12^{ème} ont progressé de 9 % entre 2008 et 2010, passant de 8,3 M€ à 9,1 M€. Les dépenses les plus importantes de la Mairie correspondent aux dépenses de dotation de gestion locale qui représentent en moyenne 87 % des dépenses totales, les dépenses d'animation locale et d'investissement représentant respectivement 8 % et 6 %.

Graphique 5 : Evolution des dépenses de 2008 à 2010 (source : Mairie du 12^{ème})

Les dépenses des conseils de quartier sont en diminution en 2010 (-37 %), traduisant une difficulté générale de ces conseils à dépenser les crédits ouverts.

Une grosse opération de rénovation a été créditée en 2010 pour la rénovation du kiosque Courteline ce qui explique le montant important du crédit ouvert sur 2010 en travaux. La totalité de la dotation d'investissement 2010 a été engagée mais plusieurs de ces factures ne sont pas parvenues à la Mairie avant la clôture de l'exercice d'où le montant beaucoup plus faible des dépenses en travaux sur cette même année.

La ligne de dépense « mobilier » subit une baisse très importante de -60 % entre 2008 et 2010. En effet en 2008 la Mairie a fourni du matériel à de nombreux équipements de proximité (écoles, crèches, etc.). De plus, certains squares ont été équipés en jeux d'extérieur en 2008 pour un montant de 66 451€. Cette somme a également été comptabilisée en « Mobilier ».

Conformément aux règles d'affectation comptable, les dépenses d'administration générale et les dépenses d'animations locales sont imputables sur les deux dotations différentes correspondantes et il n'y a pas de « télescopage » entre les deux. Il n'y a en effet aucune possibilité de virement entre ces deux dotations.

Les marges de manœuvre du Chef de service sont très limitées car la volonté politique prime et le service financier doit s'adapter aux demandes. Pour l'année 2010, il y a eu 92 virements de crédit pour un montant de 653 672 €. L'essentiel de ces virements concernent les fluides qui nécessitent une nouvelle répartition tous les trimestres (lors des paiements).

Le budget des élus est tenu de manière rigoureuse. En effet ceux-ci disposent d'une enveloppe spécifique qui se divise en deux budgets :

- le budget vie locale qui regroupe la communication, le protocole et les fournitures du cabinet ;
- le budget culture.

Pour chacun de ces budgets, le service financier a établi un tableau de suivi des dépenses. Les dépenses du cabinet sont imputées en majeure partie sur la dotation d'animation locale.

L'impact de la dématérialisation ne se ressent pas pour le moment puisqu'elle n'aura lieu qu'en avril 2011. Les factures dématérialisées dans le cadre de la démarche DEMAFAAC (dématérialisation des factures) seront alors directement transmises à la Direction régionale des finances publiques d'Ile-de-France et du département de Paris (anciennement RGF). Cela nécessitera selon le Chef de service un équipement en double écran de tous les membres du service¹². Pour le traitement des factures, le service financier anticipe la dématérialisation en envoyant pour chaque commande un courrier au fournisseur pour leur spécifier le changement d'adresse à compter du 1^{er} avril.

2.2.3.1.3. Les équipements de proximité

On observe un accroissement important du plan de charge du service financier en raison des nombreux transferts de gestion des équipements de proximité. 135 structures sont gérées par la Mairie du 12^{ème} dont la liste figure en introduction de ce rapport.

La dotation de gestion locale est passée de 7,2 M€ en 2008 à 8,1 M€ en 2010 soit une augmentation de 12 %.

L'évolution de la dotation de gestion locale illustre l'effort de gestion demandé au service financier de la Mairie pour suivre la consommation de crédits de tous ces équipements et anticiper les surconsommations ou les sous-consommations.

Tableau 20 : Evolution des dépenses de l'état spécial d'arrondissement de 2008 à 2010
(source : Mairie du 12^{ème})

Evolution des dépenses de l'Etat spécial de 2008 à 2010 (source : mairie du 12 ^{ème})					
Libellés	Dépenses 2008	Dépenses 2009	Crédits ouverts 2010	Dépenses 2010	Var 2008/2010
Dotation de gestion locale	7 219 632,95	7 370 947,10	8 582 096,35	8 113 855,04	12,39%
Administration générale	486 384,15	454 650,02	532 439,62	479 090,12	-1,50%
Salle polyvalente	204 889,42	130 815,80	188 153,81	140 533,22	-31,41%
Maison des associations	28 264,26	25 107,45	40 061,98	26 511,75	-6,20%
Ecoles maternelles	302 639,83	262 881,51	254 300,37	243 693,36	-19,48%
Ecoles élémentaires	612 131,73	501 063,23	455 199,30	432 112,97	-29,41%
Conservatoire	86 363,63	100 872,64	116 944,17	96 854,21	12,15%
Bibliothèques et médiathèques	30 810,17	60 270,53	98 457,83	81 926,65	165,91%
Gymnases et salles de sports	23 558,44	28 433,39	28 024,82	24 294,27	3,12%
Terrain de sports	3 622,79	5 731,96	10 215,97	6 112,40	68,72%
Bains douches	23 948,33	27 892,17	29 114,47	25 750,33	7,52%
Piscine	0,00	73 949,71	155 298,40	134 487,69	
Centre d'animation	2 335 867,08	2 379 085,55	2 543 207,69	2 495 000,29	6,81%
Crèches et jardins d'enfants	1 296 239,69	1 518 235,45	1 777 317,18	1 601 788,10	23,57%
Espaces verts	186 924,43	199 896,98	281 943,74	237 379,70	26,99%
Remboursement fluides	1 597 989,00	1 602 060,71	2 071 417,00	2 088 319,98	30,68%

De plus en plus de commandes sont effectuées avec une carte achat et essentiellement pour les dépenses d'alimentation et fournitures administratives des crèches.

¹² Les écrans doubles demandés dans le cadre du projet DEMAFAAC sont déjà prévus en acquisition.

Le montant des dépenses de chaque crèche est évalué en début d'année pour chaque fournisseur. Les commandes sont effectuées avec la carte achat sur les sites Internet. Il y a un suivi très précis des dépenses et des soldes de chaque établissement.

Toutes ces opérations nécessitent des relations quotidiennes avec les directions de la Ville et les équipements de proximité utilisant ce service.

2.2.3.2. La fonction achats

Le service financier assure toute la chaîne des opérations financières, y compris tous les aspects liés aux achats marchés. Un agent a, entre autres, en charge la rédaction des pièces de marché via l'application EPM (Elaboration et Passation des marchés) et travaille en collaboration avec le responsable des finances et le DGAS en charge de ce service.

La Mairie du 12^{ème} arrondissement n'a pas de politique d'achat particulière et se conforme aux chartes d'achat de la Ville. Aucun objectif quantifié n'est fixé par la Mairie.

Pour traiter au mieux les marchés, le service financier utilise le portail Internet créé par la DUCT qui regroupe tous les documents nécessaires à la fonction achat. On y trouve une base de données juridiques, les marchés et correspondants des directions de la Ville de Paris, les MPA et des questions/réponses permettant de guider au mieux l'agent dans l'élaboration du marché. L'objectif de ce portail étant de sécuriser au maximum les procédures.

Le service est capable d'élaborer des marchés spécifiques aux besoins de la Mairie. Figurent dans le tableau ci-dessous dans l'ordre chronologique les marchés passés par le service finances :

Tableau 21 : Principaux marchés passés en 2010 par la Mairie du 12^{ème} (source Mairie du 12^{ème})

Fourniture de denrées alimentaires et boissons, telles que plateaux repas et café d'accueil	13 775,48 €
Fourniture de pâtisserie fraîches salées et sucrées	8 841,40 €
Fourniture d'une prestation de traiteur	41 900,48 €
Fourniture d'une prestation de traiteur tel que le buffet campagnard	22 999,15 €
Fourniture d'une prestation de Traiteur telle que la fourniture de cocktail	32 000,00 €
Fourniture d'une prestation de traiteur tel que le buffet campagnard	10 000,00 €
Impression de plaquettes, cartons d'invitations et banderoles	99 205,95 €
Impression du journal municipal	141 442,90 €
Fourniture de Crémants "Brut" et crémants "Millésimé"	4 806,36 €
Fourniture de vin rouge et vin rosé	285,64 €
Travaux en vue de la création du Relais Information Logement Habitat	70 578,14 €
Travaux de modernisation des bureaux de l'aile Bignon	51 948,98 €
Création de locaux de rangement du matériel sportif dans deux écoles maternelles	39 621,09 €
Travaux de modernisation de l'appartement du gardien	40 469,58 €
Modernisation du couloir des Elus	47 967,02 €

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la Maire a mentionné que « *les marchés de travaux passés par la Mairie du douzième arrondissement le sont après une collaboration avec la SLA pour la définition des pièces techniques. La politique générale d'achats de la Mairie consiste à intégrer au mieux les démarches équitables, bio, d'intégration sociale et surtout d'amélioration constante de la qualité en recourant autant que possible aux retours d'expériences, comparaisons et test. Il existe un souci constant d'appliquer les règles d'achats de la Ville et du Code des marchés à un nombre croissant de domaines, parfois hors marchés auparavant.* ».

2.2.3.3. La fonction régie

2.2.3.3.1. *Le fonctionnement du service*

Le service régie /caisse compte deux agents, dont une responsable titulaire présente depuis 14 ans à la Mairie du 12^{ème} arrondissement. Son adjointe est présente depuis plus de 20 ans. L'effectif de la régie a été divisé par deux depuis 1997 puisqu'ils étaient 4 agents, ils sont passés à deux en 2005 suite à une mutation et à un départ en congé parental non remplacé.

Les agents ont été formés aux fonctions de régisseur, aux fonctions de base de la comptabilité ainsi qu'aux logiciels Word, Excel, Access et plus récemment au logiciel « STAR ». Le service régie de la Mairie du 12^{ème} arrondissement ayant été équipé tardivement (en 2004) en postes informatiques, les formations n'ont donc pas pu être pratiquées immédiatement.

L'ensemble des tâches de la régie peut être décliné de la façon suivante :

- Réception du public (directeurs d'école, etc.) ;
- Tenue de la caisse ;
- Traitement des recettes ;
- Enregistrement des chèques ;
- Traitement en imputation.

Les deux agents de la régie sont polyvalents et sont capables de prendre en charge la totalité des tâches du service. Cependant le régisseur prend en charge l'ensemble des opérations de prélèvement automatique qui ne peuvent être réalisés que sur un seul poste informatique ainsi que les éditions des arrêtés mensuels.

La régie de la Mairie du 12^{ème} reçoit en moyenne peu de public, environ une dizaine de personnes par jour et il y a rarement des files d'attente. Cependant ce chiffre risque **d'augmenter fortement avec la mise en place de Facil'famille** qui a débuté début 2011. Pour l'instant ce dispositif a peu d'impact sur le fonctionnement de la régie mais il peut à terme poser certains problèmes, notamment en ce qui concerne l'accueil dans de bonnes conditions de ces publics.

Plusieurs types de visiteurs sont accueillis par ce service :

- les directrices et directeurs d'écoles ;
- Les directrices de crèches ;
- Les sous-régisseurs des conservatoires et des ateliers beaux-arts ;
- le sous-régisseur de l'espace Reuilly ;
- Les usagers.

Les horaires d'ouverture de la régie sont les suivantes : 8h30 à 12h45 et 14h à 17h, les espèces ne pouvant être encaissées que jusqu'à 16H.

Le logiciel « STAR » installé à la régie du 12^{ème} depuis mai 2008 est un outil précieux et a beaucoup apporté à ce service par sa facilité d'utilisation. Contrairement à son prédécesseur « EGERI », cette application est installée sur plusieurs postes et donc utilisable simultanément par plusieurs agents.

La sécurisation matérielle : [.....]
.....
.....].

Le développement qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs. Aucun vol ni effraction n'ont été signalés.

La sécurité des personnes : [.....]
.....
.....].

Le développement qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.

Il convient enfin de souligner que le rapport établi en juin 2008 par la Recette Générale des Finances a conclu à une « gestion satisfaisante et rigoureuse » de la régie du 12^{ème} arrondissement. Selon les termes de ce rapport, l'ensemble de la comptabilité est bien tenue et comptabilisée rapidement. Les documents comptables sont classés rigoureusement et le régisseur est très réactif. Les quelques recommandations émises par la RGF restent marginales.

De même, la régie a été contrôlée par le DGAS en 2010, conformément à la réglementation, et sa gestion a été reconnue comme rigoureuse.

2.2.3.3.2. Les recettes et les dépenses

Le tableau suivant montre l'évolution des recettes perçues par la régie de la Mairie du 12^{ème} arrondissement depuis 2005. On constate une augmentation importante des recettes Ville de Paris à partir de 2007 (+67 %) qui s'explique essentiellement par la municipalisation du conservatoire du 12^{ème} et l'inscription de ses recettes au budget de la Mairie du 12^{ème}.

Tableau 22 : Evolution des encaissements réalisés par la régie du 12^{ème} de 2005 à 2010

Mairie du 12 ^{ème} : Encaissements réalisés par la régie(source Mairie du 12 ^{ème})						
En €	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Ville de Paris	648 042,70	769 266,69	1 117 189,25	996 282,47	1 113 245,91	1 142 485,86
Caisse des écoles	2 745 791,00	2 910 415,79	3 205 365,58	3 004 805,60	2 992 583,75	3 172 522,64
Total	3 393 833,70	3 679 682,48	4 322 554,83	4 001 088,07	4 105 829,66	4 315 008,50

Source : Mairie du 12^{ème}

Les recettes du conservatoire municipal représentent en moyenne 18 % des recettes Ville de Paris à la Mairie du 12^{ème}.

Tableau 23 : Recettes de la régie en 2008, 2009 et 2010

Mairie du 12 ^{ème} : Recettes sur le budget général DAC, DASCO, DJS(source Mairie du 12 ^{ème})									
En €	Inscriptions Ateliers beaux arts	Inscriptions Conservatoire	Prêts d'instruments de musique	Espace Reuilly	Etudes surveillées	Ateliers culturels	Gouters récréatifs	Ateliers sportifs	Total
2008	27 501,00	227 460,00	985,00	243 407,64	169 627,26	66 988,00	143 084,75	120 458,22	999 511,87
2009	34 498,00	210 229,00	955,00	356 679,02	184 129,89	66 112,55	142 959,40	125 150,23	1 120 713,09
2010	37 224,00	186 458,00	0,00	370 817,56	194 768,40	66 844,19	157 196,90	131 622,32	1 144 931,37

Source : Mairie du 12^{ème}

Les recettes de la régie sont perçues [.....] en chèque, par virement, par prélèvement ou par internet. En 2010 la régie a comptabilisé 172 virements. [.....]
.....] *Le membre de phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs* environ 800 familles sont prélevées. Le paiement par Internet a été étendu à tous les établissements scolaires depuis avril 2010 et beaucoup de familles y ont désormais recours.

Les proportions de chaque moyen de paiement sur l'année 2010 sont les suivants et sont similaires sur les années antérieures :

Tableau 24 : Répartition des paiements à la Mairie [.....] en 2010

Le tableau qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs

(Source : Mairie du 12^{ème})

Tableau 25 : Répartition des paiements à la Caisse des écoles en 2010

Le tableau qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs

Source : Mairie du 12^{ème}

La Maire n'est pas favorable au principe de quêtes lors des cérémonies de mariage dans son arrondissement, ce qui explique le faible montant des fonds du Maire alimenté pour l'essentiel par le produit des quêtes.

Tableau 26 : Recettes de la régie du 12^{ème} sur le budget général DUCT

Mairie du 12 ^{ème} : Recettes sur le budget général DUCT										
En €	Quêtes	Dons	Rémunération personnel de service	Rémunération personnel ouvrier	Chauffage éclairage sono	Location de salles	Recouvrement de charges	photocopie des docs administratifs	Droits d'occupation de l'espace Reuilly	Total
2008	2 597,56	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	238 127,68	240 725,24
2009	1 122,52	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	347 542,32	348 664,84
2010	2 430,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	365 941,45	368 372,05

Source : Mairie du 12^{ème}

La régie de la Mairie du 12^{ème} a peu de dépenses à gérer. Sur l'état spécial, il n'y a que celles des crèches, le conservatoire n'utilisant pas pour le moment cette faculté.

Tableau 27 : Dépenses réalisées par la régie du 12^{ème} entre 2006 et 2010

Mairie du 12^{ème} : dépenses réalisées (source Mairie du 12^{ème})					
En €	2006	2007	2008	2009	2010
Ville de Paris	0,00	1 578,78	794,10	1 021,63	1 084,46
Etat spécial	323,38	313,07	288,83	764,21	679,25
Caisse des écoles	5 110,21	3 896,87	3 799,50	5 122,22	3 682,08
Total	5 110,21	5 475,65	4 593,60	6 143,85	4 766,54

Source : Mairie du 12^{ème}



3. LES MISSIONS NOUVELLES ET LES DEFIS A RELEVER

3.1. Les missions nouvelles : s'adapter aux attentes des usagers

3.1.1. La mission vie démocratique

Les instances de démocratie participative dans le 12^{ème} arrondissement sont gérées par le cabinet à travers le coordinateur du conseil de la jeunesse d'une part, les deux coordinateurs des conseils de quartier¹³ d'autre part. Ces deux instances sont gérées par le cabinet mais les conseils de quartier le sont par deux agents qui sont mis à disposition par la DGS, qui conserve sur eux une autorité hiérarchique mais non fonctionnelle.

En revanche, le coordinateur du Conseil de la jeunesse ne dépend pas de la Mairie d'arrondissement mais de la Direction de la jeunesse et des sports, positionnement que le DGS souhaiterait voir évoluer.

Ces trois agents travaillent en liaison avec le chargé de mission au cabinet de la Maire dont la délégation comprend, outre la démocratie locale, les sports, la jeunesse et la citoyenneté.

On peut considérer à cet égard que ces 4 personnes constituent un petit service de la démocratie locale rattaché directement à la Maire de l'arrondissement. Ces 4 personnes partagent d'ailleurs le même bureau situé dans l'aile Bignon de la Mairie.

Si l'organisation du Conseil d'arrondissement et du CICA¹⁴ relève de la compétence de la DGS, tous les autres conseils (conseil des étrangers extracommunautaires¹⁵, conseil de la jeunesse¹⁶, conseil des parents en crèches) dépendent du cabinet. Il n'y a pas de conseil des enfants dans le 12^{ème}.

C'est la DGS qui assure la logistique de l'ensemble de ces conseils. Elle intervient également sur un plan budgétaire et sur celui de la conduite de projets dans la mesure où « il faut mettre en musique » les délibérations des conseils de quartier. Ainsi, le DGS assiste au point démocratie locale entre la Maire, l'adjoint concerné et le chargé de mission.

Ce sont donc les conseils de quartier qui ont le plus d'impact sur l'administration de l'arrondissement, d'autant que ce sont des instances très consultées. Les conseils de

¹³ Les conseils de quartiers ont été créés par la loi du 27 février 2002 relative à la démocratie de proximité. Ils sont obligatoires dans les villes de plus de 80 000 habitants. Ils sont composés à Paris de 40 membres (10 membres du collège politique, 10 personnalités qualifiées et représentants d'associations locales et 20 habitants volontaires tirés au sort.

¹⁴ Le Comité d'initiative et de consultation d'arrondissement (CICA) réunit les représentants des associations de l'arrondissement. 45 associations y sont représentées. Il se réunit 3 fois dans l'année.

¹⁵ Il s'agit d'une instance de discussions et de propositions qui a pour but d'améliorer la vie des étrangers non membres de l'Union européenne à Paris. Il comprend 30 membres et il se réunit 4 fois par an.

¹⁶ Le Conseil de la jeunesse comprend 12 membres. Il se réunit environ 4 fois par an et il dispose d'une enveloppe de 10 000 € pour son fonctionnement (budget DJS). Il a organisé 7 manifestations en 2010.

quartier se réunissent en général une fois par trimestre mais ce peut être plus souvent en fonction des circonstances. Chaque conseil peut créer des commissions thématiques (animation, solidarité, voirie, propreté, etc.).

Les deux coordinateurs des conseils de quartiers, qui sont des agents non titulaires de catégorie B, exercent les missions suivantes :

- Assurer la logistique des conseils de quartier qui se réunissent soit à la Mairie, soit dans d'autres équipements de proximité ;
- Suivre les demandes des conseils de quartiers qui souhaitent faire financer un petit projet, ce qui nécessite des contacts fréquents avec la DGS, le cabinet et les services de la Ville concernés ;
- Suivre les budgets d'investissement destinés à financer de petits équipements locaux, souvent du mobilier urbain (8 264 € en 2010) et les budgets de fonctionnement (3 306 €) des conseils de quartier (dotation d'animation locale des ESA). **Les crédits d'investissement sont rarement intégralement consommés**, ce qui pose un problème déjà mentionné *supra* ;
- Suivre les formations dispensées aux membres des conseils de quartier en lien avec la Mission démocratie locale de la DUCT (animation de réunion, statut de la Ville de Paris, concertation, montage de projets, etc.).

Tableau 28 : Les conseils de quartier dans le 12^{ème} arrondissement (source : Mairie du 12^{ème})

- nombre de conseils de quartier : **7** ;
- nombre de conseillers de quartier (au 31 décembre 2010) : **280** ;
- nombre de réunions de conseils de quartier durant l'année 2010 (hors réunions destinées aux conseillers et organisées par la Mairie) : 145 assemblées générales et commissions et 6 réunions publiques ;
- nombre total de convocations (hors courriels) adressées aux conseillers de quartier en 2010 : **environ 900 courriers envoyés + 3000 aux habitants** ;
- production de documents écrits par les conseils de quartier en 2010 : **150 comptes-rendus de réunions**, 1 journal de conseils de quartiers, 2 plaquettes d'information sur les activités intergénérationnelles du Conseil de quartier Nation-Picpus, 1 plaquette d'information sur les activités de la Commission Inter-quartier Cinéma Itinérant, 1 charte des Conseils de quartier adoptée courant 2010 ;
- moyens matériels mis à disposition des conseils de quartier : 1 bureau (avec téléphone et imprimante), 2 ordinateurs portables, 1 photocopieuse (achetée sur le budget des conseils de quartier), matériels de réunions et d'animations (84 tables, 2 barnums, 10 parasols, 260 chaises, matériel de projection, etc., achetés sur le budget des conseils de quartier), 4 salles de réunions en Mairie mis à leur disposition ;
- **deux budgets, fonctionnement et investissement** (3306 € pour le budget primitif de fonctionnement et 8264 € pour le budget primitif d'investissement) ;
- consultation des conseils de quartier sur les projets 2012 du budget d'investissement d'Intérêt Local « Espace Public », choix à effectuer pour un montant de 10 % de l'enveloppe budgétaire.

3.1.1. La mission RIF (Relais informations familles)

Le Relais informations familles a été créé en février 2006 et il s'agissait de la première structure de ce type à Paris. Son objectif consistait à apporter aux familles de l'arrondissement une information complète sur leurs droits en élargissant l'offre existante.

En effet, le SAGE était déjà en charge des questions liées à la petite enfance et à l'enfance à travers les inscriptions en crèche et à l'école. La création du RIF visait à apporter d'autres éléments destinés à la famille, celle-ci étant définie de manière extensive et à tous les âges de la vie (dans le domaine de la santé, des prestations et des aides sociales, de la culture et des loisirs, etc.). En effet, après les questions concernant la garde et la scolarité, les familles sont tout au long de leur parcours confrontées à une succession de problèmes qui peuvent même concerner le troisième âge.

La fréquence de visites au RIF n'a cessé d'augmenter depuis sa création passant de 2 621 en 2006 à 7 571 en 2007, 11 602 en 2008, 12 505 en 2009 et 20 438 en 2010. La fréquentation varie assez sensiblement au cours d'une année avec des pics juste avant les vacances scolaires, ce qui est assez logique.

Contrairement au RILHa (Relais information logement habitat) dont il sera question *infra*, le RIF n'a pas fait l'objet de créations de postes. Son activité s'inscrit par conséquent dans la logique de polyvalence des agents du SAGE qui y exercent leur activité une journée par semaine.

Les agents doivent donner une information de premier niveau et ils doivent donc être en mesure d'établir un diagnostic sur le besoin réel de leur interlocuteur et l'orienter vers le bon service ou la bonne personne. Dans cette optique, l'adossement du RIF à un service administratif dont l'une des vocations est de s'occuper notamment de la petite enfance et des affaires scolaires est logique (le RILHa fonctionne en revanche de manière autonome). Mais il serait peut-être opportun de s'interroger sur le regroupement en un seul service de l'accueil et de l'information pour donner plus de lisibilité et d'homogénéité à ces missions.

Le RIF permet en outre à des organismes de tenir des permanences dans leur domaine de compétence. C'est le cas bien entendu de la Caisse d'allocations familiales, de la caisse des écoles de l'arrondissement, d'associations (spécialisées par exemple dans la médiation familiale), etc.

Le RIF organise encore des réunions (3 par an) où sont invitées des directrices de crèches ou des médecins de PMI. A cela s'ajoute des expositions consacrées par exemple aux vacances des enfants (en lien avec la CAF) ou aux risques domestiques. Les réunions attirent de plus en plus de participants et prolongent la mission d'information du RIF.

Toutefois, **le désengagement de la CAF** qui se restructure et se concentre sur ses missions premières (permanences sur le RSA) pour des raisons budgétaires **pose incontestablement un problème dans la mesure où ce partenaire a pleinement joué son rôle jusqu'à présent pour soutenir le RIF.**

Le RIF du 12^{ème} arrondissement a aidé à la création des autres RIF dans le 4^{ème}, le 9^{ème}, le 11^{ème} et le 16^{ème} arrondissement en formant les agents concernés. D'autres structures devraient prochainement voir le jour dans les 10^{ème} et 14^{ème} arrondissements.

En revanche, la gestion administrative des commissions mensuelles d'attribution des places en crèches ne relève pas du RIF *stricto sensu* mais elle est assurée au sein du SAGE. Dans le cadre de la polyvalence ce sont les mêmes agents qui s'occupent des inscriptions, des confirmations ou des renouvellements.

La commission d'attribution des places en crèche se réunit tous les mois et la Mairie s'efforce de proposer une solution à ceux qui n'en ont pas trouvée, ce qui prolonge la mission d'information qui est essentielle en la matière. Le nombre de demandes d'inscription s'élevait à 4 836 en 2010 et celui d'inscriptions effectives à 1 612.

Enfin, le SAGE gère les inscriptions scolaires (1 862 en maternelle et 873 en primaire en 2010) ainsi que les dérogations (310 en 2010). Il assure le secrétariat de la commission de dérogation et il gère la sectorisation en se basant sur les données concernant l'accueil dans les crèches.

3.1.1. La mission RILHa (Relais information logement habitat)

Le Relais information logement habitat a été mis en place en 2010 à la Mairie du 12^{ème} arrondissement. Il s'agit d'une des premières structures de ce type, les 11^{ème} et 12^{ème} arrondissements étant pionniers en la matière. D'autres arrondissements ont manifesté leur intérêt pour ce type de structure comme les 13^{ème}, 14^{ème} et 20^{ème} arrondissements.

S'il succède à l'antenne logement de la DLH, ses compétences et ses ambitions sont beaucoup plus vastes, ne serait-ce que parce que cette création s'inscrit dans une démarche impulsée par la Maire visant à développer une information ciblée et thématique destinée aux usagers de l'arrondissement.

Le RILHa est localisé au rez-de-chaussée de l'aile Daumesnil et il fait face au Relais informations familles avec lequel il s'efforce de créer une complémentarité, les personnes fréquentant l'un étant susceptibles de fréquenter l'autre. Il comprend une salle d'attente pour les deux guichets et une autre pour les permanences. Il y a en outre trois bureaux dont un est destiné aux permanences. La confidentialité des échanges constitue un souci constant des agents.

Cette structure a fonctionné pendant plusieurs mois avec trois agents de catégorie C alors qu'elle devrait fonctionner avec un responsable de catégorie B, 3 agents de catégorie C et un emploi tremplin. En équipe complète, il est prévu 2 agents à l'accueil (dont l'emploi tremplin) et 2 dans les bureaux pour recevoir les usagers, le responsable étant plus particulièrement chargé de la gestion de la commission d'attribution des logements, mission actuellement remplie par la DGAS.

Le RILHa a pour vocation première d'accueillir les personnes demandeuses de logement et de les aider à constituer leur dossier en vue de la délivrance du numéro départemental unique (1 757 nouvelles demandes en 2010), à le renouveler (1 832 dossiers en 2010). Cette mission s'effectue dans un contexte compliqué, certains usagers, compte tenu de la situation tendue du logement dans la Capitale, étant parfois assez « énervés ». Toutefois les agents ont été formés à maîtriser ce genre de situation et les incidents sont rarissimes.

Les agents du RILHa disposent pour aider les usagers du guide du conseiller logement que la DLH a élaboré. Ils assistent également aux réunions bimestrielles que le Service du traitement des demandes de logement organise. Ils s'efforcent dans la mesure du possible

de s'informer sur ce que tous les organismes agissant dans le domaine sont en mesure d'offrir afin d'orienter au mieux les personnes qui viennent leur rendre visite.

En dehors de ces missions le RILHa accueille également les permanences de plusieurs organismes comme l'ADIL 75 (Agence départementale d'information sur le logement) qui est présente tous les jours à l'exception du mercredi après-midi (2 411 visites en 2010), le Crédit municipal de Paris (le mercredi après-midi) qui renseigne les usagers sur le microcrédit, le Pact de Paris ou l'ADEME (Espace Info Energies).

Le RILHa met également à disposition des usagers de nombreuses brochures qui sont transmises par ses partenaires et proposées en libre service dans des présentoirs muraux. Par ailleurs, un poste informatique en libre accès permettant de consulter 9 sites différents est installé dans la zone de pré-accueil. Des expositions sont également organisées. Ainsi, lors du passage des rapporteurs, le CASVP en organisait une sur le logement social.

Au total le RILHa a reçu 12 572 visiteurs en 2010 et a fourni 15 756 actes d'information. Nombre des personnes qui viennent au RILHa rencontrent des difficultés importantes.

3.2. Les défis à relever

La mission a adressé par écrit un questionnaire au directeur général des services. Cette partie reproduit très largement le point de vue exprimé par la Direction générale des services.

3.2.1. L'impact des nouveaux dispositifs administratifs

3.2.1.1. L'impact des coordonnateurs de l'espace public

Rappel : Leur création vise à renforcer la coordination des services déconcentrés et à offrir un interlocuteur clairement identifié aux mairies d'arrondissement. Ils sont choisis parmi les personnels des services déconcentrés de la DEVE, de la DVD ou de la DPE. Ils sont chargés de renforcer la coordination, le partage d'information.

La Mairie du 12^{ème} arrondissement a fait partie des mairies pilotes sur ce dispositif, en désignant le référent DEVE comme coordonnateur de l'espace public dès 2009. La nomination de ce coordonnateur n'a pas véritablement bouleversé l'organisation interne de la Mairie.

Il a néanmoins fallu choisir l'interlocuteur de ce coordonnateur au sein de la Mairie devant servir de courroie de transmission avec la Maire. Le DGS a été désigné et il est, à ce titre, le seul habilité à saisir le coordonnateur de tout sujet entrant dans son champ de compétences, à la demande de la Maire, de son cabinet ou de sa propre initiative, et à suivre les dossiers correspondants.

Pour cela, se tiennent régulièrement des réunions (Comité de coordination ou COCOR) qui réunissent le DGS et le coordonnateur, en présence du directeur de cabinet. Ces points viennent compléter le dispositif formel mis en place par le Secrétariat général (tableaux de bord). L'arrivée récente d'une Cadre technique va quelque peu modifier cette organisation, cette dernière étant appelée à remplacer le DGS dans ces fonctions d'interface.

L'apport du coordonnateur de l'espace public est évident selon le DGS dans la résolution de problèmes techniques dépassant le champ de compétences d'une direction, mais également dans le montage de projets touchant à l'espace public et intéressant la vie locale. Il est ainsi régulièrement amené à préparer lui-même des fiches, ou à fournir des éléments de synthèse à la Mairie, dans le but d'informer les habitants de projets en cours, notamment dans le cadre des conseils de quartier.

La technicité du cadre est en outre un gage d'objectivité très appréciée dans la présentation de certains dossiers. Ce rôle d'interface pourra néanmoins évoluer compte tenu de l'arrivée de la Cadre technique. Aucun dysfonctionnement lié à la polyvalence et à la formation du coordonnateur n'a été mis en évidence, ce dernier ayant tissé un réseau d'expertise autour de lui.

3.2.1.2. L'impact des référents territoriaux

Rappel : Ils sont dans les services centraux non déconcentrés (DU, DDEES, DPP, DAJ) en relation avec les mairies d'arrondissement.

L'existence de référents territoriaux identifiés pour la Mairie dans chaque direction est désormais un préalable indispensable au rôle de pilotage territorial confié au Maire d'arrondissement. Force est néanmoins de constater qu'à ce jour, cette territorialisation n'est pas généralisée. De ce fait, la recherche de correspondants dans certaines directions, pour avoir la réponse à une question précise, suivre un dossier, ou convier la direction à assister à une réunion interservices, n'est pas aisée.

Selon le DGS, l'identification d'un interlocuteur unique par direction impacterait néanmoins positivement le fonctionnement de la Mairie dans la mesure où elle générerait des gains de temps importants dans la gestion des dossiers pour les agents, et notamment pour les membres du cabinet. La désignation de référents territoriaux est également un gage d'efficacité dans la mesure où elle nécessite une transversalité et une polyvalence sur l'ensemble des sujets relevant de la compétence de la direction. Mais cette transversalité et cette polyvalence nécessitent des moyens qu'il ne faut pas sous-estimer.

3.2.1.3. L'impact d'un meilleur fonctionnement territorial des services sociaux

Rappel : Une étude concernant l'action sur la gouvernance territoriale des services sociaux a été lancée au début de l'année 2010. Le diagnostic, suivi d'un travail participatif, permettra d'élaborer des réponses partagées aux questions suivantes : comment renforcer la cohérence des interventions autour des usagers ? Comment développer des stratégies davantage partagées d'intervention sur le territoire à partir d'une connaissance commune de ce dernier ? Quelles formes d'organisation et de fonctionnement des services sociaux pour mieux prendre en compte la diversité des territoires ?

Ce sujet n'a pas encore été évoqué devant les directeurs généraux des services, même si certains arrondissements sont pilotes en la matière, ce qui n'est pas le cas du 12^{ème}. Il est néanmoins évident pour le DGS qu'une meilleure coordination des actions entre la DASES et le CASVP, dont la clé de répartition des compétences en matière d'aide sociale est territoriale dans le 12^{ème} arrondissement, gagnerait en lisibilité.

3.2.1.4. L'impact des assistants conseils de la jeunesse

Rappel : Est signalée l'existence d'une dizaine d'« assistants conseils de la jeunesse » polyvalents (ACS).

Historiquement, la Mairie du 12^{ème} arrondissement partageait avec la Mairie du 14^{ème} un seul et même assistant conseil de la jeunesse, ce qui n'était pas sans poser un certain nombre de problèmes en termes d'organisation du travail, principalement pour l'intéressé.

A la suite du départ du précédent titulaire, et en l'absence d'accord des deux parties sur le nom du remplaçant, la Mairie du 12^{ème} a souhaité recruter son propre assistant à mi-temps, demande ayant été faite d'avoir à terme un poste à temps plein compte tenu de la taille de l'arrondissement. L'assistant conseil de la jeunesse, qui est rattaché à la DJS, travaille en étroite collaboration avec le cabinet de la Maire et l'adjointe en charge du conseil local de la jeunesse. La Direction générale des services n'est pour le moment pas impactée dans son organisation ni dans ses missions par l'existence de ce poste.

3.2.2. L'impact des nouvelles technologies

3.2.2.1. La simplification des formalités et de la vie des usagers

La Mairie du 12^{ème} arrondissement a placé la meilleure information des usagers au rang de priorité et elle l'a montré en étant la première à créer un Relais informations familles (RIF) et un Relais information logement habitat (RILHa) à Paris. En apposant sa charte d'accueil actuelle et en s'investissant dans la démarche QualiParis comme mairie pilote, elle adhère implicitement à l'ensemble des démarches mises en place par la Ville de Paris pour faciliter les démarches des usagers, notamment par la voie de la dématérialisation.

Outre l'adéquation des moyens en termes quantitatifs qui est importante, qui n'a pas toujours été prise en compte (cf. RIF) mais que la Mairie a essayé de gérer au mieux au travers notamment de redéploiements internes, il faut insister, selon le DGS, sur l'impérieuse nécessité d'avoir une réelle adéquation des moyens en termes qualitatifs.

Cette adéquation qualitative doit obligatoirement passer par une évolution des métiers et donc par un dispositif de formation en amont adapté. C'est d'autant plus indispensable que, dans la plupart des cas, l'évolution du métier de l'agent est ressenti par ce dernier comme un élément positif, une motivation supplémentaire, à condition que cette évolution fasse l'objet d'un accompagnement.

3.2.2.2. Le développement des « télé-services »

La mise en place de ces télé-services va à court terme faire évoluer la frontière existante entre le « *front office* » et le « *back office* » au sein des services recevant du public. C'est encore une fois, selon le DGS, moins le besoin d'effectifs supplémentaires que la nécessité de faire évoluer les agents sur leurs postes qui risque de poser problème.

En effet, un agent d'état civil venu à ce métier par appétence pour le contact physique avec l'usager, pourra rencontrer des difficultés à évoluer vers des fonctions relevant davantage du *back office*. On touche ici au sujet sensible et plus général de la valorisation des métiers en mairie d'arrondissement et de leur attractivité. Il convient donc dès à présent de réfléchir à cette question.

3.2.2.3. Le projet transversal « Facil'Familles »

Le projet Facil'Familles n'a pas encore eu d'effets quantitativement mesurables et significatifs sur l'activité de la régie, la Mairie du 12^{ème} ne faisant pas partie des sites pilotes. Les statistiques des paiements en espèce à la régie font néanmoins état d'une fréquentation tout à fait mesurée. La vraie difficulté réside dans la coïncidence en termes de calendrier entre les pleins effets de la réforme et le départ du régisseur titulaire.

La DGS a entamé une réflexion sur une nouvelle organisation de l'activité de la régie. Il envisage notamment de demander la transformation du poste de catégorie B en deux postes de catégorie C.

3.2.2.4. Internet, outil de participation des usagers

La Direction générale des services n'est sollicitée que très épisodiquement par ce canal. Une procédure claire a néanmoins été mise en place, le webmestre de la Mairie (cabinet) transmettant à la DGS pour éléments de réponse les messages reçus, charge à cette dernière de solliciter le service compétent. Il n'y a donc pas de problème d'adéquation de moyens en la matière.

3.2.2.5. Le développement du multi canal

Rappel : Refonte de paris.fr, développement du 3975, développement du courriel, partage des bases de données par les agents d'accueil.

Concernant le partage de base de données, la Mairie du 12^{ème} a fait l'acquisition de celle du 3975 pour ses hôtesse d'accueil. Cette acquisition a eu un coût (800 €) et en outre elle ne peut profiter à l'ensemble des hôtesse simultanément, ce qui est préjudiciable. Concernant l'utilisation des courriels, la tendance actuelle à remplacer les notes papier par ces derniers peut parfois, pour le DGS, constituer un risque de confusion dans les circuits d'information, certains documents étant transmis directement au service instructeur.

3.2.3. **La mise en place des pôles d'activité « décentralisés »**

3.2.3.1. La gestion des équipements « de proximité »

La gestion des équipements de proximité au sens large, englobant les problématiques financières, d'achat et de montage de projets, constitue aujourd'hui le cœur des nouvelles missions imparties aux directions générales des services des mairies d'arrondissement. C'est la raison pour laquelle elles ont été intégrées et prises en compte dans l'organisation actuelle des mairies d'arrondissement.

- D'une part, les services finances et achats ont été considérablement professionnalisés, le poste de DGAS chargé de la décentralisation a aujourd'hui trouvé sa pleine mesure et l'arrivée récente d'une Cadre technique est venue compléter l'équipe dédiée à ces missions, venant décharger le DGS sur lequel a pesé pendant longtemps l'essentiel du travail en la matière.
- D'autre part, cette professionnalisation de la DGS dans la gestion de ces missions a légitimé son action en la matière auprès de ses partenaires et notamment des services déconcentrés. L'évolution récente a également eu le mérite de clarifier le partage des

rôles avec le cabinet, la coordination de la gestion administrative des équipements de proximité étant clairement aujourd'hui du ressort de la Direction générale des services.

3.2.3.2. Le comité des arrondissements

Rappel : Le comité des arrondissements est une instance consultative. Présidé par le Maire de Paris, le comité réunit les vingt maires d'arrondissement. L'administration est associée à ses travaux. L'avis du comité peut être sollicité sur toute question intéressant les arrondissements. Il peut faire des propositions sur tout sujet d'intérêt local.

La mise en place de ce comité n'a pas eu d'impact sur l'organisation et le fonctionnement de la Mairie, le directeur général des services étant le seul à avoir vocation à effectuer un travail de suivi à la demande de la Maire d'arrondissement.

3.2.3.3. La réforme des investissements d'intérêt local

Rappel : C'est l'une des grandes réformes en cours. La délibération de juin 2009 propose que la plupart des travaux courants d'entretien et de petit aménagement, dénommés « investissements d'intérêt local », soient dorénavant programmés sur la proposition des maires d'arrondissement dans le cadre d'enveloppes qui seront définies sur la base de critères objectifs arrêtés par le Maire de Paris après avis du Comité des arrondissements.

La préparation et le suivi des investissements localisés était jusqu'à une période récente de la compétence exclusive du Directeur général des services, en lien avec le Directeur de cabinet. Il est désormais secondé dans ce travail par la Cadre technique qui apportera son expertise technique à la définition des priorités proposées par les directions et aura en charge de suivre l'exécution de ces investissements localisés.

L'impact de la réforme des investissements d'intérêt local est donc réel puisque la Maire d'arrondissement étant le décideur final de l'attribution de son enveloppe, une expertise « maison » supplémentaire était indispensable, expertise apportée par la Cadre technique.

3.2.3.4. Les subventions aux associations d'intérêt local

Rappel : Comme pour les investissements d'intérêt local, il est prévu que les maires d'arrondissement bénéficient d'une enveloppe de crédits destinée à proposer de subventionner les associations d'intérêt local.

Ce travail de recensement a été entièrement effectué par le cabinet ce qui est logique compte tenu de la dimension politique du sujet. Même si, au final, l'instruction des dossiers de subventions d'intérêt local restera de l'apanage des directions concernées, la direction générale des services a identifié le service susceptible de suivre ces dossiers. Il s'agit du service élections et assemblées délibérantes qui instruit déjà les dossiers de fonds du Maire, et qui à ce titre détient déjà la compétence.

3.2.3.5. L'extension des commissions mixtes paritaires

Rappel : La commission mixte paritaire (CMP), instituée par la loi n°2002-276 du 27 février 2002 modifiée par la loi n°2004-809 du 13 août 2004, est une autorité administrative collégiale composée de six membres, à parité de représentants du Maire de Paris et de représentants du maire d'arrondissement.

Fort de l'expérience de la Maison des associations, il est important pour le DGS d'attirer l'attention sur l'ampleur du travail que représentera la mise en place de ces commissions mixtes paritaires pour la Mairie d'arrondissement, et en particulier pour les directions générales des services. Compte tenu de la nature administrative du travail à effectuer, la tâche semble incomber naturellement au Directeur général des services assisté de son adjoint en charge de la décentralisation.

3.2.3.6. Le copilotage de la propreté

La Direction générale des services n'est pas associée à ce stade au copilotage de la propreté dans l'arrondissement.

3.2.4. La déconcentration des directions centrales

3.2.4.1. La déconcentration des directions centrales

Le travail en réseau est favorisé par les réunions interservices, mises en place depuis 2008, présidées par la Maire et réunissant l'ensemble des services déconcentrés et le commissariat central. Ces réunions ont lieu toutes les 6 semaines sur la base d'un ordre du jour précis, centré sur des problématiques interservices, et font l'objet d'un compte rendu rédigé par la Direction générale des services. Le suivi des décisions prises relève aujourd'hui de la responsabilité de la Cadre technique.

Les réunions interservices permettent d'évoquer et d'apporter des solutions aux problèmes que la Mairie rencontre au quotidien dans ses relations avec les services déconcentrés, ce qui constitue un facteur de progrès incontestable. La Mairie a adapté son organisation à ces nouvelles missions de pilotage territorial comme indiqué précédemment.

Outre ce travail en réseau, la Mairie a communiqué en direction des services déconcentrés et des responsables d'équipements sur les bons interlocuteurs à contacter en fonction des problèmes rencontrés, l'idée étant notamment d'expliquer la répartition des rôles entre le cabinet et la Direction générale des services.

3.2.4.2. Le mouvement de déconcentration à poursuivre

La déconcentration DFPE/DASCO, à l'étude actuellement, va permettre à la Mairie d'avoir des réponses plus rapides aux questions posées dans le domaine de l'enfance, en raccourcissant les circuits d'information entre service déconcentré et Mairie. Mais ce nouveau dispositif ne devrait pas avoir d'impact réel sur le fonctionnement de la Mairie elle-même.

La déconcentration de l'Aide sociale à l'enfance, dont les modalités n'ont pas été présentées aux directeurs généraux des services et qui concerne un domaine ne relevant pas des attributions des mairies d'arrondissement, ne devrait pas avoir un impact sur l'organisation et le fonctionnement de la Mairie.

3.2.4.3. Les réformes en cours

En guise de conclusion, il est important de retenir que la Mairie du 12^{ème} a fait l'effort de réfléchir à son organisation interne afin que celle-ci soit en adéquation avec les missions qui lui sont aujourd'hui confiées. De la même façon, elle a mis en œuvre des modalités de

travail formalisées avec ses partenaires, notamment les services déconcentrés, afin d'exercer au mieux ses fonctions de pilotage territorial. Il convient désormais, selon le DGS, de stabiliser le périmètre d'activités existant afin que les nouveaux rôles des uns et des autres soient parfaitement intégrés.



4. LES PRINCIPALES OBSERVATIONS ET LES AXES D'AMELIORATION

4.1. Les principales observations

L'audit des services administratifs de la Mairie du 12^{ème} arrondissement permet de conclure au **professionnalisme de ses responsables** (DGS et DGAS), à l'implication forte de l'ensemble des agents, à une **organisation efficace** et bien rodée ainsi qu'à une **bonne articulation avec l'exécutif et son cabinet** dans le cadre d'une logique de « pilotage territorial ».

Le **fort taux de renouvellement du personnel** de la Mairie depuis trois ans constitue en outre un facteur qui facilite la modernisation de cette administration.

La Mairie du 12^{ème} a souvent innové : mise en place d'un Relais informations familles (RIF), d'un Relais information logement habitat (RILHa), recrutement d'une Cadre technique de niveau ingénieur en capacité d'apporter une expertise dans le domaine de l'aménagement, de l'espace public, des équipements de proximité ou de l'urbanisme, dans un contexte d'élargissement de la compétence des maires dans ces domaines. C'est encore dans le 12^{ème} arrondissement que l'un des premiers coordinateurs de l'espace public a été nommé.

Le **souci de redonner à la fonction technique un rôle important** s'est aussi traduit par la création d'un service entièrement dédié aux questions de maintenance, d'intendance et de travaux, le SMITI.

La Mairie a encore été en pointe dans le domaine de la dématérialisation des délibérations du Conseil d'arrondissement (ODS) ou de l'accueil et de l'information des usagers dans le cadre de la charte d'accueil puis de la démarche QualiParis dans laquelle elle est particulièrement impliquée puisqu'elle est l'une des 6 mairies pilotes (traitement des réclamations, sécurité, suivi de la délivrance des attestations d'accueil, information sur le processus d'attribution des places en crèche, etc.).

La création d'un dispositif interne de contrôle interne de légalité au sein du service de l'état civil constitue un autre exemple d'innovation allant dans le sens de la **sécurisation des procédures**.

La Mairie du 12^{ème} arrondissement est allée très loin en matière de **professionnalisation de l'accueil et de l'information** à travers les différents Relais mis en place mais aussi en donnant aux hôtes une capacité d'intervention étendue qui leur permet de renseigner les usagers en leur fournissant une information de premier niveau réellement adaptée.

L'équipe de direction a rédigé un **rapport d'activité annuel** qui fait le point sur l'ensemble des services. Cette maquette devrait constituer la préfiguration d'un rapport type commun à l'ensemble des mairies d'arrondissement.

Ces innovations ont pu être réalisées en veillant à ne pas augmenter de manière inconsidérée le nombre de postes budgétaires et **sans recourir excessivement aux contrats aidés** ou aux emplois tremplin. Les agents ont été invités à fournir un effort important de productivité et à élargir le champ de leurs compétences dans le cadre de la polyvalence qui atteignait fin 2010 un taux estimé de 87 %.

En revanche, la Mairie ne s'est pas engagée sur la voie de la polyvalence interservices pouvant prendre la forme, comme dans d'autres arrondissements, d'un guichet unique. La Maire considère en effet que « *trop de polyvalence tue la polyvalence* ».

L'effort a donc porté sur la **polyvalence intraservice**, laquelle, tout particulièrement au sein du service état civil, a atteint un degré élevé, dans un domaine où l'étendue des connaissances nécessaires et leur renouvellement rapide nécessite un effort constant de formation et d'adaptation de la part des agents, confrontés de surcroît à une augmentation significative du nombre d'actes produits.

Mais cet effort n'a pu être réalisé que grâce à une **politique de communication interne efficace et convaincante**. Depuis son arrivée en 2005, le DGS organise en effet des séminaires biannuels sur des thématiques particulières qui permettent à l'ensemble des agents de se rencontrer et donc de les fédérer sur des objectifs communs. L'existence d'un site de communication interne dédié sur Intraparis, où une fois de plus la Mairie est pionnière, renforce encore cette volonté d'**associer et de responsabiliser les agents**.

Cet effort a été accompagné par la DUCT qui apporte à la Mairie une aide importante dans ses fonctions traditionnelles (veille et assistance juridique).

Enfin, il convient de signaler que la Mairie du 12^{ème} arrondissement a amorcé une stratégie visant à renforcer les **synergies avec les arrondissements voisins et tout particulièrement le 11^{ème} arrondissement** qui présente des caractéristiques analogues et qui a créé aussi un RIF et un RILHa. C'est en outre le site de repli de la Mairie du 12^{ème} en cas de crise, les deux mairies se partagent la même CAS et elles ont des places ou artères communes (Place de la Nation et Avenue Philippe-Auguste). C'est tout naturellement que la Mairie du 12^{ème} arrondissement fait appel à des agents de la Mairie voisine en cas de nécessité, notamment lors des séminaires biannuels pour remplacer ses propres agents.

Les quelques **recommandations** qui suivent doivent être perçues comme un ensemble de points dont l'amélioration ou la simple prise en compte permettrait à la Mairie d'être encore plus performante.

4.2. Les axes d'amélioration

En matière d'organisation des services administratifs :

Recommandation n° 1 : Repenser l'organisation de la fonction travaux à la lumière des compétences de la Cadre technique. L'arrivée d'une Cadre technique à la Mairie du 12^{ème} arrondissement constitue une opportunité pour renforcer et mieux organiser encore la fonction travaux. Faut-il aller jusqu'à créer une direction des services techniques à côté des services à la population et des services supports ? Cette question mérite d'être posée et donc celle du rattachement du SMITI à la Cadre technique.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la Maire du 12^{ème} arrondissement fait observer que « *la proposition de création d'une direction des services techniques, animée par le nouveau cadre technique, impacte l'organisation de l'ensemble des mairies et touche également à la problématique des emplois fonctionnels. A ce double titre, elle doit être faite à l'adjointe au Maire de Paris en charge des mairies d'arrondissement. En*

ce qui concerne le 12^{ème} arrondissement, le rattachement hiérarchique du service maintenance intendance travaux et informatique (SMITI) au Cadre technique n'est pas souhaitable. En effet, le périmètre d'action du SMITI, comme son nom l'indique, n'est pas le même que celui du cadre technique. »

Le Directeur des usagers, des citoyens et des territoires (DUCT) considère pour sa part que « cette proposition n'est pas compatible avec la définition des missions des cadres techniques des mairies d'arrondissement telle qu'elle a été arrêtée, après consultation des mairies d'arrondissement, en étroite concertation avec l'exécutif municipal lors de la création de ces emplois et telle qu'elle a été présentée aux organisations syndicales siégeant au CTP de la DUCT lors de sa réunion du 9 juin 2010. En effet, dans le prolongement de la communication du Maire de Paris du 2 février 2009 « Pour un meilleur service de proximité aux Parisiens » qui précise que les DGS auront sous leur responsabilité « un cadre technique chargé de préparer les investissements, d'assurer une veille sur le bâti et suivre pour le compte du maire d'arrondissement les opérations d'urbanisme, les déclarations d'intention d'aliéner (DIA) et de faire des propositions d'utilisation optimisée du foncier municipal », et au vu des souhaits exprimés par les maires d'arrondissement, deux fiches mission ont été élaborées, une pour un cadre de catégorie B et une autre pour un cadre de catégorie A. Ces fiches définissent de façon exhaustive les missions susceptibles d'être confiées aux cadres techniques, les mairies ayant la possibilité de décliner localement tout ou partie de ces missions dans la fiche de poste de leur cadre technique sans outrepasser le périmètre ainsi défini.

Ni les missions définies pour le cadre A, ni celles définies pour le cadre B, n'intègrent le pilotage des services d'intendance et d'informatique de la mairie, tout au plus la fiche de mission du cadre B prévoit-elle l'apport des compétences du cadre technique pour « l'analyse ou la résolution ponctuelle de problèmes techniques concernant le bâtiment mairie ».

La mise en place des cadres techniques dans les mairies d'arrondissement s'effectue de façon très progressive et la définition des postes a donné lieu à une grande variété. La réflexion sur l'évolution potentielle du positionnement de cette nouvelle fonction au sein de l'organisation des mairies pourra être engagée sur la base d'un bilan substantiel de l'importante réforme que constitue la création de ces emplois pour la vie des mairies d'arrondissement et pour les services déconcentrés de la ville de Paris.

Les rapporteurs prennent bonne note des interrogations et objections soulevées dans le cadre de la procédure contradictoire. Ils font observer que cette proposition consistait à entamer une réflexion sur la fonction travaux et non à mettre en place une réforme. Le rapport de synthèse des audits des services administratifs des vingt mairies d'arrondissement permettra d'apporter un éclairage plus général sur cette question et de dresser un premier bilan du rôle des cadres techniques.

Recommandation n° 2 :

Réorganiser les circuits en ce qui concerne le dossier « urbanisme ». Les questions liées à l'urbanisme vont désormais être éclatées entre le cabinet, la Cadre technique et le SAGE. Il conviendrait sans doute de réfléchir dès à présent à une organisation recentrée, permettant d'utiliser au mieux la capacité d'expertise de l'ingénieur en poste à la DGS.

La Maire indique que « la réorganisation des circuits entre le cabinet et la direction générale des services en matière d'urbanisme n'était pas encore formalisée lors du passage de l'équipe de l'Inspection générale, la Cadre technique venant d'arriver. C'est désormais chose faite et une fiche navette permet, pour chaque autorisation d'urbanisme, de tracer ce circuit d'avis entre la DGS (la Cadre technique rend un avis technique systématique) et le cabinet, avant signature du maire d'arrondissement. »

En matière d'accueil et d'information des usagers :

Recommandation n° 3 : Poursuivre l'effort entamé en matière d'accueil et d'information conformément à la démarche QualiParis. La Mairie du 12^{ème} arrondissement est en pointe dans le domaine de l'accueil et de l'information des usagers. Cet effort pourrait être certainement amplifié dans le cadre d'une meilleure articulation entre l'accueil proprement dit d'une part et l'information dispensée notamment par le RIF et le RILHa, actuellement répartis entre deux services différents, sans pour autant faire disparaître les spécificités de ces structures.

La Maire fait observer que « la Mairie travaille depuis plusieurs mois à une meilleure articulation entre les informations données par le service d'accueil et les informations faites au sein des relais informations. C'est la raison pour laquelle il est prévu à court terme que les hôtesse d'accueil soient présentes par roulement dans le RIF. Il n'est en revanche ni envisageable ni souhaitable de faire fonctionner les deux relais informations avec les mêmes agents, en mutualisant, car cette dilution aurait pour conséquence immédiate une perte d'expertise sur des sujets vastes et techniques, dont pâtirait l'usager. »

Recommandation n° 4 : Mieux utiliser le local d'accueil principal situé à gauche du hall d'honneur et procéder à quelques aménagements mineurs dans le local d'accueil situé dans l'aile Bignon. Ce vaste espace fort bien décoré semble aujourd'hui sous-utilisé alors qu'il offre de réelles opportunités. Peut-être faudrait-il repenser sa destination dans le cadre de la recommandation précédente. Quant au local de l'aile Bignon, son système de fermeture automatique pose un problème d'isolation phonique et thermique pour les usagers et les hôtesse.

La Maire considère que « l'occupation mesurée du local principal d'accueil (le terme de sous-utilisation est sans doute abusif) résulte de la conjonction d'un double facteur : d'une part, le choix clair, fait par la direction générale des services, de privilégier le primo accueil dit d'orientation et, d'autre part, une situation tendue et conjoncturelle en termes d'effectifs qui ne permet pas de tenir chaque jour les trois points d'accueil de la Mairie. Le comblement des deux postes vacants actuels devrait permettre de résoudre cette situation. En ce qui concerne l'inconfort généré par le système d'ouverture des portes de l'accueil Bignon, la Mairie se heurte à des contraintes techniques liées au bâtiment (impossibilité d'installer des portes coulissantes) et réfléchit actuellement à des solutions alternatives en lien avec la SLA (rideau de chaleur, modification de la vitesse d'ouverture et de fermeture de la porte). »

Recommandation n° 5 : Procéder à quelques ajustements en matière de signalétique. En dépit des efforts remarquables consentis dans ce domaine, une signalétique parallèle visant à éviter que les usagers ne s'égarent a été mise en place. Cela traduit donc un défaut, certes mineur, de visibilité qu'il conviendrait de supprimer.

La Maire fait observer « que les ajustements nécessaires, en termes de signalétique, concernant l'accès à l'aile Bignon et au service de délivrance des copies d'actes de naissance. Afin de respecter entièrement ses engagements en la matière dans le cadre de QualiParis, des travaux de marquage au sol sont en cours de finition, qui permettront un guidage de l'usager du hall d'accueil jusqu'à l'entrée de l'aile Bignon. La signalétique parallèle, mentionnée dans le rapport, deviendra de ce fait sans objet ».

Recommandation n° 6 : Evaluer le rôle des Agents d'accueil et de surveillance et rechercher avec la DPP en vue d'une utilisation renforcée de ces agents. Si la mission de sécurité remplie par ces agents correspond parfaitement aux attentes de la Mairie, le volet accueil mériterait d'être revisité dans un souci de cohérence et d'efficacité, sans doute à travers la renégociation du contrat de service avec la DPP et un effort de formation.

« Dans le cadre de QualiParis, la Mairie du 12^{ème} arrondissement a rencontré à plusieurs reprises le service de la surveillance de la DPP, qui lui a transmis les documents actualisés explicitant le rôle et les missions des agents d'accueil et de surveillance. Ces derniers ont été également sensibilisés aux engagements pris par la mairie du 12^{ème} pour QualiParis. La finalisation du projet de contrat liant la DPP et la DUCT à ce sujet échappe néanmoins à la compétence de la Mairie du 12^{ème} arrondissement ».

Le Directeur des usagers, des citoyens et des usagers rappelle pour sa part que « les missions des agents d'accueil et de surveillance de la DPP font l'objet d'un « règlement d'emploi » qui prévoit, s'agissant de leur mission d'accueil, qu'ils « informent et orientent le public grâce à leur parfaite connaissance du site (dont ils assurent la surveillance), de son environnement ».

Les contacts menés dans les arrondissements dans le cadre de Qualiparis entre les directions générales des services et la DPP contribuent à une meilleure connaissance des missions respectives et à une adaptation plus efficiente aux particularités locales. La direction de la DUCT appréciera, en fonction des résultats des échanges organisés pour les 3 mairies pilotes en matière de labellisation (11^{ème}, 12^{ème} et 16^{ème}), s'il y a lieu de conclure un contrat de service avec la DPP, d'une part, chaque mairie d'arrondissement et la DUCT, d'autre part. »

Recommandation n° 7 : Se rapprocher du Tribunal d'instance pour réfléchir aux solutions les plus adaptées pour l'accueil des personnes qui le fréquentent lors des audiences. Celui-ci ne semble pas en effet correspondre aujourd'hui aux critères de confidentialité, de sérénité et de tranquillité qu'un tel lieu requiert.

La Maire rappelle que « le Directeur général des services, qui assume les fonctions de chef d'établissement, a des contacts réguliers avec les services logés et veille au respect des

règles de sécurité en leur sein. Il va parfois au-delà de ce rôle en mettant à disposition des locaux pour répondre aux besoins d'archivage et de stockage de certains services logés (halte-garderie et tribunal d'instance) ou en effectuant des travaux d'accessibilité (tribunal d'instance). Il n'a en revanche ni l'obligation ni les moyens financiers pour se substituer à ces services logés dans l'aménagement intérieur de leurs services et dans l'organisation de leurs zones d'attente. Le DGS rencontrera néanmoins prochainement la vice-présidente du tribunal pour lui faire part des problèmes de confidentialité soulevés dans le rapport ».

En matière d'optimisation des espaces :

Recommandation n° 8 : Revoir la disposition et la localisation de la régie dans la perspective de la mise en œuvre de Facil'Familles. Pour faire face à l'augmentation probable des paiements dans les locaux de la Mairie, tant le cheminement des usagers que la sécurisation des locaux devraient être modifiés.

La Maire considère que « le déplacement de la régie, afin de la rendre plus accessible aux usagers, apparaît difficilement faisable et non indispensable. En effet, ce service a fait l'objet en 2006 d'une rénovation complète et d'une mise aux normes en termes de sécurité pour un coût important. Depuis, l'ascenseur desservant l'aile Charenton, situé à quelques mètres du service, a été refait aux normes en vigueur pour l'accueil des personnes souffrant d'un handicap. Outre le très bon état du local actuel, l'hypothèse d'un déplacement de ce service en rez-de-chaussée se heurte à une impossibilité purement spatiale, aucun local n'étant actuellement disponible. Ce déplacement, au delà du coût qu'il génère, ne semble pas clairement indispensable au regard de l'évolution de l'affluence des usagers depuis la mise en place de Facil'Familles. La régie reçoit en effet, malgré une petite progression, moins d'usagers que le service des élections, lui aussi situé au 1^{er} étage de l'aile Charenton ».

Recommandation n° 9 : Lancer rapidement les études préalables en vue d'une utilisation optimale du logement de fonction [.....]. La libération de ce vaste espace permettrait de gagner une place précieuse, sous réserve de penser son aménagement dans une perspective globale en procédant à des redéploiements de certains services aujourd'hui quelque peu à l'étroit. La Mairie a commencé à réfléchir pour sa part à cet aménagement.

La Maire précise que « le logement de fonction [.....] fera l'objet de travaux à l'été 2012 dans le cadre de la programmation des investissements d'intérêt local. Un cahier des charges techniques précisant le projet a été transmis à la section locale d'architecture en avril 2010, qui en retour a chiffré le projet global (qui comprend également des aménagements dans certaines parties de l'état civil, dans le vestiaire et le réfectoire) à 300 000 €. L'espace de ce logement permettra d'accueillir les agents du SMITI, une salle de stockage/archivage partagée entre le SMITI et le service de l'état civil et de nouveaux vestiaires. Les vestiaires actuels seront supprimés pour agrandir le local servant actuellement de réfectoire ».

En matière de sécurité :

Recommandation n° 10 : [.....]

] Le développement qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.

[.....

] La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.

Le Directeur des usagers, des citoyens et des territoires précise qu'« un groupe de travail animé par le DGS du 3^{ème} arrondissement a été mis en place pour réfléchir aux différentes améliorations et adaptations, notamment en matière de sécurité, à mettre en place au regard des évolutions que connaissent les régies. »

En matière de rationalisation de la gestion administrative :

Recommandation n° 11 : Doter le service logistique d'un logiciel spécifique de réservation de salle, établir des tableaux statistiques des réservations de salle et mettre en place un inventaire détaillé des matériels et mobiliers en place dans les salles mises à disposition. L'utilisation de tableaux Excel partagés ne suffit plus en effet à gérer au mieux une fonction de plus en plus développée.

La Maire reconnaît en effet que « le Service Logistique Courrier doit poursuivre sa modernisation et utiliser davantage des outils lui permettant d'assurer une gestion du matériel en temps réel. La mise en place du logiciel PAGE constitue néanmoins un premier pas très important dans ce sens. Ce logiciel permet d'ores et déjà certaines statistiques, concernant le nombre mensuel et annuel de demandes, par types et demandeurs. Il est prévu une extension des requêtes par rapport à l'usage des salles.

Mais la création d'outils nouveaux ne pourra être profitable que si elle est accompagnée d'un dispositif de formation adapté aux agents de logistique générale qui les utiliseront. En ce qui concerne la réservation des salles, qui relève de la compétence du secrétariat de la DGS, la mairie du 12^{ème} va réfléchir à l'opportunité de remplacer le système Excel existant par le logiciel Eudonet, conformément aux préconisations du groupe de travail organisé par la DUCT dans le cadre des 25 mesures. Un développement spécifique du logiciel PAGE en ce sens est toutefois à l'étude dans le même temps ».

Recommandation n° 12 : Pour la fonction reprographie, mettre en place un document type pour les demandes et réaliser des statistiques précises par service, dans un souci de rationalisation des procédures et de maîtrise de l'utilisation de ce type d'équipement.

Selon la Maire, « la fonction reprographie, comme les autres composantes de la fonction logistique, doit en effet se doter d'outils de traçabilité supplémentaires. L'absence de statistiques à déjà été relevée à l'occasion de la réalisation du dernier compte rendu d'activités de la direction générale des services. Il va être demandé au directeur général adjoint en charge des services supports de réfléchir à la création de tels outils ».

LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

Mairie du 12^{ème} arrondissement

28.02.2011	Michèle Blumenthal	Conseiller de Paris et Maire du 12 ^{ème} arrondissement de Paris
28.02.2011 et 26.04.2011	[.....]	Directeur de cabinet de la Maire du 12 ^{ème} arrondissement de Paris
02.02.2011, 11.02.2011, 28.02.2011 et 26.04.2011	[.....]	Directeur Général des services
02.02.2011 et 07.02.2011	[.....]	Directrice générale adjointe des services en charge des services à la population
02.02.2011 et 10.02.2011	[.....]	Directeur général adjoint des services en charge des services supports
02.02.2011 et 17.02.2011	[.....]	Cadre technique
10.02.2011	[.....]	Responsable du service affaires générales et enfance - Relais informations familles
17.02.2011	[.....]	Ancienne responsable du service élections assemblées délibérantes
10.02.2011	[.....]	Responsable du service état civil
10.02.2011	[.....]	Responsable du service finances achats marchés
07.02.2011	[.....]	Responsable du service régie caisse
07.02.2011 et 11.02.2011	[.....]	Responsable du service maintenance, intendance, travaux et informatique
17.02.2011	[.....]	Coordinateur des conseils de quartiers
07.02.2011	[.....]	Responsable du service logistique courrier
11.02.2011	[.....]	Secrétaire de la DGS - référent communication
11.02.2011	[.....]	Secrétaire de la DGS
11.02.2011	[.....]	Secrétaire de la DGS - UGD - référent logistique
22.02.2011	[.....]	Relais information logement habitat
17.02.2011	[.....]	Responsable de l'accueil
17.02.2011	[.....]	Hôtesse d'accueil

PROCEDURE CONTRADICTOIRE

Dans le cadre de la procédure contradictoire en vigueur à l'Inspection Générale, le rapport provisoire d'audit des services administratifs de la Mairie du 12^{ème} arrondissement a été transmis le 12 mai 2011 à la Maire de cet arrondissement ainsi qu'au Directeur des usagers, des citoyens et des territoires.

- La réponse de la Maire du 12^{ème} arrondissement au rapport provisoire a été adressée à l'Inspection générale par un courrier en date du 10 juin 2011 ;
- La réponse du Directeur des usagers, des citoyens et des territoires au rapport provisoire a été adressée à l'Inspection générale par un courrier en date du 30 juin 2011.

**Réponse de la Maire du 12^{ème} arrondissement au rapport provisoire
en date du 10 juin 2011**



Michèle Blumenthal

Maire du 12^e arrondissement

Affaire suivie par :

Directeur général des services

Paris, le :

13 JUIN 2011

INSPECTION GÉNÉRALE
DE LA VILLE DE PARIS

10 JUIN 2011

N° 576

Madame la Directrice,

Par lettre en date du 12 mai 2011, vous m'avez transmis le rapport provisoire établi par vos collaborateurs sur les services administratifs de la mairie du 12^{ème} arrondissement, en me demandant de bien vouloir vous faire part de mes remarques sur son contenu.

Votre rapport insiste particulièrement sur le professionnalisme, les capacités d'innovation et la forte implication de l'ensemble des agents de la direction générale des services, ce dont je me félicite.

Je souhaiterais néanmoins, d'une part, vous faire part de quelques erreurs de forme relevées à la lecture de ce document et, d'autre part, vous donner mon sentiment sur chacune des recommandations faites. Ces remarques sont consignées dans le document annexe joint à la présente lettre.

[redacted], directeur général des services, demeure à votre disposition et à celle de vos collaborateurs, pour toute information complémentaire.

Je vous prie d'agréer, Madame la directrice, l'expression de ma respectueuse considération.

Michèle BLUMENTHAL

Directrice Générale
Inspection Générale
17, boulevard Morland
75004 PARIS

130 avenue Daumesnil - 75012 Paris

www.mairie12.paris.fr

Toute l'info sur la ville !

Le 3975
Paris.fr*C'est d'un appel local à partir d'un poste fixe ou d'un portable.

**REMARQUES DE LA MAIRIE DU 12EME ARRONDISSEMENT
CONCERNANT LE RAPPORT PROVISOIRE DE L'INSPECTION GENERALE
SUITE A L'AUDIT DES SERVICES ADMINISTRATIFS DE LA MAIRIE**

1) Erreurs relevées dans le rapport ou compléments à apporter

Quelques erreurs ont été relevées à la lecture de ce document, qu'il convient de signaler avant transmission du rapport définitif :

- page 6, le graphique relatif à l'évolution du nombre d'équipements de proximité concerne en fait le 6^{ème} arrondissement ;
- page 15, la construction de la mairie date de 1876 et non de 1976 ;
- page 27, les agents peuvent joindre le poste de surveillance en appuyant sur la touche F1 de leur téléphone et non de leur ordinateur ;
- page 44, il est indiqué que les réservations de salles sont assurées par le responsable du service logistique courrier, alors que cette tâche relève de la compétence du service du secrétariat et des ressources humaines (SSRH) ;
- page 56, il est indiqué que les conseils d'arrondissement et les CICA « dépendent du cabinet » alors que leur organisation relève bien de la compétence de la direction générale des services.
- Page 13, le DGAS doit animer le COPER avec ses chefs de service. Avec le SMITI, le point avec le DGAS est hebdomadaire
- Page 14, le responsable du pôle communication du cabinet n'assiste plus aux réunions chez Mme la Maire le vendredi matin
- Page 27, il existe en réalité une main courante tenue par les AAS pour le signalement des incidents
- Page 44, il existe également un document à remplir obligatoirement pour avérer contradictoirement l'état du matériel prêté
- Page 45 encore, il existe aussi un logiciel permettant de suivre simplement et quotidiennement le nombre de courriers envoyés par le service courrier pour chaque grand service de la DGS et chaque chargé de mission, avec possibilité de comparaison par mois et année.
- Page 50, les écrans doubles demandés dans le cadre du projet DEMAFAAC sont déjà prévus en acquisition
- Page 51, il convient de mentionner que les marchés de travaux passés par la mairie du douzième arrondissement le sont après une collaboration avec la SLA pour la définition des pièces techniques. La politique générale d'achats de la mairie consiste à intégrer au mieux les démarches équitables, bio, d'intégration sociale et surtout d'amélioration constante de la qualité en recourant autant que possible aux retours d'expériences, comparaisons et test. Il existe un souci constant d'appliquer les règles d'achats de la ville et du code des marchés à un nombre croissant de domaines, parfois hors-marchés auparavant.
- Page 53, la régie a été contrôlée par le DGAS en 2010, conformément à la réglementation ; la gestion a été reconnue comme rigoureuse.
- Les pages 55 et 56 sont inversées dans la présentation du document.

2) Préconisations contenues dans les chapitres 1 à 3

- évacuation du bureau du courrier de l'état civil (page 16) : sur la porte qui donne sur le couloir extérieur, la mairie a fait installer une poignée avec une molette (coté intérieur) ce qui évite d'avoir à chercher la clé en cas d'évacuation (cette porte est verrouillée de l'extérieur). A terme, dans le cadre des travaux de restructuration, cette porte sera changée et munie d'une crémone "pompiers".

- problèmes d'étanchéité sur les galeries (page 16) : les travaux nécessaires seront effectués en 2011 au titre du clos et du couvert.
- suppression du présentoir CIDJ dans le couloir menant à l'aile Bignon (page 29) : après avis préalable du CIDJ, il sera procédé à l'élimination de ce présentoir.

3) Remarques concernant les axes d'amélioration proposés (chapitre 4)

En matière d'organisation des services administratifs

Recommandation n° 1

La proposition de création d'une direction des services techniques, animée par le nouveau cadre technique, impacte l'organisation de l'ensemble des mairies et touche également à la problématique des emplois fonctionnels. A ce double titre, elle doit être faite à Madame ERRECART, adjointe au Maire de Paris en charge des mairies d'arrondissement. En ce qui concerne le 12^{ème} arrondissement, le rattachement hiérarchique du service maintenance intendance travaux et informatique (SMITI) au cadre technique n'est pas souhaitable. En effet, le périmètre d'action du SMITI, comme son nom l'indique, n'est pas le même que celui du cadre technique.

Recommandation n° 2

La réorganisation des circuits entre le cabinet et la direction générale des services en matière d'urbanisme n'était pas encore formalisée lors du passage de l'équipe de l'inspection générale, la cadre technique venant d'arriver. C'est désormais chose faite et une fiche navette permet, pour chaque autorisation d'urbanisme, de tracer ce circuit d'avis entre la DGS (le cadre technique rend un avis technique systématique) et le cabinet, avant signature du maire d'arrondissement.

En matière d'accueil et d'information des usagers

Recommandation n° 3

La mairie travaille depuis plusieurs mois à une meilleure articulation entre les informations données par le service d'accueil et les informations faites au sein des relais informations. C'est la raison pour laquelle il est prévu à court terme que les hôtesses d'accueil soient présentes par roulement dans le RIF. Il n'est en revanche ni envisageable ni souhaitable de faire fonctionner les deux relais informations avec les mêmes agents, en mutualisant, car cette dilution aurait pour conséquence immédiate une perte d'expertise sur des sujets vastes et techniques, dont pâtirait l'utilisateur.

Recommandation n° 4

L'occupation mesurée du local principal d'accueil (le terme de sous-utilisation est sans doute abusif) résulte de la conjonction d'un double facteur : d'une part, le choix clair, fait par la direction générale des services, de privilégier le primo accueil dit d'orientation et, d'autre part, une situation tendue et conjoncturelle en termes d'effectifs qui ne permet pas de tenir chaque jour les 3 points d'accueil de la mairie. Le comblement des 2 postes vacants actuels devrait permettre de résoudre cette situation. En ce qui concerne l'inconfort généré par le système d'ouverture des portes de l'accueil Bignon, la mairie se heurte à des contraintes techniques liées au bâtiment (impossibilité d'installer des portes coulissantes) et réfléchit actuellement à des solutions alternatives en lien avec la SLA (rideau de chaleur, modification de la vitesse d'ouverture et de fermeture de la porte).

Recommandation n° 5

Les ajustements nécessaires, en termes de signalétique, concernent l'accès à l'aile Bignon et au service de délivrance des copies d'actes de naissance. Afin de respecter entièrement nos engagements en la matière dans le cadre de Qualiparis, des travaux de marquage au sol sont en cours de finition, qui permettront un guidage de l'usager du hall d'accueil jusqu'à l'entrée de l'aile Bignon. La signalétique parallèle, mentionnée dans le rapport, deviendra de ce fait sans objet.

Recommandation n° 6

Dans le cadre de Qualiparis, la mairie du 12^{ème} arrondissement a rencontré à plusieurs reprises le service de la surveillance de la DPP, qui lui a transmis les documents actualisés explicitant le rôle et les missions des agents d'accueil et de surveillance. Ces derniers ont été également sensibilisés aux engagements pris par la mairie du 12^{ème} pour Qualiparis. La finalisation du projet de contrat liant la DPP et la DUCT à ce sujet échappe néanmoins à la compétence de la mairie du 12^{ème} arrondissement.

Recommandation n° 7

La directeur général des services de la mairie, qui assume les fonctions de chef d'établissement, a des contacts réguliers avec les services logés et veille au respect des règles de sécurité en leur sein. Il va parfois au delà de ce rôle en mettant à disposition des locaux pour répondre aux besoins d'archivage et de stockage de certains services logés (halte garderie et tribunal d'instance) ou en effectuant des travaux d'accessibilité (tribunal d'instance). Il n'a en revanche ni l'obligation ni les moyens financiers pour se substituer à ces services logés dans l'aménagement intérieur de leurs services et dans l'organisation de leurs zones d'attente. Monsieur VAILLANT rencontrera néanmoins prochainement la vice-présidente du tribunal pour lui faire part des problèmes de confidentialité soulevés dans le rapport.

En matière d'optimisation des espaces

Recommandation n° 8

Le déplacement de la régie, afin de la rendre plus accessible aux usagers, apparaît difficilement faisable et non indispensable. En effet, ce service a fait l'objet en 2006 d'une rénovation complète et d'une mise aux normes en termes de sécurité pour un coût important.

Depuis, l'ascenseur desservant l'aile Charenton, situé à quelques mètres du service, a été refait aux normes en vigueur pour l'accueil des personnes souffrant d'un handicap. Outre le très bon état du local actuel, l'hypothèse d'un déplacement de ce service en rez-de-chaussée se heurte à une impossibilité purement spatiale, aucun local n'étant actuellement disponible. Ce déplacement, au delà du coût qu'il génère, ne semble pas clairement indispensable au regard de l'évolution de l'affluence des usagers depuis la mise en place de Facil'Familles. La régie reçoit en effet, malgré une petite progression, moins d'usagers que le service des élections, lui aussi situé au 1^{er} étage de l'aile Charenton.

Recommandation n° 9

Le logement de fonction fera l'objet de travaux à l'été 2012 dans le cadre de la programmation des investissements d'intérêt local. Un cahier des charges techniques précisant le projet a été transmis à la section locale d'architecture en avril, qui en retour a chiffré le projet global (qui comprend également des aménagements dans certaines parties de l'état civil, dans le vestiaire et le réfectoire) à 300 K€. L'espace de ce logement permettra d'accueillir les agents du SMITI, une salle de stockage/archivage partagée entre le SMITI et le service de l'état civil et de nouveaux vestiaires. Les vestiaires actuels seront supprimés pour agrandir le local servant actuellement de réfectoire.

En matière de sécurité

Recommandation n° 10

En matière de rationalisation de la gestion administrative

Recommandation n° 11

Le Service Logistique Courrier doit en effet poursuivre sa modernisation et utiliser davantage des outils lui permettant d'assurer une gestion du matériel en temps réel. La mise en place du logiciel PAGE constitue néanmoins un premier pas très important dans ce sens. Ce logiciel permet d'ores et déjà certaines statistiques, concernant le nombre mensuel et annuel de demandes, par types et demandeurs. Il est prévu une extension des requêtes par rapport à l'usage des salles.

Mais la création d'outils nouveaux ne pourra être profitable que si elle est accompagnée d'un dispositif de formation adapté aux agents de logistique générale qui les utiliseront. En ce qui concerne la réservation des salles, qui relève de la compétence du SSRH, la mairie du 12^{ème} va réfléchir à l'opportunité de remplacer le système excel existant par le logiciel Eudonet, conformément aux préconisations du groupe de travail organisé par la DUCT dans le cadre des 25 mesures. Un développement spécifique du logiciel PAGE en ce sens est toutefois à l'étude dans le même temps.

Recommandation n° 12

La fonction reprographie, comme les autres composantes de la fonction logistique, doit en effet se doter d'outils de traçabilité supplémentaires. L'absence de statistiques à déjà été relevée à l'occasion de la réalisation du dernier compte rendu d'activités de la direction générale des services. Il va être demandé au directeur général adjoint en charge des services supports de réfléchir à la création de tels outils.

**Réponse du Directeur des usagers, des citoyens et des territoires
au rapport provisoire en date du 30 juin 2011**



Le directeur

Paris, 30 JUIN 2011

Note à l'attention de :

Directrice de l'Inspection Générale

Objet : Rapport provisoire d'audit des services administratifs de la mairie du 12^{ème} arrondissement (n° 10-31-12)**Réfer :**

Par note en date du 12 mai 2011 vous avez bien voulu me transmettre le rapport provisoire établi par l'Inspection générale sur les services administratifs de la mairie du 12^{ème} arrondissement ce dont je vous remercie.

La lecture de ce document qui représente un apport très riche pour l'analyse du fonctionnement des services de la mairie a retenu toute mon attention.

Il comporte des remarques de portée générale applicables à l'ensemble des mairies d'arrondissement auxquelles je me propose d'apporter des éléments d'éclairage dans le cadre de la réponse au rapport de synthèse des vingt monographies par arrondissement.

Le présent rapport comporte également un nombre important de recommandations concernant le management des services et l'organisation, y-compris physique, des services de la mairie qui relèvent de la responsabilité du directeur général des services.

Certaines recommandations ou interprétations me conduisent à vous apporter d'ores et déjà des éléments d'information complémentaires car elles sont susceptibles d'être renouvelées dans les autres rapports par arrondissement.

1) Remarques concernant des axes d'amélioration proposés**Recommandation n°1**

Il est proposé de repenser la fonction travaux de la mairie et d'intégrer cette fonction, ainsi que tout le service maintenance, intendance, travaux et informatique (SMITI) à une direction des services techniques pilotée par le nouveau cadre technique.

Cette proposition n'est pas compatible avec la définition des missions des cadres techniques des mairies d'arrondissement telle qu'elle a été arrêtée, après consultation des mairies d'arrondissement, en étroite concertation avec l'exécutif municipal lors de la création des ces emplois et telle qu'elle a été présentée aux organisations syndicales siégeant au CTP de la DUCT lors de sa réunion du 9 juin 2010. En effet, dans le prolongement de la communication du Maire de Paris du 2 février 2009 « Pour un meilleur service de proximité aux parisiens » qui précise que les DGS auront sous leur responsabilité « un cadre technique chargé de préparer les investissement, d'assurer une veille sur le bâti et suivre pour le compte du maire d'arrondissement les opérations d'urbanisme, les déclarations d'intention d'aliéner (DIA) et de faire des propositions d'utilisation optimisée du foncier municipal », et au vu des souhaits exprimés par les maires d'arrondissement, deux fiches mission ont été élaborées, une pour un cadre de catégorie b et une autre pour un cadre de catégorie A. Ces fiches définissent de façon exhaustive les missions susceptibles d'être confiées aux cadres techniques, les mairies ayant la possibilité de décliner localement tout ou partie de ces missions dans la fiche de poste de leur cadre technique sans outrepasser le périmètre ainsi défini.

Ni les missions définies pour le cadre A ni celles définies pour le cadre B n'intègrent le pilotage des services d'intendance et d'informatique de la mairie, tout au plus la fiche de mission du cadre B prévoit-elle l'apport des compétences du cadre technique pour « l'analyse ou la résolution ponctuelle de problèmes techniques concernant le bâtiment mairie ».

La mise en place des cadres techniques dans les mairies d'arrondissement s'effectue de façon très progressive et la définition des postes a donné lieu à une grande variété. La réflexion sur l'évolution potentielle du positionnement de cette nouvelle fonction au sein de l'organisation des mairies pourra être engagée sur la base d'un bilan substantiel de l'importante réforme que constitue la création de ces emplois pour la vie des mairies d'arrondissement et pour les services déconcentrés de la ville de Paris.

Tous droits réservés

Recommandation n° 6

Il est proposé de revisiter le volet « accueil » des missions des agents d'accueil et de surveillance de la DPP à travers la renégociation du contrat de service avec la DPP et d'un effort de formation.

Le DGS de la mairie du 12^{ème} arrondissement indique que la finalisation du projet de contrat de service entre la DPP et la DUCT échappe à sa compétence.

Les missions des agents d'accueil et de surveillance de la DPP font l'objet d'un « règlement d'emploi » qui prévoit, s'agissant de leur mission d'accueil, qu'ils « informent et orientent le public grâce à leur parfaite connaissance du site (dont ils assurent la surveillance), de son environnement ».

Les contacts menés dans les arrondissements dans le cadre de Qualiparis entre les directions générales des services et la DPP contribuent à une meilleure connaissance des missions respectives et à une adaptation plus efficiente aux particularités locales. La direction de la DUCT appréciera, en fonction des résultats des échanges organisés pour les 3 mairies pilotes en matière de labellisation (11^{ème}, 12^{ème} et 16^{ème}) s'il y a lieu de conclure un contrat de service avec la DPP, d'une part, chaque mairie d'arrondissement et la Duct, d'autre part.

Recommandation n° 10

Un groupe de travail animé par le DGS du 3^{ème} arrondissement a été mis en place pour réfléchir aux différentes améliorations et adaptations, notamment en matière de sécurité, à mettre en place au regard des évolutions que connaissent les régies.

2) Remarques relatives à la gestion des personnels

Les Agents de logistique générale (ALG)

.Heures supplémentaires et rythme de travail

Éléments du rapport (p.25 et 44):

Le rapport précise que les ALG effectuent peu d'heures supplémentaires et qu'il faudrait selon la (DGAS ?) DGS modifier la délibération fixant le cycle de travail des ALG pour permettre une meilleure adéquation aux besoins du service.

D'autre part il est indiqué qu'il y a peu de besoins hors des heures de travail, hormis à l'occasion des vœux du Maire et lors des mariages le samedi. Par ailleurs les ALG de la mairie du 12^{ème} arrondissement peuvent être mis à disposition d'une autre mairie.

Précision

Effectivement les ALG de la mairie du 12^{ème} arrondissement effectuent, parmi les agents des 20 mairies, le plus faible volume d'heures supplémentaires depuis octobre 2010.

Par ailleurs les éléments communiqués au BRH font apparaître que ce ne seraient pas les ALG affectés dans le 12^{ème} qui effectueraient des heures supplémentaires pour les autres mairies mais l'inverse : compte tenu du faible nombre de volontaires parmi les ALG de la mairie du 12^{ème}, certains agents d'autres mairies effectueraient, ponctuellement, des heures supplémentaires à la mairie du 12^{ème}.

A la demande de l'Exécutif municipal, la DUCT et la DRH ont engagé fin juin 2011 une démarche expérimentale visant à adapter, dans quelques mairies pilotes, les horaires de travail des ALG aux besoins des services. Cette démarche se fondera sur un diagnostic précis de l'existant et des besoins, sur chacun de ces sites. Il n'est pas prévu d'intégrer la mairie du 12^{ème} arrondissement parmi les sites pilotes.

Ce projet prendra en compte l'impact des évolutions proposées sur la rémunération des agents.

C) La gestion des primes

Eléments du rapport (p.20):

Le rapport indique que le travail réalisé au sein de la mairie porte sur les montants plus que sur les critères d'attribution car la DUCT octroie une somme sans consigne particulière quant à la répartition de celle-ci.

Observations

Pour répondre aux préconisations d'un groupe de travail interne à la direction avec plusieurs DGS, il a été proposé aux services, à partir de la gestion des soldes de prime pour 2010, qu'ils répartissent des montants individuels alors que précédemment ils attribuaient simplement une appréciation, permettant au BRH de calculer ensuite les pourcentages d'augmentation puis les montants individuels de solde pour chaque agent.

S'agissant de primes liées à la manière de servir et à la responsabilité des agents (IFTS, prime de rendement, PR2 et IAT2, indemnité départementale), la DUCT prévoit ainsi une sous-délégation d'enveloppe pour chaque DGS. Une harmonisation est ensuite organisée à l'échelle de la direction. Ce dispositif permet aux cadres de terrain d'avoir une juste appréciation du régime indemnitaire de chaque agent, mais nécessite une réactivité importante de leur part.

Il faut noter que les modalités de calcul de l'indemnité départementale au titre de 2010 ont été ressenties par les DGS comme constituant la perte d'un levier essentiel au management.

Tels sont les éléments que je souhaitais porter à votre connaissance dès ce premier rapport d'arrondissement.

Le directeur des usagers, des citoyens et des territoires

ANNEXE

Annexe :

La gestion du parc informatique dans le 12^{ème} arrondissement

Avis : La version publiée de ce rapport ne comprend pas l'annexe. Sous réserve des dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à la communication des documents administratifs, celle-ci est consultable, sur demande écrite, au service de documentation de l'inspection générale.