

INSPECTION GENERALE

Exemplaire n°

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

MAIRIE DU 19^{ème} ARRONDISSEMENT

N° 10-31-19

Avril 2012

Rapporteurs :

[.....], inspecteur général,
[.....], inspecteur,
[.....], chargé 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 ;

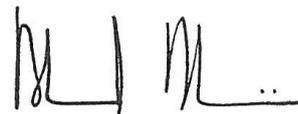
- examiner les conditions d'accueil du public et notamment les horaires d'ouverture ;

- 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



Bertrand DELANOË

NOTE DE SYNTHÈSE
AUDIT DES SERVICES ADMINISTRATIFS DES MAIRIES D'ARRONDISSEMENT
MAIRIE DU 19^{ème} ARRONDISSEMENT

A fin 2010, les services administratifs de la mairie du 19^{ème} arrondissement comptaient, hors personnels mis à disposition du cabinet du Maire d'arrondissement, un effectif réel de 65 agents titulaires et de 7 agents en contrat aidé. A ces personnels s'ajoutaient ceux appelés à travailler à la mairie, mais non « gérés » par elle : personnels de ménage, agents de surveillance et standardistes, dépendant respectivement de la direction de l'immobilier, de la logistique et des transports (DILT), de la direction de la prévention et de la protection (DPP) et de la direction de l'information et de la communication (DICOM).

Le nombre d'équipements de proximité inscrits à l'inventaire d'arrondissement était à fin 2010 de 236, et le montant des dépenses imputées à l'état spécial ressortait, toutes dotations confondues, à 13,06 M€.

La structure générale de l'organigramme est classique, avec une DGAS chargée des services en contact avec le public et une autre compétente pour l'ensemble des missions financières - état spécial, achats et marchés, régie -, et n'appelle pas d'observations particulières.

Toutefois, la dispersion entre le DGS et la DGAS chargée des services à la population des fonctions logistiques au sens large n'est pas optimale sur le plan de l'efficacité des actions menées. Un constat analogue peut être fait pour les cinq cellules, directement rattachées au DGS, qui sont chargées de diverses fonctions « support » ou transversales.

En matière de ressources humaines, la situation constatée lors de l'audit fragilise les services sur le plan managérial comme sur celui des compétences techniques.

En effet, les services administratifs de la mairie du 19^{ème} ont pâti au cours des dernières années de mouvements successifs de personnels d'encadrement, avec parfois des vacances de poste prolongées. De plus, à fin 2011, sur sept postes de cadre administratif de catégorie B, deux étaient vacants, et le recrutement d'un cadre technique n'est pas prévu en 2012.

La fonction d'accueil du public a fait ces dernières années l'objet d'un effort important de la mairie du 19^{ème} sur les plans architectural et matériel, l'ensemble des services en contact avec le public, y compris la régie, en ayant bénéficié.

Cet effort a été tout récemment complété sur le plan fonctionnel par l'engagement de la mairie dans la démarche de labellisation Quali'Paris, laquelle a favorablement abouti puisque le label a été délivré le 16 décembre 2011.

Toutefois, l'organisation de la fonction de premier accueil mériterait d'être aménagée et renforcée.

Le service « Accueil » ne dispose pas d'outils statistiques lui permettant d'évaluer le flux de ses visiteurs et *a fortiori* d'identifier leur profil et la nature de leurs demandes.

Par ailleurs, il est vraisemblable qu'une proportion plus élevée qu'aujourd'hui des appels téléphoniques reçus par le standard de la mairie pourrait utilement être orientée vers le service « Accueil », les appelants concernés bénéficiant ainsi des ressources que celui-ci met à disposition.

Enfin, la question se pose de savoir comment articuler l'activité du service « Accueil » avec celle d'autres acteurs qui exercent, ou exerceront dans l'avenir, eux aussi une fonction de premier accueil.

Il en est ainsi dans le domaine du logement : un rapprochement de l'antenne logement de la direction du logement et de l'habitat (DLH) et du service « Accueil » serait souhaitable, ce que devrait faciliter la pratique d'ores et déjà en vigueur qui consiste pour ce dernier à préparer les quelque 2 500 rendez-vous annuels organisés pour des demandeurs avec des élus de l'arrondissement.

Il en va de même en matière d'information et d'orientation des familles à la recherche d'un mode de garde pour leur jeune enfant, le service « Accueil » n'intervenant aujourd'hui que pour orienter celles-ci vers différentes entités - affaires générales dénommées « services à l'utilisateur », commission d'attribution des places en crèche et Maison de l'enfance -, entités qui mériteraient au demeurant d'être mieux coordonnées.

La mise en place d'un Relais Informations Logement et Habitat (RILH) et d'un Relais Informations Familles (RIF), si elle était décidée dans l'avenir par la mairie du 19^{ème}, serait l'occasion de réexaminer les objectifs de l'accueil, au sens le plus large, des usagers et les moyens mobilisés à cet effet.

En tant que point de premier contact à compétence générale pour le public fréquentant la mairie, le service « Accueil » aurait naturellement vocation à jouer un rôle important dans le fonctionnement du RILH et du RIF.

La plupart des services, mais pas tous, tiennent des statistiques indiquant leur volume d'activité, apprécié à travers le nombre d'actes établis ou d'interventions réalisées. Cependant, si l'on excepte les cas du service de l'état civil et des « services à l'utilisateur » qui disposent d'éléments d'analyse plus fins, ces outils ne permettent pas d'évaluer précisément la charge de travail de chaque service.

Concernant la gestion des compétences, de manière générale les services exercent leur activité sur la base d'une polyvalence des fonctions forte ou assez forte, mais seuls le service de l'état civil et les « services à l'utilisateur » ont engagé une démarche visant formellement à la développer et à l'évaluer. La polyvalence interservices se limite, quant à elle, à une entraide ponctuelle et non formalisée.

Au vu de ces constats et de ces analyses, le rapport formule une série de recommandations qui s'ordonnent autour des axes suivants :

- renforcer d'une part les fonctions logistiques, et d'autre part les capacités d'analyse et d'intervention de la direction générale des services pour l'exercice des missions transversales ;
- conforter les ressources humaines de la mairie sur les plans managérial et des compétences techniques, notamment en comblant les vacances de poste de cadre administratif de catégorie B ;
- revoir l'organisation de la fonction de premier accueil du public fréquentant la mairie, en inscrivant cette démarche dans la perspective de la création d'un RILH et d'un RIF ;
- développer les outils d'évaluation de l'activité des services et de la polyvalence des fonctions, en les utilisant comme vecteurs d'une gestion dynamique des personnels, et sécuriser le fonctionnement des services sur différents points : informatique et gestion de la régie sur les plans juridique et matériel.

Rapporteurs :

[.....], inspecteur général,
[.....], inspecteur,
[.....], chargé de mission.

SOMMAIRE

INTRODUCTION	3
1. L'ORGANISATION ET LES MOYENS DES SERVICES ADMINISTRATIFS DE LA MAIRIE DU 19EME ARRONDISSEMENT.....	7
1.1. Une organisation structurée autour de deux pôles de compétences et d'un ensemble de cellules directement rattachées au directeur général des services	7
1.2. Un management classique handicapé par les mouvements de personnels d'encadrement	11
1.3. Une relation bien établie entre direction générale des services et exécutif local	11
1.4. Une gestion des locaux dynamique, facilitée par le départ hors de la mairie de certains services « logés »	12
1.4.1. La répartition des surfaces entre les différents utilisateurs	12
1.4.2. Un effort marqué de modernisation des locaux accueillant du public	13
1.4.3. Le cas particulier de l'« espace polyvalent municipal »	13
1.5. Les personnels	14
1.5.1. Les effectifs	14
1.5.2. Les principales caractéristiques du personnel	17
1.5.3. La gestion des ressources humaines	20
2. LES POLES D'ACTIVITE TRADITIONNELS	26
2.1. Les services au contact du public	26
2.1.1. Le service « Accueil »	26
2.1.2. Le service de l'état civil	28
2.1.3. Les « services à l'usager »	32
2.1.4. Le service des élections	34
2.2. Les missions d'appui logistiques, informatiques et financières	36
2.2.1. Le service des ALG	36
2.2.2. Le relais technique informatique	38
2.2.3. Les missions financières	39
3. LES MISSIONS NOUVELLES ET LES DEFIS A RELEVER.....	51
3.1. Les missions nouvelles	51
3.1.1. Les conseils de quartier.....	51
3.1.2. Le Relais Informations Logement et Habitat (RILH) et le Relais Informations Familles (RIF), des projets suspendus à la libération de locaux dans la mairie	51
3.2. Les défis à relever	52
3.2.1. Le fonctionnement des nouveaux dispositifs administratifs.....	52
3.2.2. L'impact des nouvelles technologies	53
3.2.3. La mise en place de pôles d'administration « décentralisée »	54
3.2.4. La déconcentration des directions municipales	55
3.2.5. Quels nouveaux modes d'organisation ou méthodes de travail pour un meilleur service de proximité ?.....	55
4. LES PRINCIPALES OBSERVATIONS ET LES RECOMMANDATIONS.....	56
4.1. Les principales observations	56
4.1.1. L'évolution souhaitable de l'organigramme	56

4.1.2. Les handicaps à surmonter en matière de ressources humaines et d'encadrement	57
4.1.3. L'optimisation possible des fonctions d'accueil du public	58
4.1.4. Le développement nécessaire d'outils d'évaluation de l'activité et des compétences.....	60
4.1. Les recommandations	61
LISTE DES PERSONNES RENCONTREES	63
PROCEDURE CONTRADICTOIRE	64



INTRODUCTION

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

Il est rappelé dans cette note 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, particulièrement en ce qui concerne l'encaissement en numéraire de certaines prestations.

La maintenance et la sécurité des biens et des personnes n'entrent pas dans le champ de la mission.

La volonté d'offrir un meilleur service de proximité aux Parisiens s'est affirmée au cours des années récentes dans le cadre de :

- la communication du Maire au Conseil de Paris en date du 2 février 2009, qui a défini les enjeux d'une nouvelle décentralisation, avec pour ambition de renforcer le rôle des mairies d'arrondissement comme lieu d'accueil, d'information et de services proposés aux usagers ;
- la délibération DDATC-112 du Conseil de Paris en date du 8 juin 2009, qui a donné de nouvelles compétences et des moyens de pilotage territorial aux Maires d'arrondissement ;
- la délibération DUCT-172 du Conseil de Paris en date du 6 novembre 2010, par laquelle a été approuvée une « Charte des arrondissements » qui définit et organise les relations entre les mairies d'arrondissement et les services administratifs municipaux.

Chaque arrondissement est par nature spécifique. Il paraît donc utile de présenter d'entrée les éléments caractéristiques du 19^{ème} arrondissement.

Tableau 1 :

CARACTERISTIQUES DE L'ARRONDISSEMENT

Superficie de l'arrondissement : (hors bois)		Logements :	
	678,7	Nombre global de logements en 2010	92 050
		Nombre de logements sociaux SRU au 01/01/07	28 953
		Nombre de demandeurs de logements au 31/12/07	10 658
		Propriétaires (janvier 2005)	28%
Densité de population : avec rang de classement parisien sur 20 (du plus dense au moins dense)		Vie économique :	
	275,8	Population active en 1999	51,4%
	7	Taux de chômage au sens du recensement (juillet 2005)	17%
		Indicateur de chômage recalé sur le taux de chômage BIT fin 2006	12%
		Nombre d'entreprises (janvier 2006)	9 671
Population :		Espace public : (en 2007)	
Population totale en 2010	185 748	Linéaire de voirie (km)	88
Population municipale en 2010	184 038	Nombre d'hectares d'espaces verts	85,06
Répartition de la population totale par tranche d'âges	00-19 ans : 25,39%	Pourcentage de pistes cyclables sur les 370,9 kms de Paris	8%
	20-39 ans : 32,24%	Propreté : nombre de tonnes d'ordures collectées en 2006	2 831
	40-59 ans : 26,92%		
	60 ans et plus : 15,45%		
Equipements (publics et privés) : en nombre (en 2007)			
Ecoles primaires	82	Théâtres, salles de concert, cafés-théâtres	27
Collèges et lycées	36	Equipements sportifs couverts et de plein air	45
Equipements de petite enfance	78	Hôpitaux et cliniques	7
Universités, écoles supérieures	8	Maisons de retraite	10
Musées, bibliothèques, conservatoires	14		

Source : APUR (Atelier Parisien d'Urbanisme)

La gestion des équipements « de proximité » a été transférée au Conseil d'arrondissement en application de la loi du 27 février 2002 relative à la démocratie de proximité. Le transfert progressif des équipements de proximité a conduit à la multiplication par trois fois et demie entre 2001 et 2010 du nombre d'équipements inscrits à l'inventaire, celui-ci étant passé de 68 à 236. Le graphique ci-après retrace cette évolution.

Graphique 1 : Evolution du nombre d'équipements de proximité de la mairie du 19^{ème}

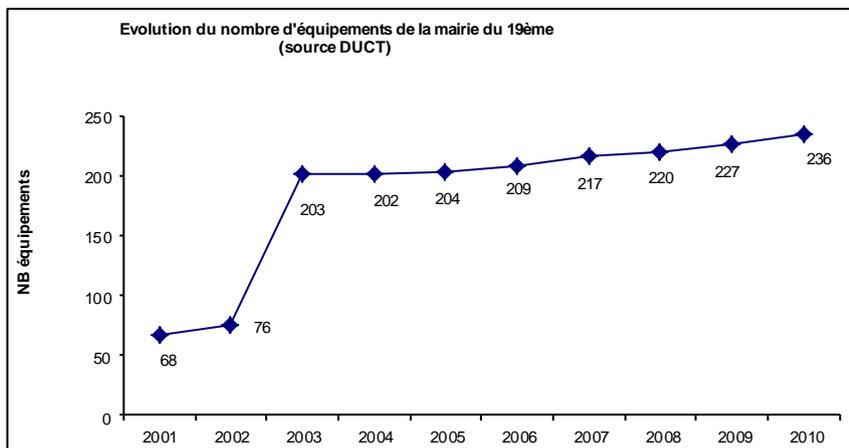


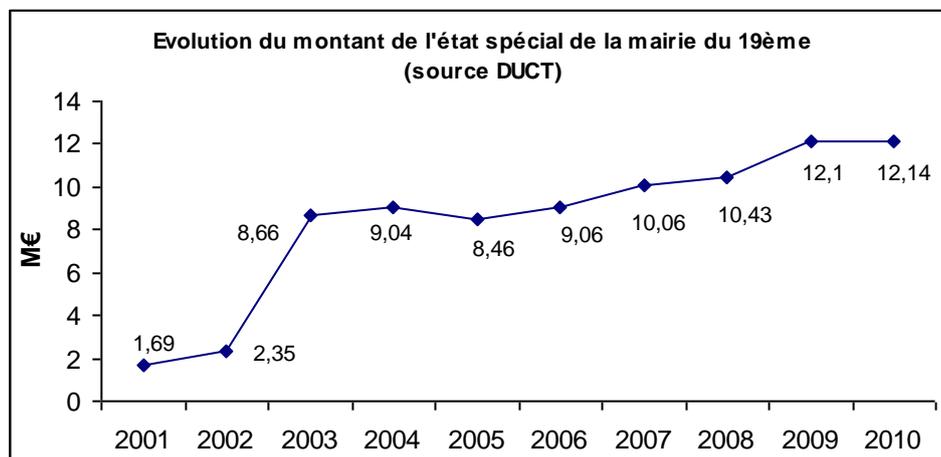
Tableau 2 : Liste des 236 équipements de proximité gérés par la mairie du 19^{ème} arrondissement

77 écoles 46 espaces verts 1 pigeonnier 55 crèches 35 équipements sportifs 3 bains-douches 10 centres d'animation et antennes jeunes	6 bibliothèques 1 conservatoire 1 maison des associations 1 mairie d'arrondissement
--	--

Source : DUCT

Les crédits inscrits à l'état spécial d'arrondissement (ESA), qui ont pour principal objet de permettre à la mairie d'arrondissement de faire fonctionner les équipements de proximité, ont été multipliés par plus de sept entre 2001 et 2010. Le graphique ci-après présente l'évolution du montant des crédits inscrits à l'ESA dans le cadre du budget primitif.

Graphique 2 : Evolution du montant de l'état spécial de la mairie du 19^{ème} arrondissement



Source : DUCT

Les services administratifs de la mairie du 19^{ème} sont dirigés par un attaché principal d'administrations parisiennes. L'effectif réel des services administratifs de la mairie du 19^{ème} arrondissement comprenait 65 agents titulaires à la fin de 2010.

A la même date, le directeur général des services avait également la responsabilité fonctionnelle de sept agents en contrat aidé travaillant en mairie, rattachés pour leur gestion à la direction du développement économique, de l'emploi et de l'enseignement supérieur (DDEES)¹.

De plus, des agents d'accueil et de surveillance, des agents de ménage et des standardistes - dépendant respectivement de la direction de la prévention et de la protection (DPP), de la direction de l'immobilier, de la logistique et des transports (DILT) et de la direction de l'information et de la communication (DICOM) - exerçaient tout ou partie de leur activité à la mairie d'arrondissement.

Par souci de cohérence, l'Inspection générale a retenu pour l'audit des vingt mairies d'arrondissement une méthodologie unique : entretiens normalisés avec les acteurs des différents services administratifs et demandes identiques de documents.

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

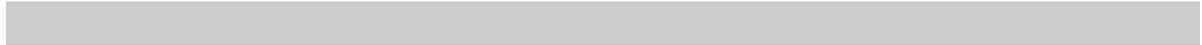
- la première partie porte sur l'organisation générale des services administratifs, les locaux et les moyens humains ;
- la deuxième partie traite de l'organisation et des activités tant des services « support » que des services au contact direct des usagers ;
- la troisième partie concerne les missions récemment mises en œuvre dans l'arrondissement et les défis à relever : ceux liés au fonctionnement de nouveaux

¹ Aux sept agents en contrat aidé employés dans les services administratifs, s'ajoutait un agent en contrat aidé affecté au cabinet du Maire. En 2011, ont été recrutés dans les services administratifs deux agents en contrat aidé supplémentaires, ainsi qu'un agent en emploi tremplin, issu de la direction des familles et de la petite enfance (DFPE).

dispositifs administratifs, à l'utilisation des nouvelles technologies, à la création de pôles d'administration décentralisée, à la déconcentration des directions municipales et, enfin, à l'expérimentation de nouveaux modes d'organisation ou méthodes de travail pour un meilleur service de proximité aux usagers ;

- la quatrième partie fait la synthèse des principales analyses ou observations présentées, et formule diverses recommandations.

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



1. L'ORGANISATION ET LES MOYENS DES SERVICES ADMINISTRATIFS DE LA MAIRIE DU 19^{ÈME} ARRONDISSEMENT

1.1. Une organisation structurée autour de deux pôles de compétences et d'un ensemble de cellules directement rattachées au directeur général des services

Suivant les orientations présentées par le Maire au Conseil de Paris dans sa communication de février 2009, la direction générale des services de chaque mairie d'arrondissement a vocation à exercer « quatre rôles identifiés » :

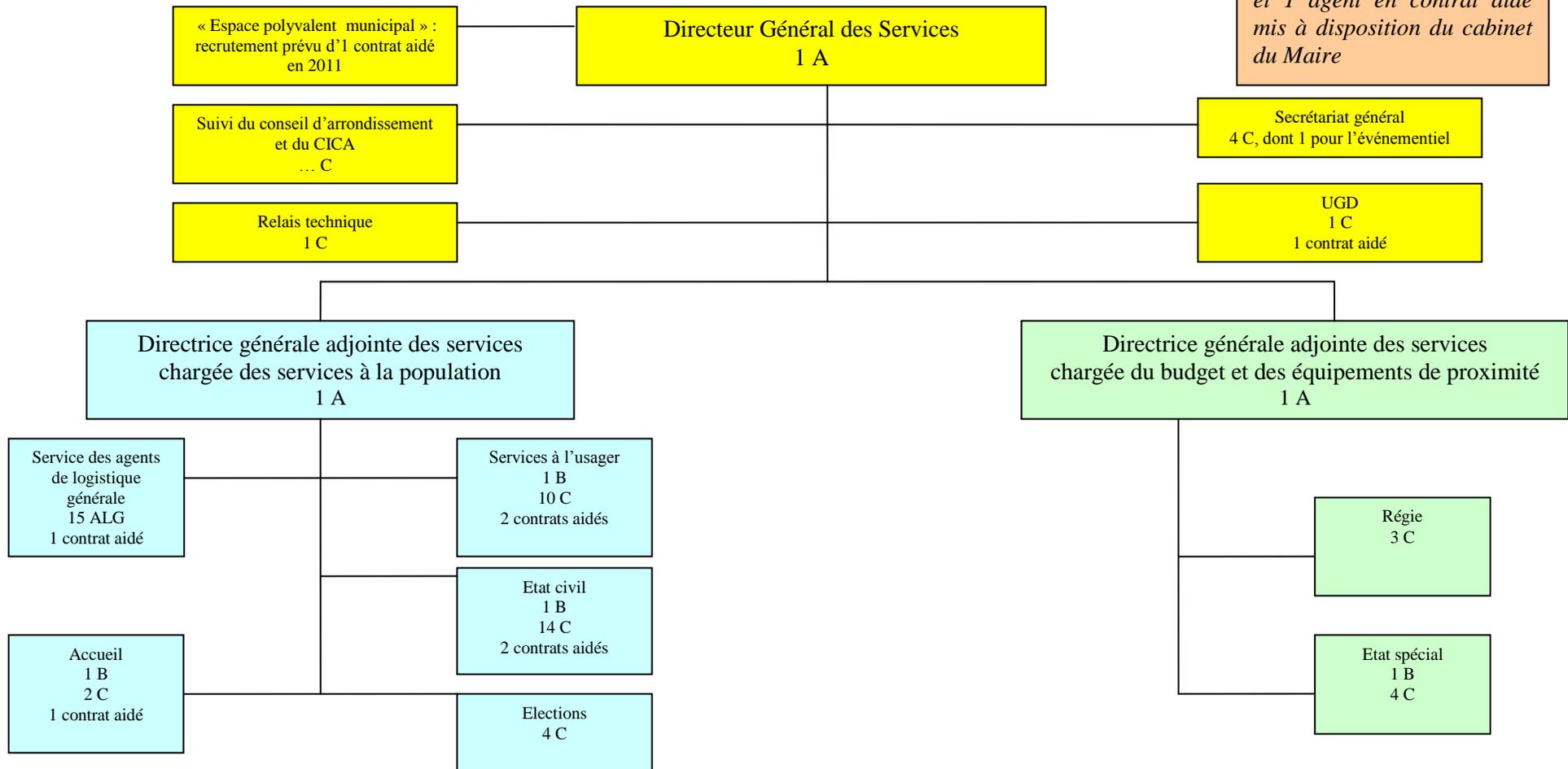
- l'accueil des usagers (état civil, élections, inscriptions dans les crèches et les écoles, organisation des permanences des directions non encore déconcentrées, information sur les services publics) ;
- l'appui à la vie démocratique et aux animations locales (conseil d'arrondissement, conseils de quartier, événements divers organisés par l'arrondissement dans la mairie ou ses annexes) ;
- l'appui à la gestion des équipements de proximité (comptabilité, marchés publics, états de contrôle de gestion) ;
- l'appui au pilotage territorial, mission à laquelle doivent contribuer en particulier le cadre technique, le coordonnateur de l'espace public et l'assistant de conseil de la jeunesse.

La distinction ainsi opérée correspond à une analyse fonctionnelle des missions assurées par chaque mairie d'arrondissement ; elle n'est évidemment pas censée être reproduite telle quelle dans son organigramme.

La structure des services administratifs de la mairie du 19^{ème} apparaît dans l'organigramme ci-après. Les données relatives aux effectifs figurant sur cet organigramme, données reprises dans les analyses qui suivent, intègrent les amendements signalés par le Maire du 19^{ème} dans sa réponse sur le rapport provisoire.

Organigramme des services administratifs de la mairie du 19^{ème} (source : mairie du 19^{ème} – Effectifs réels au 31 décembre 2010, les mouvements de personnels antérieurs ou postérieurs à cette date n'étant pas indiqués sur cet organigramme)

Pour mémoire : 9 personnels administratifs (2 B et 7 C) et 1 agent en contrat aidé mis à disposition du cabinet du Maire



Cet organigramme fait apparaître l'existence de deux « pôles », regroupant respectivement :

- les « services à la population », auxquels est associée la logistique générale ;
- les missions financières.

Chacun de ces deux pôles est placé sous la responsabilité d'un directeur général adjoint des services (DGAS).

Le directeur général des services (DGS) a sous son autorité directe plusieurs cellules chargées de fonctions « support » ou transversales : l'unité de gestion directe (UGD), le relais technique, le secrétariat général de la direction générale des services, la cellule chargée du suivi du conseil d'arrondissement et du CICA, et depuis 2011 le gestionnaire de l'« espace polyvalent municipal ».

Le pôle des « services à la population » comprend l'ensemble des services en contact avec le public - accueil, état civil, affaires générales dénommées « services à l'utilisateur » et recensement et élections -, ainsi que le service des ALG.

Le tableau ci-après détaille l'effectif réel des agents affectés à ce pôle, la situation étant celle constatée au 31 décembre 2010 qui ne tient pas compte des mouvements de personnels intervenus avant ou après cette date.

Tableau 3 : Effectifs réels du pôle des « services à la population » au 31 décembre 2010

Services	Titulaires				Contrat aidé	Emploi tremplin	Total
	A	B	C	Total			54
Service de l'état civil		1	14	15	2		17
Service des ALG			15	15	1		16
« Services à l'utilisateur » (= affaires générales)		1	10	11	2		13
Accueil		1	2	3	1		4
Elections			4	4			4

Source : mairie du 19^{ème}

Nota : le poste de DGAS s'ajoute à l'effectif décrit dans le tableau.

Un agent contractuel de catégorie A est chargé des fonctions de DGAS depuis août 2011.

Le pôle chargé des missions financières se compose du service de l'état spécial et de la régie.

Le tableau ci-après détaille l'effectif réel des agents affectés à ce pôle, beaucoup moins nombreux que celui du pôle des « services à la population ». La situation est celle constatée au 31 décembre 2010 qui ne tient pas compte des mouvements de personnels intervenus avant ou après cette date.

Tableau 4 : Effectifs réels du pôle chargé des missions financières au 31 décembre 2010

Services	Titulaires				Contrat aidé	Emploi tremplin	Total
	A	B	C	Total			8
Etat spécial		1	4	5			5
Régie			3	3			3

Source : mairie du 19^{ème}

Nota : le poste de DGAS s'ajoute à l'effectif décrit dans le tableau.

Le pôle est dirigé par une DGAS nommée dans ses fonctions en septembre 2010.

Auprès du DGS, sont placées les cinq cellules suivantes.

➤ **Le secrétariat général de la direction générale des services**

Composé de quatre agents administratifs de catégorie C, le secrétariat de la direction générale des services joue un rôle traditionnel d'assistance au DGS et aux deux DGAS : accueil téléphonique, gestion du courrier, tenue des agendas et des tableaux de permanence, centralisation et envoi des statistiques mensuelles des services à la DUCT, etc.

A ces tâches classiques de secrétariat, s'ajoutent des activités diverses qu'il est apparu opportun de centraliser au niveau du DGS, notamment la gestion du tableau des mariages, la distribution au personnel des tickets d'accès à la cantine de la mairie, la constitution des dossiers d'attribution de la médaille du travail, la signature des conventions de mise à disposition de locaux scolaires pour la tenue de réunions publiques.

L'un des agents du secrétariat général est plus particulièrement chargé de la gestion de l'activité événementielle de la mairie, réalisant ou faisant réaliser les opérations nécessaires à la tenue des diverses manifestations organisées par la mairie : réservation des salles, programmation matérielle, relations avec les organismes bénéficiant d'une mise à disposition de salle, avec les directions de la Ville prestataires de services², avec les fournisseurs, etc.

Cet agent intervient pour l'ensemble des nombreuses manifestations ou réunions organisées par la mairie ou avec son concours, que celles-ci aient lieu au sein du bâtiment ou à l'extérieur³.

A ce titre, il tient à jour le programme d'utilisation des salles, ce programme étant défini lors d'une réunion hebdomadaire associant tous les acteurs concernés au sein de la mairie. Il fait signer une convention d'occupation précaire et gratuite aux organismes bénéficiant de la mise à disposition d'une salle, et le cas échéant une convention de prêt de matériel.

Pour l'exercice de ses fonctions, il est en relation régulière avec le cabinet du Maire et les élus.

En interne, il s'appuie sur le service des ALG, qui réalise l'installation des salles et la livraison des matériels, et sur le « régisseur technique » affecté au cabinet du Maire⁴.

➤ **L'unité de gestion directe (UGD)**

La fonction d'UGD est exercée par un agent administratif de catégorie C, secondé par un agent en contrat aidé.

➤ **La mission de suivi du conseil d'arrondissement et du CICA**

Un agent est chargé de mettre en œuvre les procédures nécessaires au fonctionnement du conseil d'arrondissement et du comité d'initiative et de consultation d'arrondissement (CICA). Confiée précédemment à un agent de catégorie C, cette mission est, depuis avril 2011, assurée par une secrétaire administrative.

² Par exemple, la direction du patrimoine et de l'architecture (DPA) pour l'installation d'un podium ou de stands ou la DPP pour une intervention d'agents d'accueil et de surveillance en dehors des horaires habituels.

³ Pour les seules activités organisées dans le bâtiment de la mairie, on a dénombré en 2010 près d'un millier d'« événements » ou de réunions, dont 43 cérémonies (vœux du maire, remises de médailles, commémorations...), 27 forums ou animations diverses (concerts, bals...), 26 expositions, 549 réunions internes, 136 manifestations associatives (réunions, conférences, fêtes diverses...), 87 vins d'honneur, 72 séances de divers conseils et commissions.

⁴ [.....] le « régisseur technique » bénéficie d'un contrat aidé ; il est chargé des questions techniques liées à l'organisation d'« événements » pour le compte du Maire et des élus.

Pour ce qui concerne le conseil d'arrondissement, l'intéressée assure l'interface entre le secrétariat général du Conseil de Paris (SGCP) et le cabinet du Maire du 19^{ème}. Elle établit également les projets de compte rendu sommaire et de compte rendu détaillé.

En complément, elle se voit confier par le DGS diverses missions transversales ou de synthèse : organisation logistique du plan « canicule », préparation du rapport d'activités de la mairie, coordination de la gestion des archives, veille juridique, etc.

➤ **Le « relais technique »**

La fonction de « relais technique » est exercée par un agent administratif de catégorie C [.....] *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* et bénéficiant d'une expérience professionnelle de « webmestre ».

➤ **Le gestionnaire de l'« espace polyvalent municipal »**

A la suite de la remise fin 2010 à la mairie du 19^{ème} d'une salle polyvalente dépendant d'un immeuble communal, un agent en contrat aidé a été recruté en 2011 pour gérer cet espace, destiné à accueillir des événements festifs privés (cf. infra le 1.4.3.).

Cet agent est placé auprès du DGS.

1.2. Un management classique handicapé par les mouvements de personnels d'encadrement

Le management des services administratifs revêt des formes classiques : réunion hebdomadaire entre le DGS et les deux DGAS en plus de leur collaboration quotidienne, réunion de l'ensemble des responsables de service organisée tous les mois par le DGS.

Il n'est pas habituellement organisé de rencontre ou de séminaire ouvert à tous les personnels. Cependant, lors de l'élaboration du dossier de labellisation Quali'Paris, deux courts séminaires ont été organisés pour tous les agents.

Au cours de la période récente (2009-2011), plusieurs postes d'encadrement, dont les deux postes de DGAS, ont changé de titulaire. Ces mouvements se sont traduits par des vacances de poste, parfois longues, qui ont fragilisé au moins temporairement le management des services.

Ces difficultés ont été d'autant plus sensibles que le nombre de cadres administratifs de catégorie B était limité : à fin 2010, **seulement quatre agents de catégorie B étaient affectés dans les services administratifs de la mairie du 19^{ème}**, tous exerçant d'ailleurs des fonctions de responsable de service⁵.

1.3. Une relation bien établie entre direction générale des services et exécutif local

Le cabinet du Maire tient une réunion deux fois par mois avec le DGS et les deux DGAS.

Par ailleurs, la direction générale des services est associée aux réunions des services déconcentrés organisées par le cabinet du Maire, réunions qui se tiennent également selon un rythme bimensuel.

Enfin, le DGS rencontre le Maire « *en tant que de besoin* ».

⁵ Il s'agissait des chefs du service « accueil », du service de l'état civil, du service de l'état spécial et des « services à l'usager », appellation donnée dans le 19^{ème} aux affaires générales.

1.4. Une gestion des locaux dynamique, facilitée par le départ hors de la mairie de certains services « logés »

1.4.1. La répartition des surfaces entre les différents utilisateurs

Le tableau et la figure ci-après indiquent en valeur absolue et en pourcentage les superficies occupées par les différents utilisateurs dans le bâtiment de la mairie.

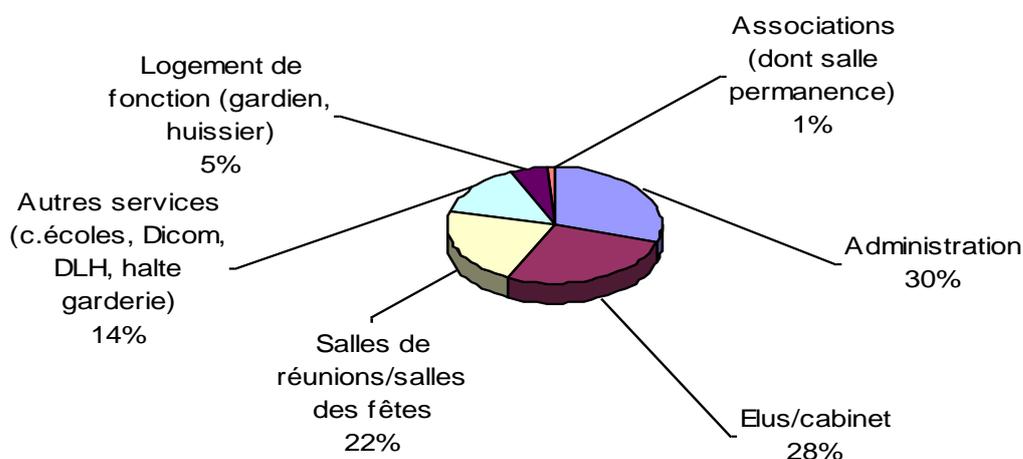
Tableau 5 : Surfaces occupées par les différents utilisateurs dans le bâtiment de la mairie du 19^{ème}

Administration	716 m ²	29,4 %
Elus/cabinet	672 m ²	27,6 %
Salles de réunion/salles des fêtes	535 m ²	22,0 %
Autres services (Caisse des écoles, DICOM, DLH, Halte-garderie)	351 m ²	14,4 %
Logements de fonction (gardien, huissier)	131 m ²	5,4 %
Associations (dont salle de permanence)	30 m ²	1,2 %
Total	2 435 m²	100 %
Pour mémoire : couloirs, escaliers, hall d'entrée, sanitaires	1 881 m ²	
Total général des surfaces utiles	4 316 m²	

Source : mairie du 19^{ème}

Figure 1 :

Répartition des surfaces en pourcentage



Les services administratifs de la mairie occupent 716 m², soit environ 30 % du total.

Les locaux et bureaux réservés aux élus et au cabinet du Maire représentent un peu moins de 28 % du total.

Les salles de réunion et les salles de réception comptent pour 22 % de la superficie totale.

Les services « logés » (Caisse des écoles, antenne logement, standard de la DICOM, halte-garderie gérée par la DFPE) et les associations (ADIL, Office municipal des sports, etc.) occupent, avec moins de 15 % du total, proportionnellement moins de place que dans d'autres mairies, des services comme la section d'arrondissement du CASVP et la SLA disposant de locaux propres à l'extérieur.

Les deux logements de fonction, destinés respectivement au responsable du service des ALG et à la gardienne, représentent un peu plus de 5 % de la superficie totale.

1.4.2. Un effort marqué de modernisation des locaux accueillant du public

La mairie du 19^{ème} a réalisé au cours des dernières années un important effort de modernisation de ses locaux utilisés pour l'accueil de public, certaines restructurations ayant été facilitées par le départ en 2009 du commissariat de police (530 m² répartis entre le sous-sol, le rez-de-chaussée et le 1^{er} étage) et du tribunal d'instance (268 m² répartis entre le rez-de-chaussée et le 1^{er} étage).

Les travaux ont concerné :

- au rez-de-chaussée, le service « accueil », le service des élections, le service de l'état civil, les « services à l'utilisateur », chargés des affaires générales, ainsi qu'une halte-jeu de huit places gérée par la DFPE⁶ ;
- au 1^{er} étage, la régie dans les locaux de laquelle ont été aménagés deux guichets, l'un destiné aux professionnels, l'autre aux familles.

Divers aménagements ont également été réalisés pour permettre à la mairie de répondre avant la date limite de 2015 fixée par la loi aux nouvelles exigences concernant l'accessibilité aux personnes handicapées des locaux recevant du public : rampe d'accès, ascenseur adapté, etc.

Enfin, à l'occasion de son engagement au dernier trimestre 2011 dans la démarche de labellisation Quali'Paris, la mairie du 19^{ème} a pris plusieurs mesures visant à améliorer la signalétique et le respect de la confidentialité des entretiens avec les usagers.

1.4.3. Le cas particulier de l'« espace polyvalent municipal »

La mairie du 19^{ème} s'est vu confier en 2010 la gestion du rez-de-chaussée d'un immeuble communal situé 7, rue Pierre Girard.

Cet espace, inscrit à l'inventaire des équipements de proximité du 19^{ème} arrondissement en vertu d'une délibération du Conseil de Paris en date des 18 et 19 octobre 2010, comporte une salle polyvalente et des locaux annexes (réserve, cuisine et sanitaires).

D'une superficie de 90 m², la salle polyvalente peut accueillir jusqu'à 80 personnes.

La mairie du 19^{ème} la met à disposition de particuliers et d'associations du 19^{ème} pour des activités festives.

Une convention-type d'occupation temporaire de locaux est signée par le Maire du 19^{ème} et l'utilisateur, celui-ci devant souscrire une assurance. L'occupation est gratuite pour les associations de l'arrondissement et payante pour les particuliers⁷.

La gestion de cet espace, appelé « espace polyvalent municipal », est confiée à un agent en contrat aidé placé auprès du DGS (cf. supra le 1.1.), lequel, en qualité de « chef d'établissement », autorise les mises à disposition après avis du chef de cabinet du Maire.

Des agents d'accueil et de surveillance de la DPP assurent le pré-accueil des visiteurs reçus dans les lieux, et le nettoyage de ceux-ci est effectué par des agents de ménage de la DILT. En revanche, aucun ALG de la mairie n'est mis à disposition des utilisateurs.

Le fonctionnement de l'« espace polyvalent municipal » n'est pas sans soulever quelques difficultés, liées au contrôle du respect du nombre maximum de personnes susceptibles d'y être accueillies et aux nuisances de voisinage créées parfois par des événements festifs organisés le plus souvent en soirée ou en fin de semaine.

⁶ Sur ces huit places, deux sont réservées aux usagers des services de la mairie.

⁷ Le tarif horaire de la redevance d'occupation, fixé par le Conseil de Paris, s'élevait lors de l'audit à 34,59 €.

Sur le plan plus général de la gestion immobilière, il est signalé que les 1^{er} et 2^{ème} étages de l'immeuble, ainsi que le sous-sol et la cage d'escalier, sont gérés par le service d'administration d'immeubles de la direction du logement et de l'habitat (DLH), les deux étages étant loués à une association.

S'il n'existe pas de convention de gestion de site entre la DLH et la DUCT, la conclusion d'une telle convention, voire la prise en gestion de l'ensemble du site par cette dernière direction, est envisagée à terme.

1.5. Les personnels

1.5.1. Les effectifs

1.5.1.1. Les effectifs budgétaires

Suivant les données communiquées par la DUCT aux rapporteurs, l'effectif budgétaire des services administratifs de la mairie du 19^{ème} est passé de 58 agents en 2001 à 81 agents en 2010.

L'augmentation tient principalement au transfert en octobre 2010 de la DILT à la DUCT de 15 emplois d'agent de logistique générale (ALG), les personnels affectés sur ces postes travaillant déjà pour la mairie d'arrondissement avant cette date.

En neutralisant l'incidence de ce transfert, la hausse de l'effectif budgétaire entre 2001 et 2010 ressort à 13,8 %.

Compte tenu du transfert des emplois d'ALG, la répartition statutaire des 81 emplois budgétaires était la suivante :

- pour les personnels administratifs : 3 postes d'attaché d'administration (catégorie A), 10 postes de catégorie B (secrétaires administratifs) et 53 de catégorie C (adjoints administratifs), soit au total 66 emplois ;
- pour les personnels spéciaux et de service : 15 emplois d'ALG, de catégorie C.

Les adjoints administratifs représentent à eux seuls 65 % de l'effectif total, l'ensemble des agents de catégorie C comptant pour 84 %, les agents de catégorie B pour 12 % et les agents de catégorie A pour 3,7 %⁸.

Sur les 81 emplois budgétaires, neuf emplois administratifs sont mis à la disposition du cabinet du Maire du 19^{ème}, se répartissant en deux de catégorie B et sept de catégorie C. Deux des emplois de catégorie C sont affectés au dispositif d'animation des conseils de quartier ; les autres servent de support aux postes d'assistant(e) du cabinet du Maire et des élus.

1.5.1.2. Les effectifs réels, hors personnels en contrat aidé ou emploi tremplin

A fin 2010, la mairie du 19^{ème} comptait, hors personnels en contrat aidé ou emploi tremplin, 75 agents se répartissant ainsi : 65 affectés dans les services administratifs, 9 mis à disposition du cabinet du Maire et 1 directement « géré » par celui-ci. Le nombre d'emplois vacants s'élevait donc à 6.

Le tableau ci-après présente la répartition par filière (personnels administratifs ou spéciaux et de service) des agents de la mairie d'arrondissement, décomptés respectivement en effectifs réels et en effectifs budgétaires.

⁸ La somme des pourcentages est inférieure à 100 du fait des arrondis.

Tableau 6 : Effectifs de la mairie du 19^{ème} au 31 décembre 2010

	Effectif réel	Effectif budgétaire
A	3	3
B	7	10
C	50	53
Total hors ALG	60	66
ALG	15	15
Effectif total	75	81

Source : DUCT et mairie du 19^{ème}

1.5.1.3. La contribution d'autres personnels aux activités de la mairie d'arrondissement

Des personnels qui ne font pas partie de l'effectif budgétaire de la mairie du 19^{ème} concourent à ses activités. Une partie d'entre eux sont placés sous l'autorité fonctionnelle du DGS, les autres non.

1.5.1.3.1. *Les « contrats aidés », les « emplois tremplins » et les apprentis*

– Les personnels en contrat aidé

Il s'agit de bénéficiaires d'un « contrat unique d'insertion » (CUI)⁹. Recrutés et gérés par la direction du développement économique, de l'emploi et de l'enseignement supérieur (DDEES), ces personnels de droit privé viennent renforcer les équipes de la mairie d'arrondissement.

Le « droit de tirage » de la mairie du 19^{ème} porte sur vingt contrats aidés - dont trois pour le cabinet du Maire. Elle fait une utilisation très modérée de celui-ci puisque le nombre d'agents employés dans ce cadre s'élevait à huit à fin 2010 - dont un au cabinet du Maire.

A fin 2010, la répartition des intéressés dans les services administratifs, et donc hors cabinet du Maire, était la suivante :

- deux au service de l'état civil pour quinze agents titulaires ;
- deux aux « services à l'utilisateur » pour onze agents titulaires ;
- un au service « Accueil » pour trois agents titulaires ;
- un au service des ALG pour quinze agents titulaires ;
- un affecté auprès de l'UGD, celle-ci constituant l'une des cinq cellules directement rattachées au DGS, soit un agent en contrat aidé pour les six agents titulaires répartis entre ces cellules.

En 2011, un agent en contrat aidé supplémentaire a été recruté auprès du DGS et chargé de la gestion de l'« espace polyvalent municipal ».

Le concours apporté aux services par les agents en contrat aidé est fréquemment jugé de bonne qualité.

Cependant, le dispositif apparaît assez lourd, surtout en ce qui concerne l'étape du recrutement : les délais d'orientation des candidats vers la mairie d'arrondissement par la

⁹ Il s'agit du contrat d'accompagnement à l'emploi (CAE) qui prend la forme d'un contrat unique d'insertion (CUI) pour le secteur non marchand (collectivités territoriales, associations...). Il doit permettre un accès rapide et durable à l'emploi de personnes rencontrant des difficultés sociales et professionnelles (demandeurs d'emploi, bénéficiaires du revenu de solidarité active), et notamment de jeunes en insertion. Il prend la forme d'un contrat de travail de droit privé d'une durée variable (2 ans maximum, par périodes de six mois). Une prolongation supplémentaire d'un an peut intervenir. Les CAE-CUI permettent l'acquisition d'une première expérience professionnelle. Les intéressés sont encadrés par une personne les faisant bénéficier de son expérience professionnelle. L'employeur reçoit une aide financière de l'Etat.

DDEES sont longs, et les candidatures souvent considérées comme peu adaptées aux postes offerts. Cet inconvénient, d'autant plus sensible que la durée du contrat est limitée à deux ans, peut expliquer que la mairie du 19^{ème} ne recoure qu'assez peu au dispositif.

– Les personnels en emploi tremplin

Il s'agit d'agents titulaires, principalement en provenance des métiers de la petite enfance, qui se réorientent vers un métier administratif. Dans le cadre de l'« emploi tremplin », ils bénéficient d'un encadrement et suivent des formations avant de passer un examen-test d'aptitude à leur nouveau métier. Ils sont gérés par la DRH.

En 2010, la mairie du 19^{ème} n'accueillait dans ses services aucun agent en emploi tremplin. Cependant, en 2011, un agent de catégorie C, issu de la DFPE, était affecté à temps plein dans ce cadre au service de l'état civil.

1.5.1.3.2. *Les personnels de surveillance, les personnels de ménage et les standardistes*

Exerçant une partie au moins de leur activité au sein de la mairie d'arrondissement, les personnels de surveillance comme les personnels de ménage, non seulement ne sont pas gérés par la direction générale des services, mais ne sont même pas placés sous son autorité fonctionnelle. Il en va de même des standardistes.

– Les personnels de surveillance

Les agents d'accueil et de surveillance (AAS) en uniforme, présents devant l'entrée ou dans le hall d'accueil de la mairie, sont les premiers agents municipaux que rencontrent les visiteurs.

Ces personnels relèvent exclusivement de la DPP, la direction générale des services de la mairie n'ayant aucune part dans l'organisation de leur travail. Celle-ci n'est même pas destinataire pour information des notes ou circulaires qui leur sont adressées par la DPP, ni n'a communication de leur emploi du temps.

A la mairie du 19^{ème}, une permanence de deux ou trois AAS est assurée entre 8 h 30 le matin et 18 h le soir - ou 20 h lors de la nocturne du jeudi. Les intéressés font partie d'une équipe d'une dizaine d'AAS qui partagent leur temps de travail, par roulement, entre les mairies du 10^{ème} et du 19^{ème}.

Il a été indiqué aux rapporteurs que les AAS ont un bon contact avec les agents du service « accueil », dont les guichets donnent directement sur le hall de la mairie, mais n'ont quasiment aucune relation avec les autres personnels.

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

Sur un plan plus général, la question a été posée dans le cadre des travaux préparatoires à la labellisation Quali'Paris de l'articulation entre l'activité de ces agents et celle des ALG.

Ces éléments plaident en faveur de l'établissement, avec l'accord de la DUCT, d'un contrat de service entre la DPP et la mairie du 19^{ème}. Ce contrat, au principe duquel le DGS est favorable, définirait les objectifs et les modalités des interventions des AAS à la mairie.

– Les personnels de ménage

Placés sous l'autorité d'un inspecteur de ménage de la DILT, ces agents assurent le nettoyage du bâtiment de la mairie (bureaux, circulations, sanitaires).

Une dizaine d'agents de ménage interviennent par roulement à la mairie du 19^{ème}, deux équipes se relayant au cours d'une même journée.

Leur correspondant dans les services de la mairie est le responsable du service des ALG. Compte tenu du nombre élevé de manifestations et réceptions qui se déroulent dans les salles de la mairie et dans l'« espace polyvalent municipal », le responsable du service des ALG est souvent conduit à leur demander des interventions supplémentaires par rapport à leur service « standard ».

Il paraîtrait utile, dans ces conditions, que la mairie du 19^{ème} conclue avec la DILT un contrat de service précisant les modalités de la collaboration des agents de ménage avec le service des ALG.

– Les standardistes

Relevant de la DICOM, le standard téléphonique de la mairie compte deux postes de standardiste, l'un tenu par un agent permanent, l'autre par six agents qui interviennent par roulement.

Le service rendu donne satisfaction.

1.5.1.4. Le recrutement différé d'un cadre technique

Selon une première esquisse, le champ de compétence du cadre technique à recruter par la mairie du 19^{ème} serait circonscrit à la gestion du bâtiment de la mairie sur les plans technique et de l'hygiène et sécurité, ainsi qu'à la coordination et au suivi des travaux réalisés dans les équipements de proximité.

Les questions d'urbanisme et d'aménagement de l'espace demeurerait de la responsabilité du cabinet du Maire.

Sur le plan statutaire, il pourrait s'agir d'un agent de catégorie B.

La perspective du recrutement de ce cadre technique n'est pas proche puisque le poste ne figure pas à l'effectif budgétaire de la mairie du 19^{ème} pour 2012.

Il est paradoxal que la mairie du 19^{ème} n'ait pas pu bénéficier de la création de ce poste en 2012, alors même que plus de la moitié des mairies d'arrondissement - parmi lesquelles plusieurs desservant une population beaucoup moins nombreuse - ont d'ores et déjà pu recruter un cadre technique.

1.5.2. Les principales caractéristiques du personnel

L'analyse qui suit s'appuie sur les données statistiques communiquées aux rapporteurs par la direction générale des services.

Ces données ne prennent pas en compte les personnels en contrat aidé ou en emploi tremplin. Elles intègrent en revanche les agents affectés au cabinet du Maire¹⁰. De plus, elles sont distinctes de celles caractérisant la situation des effectifs réels au 31 décembre 2010 telle qu'indiquée dans la réponse du Maire du 19^{ème} sur le rapport provisoire, ce qui explique la différence entre le nombre total d'agents sur lesquels elles portent (67) et l'effectif réel total de 75 agents mentionné supra au 1.5.1.2.

¹⁰ Ceux-ci sont au nombre de 10, dont 9 (2 B et 7 C) mis à disposition du cabinet du Maire par la direction générale des services et 1 directement « géré » par le cabinet du Maire.

1.5.2.1. Une très grande majorité d'agents âgés de plus de 40 ans

Le tableau ci-après indique la répartition des agents de la mairie par tranche d'âge.

Tableau 7 : Répartition des agents de la mairie du 19^{ème} par tranche d'âge

Tranches d'âge	20-30 ans	30-40 ans	40-50 ans	50-60 ans	> 60 ans	total
Nombre d'agents	4	12	23	22	6	67

Source: mairie 19^{ème}

La proportion des agents âgés de moins de 40 ans est de 24 %, tandis que les personnels dépassant cet âge représentent 76 % de l'effectif total.

Au sein de ce second groupe, les plus de 50 ans constituent 42 % du total, et les plus de 60 ans 9 %.

Le tableau ci-après précise la répartition des agents par tranche d'âge en la détaillant par service.

Tableau 8 : Répartition des agents de la mairie du 19^{ème} par tranche d'âge et par service

Services	< 30 ans	30-40 ans	40-50 ans	50-60 ans	> 60	Nombre total d'agents	Âge moyen
DGS (dont secrétariat)	1	2	1	2	1	7	45 ans et 6 mois
Elections			1	1		2	48 ans et 6 mois
Etat civil	2	4	3	5	1	15	45 ans et 5 mois
Services à l'usager (affaires générales)		1	6	2	2	11	50 ans et 3 mois
Régie			1	1		2	48 ans
Etat spécial			1	1		2	49 ans et 5 mois
Service des ALG		4	4	6	1	15	48 ans et 6 mois
Accueil			2	1		3	46 ans et 6 mois
Cabinet	1	1	4	3	1	10	46 ans et 2 mois
Total	4	12	23	22	6	67	47 ans et 4 mois

Source: mairie 19^{ème}

Plusieurs services comptent un nombre significatif d'agents âgés de plus de 50 ans : le service des ALG avec sept agents, le service de l'état civil avec six agents et les « services à l'usager » avec quatre agents.

Cependant, la moyenne d'âge varie assez peu d'un service à l'autre, les écarts par rapport à la moyenne générale de 47 ans et 4 mois n'étant pas très marqués.

1.5.2.2. Une majorité d'agents ayant une ancienneté à la mairie du 19^{ème} inférieure à dix ans

Sur le tableau ci-après figure la répartition des agents par tranche d'ancienneté à la mairie du 19^{ème}.

Tableau 9 : Répartition des agents par tranche d'ancienneté à la mairie du 19^{ème}

	Ancienneté	□ 1 an	1 à 3 ans	3 à 10 ans	10 à 20 ans	20 ans et +	Ancienneté moyenne	Nombre total d'agents
Tous services	Nombre d'agents	0	8	33	12	14	10 ans et 9 mois	67

Source: mairie 19^{ème}

Plus de 60 % des agents ont une ancienneté à la mairie du 19^{ème} inférieure à dix ans. Toutefois, parmi ceux-ci, on compte une proportion importante d'agents ayant une ancienneté comprise entre trois et dix ans, ces derniers représentant 49 % de l'effectif total.

Le tableau ci-après précise la répartition des agents par tranche d'ancienneté à la mairie du 19^{ème} en la détaillant par service.

Tableau 10 : Répartition des agents par tranche d'ancienneté à la mairie du 19^{ème} et par service

Services	□ 1 an	de 1 à 3 ans	de 3 à 10 ans	de 10 à 20 ans	20 ans et +	Ancienneté moyenne	Nombre total d'agents
DGS (dont secrétariat)		4	1		2	9 ans et 2 mois	7
Elections			1		1	16 ans et 8 mois	2
Etat civil			13		2	9 ans et 1 mois	15
Services à l'usager (affaires générales)		1	4	2	4	12 ans et 4 mois	11
Régie			2			7 ans et 5 mois	2
Etat spécial		1	1			5 ans et 3 mois	2
Service des ALG			9	2	4	12 ans et 6 mois	15
Accueil			1	2		11 ans	3
Cabinet		2	1	6	1	10 ans et 8 mois	10
Total	0	8	33	12	14	10 ans et 9 mois	67

Source : mairie du 19^{ème}

Deux services comptent un nombre significatif d'agents anciens à la mairie du 19^{ème}. Il s'agit des « services à l'usager » et du service des ALG, chacun employant quatre agents ayant plus de vingt ans d'ancienneté.

On note que la très grande majorité des agents du service de l'état civil ont une ancienneté modérée à la mairie du 19^{ème}, comprise entre trois et dix ans.

1.5.2.3. Une quasi-totalité de personnels à temps plein

La quasi-totalité des personnels travaillent à temps plein, quatre agents seulement étant à temps partiel : trois sont à 80 %, dont deux au service de l'état civil et un aux « services à l'usager », et un est à 70 % auprès du DGS.

La mairie du 19^{ème} n'emploie pas de vacataires, sauf ponctuellement pour les besoins liés aux élections ou au recensement de la population.

1.5.2.4. Près de deux tiers d'agents habitant Paris

Le tableau ci-après indique la répartition des agents de la mairie en fonction de leur lieu de domicile.

Tableau 11 : Domicile personnel des agents de la mairie du 19^{ème}

Services	Paris	Dont habitant le 19 ^{ème}	Banlieue
DGS (dont secrétariat)	5	0	2
Elections	1	1	1
Etat civil	9	4	6
Services à l'usager (affaires générales)	8	5	3
Régie	1	1	1
Etat spécial	1	1	1
Service des ALG	11	9	4
Accueil	1	0	2
Cabinet	7	3	3
Total	44	24	23
Agents bénéficiant d'un logement de fonction	2	2	

Source: mairie 19^{ème}

Près de deux tiers des agents habitent Paris, et parmi les agents parisiens plus de la moitié résident dans le 19^{ème} arrondissement.

L'analyse des lieux de domicile par service montre que six agents du service de l'état civil sur quinze habitent la banlieue, cette situation pouvant les dissuader de se porter volontaires pour effectuer la permanence d'état civil du samedi matin. Il en va de même pour quatre agents du service des ALG, ce service étant fréquemment appelé à intervenir le soir et les samedis et dimanches.

1.5.3. La gestion des ressources humaines

1.5.3.1. Un absentéisme concentré dans quelques services, une très grande majorité d'absences de courte durée

Le tableau ci-après détaille pour la période 2008-2010 le nombre de jours d'absence constaté par service.

Tableau 12 : Nombre de jours d'absence par service

Services	2008	2009	2010	Nombre d'agents en 2010	Nombre de jours d'absence par agent en 2010
DGS (dont secrétariat)	33	16	27	7	4
Elections	5	16	4	2	2
Etat civil	274	296	302	15	20
Services à l'usager (affaires générales)	83	163	106	11	10
Régie	0	0	3	2	2
Etat spécial	0	0	1	2	1
Service des ALG	0	0	360	15	24
Accueil	16	6	11	3	4
Cabinet	9	46	18	10	2
Total en nombre de jours	420	543	832	67	12

Source: mairie 19^{ème}

Le quasi-doublement du nombre de jours d'absence observé sur la période triennale considérée s'explique essentiellement par l'intégration en 2010 des ALG dans les effectifs de la mairie d'arrondissement : pour les 15 ALG, 360 jours d'absence ont été décomptés au cours de cette année, soit 24 jours d'absence par agent, moyenne deux fois plus élevée que la moyenne générale.

Le service de l'état civil connaît également un absentéisme élevé avec une moyenne de 20 jours d'absence par agent.

Les « services à l'utilisateur », avec une moyenne de 10 jours d'absence par agent, connaissent un absentéisme moindre, mais encore non négligeable.

Le tableau ci-après indique la répartition des agents absents par durée d'absence et par service en 2010.

Tableau 13 : Répartition des agents absents par durée d'absence et par service en 2010

Services	□ 30 j	entre 30 et 60 j	entre 60 et 90 j	entre 90 et 200 j	> 200j	Nombre total d'agents absents par service
DGS (dont secrétariat)	3					3
Elections	2					2
Etat civil	6	2		1		9
Services à l'utilisateur (affaires générales)	8	1				9
Régie	1					1
Etat spécial	1					1
Service des ALG	9	1		2		12
Accueil	3					3
Cabinet	4					4
Nombre total d'agents absents par durée d'absence	37	4	0	3	0	44

Source: mairie 19^{ème}

La très grande majorité (84 %) des agents absents ont connu une ou des absence(s) inférieure(s) à 30 jours en 2010.

Les services pour lesquels le nombre moyen de jours d'absence par agent est le plus élevé - le service des ALG, le service de l'état civil et les « services à l'utilisateur » - sont aussi ceux dont un (ou plusieurs) agent(s) a (ou ont) été absent(s) pour une durée longue, comprise entre 30 et 60 jours ou entre 90 et 200 jours.

Ainsi, au service de l'état civil, un agent a été absent pendant 163 jours, et au service des ALG deux agents l'ont été pendant respectivement 97 et 122 jours.

1.5.3.2. Un effort de formation en baisse sur la période 2008-2010

Le tableau ci-après présente la répartition par service et par année des heures de formation suivies par les personnels sur la période 2008-2010.

Tableau 14 : Nombre d'heures de formation réalisées par service (2008-2010)

Services	2008	2009	2010	Cumul	Effectif réel du service en 2010	Nombre moyen annuel d'h/agent sur la période 2008-2010
DGS (dont secrétariat)	0	1,5	35	36,5	7	5,2
Elections	0	0	0	0	2	0
Etat civil	130	172	101,5	403,5	15	26,9
Services à l'usager (affaires générales)	479,5	610	265,5	1355	11	123,2
Régie	45	28	21	94	2	47
Etat spécial	117,5	98	35	250,5	2	125,25
Service des ALG	0	0	0	0	15	0
Accueil	14	4	23,5	41,5	3	13,8
Cabinet	424	59	148,5	631,5	10	63,15
Total	1210	972,5	630	2812,5	67	42

Source: mairie 19^{ème}

Sur les trois ans, le nombre d'heures de formation suivies est en baisse sensible, de près de 50 %.

Si l'on excepte la direction générale et le service « accueil », pour lesquels le nombre d'heures réalisées est au demeurant faible, l'ensemble des services ont vu diminuer l'effort de formation entre 2008 et 2010.

En rapportant le nombre d'heures à l'effectif réel des services en 2010, on constate que le nombre moyen annuel d'heures de formation suivies s'élève à 42 par agent sur la période triennale considérée, soit 14 par agent et par an.

Le service de l'état spécial et les « services à l'usager » sont les secteurs où l'action de formation a été en moyenne la plus importante, avec respectivement 125,25 et 123,2 heures par agent.

L'analyse des motifs ayant présidé au suivi des formations montre la répartition suivante :

- 39 % des formations ont été justifiées par un souhait de progression de carrière (préparation d'examens professionnels notamment) ;
- 38 % ont eu pour objet le perfectionnement des connaissances professionnelles ;
- 15 % ont concerné l'utilisation des outils informatiques et de communication ;
- 3 % ont porté sur l'accueil du public ;
- 3 % ont visé l'amélioration du management ;
- 2 % ont relevé d'un objectif de prévention.

1.5.3.3. La question d'un éventuel aménagement du cycle horaire de travail des ALG

1.5.3.3.1. *Un cycle horaire de travail unique pour tous les agents*

Les agents administratifs, qu'ils soient ou non en contact avec le public, travaillent sur la base de 34 h 30 hebdomadaires et selon l'un ou l'autre des cycles horaires suivants :

- prise de service à 8 h 30 et départ à 16 h 30 ;
- prise de service à 9 h et départ à 17 h.

Les limites horaires de ces cycles correspondent aux heures d'ouverture de la mairie au public, à savoir le matin 8 h 30 et le soir 17 h.

Lorsqu'un agent participe à la nocturne du jeudi, qui s'achève à 19 h 30, le temps supplémentaire effectué est compensé par une prise de service plus tardive le matin, mais ne donne pas lieu au versement d'heures supplémentaires.

Les agents administratifs pointent aux bornes « chronogestor ».

Les ALG sont soumis au même régime horaire de travail. En revanche, ils ne sont pas intégrés dans le dispositif « chronogestor » : leur présence est contrôlée par le responsable du service à l'aide d'un cahier de pointage émarginé par les intéressés, système qui semble peu performant pour la gestion des droits à réduction du temps de travail (RTT).

1.5.3.3.2. Une utilisation modérée des heures supplémentaires

Le tableau ci-après, portant sur les années 2008, 2009 et 2010, indique le nombre d'heures supplémentaires versées aux agents de la mairie.

Tableau 15 : Nombre d'heures supplémentaires versées aux agents de la mairie du 19^{ème} hors élections et recensement (budget Ville)

Services	2008	2009	2010
DGS (dont secrétariat)	9,5	10,69	5
Elections	0	0	0
Etat civil	569,5	689,75	703,4
Services à l'utilisateur (affaires générales)	0	0	0
Régie	0	0	0
Etat spécial	0	0	0
Service des ALG *	0	0	2146,85
Accueil	0	0	0
Cabinet	0	17,85	79
Total	579	718,29	2934,25

Source: mairie 19^{ème}

* Pour mémoire, les ALG ne faisaient pas partie des effectifs budgétaires de la mairie avant 2010, ce qui explique l'absence d'heures supplémentaires dans les colonnes 2008 et 2009 pour la ligne du service des ALG.

En 2010, première année pour laquelle les ALG ont fait partie des effectifs de la mairie d'arrondissement, la grande majorité (73 %) des heures supplémentaires attribuées l'ont été aux ALG.

Les heures supplémentaires des ALG, toujours effectuées de manière volontaire, correspondent aux tâches qu'ils accomplissent en soirée et en fin de semaine, liées à des manifestations et réunions dans les salles de la mairie ou à l'extérieur : tenue des séances du Conseil d'arrondissement, accueil lors des mariages, installation/désinstallation des salles, livraison de matériel, service des boissons, etc.

En cas de mise à disposition d'une salle de la mairie à un organisme tiers nécessitant l'intervention d'ALG, il n'est pas demandé à celui-ci le versement d'« indemnités horaires » : les intéressés ne perçoivent donc aucune rémunération supplémentaire à ce titre.

Un peu moins du quart des heures supplémentaires ont été versées à des agents du service de l'état civil en raison des permanences effectuées par eux le samedi matin, les agents des autres services n'en percevant pas ou de manière très ponctuelle.

Le tableau ci-après détaille le nombre d'heures supplémentaires versées en 2010 à chacun des agents concernés, en distinguant trois groupes : les ALG, les agents de l'état civil et les autres agents.

Tableau 16 : Répartition par agent du nombre d'heures supplémentaires versées en 2010

Autres agents		Agents de l'état civil		Agents de logistique générale	
Agent 1	5	Agent EC 1	39	ALG 1	233,5
Agent 2	79	Agent EC 2	79,25	ALG 2	211,5
		Agent EC 3	96	ALG 3	271,75
		Agent EC 4	171,92	ALG 4	210
		Agent EC 5	85,18	ALG 5	213,75
		Agent EC 6	127,25	ALG 6	119,25
		Agent EC 7	14	ALG 7	189,05
		Agent EC 8	91,25	ALG 8	237,5
				ALG 9	181,75
				ALG 10	87,5
				ALG 11	68,5
				ALG 12	31,25
				ALG 13	91,8
Totaux (arrondis)	84		703		2147
%	3 %		24 %		73 %
Total général			2934		

Source: mairie 19^{ème}

Le nombre d'heures versées à l'agent le mieux doté en 2010 s'élève à 271,75, la limite annuelle de 300 heures n'étant ainsi pas dépassée¹¹.

On observe toutefois qu'en raison du caractère saisonnier de certaines activités des ALG le plafond mensuel de 25 heures par agent est parfois dépassé : le paiement des heures supplémentaires excédant le plafond est alors « lissé », c'est-à-dire effectué sur le mois suivant.

Même si le recours au versement d'heures supplémentaires aux ALG est modéré, il révèle une inadéquation partielle entre le cycle de travail de ces personnels et les besoins de la mairie d'arrondissement.

Cette situation nécessiterait un aménagement du cycle de travail des ALG travaillant en mairie d'arrondissement, question qui fait au demeurant l'objet d'une réflexion commune de la DUCT et de la DRH.

1.5.3.4. La création des emplois fonctionnels de directeur général et de directeur général adjoint des services

Les décrets d'application relatifs aux emplois fonctionnels de directeur général des services et de directeur général adjoint des services en mairie d'arrondissement et à leur échelonnement indiciaire¹² ont été publiés, s'agissant de Paris, le 30 décembre 2010.

Ces dispositions permettent une amélioration notable de la rémunération des DGS et DGAS concernés, reconnaissant ainsi la spécificité de leurs fonctions.

Les échelonnements indiciaires applicables à l'emploi de DGS varient en fonction de quatre seuils de population, et ceux applicables à l'emploi de DGAS de deux seuils.

¹¹ Aux termes de la délibération 2002 DRH 85 du Conseil de Paris, un agent de la Ville ne peut percevoir plus de 25 heures supplémentaires par mois. Ce contingent ne peut être dépassé sur décision du chef de service que lorsque des circonstances exceptionnelles le justifient et pour une période limitée.

¹² 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.

Dans le 19^{ème} arrondissement, le DGS en poste a bénéficié en 2011 d'un détachement dans l'emploi fonctionnel correspondant ; il en a été de même pour la DGAS chargée du budget et des équipements de proximité. Etant contractuelle, la DGAS chargée des services à la population n'est pas concernée par ce régime d'emploi.

2. LES POLES D'ACTIVITE TRADITIONNELS

2.1. Les services au contact du public

2.1.1. Le service « Accueil »

2.1.1.1. Une installation fonctionnelle, partagée avec le service des élections

Le service « Accueil » est installé dans des locaux jouxtant le hall d'entrée de la mairie, situés à gauche de celui-ci.

Deux baies vitrées formant guichet ouvrent directement sur le hall d'entrée : celles-ci ont pour objet de permettre une orientation rapide des visiteurs et d'éviter ainsi les attentes inutiles.

Une porte vitrée située à droite de ce guichet donne accès à l'intérieur des locaux du service où le public est reçu devant une banque d'accueil. Longue de plusieurs mètres, celle-ci comporte deux guichets, l'un « généraliste », l'autre destiné aux personnes à mobilité réduite.

Par ailleurs, la salle d'accueil du public dispose de présentoirs ou d'étagères sur lesquels sont offerts en libre accès brochures, dépliants, bulletins d'information, etc.

Les agents, à l'exception du responsable du service, ne disposent pas d'un bureau en propre, l'espace qu'ils occupent étant paysager.

Les locaux du service des élections se trouvent situés dans l'exact prolongement de ceux du service « Accueil », les deux services occupant sans aucune discontinuité une même zone du rez-de-chaussée du bâtiment.

L'ensemble des installations est fonctionnel et harmonieux sur le plan esthétique.

2.1.1.2. Une totale polyvalence des tâches

Outre son responsable, secrétaire administratif, le service « Accueil » comprenait à fin 2011 trois adjoints administratifs, un agent en contrat aidé et un apprenti. L'agent en contrat aidé a quitté le service en janvier 2012, ayant trouvé un emploi dans le secteur privé.

L'un des adjoints administratifs exerce les fonctions d'adjoint au responsable du service.

L'apprenti est présent une semaine sur deux, la moitié de son temps étant consacrée à sa formation en école aux métiers d'accueil et de service.

Entre 11 h 45 et 14 h 15, le service fonctionne à demi-effectif. Pour la nocturne du jeudi - très peu fréquentée, et même pas du tout après 18 h -, un seul agent du service est présent par roulement chaque semaine, les heures effectuées à ce titre étant compensées le jour même par une prise de service à 11 h du matin.

Le personnel a bénéficié de formations adaptées aux missions du service, entre autres l'accueil de publics difficiles, de publics étrangers, de victimes de violences, l'accueil téléphonique.

La polyvalence des tâches est totale, tous les agents, responsable de service compris, ayant vocation à traiter n'importe quel type de demande, ce qui n'interdit pas l'expression par les intéressés d'une « appétence » particulière pour tel ou tel domaine d'activité.

2.1.1.3. Une évaluation lacunaire de l'activité

La mairie du 19^{ème} a communiqué aux rapporteurs les données chiffrées ci-après concernant les activités d'accueil en 2010.

Tableau 17 : L'accueil en 2010

Accueil des usagers	Nombre
Nombre de personnes reçues en mairie	100 000
Nombre d'accueils téléphoniques mairie	45 000
Rendez-vous pris à l'accueil (permanences)	6 163
Accueil lors des nocturnes	884
Accueil par les services hébergés	2 303 RDV de l'association ADIL ; 77 RDV pour le micro-crédit ; 45 RDV pour le député ; 8 RDV pour la permanence fiscalité locale ; 1107 RDV avec des avocats + RDV Caisse des écoles et antenne logement (non communiqué)
Accueil ALG/cabinet	20 000 personnes accueillies par les ALG 4 000 orientées vers le cabinet 2 623 RDV élus orientés par l'accueil général
Accueil en régie	1 500

Source : mairie du 19^{ème}

Ces données sont, pour certaines d'entre elles, le résultat d'une simple estimation. Par ailleurs, elles ne recoupent que très partiellement le champ d'intervention du service « Accueil ». Ainsi, par exemple, les accueils téléphoniques mentionnés ci-dessus sont ceux assurés par le standard de la mairie du 19^{ème}, non ceux réalisés par le service « Accueil ».

En pratique, et pour ce qui le concerne, le service « Accueil » ne tient pas de statistique sur les flux de public qu'il reçoit.

Suivant une estimation faite il y a quelques années, le service recevrait environ 350 personnes par jour, se répartissant ainsi :

- 30 % des intéressés seraient orientés vers un service de la mairie ;
- 25 % obtiendraient par l'entremise du service un rendez-vous avec, selon le cas, un élu, l'Association départementale d'information sur le logement (ADIL), un avocat, un conciliateur, etc. ;
- 25 % seraient orientés vers telle ou telle administration municipale autre que la mairie d'arrondissement elle-même ou vers une administration extérieure ;
- les 20 % restants seraient à la recherche de renseignements relevant de domaines très divers : manifestations culturelles, informations pratiques parfois sans aucun lien avec l'activité de la mairie d'arrondissement ou même de la Ville de Paris en général.

Les rendez-vous pris avec des élus par l'entremise du service « Accueil » concernent uniquement le secteur du logement, les demandes d'entretien avec un élu portant sur d'autres sujets étant traitées par le secrétariat de l'intéressé.

Le service « Accueil » est chargé de vérifier que les critères de recevabilité du dossier du demandeur sont remplis avant d'organiser le rendez-vous sollicité, contrôle qui exige vigilance et rigueur.

Le nombre annuel de rendez-vous organisés à ce titre s'élève à environ 2 500, étant précisé qu'au 31 décembre 2010 le nombre de demandeurs domiciliés dans le 19^{ème} inscrits au fichier départemental des demandeurs de logement social s'élevait à 10 989.

Cette mission a exclusivement pour objet de faciliter l'organisation de la permanence « logement » des élus d'arrondissement, et n'empiète pas, naturellement, sur les compétences de l'« antenne logement » de la DLH, seule habilitée à procéder à l'inscription d'un usager au fichier des demandeurs de logement social, à sa mise à jour ou à son renouvellement.

Par ailleurs, d'après une évaluation plus récente, le nombre d'appels téléphoniques reçus quotidiennement dans le service « Accueil » serait de l'ordre de 150, dont une partie orientée vers lui par le standard de la mairie.

La question peut se poser du rattachement au 3975 du standard de la mairie, la formule adoptée jusqu'ici étant celle d'un standard tenu par des agents de la direction de l'information et de la communication (DICOM).

Le filtrage des appels téléphoniques par le 3975 n'est pas sans intérêt pour les mairies d'arrondissement ayant choisi cette solution, un tiers des appels qui leur sont destinés étant traités directement par celui-ci ; à cet avantage, s'ajoute celui que présente pour les appelants l'accès à une base d'informations mutualisées à l'échelle de la Ville dans son ensemble, et donc extrêmement riche.

Dans l'hypothèse du rattachement du standard de la mairie au 3975, le service « Accueil » traiterait donc environ deux tiers des appels téléphoniques, et mettrait ainsi ses ressources à disposition des appelants concernés.

Enfin, le service « accueil » est chargé de répondre aux demandes faites par des internautes sur le site de la mairie du 19^{ème}, à la rubrique « contactez-nous », et qui lui sont répercutées par la cellule « communication » du cabinet du Maire, gestionnaire du site. S'il n'existe pas non plus de statistique sur ce point, il est néanmoins indiqué que le nombre de demandes à traiter est faible, environ une par jour.

Si l'absence de statistique ne permet pas d'avoir une connaissance précise du profil du public reçu, le responsable du service signale l'existence de situations de souffrance sociale et de troubles psychologiques. On n'observe quasiment pas d'agressions verbales caractérisées, plutôt des attitudes de « non-amabilité ». Enfin, la maîtrise de la langue française par les usagers ne pose pas de manière générale de difficulté, les intéressés veillant, lorsqu'ils n'ont pas cette maîtrise, à se faire accompagner par des proches parlant bien le français.

Sur le plan documentaire, le service « accueil » met à la disposition du public qu'il reçoit les publications de la Ville et celles propres à la mairie du 19^{ème}.

S'y ajoutent un certain nombre de publications émanant d'organismes tiers dès lors qu'elles ne présentent pas de caractère commercial et que l'activité en cause a un lien avec le 19^{ème} arrondissement. En cas de doute, la diffusion est soumise à l'arbitrage des élus.

Grâce à l'abonnement souscrit par la mairie du 19^{ème}, le service « accueil » peut consulter la base de données du 3975.

Enfin, le service recourt largement aux sources d'information offertes par l'internet, notamment celles du site www.paris.fr, et imprime si besoin les divers documents ou formulaires téléchargeables.

2.1.2. Le service de l'état civil

L'effectif du service de l'état civil - 15 agents titulaires, y compris le responsable - en fait le service le plus doté en personnel de la mairie.

Au 31 décembre 2010, le service employait en outre deux agents en contrat aidé ; au 1^{er} novembre 2011, s'ajoutait à l'effectif un agent en emploi tremplin.

La responsable du service, cadre administratif de catégorie B, a été nommée à ce poste à la fin de 2006. Elle est secondée par deux adjoints administratifs ayant respectivement dix ans et vingt ans d'ancienneté dans le service. Tous les autres agents titulaires sont de catégorie C et ont dans leur majorité six ou sept ans d'ancienneté. Plusieurs agents présents dans le service ont bénéficié d'un reclassement après avoir exercé un métier différent de celui qui est maintenant le leur : la responsable du service estime positif de manière générale le bilan des reclassements, même si les agents concernés sont souvent pénalisés par leur incapacité physique à porter les registres d'état civil.

2.1.2.1. Une action volontariste de développement de la polyvalence des fonctions

Le tableau ci-après récapitule les diverses prestations délivrées aux usagers par le service de l'état civil en 2010.

Tableau 18 : Activité du service de l'état civil en 2010

Prestations aux usagers	Nombre	Nombre d'agents
Etat civil		
- nombre de naissances (en fonction du domicile)	2 797 naissances	
- nombre de décès (en fonction du domicile)	870 décès	
- copies d'acte demandées	151 644 copies d'acte demandées	
- copies d'actes délivrées au guichet / par courrier / par internet (naissances, reconnaissances, mariages, décès)	copies délivrées : guichet : 75 885 / courrier : 26 739 / internet : 49 020	
- livrets de famille établis	1 569 livrets délivrés, 588 duplicata, 2 397 mises à jour (total : 4 554)	1 B, 14 C, 2 agents en contrat aidé
- actes créés (naissances, décès, reconnaissances)	naissances : 120 303 / décès : 11 768 / reconnaissances : 641	
- mentions apposées (naissances, mariages, décès)	5 207 mentions apposées	
- nombre de dossiers de mariage établis	966 dossiers de mariage	
- nombre de mariages célébrés	932 mariages célébrés	
- Numérisations	environ 3 500 numérisations	
- Accueil	27 700 personnes accueillies à l'état civil	
- Archives	280 boîtes environ	

Source : mairie du 19^{ème}

Une démarche de développement de la polyvalence des fonctions a été conduite au sein du service depuis 2007.

Celle-ci a permis de passer d'une organisation des activités très cloisonnée à une organisation qui, en 2011, repose très largement sur la polyvalence. La progression de

chaque agent dans la maîtrise des différentes missions du service est régulièrement mesurée, cette évaluation étant retracée dans un tableau. L'annexe I du présent rapport présente le tableau des compétences acquises ou en cours d'acquisition en août 2011 par les 14 agents titulaires de catégorie C du service.

En pratique, une rotation des agents entre les différentes missions du service a lieu tous les quatre à cinq mois.

La répartition des tâches résultant de cette rotation systématique est ajustée quotidiennement en fonction des absences (congés, formations, maladies, etc.).

Il est également tenu compte des aptitudes de chaque agent, telle mission n'étant pas confiée à tel agent si elle ne correspond pas à son « profil ». Ainsi, un agent peu à l'aise devant un public nombreux ne se verra pas confier la célébration des mariages.

Les agents en contrat aidé et l'agent en emploi tremplin sont affectés dans le service pour une durée limitée - deux ans au maximum pour ceux-là, un an pour celui-ci - et ne bénéficient pas de délégation de signature, éléments qui justifient que certaines missions ne leur soient pas confiées comme elles peuvent l'être aux agents titulaires. Cependant, et sous cette réserve, un effort est également réalisé en ce qui les concerne pour diversifier leurs activités.

A l'instar des autres mairies d'arrondissement, la mairie du 19^{ème} contribue à la réalisation du projet de dématérialisation des échanges de données d'état civil entre administrations piloté par l'Agence nationale des titres sécurisés (ANTS). Quatre agents volontaires du service de l'état civil du 19^{ème} participent à cette opération, à raison d'un agent pendant une semaine deux fois par mois.

Si le niveau de polyvalence interne au service est élevé, en revanche quasiment aucune polyvalence ne joue entre celui-ci et d'autres services de la mairie, si l'on excepte l'aide ponctuelle apportée par les agents de l'état civil pour les opérations électorales.

A l'inverse, deux agents des « services à l'usager », appellation donnée dans le 19^{ème} aux affaires générales, ont accès à la base de données CITY, ce qui leur permet de disposer des actes de naissance dont ils ont besoin pour constituer certains dossiers dont ils ont la charge. Il en résulte un gain de temps appréciable pour les usagers qui, grâce à ce dispositif, n'ont affaire qu'à un seul service au lieu de deux pour la même démarche.

S'agissant des flux d'usagers reçus dans le service, on observe que la nocturne du jeudi, entre 17 h et 19 h 30, est assez fortement utilisée pour les mariages, ce créneau horaire apparaissant bien adapté à la réception des époux qui doivent se présenter ensemble dans le service. La nocturne est assurée par les agents sur une base volontaire.

De plus, une permanence est assurée pour la célébration des mariages, le samedi matin et, sur autorisation du cabinet du Maire, le samedi après-midi. En juin, une quinzaine de mariages sont célébrés au long de la journée du samedi, un agent effectuant la permanence du matin, un autre celle de l'après-midi, toujours de manière volontaire. Les agents intéressés sont rémunérés sous forme d'heures supplémentaires.

Le service de l'état civil s'est doté d'un logiciel de gestion des flux d'usagers qui permet à un moment donné de répartir au mieux les intéressés entre les différents guichets selon la nature de l'acte ou de l'intervention qu'ils sollicitent : déclaration de naissance ou de décès, constitution de dossier de mariage, simple retrait d'acte dont la demande d'établissement a été faite précédemment, etc.

Ce logiciel enregistre les durées d'attente des usagers et les durées de leur entretien avec l'agent qui les reçoit au guichet. Il permet de calculer le temps moyen consacré aux

différents types de démarche ; jusqu'ici, cette fonctionnalité n'a pas été utilisée comme outil de pilotage de la gestion du service.

2.1.2.2. La sécurité des procédures

2.1.2.2.1. *La sécurité juridique*

Sur ce plan, la préoccupation principale porte sur les mariages.

Quelque 900 mariages sont célébrés chaque année à la mairie du 19^{ème}.

Selon la responsable du service, la « perception » de la volonté des futurs époux quant à leur projet de mariage lors de leur venue commune - obligatoire - au guichet constitue un élément très important d'appréciation du dossier.

L'examen de tous les dossiers de mariage est assuré par l' élu de permanence¹³, les éléments susceptibles de soulever des interrogations quant à la validité du consentement des époux - par exemple, une différence d'âge importante - lui étant signalés par la responsable du service.

Ces signalements ne donnent lieu qu'à un très petit nombre d'auditions prénuptiales : **une vingtaine seulement d'auditions prénuptiales sont organisées chaque année, soit environ 2 % du nombre total de mariages célébrés.**

Les auditions sont assurées par l' élu de permanence et la responsable du service ou, le cas échéant, l'un de ses adjoints. Les futurs époux sont reçus séparément, à peu près un quart d'heure chacun.

Au terme de l'audition, l' élu décide, soit de valider le dossier du mariage, soit de le transmettre au procureur de la République, celui-ci pouvant à son tour donner son accord au projet, ou surseoir à la célébration pour un mois au maximum, ou bien encore rejeter le projet.

Le taux de saisine du Parquet concernant les dossiers de mariage est pour la mairie du 19^{ème} inférieur au taux moyen observé pour les vingt mairies d'arrondissement (1,02 % contre 1,43 % en 2009).

2.1.2.2.2. *La sécurité matérielle*

Bien que rénovés récemment, les locaux du service ne sont pas complètement adaptés à ses missions.

En cas d'affluence, les locaux sont bruyants, l'espace réservé aux usagers qui attendent d'être reçus par un agent étant assez réduit et les guichets étant constitués d'une série de boxes séparés seulement par des cloisons à mi-hauteur.

Aucune confidentialité n'est possible, tout entretien confidentiel nécessitant de réserver spécialement un bureau dans la mairie.

Un projet de création de mezzanine a été envisagé pour remédier à cette situation, mais est resté jusqu'ici sans suite.

2.1.2.2.3. *La sécurité informatique*

La responsable du service souligne sur ce point l'intérêt de la différenciation faite dans le logiciel CITY entre plusieurs profils d'utilisateur.

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

¹³ Les élus de l'arrondissement assurent une permanence à tour de rôle, selon un rythme hebdomadaire.

Concernant la formation des agents en matière informatique, la responsable du service estime qu'elle est très insuffisante, si l'on excepte celle assurée par la DUCT pour l'utilisation du logiciel CITY.

2.1.3. Les « services à l'utilisateur »

Au 31 décembre 2010, les « services à l'utilisateur » comptaient, outre leur responsable, cadre administratif de catégorie B, dix agents de catégorie C, dont l'un exerçant les fonctions d'adjoint au responsable, et deux agents en contrat aidé.

Au 1^{er} novembre 2011, s'ajoutait à l'effectif un autre agent en contrat aidé.

2.1.3.1. Des compétences diversifiées

Le champ d'intervention des « services à l'utilisateur » est large, couvrant les affaires générales au sens habituellement donné à cette appellation, mais aussi les inscriptions scolaires et les inscriptions en crèche.

Le domaine de compétence du service ainsi défini l'a été il y a deux ans, les missions d'inscription scolaire et de recensement militaire étant jusque-là confiées chacune à une cellule *ad hoc* et celle des inscriptions en crèche directement exercée par les élus de l'arrondissement.

S'agissant de cette dernière mission, le service transmet pour décision les dossiers de demande d'inscription en crèche municipale, collective ou familiale, à la « commission d'attribution des places en crèche ».

Présidée par l'élue, conseillère spéciale auprès du Maire, chargée de la petite enfance et de la famille, cette instance comprend les coordinatrices de crèche, les responsables d'établissement, les médecins de PMI, les puéricultrices de secteur, le personnel d'encadrement des assistantes maternelles (service social de PMI) et des représentants d'associations. Elle se réunit toutes les quatre à huit semaines¹⁴. Les critères de choix appliqués par la commission sont publics et accessibles en ligne sur le site internet de la mairie d'arrondissement¹⁵.

Le rôle du service pour les inscriptions en crèche municipale est purement administratif, n'incluant même pas la tenue du secrétariat de la commission d'attribution. Les familles qui le souhaitent peuvent rencontrer la conseillère spéciale auprès du Maire, chargée de la petite enfance et de la famille, dans le cadre de sa permanence hebdomadaire.

Le tableau ci-après présente par secteur de compétence la statistique d'activité du service en 2010.

¹⁴ Cette commission est également compétente pour décider des admissions en jardin d'enfants municipal ou jardin d'enfants de Paris Habitat-OPH.

¹⁵ Une présentation complète en est faite dans le guide « petite enfance » de la mairie du 19^{ème}.

Tableau 19 : Activité des « services à l'utilisateur » en 2010

Prestations aux usagers	Nombre	Nombre d'agents
Affaires générales <ul style="list-style-type: none"> - recensement militaire - certificats divers - copies conformes - légalisations de signature - notifications administratives - affichage administratif - cotes et paraphes - attestations d'accueil - regroupement familial - enquêtes publiques 	<ul style="list-style-type: none"> - 5662 recensements et avis - 1945 certificats - 4173 copies conformes - 2401 légalisations de signature - 660 notifications reçues, 130 remises - 2110 affichages administratifs - 6 cotes et paraphes - 3570 attestations d'accueil - 146 dossiers reçus - 5 enquêtes publiques 	1 B, 10 C, 2 agents en contrat aidé
Ecoles <ul style="list-style-type: none"> - inscriptions en maternelle - inscriptions en élémentaire - dérogations 	<ul style="list-style-type: none"> - 3345 inscriptions en maternelle - 1026 inscriptions en élémentaire - 750 demandes, 371 dérogations acceptées 	
Crèches <ul style="list-style-type: none"> - nombre de demandes d'inscription - nombre d'inscriptions effectives 	<ul style="list-style-type: none"> - 1807 demandes - 974 inscriptions effectives 	

Source : mairie du 19^{ème}

2.1.3.2. Une gestion dynamique du flux des usagers

Comme le service de l'état civil, les « services à l'utilisateur » utilisent un logiciel de gestion des flux d'utilisateurs.

En l'espèce, ce logiciel distingue les démarches « rapides » et les démarches « courantes », les différents dispositifs dont le service a la responsabilité de la mise en œuvre étant classés dans l'une ou l'autre de ces deux catégories.

Il est demandé à l'utilisateur d'imprimer à partir de la borne électronique mise à sa disposition un ticket correspondant à la démarche qu'il souhaite accomplir.

Deux agents se consacrent en permanence au traitement des démarches « rapides » ; lorsqu'aucun utilisateur ne souhaite effectuer de démarche « rapide », ces agents viennent renforcer l'équipe affectée au traitement des démarches « courantes ».

On évite ainsi de faire attendre de manière indifférenciée des utilisateurs venus pour une démarche « rapide » et d'autres venus pour une démarche « courante ».

Cette organisation du travail est particulièrement utile dans les créneaux horaires les plus fréquentés : l'heure du déjeuner, la fin de journée à partir de 16 h 30 et le lundi matin.

Elle n'est pas appliquée lors de la nocturne du jeudi, celle-ci ne mobilisant que trois agents pour une quarantaine de personnes reçues en moyenne.

Comme au service de l'état civil, les données relatives au temps moyen consacré aux différents types de démarche que le logiciel de gestion des flux d'utilisateurs permet d'obtenir

n'ont pas, jusqu'ici, été utilisées comme outil de pilotage de la gestion des « services à l'usager ».

Selon le responsable du service, une proportion importante d'usagers ont des difficultés à s'exprimer par écrit ou par oral, la part de ceux qui sont étrangers étant d'ailleurs à peu près de 20 %. Une partie des agents du service maîtrisent diverses langues étrangères, ce qui facilite les relations avec ce public¹⁶.

Des agressions verbales sont signalées, mais pas d'agressions physiques. Si besoin, il est fait appel aux agents d'accueil et de surveillance de la DPP, voire au commissariat de police, mais on ne dénombre pas plus de deux ou trois cas de cette nature chaque année.

2.1.3.3. Un bon niveau de polyvalence interne au service

Le service fonctionne selon le principe de la polyvalence pour l'ensemble des tâches « de guichet », la polyvalence s'appliquant aussi bien aux agents en contrat aidé qu'aux agents titulaires.

Cependant, pour permettre au service de maîtriser les aspects techniques des missions qui lui sont confiées, quatre agents - parmi lesquels le responsable du service et son adjointe - exercent le rôle de « référent », respectivement dans les domaines suivants : les affaires générales et l'urbanisme, les inscriptions en crèche municipale, les inscriptions scolaires et le recensement citoyen.

Il a été remis aux rapporteurs un tableau dit « de polycompétences », à jour en décembre 2011, qui présente pour tous les agents titulaires hors le responsable de service, le niveau de compétence atteint dans chacun des types d'intervention assurés par les « services à l'usager ». Ce tableau figure à l'annexe I.

2.1.4. Le service des élections

Au 31 décembre 2010, le service des élections comptait au total quatre agents de catégorie C.

Au 1^{er} novembre 2011, un agent en contrat aidé s'ajoutait à cet effectif et un poste d'adjoint administratif était vacant.

La responsable du service, nommée en tant que telle au 1^{er} trimestre 2011, bénéficie d'une expérience administrative importante et assez variée, ayant travaillé dans des fonctions et des domaines différents (affaires générales, état civil, logement, UGD dans une direction technique de la Ville) ; son adjointe a une ancienneté dans le service de 25 ans ; les autres personnels ont été affectés très récemment dans le service.

Le tableau ci-après présente quelques données caractéristiques de l'activité du service des élections en 2010.

¹⁶ Les langues concernées sont l'anglais, l'arabe, le créole d'Haïti, l'espagnol, le serbo-croate et le vietnamien.

Tableau 20 : Données caractéristiques de l'activité du service des élections en 2010

Prestations aux usagers	Nombre	Nombre d'agents
Elections <ul style="list-style-type: none"> - nombre d'électeurs (élections politiques) - nombre d'électeurs (élections professionnelles) - nombre de bureaux de vote - nombre de mouvements (inscriptions, radiations, modifications intra et inter arrondissement(s) ; extra Paris) 	<ul style="list-style-type: none"> - Au 1^{er} mars 2010 : 91 549 électeurs nationaux - 59 487 inscrits aux dernières prud'homales en 2008 - 67 bureaux de vote - 3 291 radiations, 3 934 nouvelles inscriptions, modifications intra Paris : 449 ; extra Paris : 197 (sur la liste des nationaux) 	4 C
Recensement de la population <ul style="list-style-type: none"> - nombre de logements enquêtés 	<ul style="list-style-type: none"> - 259 adresses et 7 359 logements enquêtés 	

Source : mairie du 19^{ème}

Le service fonctionne sur la base de la polyvalence des tâches, sans que celle-ci soit mesurée sous la forme d'un tableau des compétences comme c'est le cas au service de l'état civil et aux « services à l'utilisateur ».

La polyvalence n'est toutefois pas totale, l'accès au logiciel SIGLES étant réservé aux agents titulaires, ce qui en exclut par conséquent l'agent en contrat aidé affecté dans le service. Celui-ci se voit donc confier diverses tâches de classement, de contrôle et d'édition.

Le service des élections s'appuie sur le service des ALG pour les opérations logistiques liées à l'organisation des élections.

Par ailleurs, le service des élections peut, en cas de besoin, bénéficier du renfort en semaine de deux agents des « services à l'utilisateur » et le samedi de trois agents issus d'autres services. A l'inverse, il arrive que des agents du service des élections apportent une aide ponctuelle au service « Accueil », compte tenu de la contiguïté des locaux respectifs des deux services.

2.1.4.1. L'activité relative aux élections

Le 19^{ème} arrondissement compte 12 commissions administratives de révision des listes électorales, chacune étant composée de quatre membres : un représentant du préfet, un représentant du président du tribunal de grande instance, un représentant du Maire de Paris et un représentant du Maire d'arrondissement, celui-ci n'ayant que voix consultative.

Outre un certain absentéisme de la part de membres des commissions, on observe des différences importantes entre les positions prises par ces instances sur des points de procédure. Ainsi, par exemple, telle commission rejette les demandes d'inscription sur les listes électorales pour lesquelles le demandeur a fourni une pièce d'identité périmée depuis quelques mois seulement, alors que telle autre les accepte.

Le service des élections ne connaît de file d'attente d'utilisateurs à son guichet qu'en décembre, au cours des trois dernières semaines de l'année. Quant à la nocturne du jeudi, elle est fréquentée par seulement deux ou trois personnes en moyenne.

2.1.4.2. L'activité relative au recensement de la population

Chaque année, le service recrute 33 agents recenseurs pour réaliser l'opération annuelle de recensement de la population.

Les intéressés, dont la grande majorité sont des personnes ayant exercé cette mission au cours des années précédentes, sont recrutés principalement parmi les personnels de la Ville, en activité ou retraités, et des fonctionnaires d'autres administrations.

Les agents du service des élections - à l'exception de l'agent en contrat aidé - et le chef du service « Accueil » exercent la mission de contrôleur, qui consiste dans l'encadrement des agents recenseurs.

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

2.2.1. Le service des ALG

En comptant le responsable du service et son adjoint, le service se composait de 15 ALG au 31 décembre 2010, et de 13 au 1^{er} novembre 2011.

L'effectif, qui comprend la gardienne de la mairie, est complété par un agent en contrat aidé.

Le responsable exerce ses fonctions à la mairie du 19^{ème} depuis cinq ans ; quatre ALG ont plus de vingt ans d'ancienneté, deux plus de dix ans, les autres entre trois et dix ans d'ancienneté.

Le service pâtit du fait qu'environ la moitié des agents sont pour des raisons de santé dans l'incapacité d'accomplir certaines tâches matérielles, en particulier le port de charges lourdes.

Plusieurs locaux spacieux sont mis à disposition des ALG : la loggia de la salle des fêtes, en sous-sol les salles de reprographie et de repos, au 2^{ème} sous-sol des douches.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Maire du 19^{ème} a formulé sur ce point la précision suivante : « *Compte tenu du nombre de Services exerçant en mairie et de l'exiguïté de certains locaux, ceux aménagés en sous-sol (vestiaires, sanitaires et salle de repos) ont une vocation mutualisée et transversale et ne sont pas exclusivement réservés aux ALG* ».

2.2.1.1. Des activités variées

Comme dans les autres mairies d'arrondissement, la gamme des activités assurées par les ALG est variée. Celles-ci relèvent des principaux domaines suivants.

2.2.1.1.1. *La gestion du courrier*

Le courrier « arrivée » est trié par la gardienne ; il est ensuite déposé dans un casier [.....] *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* et distribué dans les services par les autres ALG.

Le courrier « départ » est centralisé chaque soir par les ALG et déposé le lendemain à la poste ou à l'Hôtel de Ville.

Les ALG assurent le portage, le cas échéant par scooter, du courrier destiné aux équipements de proximité, mais toutes les autres opérations de « boîtage » manuel sont effectuées par le cabinet du Maire ou sous sa responsabilité directe.

2.2.1.1.2. *La reprographie*

Les travaux de reprographie sont confiés à l'un des ALG et à l'agent en contrat aidé, qui disposent de matériels modernes de duplicopiage et de mise sous pli.

2.2.1.1.3. Le protocole et la logistique des « événements »

Le service des ALG est chargé de l'accueil des visiteurs dans l'antichambre du Maire et de ceux que reçoivent les élus lors de leur permanence.

Les ALG jouent également un rôle important dans l'accueil du public à l'occasion des mariages, ceux-ci impliquant la venue en mairie de groupes nombreux dépassant parfois les 100 personnes.

Quant à la logistique des « événements » proprement dite, elle constitue la principale activité du service, le responsable estimant qu'elle représente environ 70 % du travail quotidien des ALG.

Elle consiste dans l'ensemble des opérations liées à l'installation/désinstallation des six salles de la mairie où sont organisées des manifestations de nature diverse, et des prestations de service associées (accueil, service des boissons, etc.).

Pour les manifestations qui ont lieu à l'extérieur du bâtiment de la mairie, telles que les réunions des conseils de quartier organisées dans un gymnase ou une école, les ALG livrent le matériel nécessaire, l'installent et le récupèrent le lendemain, mais n'assurent aucun service durant la manifestation elle-même.

Les opérations nécessitant le port de charges exceptionnelles sont confiées, si besoin, à un prestataire extérieur.

Enfin, comme indiqué précédemment, l'« espace polyvalent municipal » fait l'objet d'une gestion séparée, et les ALG n'y interviennent donc pas.

Les manifestations assurées en mairie font l'objet d'un programme élaboré par la coordinatrice de la gestion des événements placée au secrétariat du DGS. Ce programme - sur lequel sont indiqués les horaires, la salle, le service ou l'organisme bénéficiaire, le nombre de participants, les matériels prévus - est fixé à l'avance, le vendredi pour le lundi, ce qui permet d'anticiper les heures supplémentaires à effectuer par les ALG. Dans ce domaine, le responsable du service des ALG est ainsi en relation constante avec la coordinatrice de la gestion des événements.

2.2.1.2. Une gestion à structurer

La gestion du service des ALG est marquée par l'empirisme.

Pour ce qui concerne la répartition des tâches entre les ALG, le responsable de service ne dispose que d'une marge de manœuvre assez étroite en raison de l'incapacité physique de certains d'entre eux à assurer les tâches matérielles les plus lourdes.

A cette contrainte, s'ajoute l'impossibilité d'imposer aux agents d'intervenir en dehors du cycle horaire de travail de droit commun, leur mobilisation sur d'autres créneaux horaires ou le samedi ne pouvant être que volontaire.

Selon le responsable du service, la motivation des ALG pour des tâches à accomplir hors cycle horaire va en diminuant, le versement d'heures supplémentaires ne paraissant pas constituer une incitation suffisante.

Or, le service des ALG est fortement sollicité en dehors du cycle de travail de droit commun. C'est en particulier le cas en fin de semaine entre avril et la mi-juillet, période chargée en manifestations diverses.

Par ailleurs, s'agissant des missions exercées, le service des ALG est amené de fait à jouer un rôle en matière de sécurité du bâtiment de la mairie, sans que ce rôle soit bien précisé par rapport à celui des agents d'accueil et de surveillance de la DPP.

Enfin, sur un plan plus général, le service ne tient à jour aucune statistique permettant de mesurer le volume de ses diverses activités - y compris celles comme le traitement

du courrier et la reprographie pour lesquelles les unités « produites » sont aisées à définir -, ni *a fortiori* d'en évaluer l'efficacité.

2.2.2. Le relais technique informatique

Il n'est question dans les développements ci-après que des moyens humains mis en place, les questions relatives aux caractéristiques du parc, à sa maintenance, au réseau et aux logiciels étant présentées à l'annexe II du présent rapport.

2.2.2.1. Les fonctions du relais technique

La mairie du 19^{ème} dispose d'un seul relais technique, rattaché au DGS (cf. supra le 1.1.).

L'intéressé est chargé de l'installation des matériels et logiciels, et de la gestion et de l'entretien du parc informatique, téléphonique, bureautique et de reprographie.

Le tableau ci-après présente de façon résumée son profil, son rattachement hiérarchique et les modalités de son remplacement en cas d'absence.

Tableau 21 : Fonctions du relais technique

Profil administratif du relais technique	adjoint administratif principal de 1 ^{ère} classe
Rattachement hiérarchique	DGS
Ancienneté	3 ans à la mairie d'arrondissement
En cas d'absence	un message automatique d'absence de la boîte mél générique renvoie les utilisateurs vers le secrétariat général
Formation	Année de formation à l'informatique pendant les études avant d'intégrer la Ville ; autoformation personnelle et continue très importante ; suivi de l'ensemble des cours proposés aux RT par le bureau de la formation de la DRH
Charge de travail	un RT (en ETP) permet d'absorber la charge de travail ; répartition jusqu'à 60/40 entre le parc attribué aux élus et celui affecté au personnel administratif
Perspectives d'évolution	Passage d'un examen professionnel

Source : mairie du 19^{ème}

2.2.2.2. Le traitement des demandes d'intervention des utilisateurs

Le traitement des demandes est présenté dans le tableau ci-après.

Tableau 22 : Traitement des demandes

Procédure standard	Les utilisateurs doivent envoyer un mél au relais technique pour demander une intervention
Appels téléphoniques	La moitié des cas passent par le téléphone
Autres moyens	pas de talkie-walkie, ni de Smartphone connecté à la messagerie de la Ville
Avis des utilisateurs	selon le relais technique, pas d'insatisfaction particulière concernant le service rendu
Cas particuliers	La Maison des associations représente un pourcentage non négligeable d'interventions

Source : mairie du 19^{ème}

2.2.2.3. La mission informatique dans son environnement

2.2.2.3.1. *L'appui de la DSTI*

Le relais technique peut faire appel à la section « support bureautique » du bureau des équipements informatiques et bureautiques (BEIB) : sur sa demande, des agents de cette cellule peuvent intervenir sur place en appui ponctuel.

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

Le relais technique organise son travail de façon autonome en fonction des impératifs d'urgence qui lui sont signalés.

Il participe à la réunion mensuelle de tous les responsables de service de la mairie organisée par le DGS.

2.2.2.3.3. *Les relations avec le Bureau de la téléphonie et de l'informatique de la DUCT*

Le Bureau de la téléphonie et de l'informatique (BTI) de la DUCT organise une réunion de tous les relais techniques lorsqu'une opération informatique est déployée sur plusieurs mairies d'arrondissement, ce qui n'est pas très fréquent.

Le relais technique de la mairie du 19^{ème} a peu de contacts avec ses homologues des autres mairies d'arrondissement.

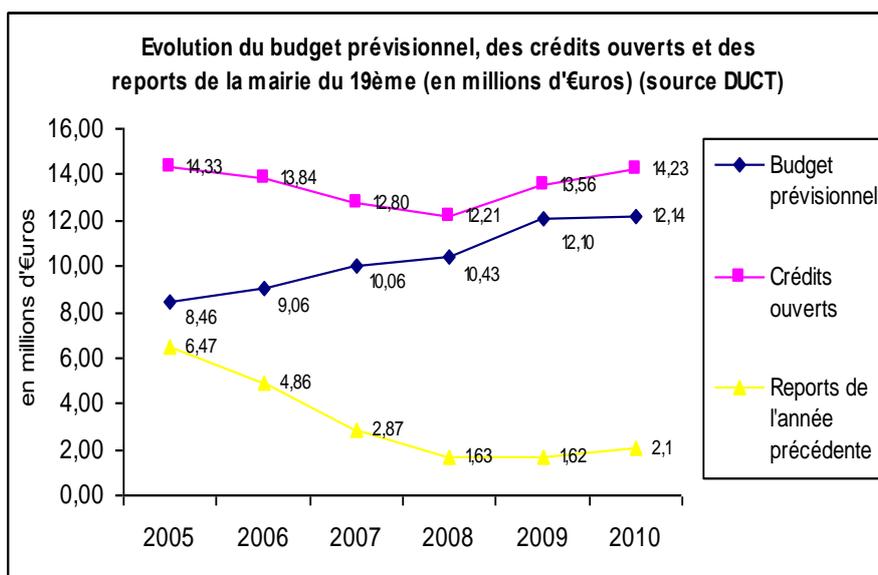
2.2.3. Les missions financières

2.2.3.1. Le service de l'état spécial

2.2.3.1.1. *Les masses financières en jeu et leur évolution*

Le graphique ci-après présente l'évolution respective du budget primitif, des crédits ouverts et des reports de crédits entre 2005 et 2010. On observe une baisse importante au long de la période des reports de crédits d'un exercice sur l'autre, ce qui reflète une gestion plus rigoureuse.

Graphique 3 :



Le tableau ci-après présente pour les années 2008, 2009 et 2010 l'évolution des dépenses réalisées, avec pour ce dernier exercice un rappel du montant des crédits ouverts.

Tableau 23 : Evolution des dépenses imputées sur l'état spécial de 2008 à 2010 (en euros)

Libellés	Dépenses 2008	Dépenses 2009	Crédits ouverts 2010	Dépenses 2010	Var ° 2008/2010
Dotation d'animation locale (DAL)	990 005	1 185 680	1 285 617	1 175 207	19%
Travaux urgents	482 153	515 352	520 172	413 449	-14%
Conseils de quartier					
Animation locale	507 852	670 328	765 445	761 759	50%
Dotation de gestion locale (DGL)	9 275 602	9 870 049	12 882 808	11 521 482	24%
Dotation d'investissement	323 364	403 843	668 471	367 107	14%
Travaux	226 101	352 492	568 471	299 924	33%
Conseils de quartier					
Mobilier et équipement	97 262	51 351	100 000	67 183	-31%
TOTAL	10 588 971	11 459 572	14 836 896	13 063 796	23%

Source : mairie du 19^{ème}

Nota :

- Pour chacune des trois dotations, les montants indiqués correspondent aux dépenses mandatées sur l'exercice et portées au compte administratif.
- Les crédits destinés aux conseils de quartier ne font pas l'objet d'un suivi spécifique à la mairie du 19^{ème}, ce qui explique que les dépenses y afférentes ne soient pas identifiées au sein de celles imputées, d'une part sur la dotation d'animation locale, d'autre part sur la dotation d'investissement.

Globalement, les dépenses imputées sur la DGL, dotation qui couvre les dépenses nécessaires au bon fonctionnement des équipements de proximité et de la mairie elle-même, se sont accrues de 24 % sur la période.

Le tableau ci-après retrace par catégorie d'équipements l'évolution en 2008, 2009 et 2010 des dépenses imputées sur la DGL, avec pour l'exercice 2010 un rappel du montant des crédits ouverts.

Tableau 24 : Evolution des dépenses imputées sur la DGL de 2008 à 2010 (en euros)

Libellés	Dépenses 2008	Dépenses 2009	Crédits ouverts 2010	Dépenses 2010	Var° 2008/2010
Dotation de gestion locale (DGL)	9 275 602	9 870 049	12 882 808	11 521 482	24%
<i>Mairie d'arrondissement</i>	632 866	627 108	622 008	597 474	-6%
<i>Salles polyvalentes</i>	0	0	0	0	
<i>Maison des associations</i>	33 004	39 951	39 100	31 959	-3%
<i>Equipements sportifs</i>	230 568	338 361	393 941	290 928	26%
<i>Ecoles</i>	1 316 098	2 064 514	1 451 192	1 382 201	5%
<i>Conservatoire</i>	55 831	61 500	75 494	51 273	-8%
<i>Bibliothèques</i>	48 289	74 819	170 460	148 286	207%
<i>Centres d'animation</i>	2 225 477	2 379 489	2 459 145	2 458 937	10%
<i>Crèches</i>	1 944 248	2 371 489	2 686 280	2 468 474	27%
<i>Espaces verts</i>	413 854	277 377	436 871	335 344	-19%
<i>Remboursement fluides</i>	2 375 367	1 635 441	4 548 316	3 756 607	58%

Source : mairie du 19^{ème}

La hausse des dépenses est principalement due à l'ouverture de nouveaux équipements, aux transferts de charges effectués par les directions municipales et, le cas échéant, à la prise en charge de dépenses nouvelles.

Concernant la rubrique « remboursement des fluides », la forte progression des dépenses (+ 58 %) s'explique par le fait que, la dotation fixée dans les budgets primitifs étant insuffisante, les paiements correspondants ont dû être différés et le retard accumulé a été comblé par la suite grâce à un important abondement de crédits effectué lors du vote d'un budget supplémentaire.

2.2.3.1.2. La préparation du budget

Elle est pilotée par la DGAS chargée du budget et des équipements de proximité.

La première étape de préparation du budget consiste dans l'analyse des dépenses réalisées sur l'exercice n-1 par nature de dépenses et par fonction (écoles, crèches, conservatoire), ainsi que dans la prévision d'exécution correspondante pour l'année n.

Lorsque la direction municipale compétente dispose d'un service déconcentré - par exemple, la direction des affaires scolaires (DASCO) avec sa circonscription des affaires scolaires -, cette première étape est réalisée en collaboration avec celui-ci, ce qui permet de définir une position commune.

Une réunion de pré-arbitrage budgétaire associant les services de la mairie du 19^{ème}, la DUCT et les directions sectorielles de la Ville concernées a lieu en juin ; cette réunion est suivie en septembre d'une réunion à laquelle participe la direction des finances. L'ensemble des propositions budgétaires fait ensuite l'objet d'une note d'argumentaire présentée au Maire du 19^{ème}, qui les soumet enfin au conseil d'arrondissement.

2.2.3.1.3. L'exécution des dépenses

2.2.3.1.3.1. Gestion directe et gestion déléguée

L'utilisation des crédits inscrits à l'état spécial d'arrondissement peut se faire selon deux modalités : la gestion directe et la gestion déléguée.

Les crédits inscrits à la dotation d'animation locale (DAL) et à la dotation d'investissement sont l'objet d'une gestion directe.

Ceux inscrits à la dotation de gestion locale (DGL) peuvent donner lieu, soit à une gestion directe, soit à une gestion déléguée, chaque mairie d'arrondissement choisissant

l'un de ces deux modes de gestion en accord avec la direction municipale compétente dans le domaine considéré - par exemple la DFPE pour les crèches.

Le choix de l'un ou l'autre des deux modes de gestion s'exerce au niveau de la fonction (par exemple, Ecoles, Equipements sportifs...), au niveau de la nature (par exemple, petit équipement, eau et assainissement...), et même au niveau du compte.

Le tableau ci-après donne la répartition des dépenses engagées selon les deux modes de gestion au cours des trois derniers exercices écoulés.

Tableau 25 : Evolution des engagements de crédits inscrits à l'état spécial d'arrondissement de 2008 à 2010

<i>en €</i>	2008	2009	2010
Montant total des engagements	9 949 074	11 127 390	12 353 064
- dont en gestion directe	5 578 156	5 632 973	6 648 502
- dont en gestion déléguée	4 370 918	5 494 418	5 704 658

Source : mairie du 19^{ème}

Sur la période 2008-2010, les dépenses engagées en gestion directe ont représenté un peu plus de la moitié du total, cette proportion étant à peu près stable alors que le montant total des engagements est en hausse de 24 % sur la période.

Le tableau ci-après indique, pour chacun des deux modes de gestion des crédits de l'état spécial et pour chacune des principales étapes d'exécution des dépenses - engagement, facturation et paiement -, quelle entité est compétente au sein de la Ville : selon le cas, la mairie d'arrondissement, la direction municipale dont relève le secteur d'activité en cause ou la direction des finances de la Ville à travers son centre facturier ou l'un de ses centres de services partagés comptables (CSP).

Tableau 26 : Répartition des compétences entre mairie d'arrondissement, directions sectorielles et direction des finances de la Ville en gestion directe et en gestion déléguée

	Engagement			Facturation		Paiement
	Engagement comptable	Engagement juridique	Bons de commande	Service fait	Liquidation	Mandatement Actes de paiement
Gestion directe (MA)	MA	MA	MA	MA / DIR ⁽¹⁾	MA ⁽²⁾	MA / DF ⁽³⁾
Gestion déléguée (directions centrales de la Ville)	MA	DIR	DIR	MA/DIR	CSP	CSP

Source : mairie du 19^{ème}

Légende

MA : mairie d'arrondissement (DGS/DGAS/service de l'état spécial)

DIR : directions gestionnaires (DASCO, DFPE, DEVE, DAC, SLA, etc.)

CF : centre facturier (Morland)

CSP : centre de services partagés comptables

- (1) Pour certaines dépenses, notamment celles concernant les travaux, le service fait est attesté par la SLA qui le transmet à la mairie d'arrondissement.
- (2) Depuis le 1er juillet 2011, les factures des prestataires sont adressées directement au centre facturier de la direction des finances. Elles sont numérisées et gérées directement dans ALIZE par les gestionnaires comptables du service de l'état spécial pour être liquidées et mises en paiement.
- (3) Depuis le 23 septembre 2011, date de la dématérialisation globale de la chaîne comptable, le service de l'état spécial continue à émettre des certificats pour paiement (CPP), mais ceux-ci sont désormais transmis par voie électronique à la direction des finances (bureau des procédures et de l'expertise comptable-BPEC) pour validation et édition des mandats.

2.2.3.1.3.2. Le suivi spécifique des dépenses consacrées à l'animation locale

Depuis le 1^{er} janvier 2011, le cabinet du Maire répartit les crédits de la DAL destinés au financement des opérations d'animation locale sous forme d'enveloppes mises à la disposition des élus.

Pour améliorer le suivi d'exécution des dépenses correspondantes, une procédure particulière d'engagement comptable a été mise en place : un formulaire de « demande d'engagement de crédits » (DEC) doit être renseigné et soumis au visa du 1^{er} Adjoint au Maire.

Le tableau récapitulatif des demandes d'engagement de crédits - classées par type d'opération financée - est régulièrement transmis au cabinet du Maire.

2.2.3.1.4. La fonction « achats-marchés »

2.2.3.1.4.1. La priorité donnée aux marchés transverses de la Ville

Pour ses achats, la mairie du 19^{ème} privilégie le recours aux marchés transverses de la Ville.

Selon la DGAS chargée du budget et des équipements de proximité, les directions municipales s'efforcent de prendre en compte les besoins des mairies d'arrondissement. Elle indique être régulièrement consultée par la direction des achats, soit directement, soit par l'intermédiaire de la DUCT, sur les besoins à satisfaire par les mairies d'arrondissement. Il en va ainsi par exemple pour les prestations de traiteur : une enquête a été réalisée sur la qualité des marchés en cours et les besoins en matière de fourniture de gâteaux salés et sucrés ont été recensés.

La gestion des achats réalisés par « tirage » sur les marchés transverses de la Ville est facilitée par l'utilisation de cartes d'achat.

Ce type de carte existe pour les achats de produits alimentaires destinés aux crèches et pour les achats de fournitures de bureau. Pour l'alimentation en crèche la mairie du 19^{ème} gère 42 cartes d'achat, et pour les fournitures administratives 5 cartes : une pour la mairie elle-même, une pour les bibliothèques, une pour le conservatoire, une pour la Maison des associations et une pour les crèches.

Ce dispositif simplifie le travail du service de l'état spécial puisqu'il dispense celui-ci d'émettre un bon de commande et de créer ainsi un engagement juridique pour chaque passation de commande.

Son rôle se limite à définir les plafonds d'utilisation des cartes d'achat et à créer un engagement comptable global pour chaque plafond. L'ajustement des plafonds peut se révéler nécessaire en cours d'année : c'est le cas essentiellement pour les achats alimentaires des crèches en raison des difficultés qu'éprouvent les responsables d'établissement à anticiper les besoins.

2.2.3.1.4.2. Les achats propres de la mairie d'arrondissement

Lorsque le recours aux marchés transverses de la Ville n'est pas estimé pertinent au regard des besoins de la mairie du 19^{ème}, celle-ci procède directement aux achats, soit hors marché, soit en concluant des marchés spécifiques.

Ces achats effectués en propre par la mairie se répartissent en termes de montant entre une minorité d'achats hors marché (24 %) et une majorité d'achats sur marchés spécifiques (76 %).

Il est observé qu'au motif de l'urgence certains achats liés à l'organisation d'« événements » sont réalisés hors marché, par exemple l'impression de dépliants ou des prestations de traiteur. Ces situations présentent le risque du dépassement du seuil au-delà duquel la conclusion d'un marché est obligatoire.

Les rapporteurs relèvent à ce sujet qu'en 2010 la location de matériel pour l'organisation du Forum des associations - dont le coût s'élevait à près de 20 000 € - a été réalisée sans recourir, contrairement aux exigences des textes, à un marché à procédure adaptée.

Une meilleure anticipation des besoins permettrait de prévenir ce type de difficulté, comme l'a au demeurant montré l'organisation du Forum des associations en 2011 pour laquelle le marché spécifique nécessaire a été conclu.

Le tableau ci-après récapitule les marchés à procédure adaptée (MAPA) conclus par la mairie du 19^{ème} sur la période 2008-2010, en cours à la fin de 2011.

Tableau 27 : Marchés spécifiques conclus par la mairie du 19^{ème} de 2008 à 2010 en cours à la fin de 2011

Année de notification	Objet du marché	Montant annuel HT en € arrondis	Durée	Reconduction
Communication				
2008	Création et réalisation du journal municipal du 19 ^{ème}	17 913	1 an	Oui
2008	Impression du journal municipal du 19 ^{ème}	53 627	1 an	Oui
2008	Distribution du journal municipal du 19 ^{ème}	20 035	1 an	Oui
2009	Divers travaux impression pour communication MA 19	68 000	1 an	Oui
2010	Réalisation - Animation de « chats » vidéo - site internet MA 19	21 200	1 an	Oui
2010	Réalisation de films sur l'actualité municipale du 19 ^{ème}	6 120	1 an	Oui
2010	Distribution de la Gazette - Feuillet d'information par quinzaine	9 720	1 an	Oui
2010	Distribution de supports de communication MA 19	22 181	1 an	Oui
2010	Edition du Guide Pratique du 19 ^{ème} arrondissement (conception, impression et distribution), par financement en recettes publicitaires	Nc	1 an	Oui
2011	Préresse et photogravure du Journal Municipal du 19 ^{ème}	15 960	1 an	résilié
2011	Impression du Journal Municipal du 19 ^{ème}	48 120	1 an	Non
2011	Distribution du Journal Municipal du 19 ^{ème}	16 752	1 an	Non
Alimentation (traiteurs)				
2009	Organisation buffet pour les vœux du Maire du 19 ^{ème}	20 325	date prestation	Oui
2010	Buffet dans le cadre des élections régionales 2010	1 445	date prestation	Non
2010	Buffet dans le cadre des élections régionales 2010	11 009	date prestation	Non
Autres				
2009	Entretien espaces verts secteurs Nord 19 ^{ème} (régie de quartier 19 ^{ème})	55 848	1 an	Oui

Source : mairie du 19^{ème}

La communication est le principal domaine dans lequel la mairie du 19^{ème} passe des marchés spécifiques.

L'ensemble des marchés spécifiques à conclure par la mairie du 19^{ème}, quel que soit le montant de la dépense, sont soumis pour avis à une commission interne des marchés.

Présidée par le 1^{er} Adjoint au Maire du 19^{ème}, cette instance comprend également le directeur du cabinet du Maire, suppléé le cas échéant par son adjoint, le DGS et la DGAS chargée du budget et des équipements de proximité - et si l'objet du marché le justifie un collaborateur du pôle « communication » du cabinet du Maire. Son secrétariat est assuré par la DGAS chargée du budget et des équipements de proximité.

2.2.3.1.5. *Un service fragilisé par les mouvements de personnels*

A fin 2010, le service de l'état spécial comptait cinq postes, dont un de cadre de catégorie B destiné au responsable, et quatre de catégorie C.

Entre la fin 2009 et avril 2011, plusieurs cadres se sont succédé avec des périodes de vacances intermédiaires assez longues sur le poste de responsable.

De plus, l'un des postes d'agent de catégorie C est vacant depuis janvier 2011, cette vacance étant compensée par la DUCT qui met à disposition du service deux agents de son équipe mobile à hauteur au total d'un temps plein¹⁷.

Le service de l'état spécial est organisé en quatre pôles, le principal critère de répartition des compétences entre ceux-ci reposant sur l'attribution du traitement et du suivi comptable des dépenses relatives aux équipements de proximité d'un secteur d'activité donné (crèches, écoles, équipements culturels, etc.). Chaque agent de catégorie C a vocation à prendre la responsabilité d'un pôle. L'organigramme du service est présenté à l'annexe III.

Compte tenu des mouvements de personnels qu'a connus le service au cours de la période récente, des modalités d'organisation du travail le cas échéant un peu différentes de celles fixées dans l'organigramme susmentionné ont dû être mises en œuvre de manière empirique.

S'agissant de l'élaboration des marchés spécifiques, seule la DGAS chargée du budget et des équipements de proximité en a la maîtrise technique.

Cette situation est source de fragilité sur le plan juridique, ce qu'est d'ailleurs venue confirmer la résiliation d'un marché relatif à la conception du journal municipal du 19^{ème}, résiliation intervenue à la suite d'un recours formé devant le tribunal administratif par l'une des entreprises candidates non retenues¹⁸.

Pour remédier à cette fragilité, il est prévu que la nouvelle responsable du service de l'état spécial participe aux procédures d'élaboration et de passation des MAPA « gérées » par la DGAS chargée du budget et assure le suivi d'exécution juridique et financière de ces marchés. Ce volet de ses responsabilités est expressément mentionné dans l'organigramme précité.

Le tableau ci-après retrace l'évolution de l'activité du service de l'état spécial, appréciée à travers le nombre de liquidations, de virements et de marchés spécifiques.

¹⁷ Chacun des agents concernés est affecté au service à mi-temps.

¹⁸ Le recours se fondait notamment sur l'utilisation pour l'attribution de ce marché de critères de choix insuffisamment pondérés. La résiliation du marché contraint la mairie à organiser une nouvelle mise en concurrence en mars 2012.

Tableau 28 : Nombre de liquidations, de virements et de marchés spécifiques

	2008	2009	2010
Nombre de liquidations (en gestion directe)	3 777	4 768	5 266
Nombre de liquidations (total)	8 060	8 728	9 091
Nombre de virements	200	419	554
Nombre de marchés spécifiques	3	3	7

Source : mairie du 19^{ème}

On observe pour toutes les rubriques une hausse entre 2008 et 2010.

S'agissant des virements de crédits, la progression de leur nombre s'explique ainsi : en 2009 et surtout en 2010, des erreurs de saisie des dotations budgétaires ont conduit la mairie du 19^{ème} à devoir effectuer des virements pour des montants importants, notamment pour régler les dépenses de fluides¹⁹.

En 2011, à la date du 5 octobre, le nombre de virements était de seulement 201. Ces virements représentaient respectivement 2 % des crédits ouverts sur la DGL et 3 % sur la DAL.

2.2.3.2. La régie

Jusqu'en 2006, les fonctions de gestion de l'état spécial et de régie étaient regroupées au sein d'un même service. Depuis lors, la régie est séparée du service de l'état spécial, et il n'existe aucune mutualisation des tâches entre les deux services.

La régie comptait à la fin de 2010 trois agents administratifs de catégorie C, dont sa responsable, cet effectif étant inchangé lors de l'audit.

Suivant les indications données par le Maire du 19^{ème} dans sa réponse sur le rapport provisoire, la régisseuse travaille dans le service depuis plusieurs années et en a pris la direction en avril 2011 après le départ au début de cette année de la précédente responsable.

Au 31 décembre 2010, la régie bénéficiait du concours de 205 mandataires agents de guichet, dont 48 affectés dans les crèches pour le paiement de menues dépenses, 157 dans les écoles²⁰ et deux au conservatoire du 19^{ème} qui dispose d'une sous-régie.

2.2.3.2.1. *L'encaissement des recettes*

La régie encaisse des recettes de la Ville de Paris : participations familiales aux frais des études surveillées, des « ateliers bleus » sportifs et culturels et des goûters récréatifs, droits d'inscription versés par les personnes fréquentant les ateliers artistiques municipaux, droits d'inscription au conservatoire d'arrondissement et recettes diverses dues à celui-ci (locations d'instruments et locations de salles), enfin produits des quêtes effectuées lors des mariages (ex-« fonds du Maire »).

Il est systématiquement organisé une quête lors des mariages. [.....
.....] *La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

[.....
.....

¹⁹ Les virements correspondent à des mouvements de crédits d'une ligne budgétaire vers une autre au sein d'un même chapitre et d'une même dotation, dans la limite du cinquième de la dotation initiale du chapitre. Chaque virement fait l'objet d'un arrêté. Lorsque le montant total des virements dépasse 20 % de la dotation, le visa préalable de la direction des finances est obligatoire.

²⁰ Se répartissant en 72 mandataires chargés de l'encaissement de recettes pour le compte de la Ville et 85 pour celui de la Caisse des écoles.

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

Ces modalités de recueil et de conservation du produit des quêtes ne paraissent pas optimales sur le plan de la sécurité ; elles mériteraient par conséquent d'être revues.

Il n'est pas perçu de redevance d'occupation sur les organismes extérieurs auxquels la mairie du 19^{ème} met l'une de ses salles à disposition, et aucune « indemnité horaire » n'est recouvrée sur ces organismes en contrepartie des services qui peuvent leur être rendus par les ALG. En revanche, la mise à disposition de l'espace polyvalent municipal - ouvert depuis mai 2011 - à des associations ou des particuliers est faite à titre onéreux.

La régie est également chargée d'encaisser les recettes de la Caisse des Ecoles : frais de restauration scolaire, prestations à caractère social telles que frais de séjour en colonie de vacances.

Le tableau ci-après retrace l'évolution des encaissements réalisés par la régie sur la période 2008-2010, au titre tant de la Caisse des écoles que de la Ville.

Tableau 29 : Evolution des encaissements réalisés par la régie de 2008 à 2010

En €	2008	2009	2010
Ville de Paris	948 256	985 638	924 679
Caisse des écoles	4 205 943	4 281 174	3 889 332
Total	5 154 199	5 266 812	4 814 011

Source : mairie du 19^{ème}

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

Tableau 30 : Proportion des montants [.....]

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

Si la part du montant des recettes réglées par chèque est à peu près stable, le nombre de chèques a en revanche marqué une baisse en 2010 par rapport à 2009, ce qu'illustre le tableau ci-après.

Tableau 31 : Evolution du nombre de chèques entre 2009 et 2010

	2009	2010
Ville de Paris	18 468	16 060
Caisse des écoles	47 150	41 235
Total	65 618	57 295

Source : mairie du 19^{ème}

En 2011, la régie a observé un accroissement du nombre de paiements [.....], accroissement qui s'explique par la mise en place du dispositif "Facil'familles".

2.2.3.2.2. Le paiement des dépenses

Les dépenses payées par la régie sont, s'agissant de celles payées pour le compte de la Ville, de faible importance. Il s'agit des frais de taxi liés au fonctionnement du service - imputés sur le budget général de la Ville - et de dépenses de fonctionnement des crèches, de la mairie d'arrondissement et des conseils de quartier - imputées sur l'état spécial de

l'arrondissement. Pour ce qui concerne la Caisse des écoles, les montants des dépenses sont plus importants, se situant entre 20 000 et 25 000 €.

Le tableau ci-après retrace l'évolution des dépenses réalisées par la régie sur la période 2008-2010, au titre de la Ville - hors état spécial et sur l'état spécial - comme à celui de la Caisse des écoles.

Tableau 32 : Evolution des dépenses réalisées par la régie de 2008 à 2010

En €	2008	2009	2010
Ville de Paris	45	30	188
Etat spécial	2 559	1 598	936
Caisse des écoles	22 179	24 306	21 861
Total	24 784	25 933	22 985

Source : mairie du 19^{ème}

2.2.3.2.3. L'impact encore difficile à mesurer du dispositif « Facil'familles » sur la fréquentation du public

En 2010, la régie de la mairie du 19^{ème} a reçu 1 205 visites à ses guichets. Ceux-ci sont ouverts de 8 h 30 à 11 h 45, puis de 13 h à 17 h, la seule différence avec les horaires de réception des autres services qui accueillent du public résidant dans l'existence d'une pause méridienne.

La régie dispose de deux guichets, l'un destiné aux familles, l'autre aux directeurs d'école et de crèche.

Jusqu'en 2010, on ne constatait jamais de formation de file d'attente.

En 2011, première année de mise en œuvre du dispositif « Facil'familles » dans le 19^{ème}, la fréquentation de la régie par le public a augmenté par rapport à l'année précédente puisqu'au début d'octobre le nombre de visiteurs s'élevait déjà à 1 372.

L'ampleur de la hausse de la fréquentation du public, une fois le dispositif « Facil'familles » monté en charge, ne pouvait être estimée lors de l'audit, effectué dans les derniers mois de 2011.

En fonction de l'évolution future de la fréquentation et des éventuelles difficultés qu'elle soulèvera, des mesures seront à envisager concernant l'organisation et le fonctionnement de la régie, notamment une adaptation des horaires d'ouverture, un renforcement de la sécurité pour tenir compte de l'augmentation des recettes [.....], une formation des agents à l'accueil d'un public plus dense, désormais composé de familles, et non de professionnels.

2.2.3.2.4. Le contrôle de la régie et sa sécurité

2.2.3.2.4.1. Les contrôles externe et interne exercés sur la régie

Un rapport d'audit de la régie de la mairie du 19^{ème} a été établi en mars 2010 par la direction régionale des finances publiques (DRFIP), correspondant au contrôle quadriennal effectué sur les régies par cette administration.

Suivant ce rapport, « l'impression d'ensemble sur le fonctionnement de la régie est très satisfaisante. Le suivi des opérations est assuré de manière très rigoureuse et les modalités de conservation des documents comptables sont très satisfaisantes. Le récent changement de régisseur n'a pas altéré la qualité du suivi des opérations et a permis de mettre à jour les arrêtés de nomination des sous-régisseurs et des préposés, ainsi que la généralisation de l'utilisation de quittanciers par tous les préposés ».

Quelques recommandations sont formulées dans ce rapport d'audit : [.....]
.....] *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, renforcer les contrôles internes, notamment de l'ordonnateur, sur les opérations de la régie, étendre l'utilisation de quittanciers aux mandataires non pourvus.*

Lors de l'audit, la mise en œuvre de ces mesures n'avait pas fait l'objet d'un suivi particulier de la part de la direction des finances de la Ville, ni de la DUCT.

Il n'est pas effectué de contrôle par la direction des finances de la Ville sur le fonctionnement de la régie ; cependant, les agents de la régie consultent fréquemment les référents de « DF régie », dispositif informatisé géré par cette direction.

2.2.3.2.4.2. L'installation matérielle de la régie et les conditions de sécurité

Les locaux de la régie de la mairie du 19^{ème} sont très fonctionnels, avec une salle d'attente mise à la disposition du public et deux guichets destinés respectivement aux particuliers et aux professionnels.

Aucun vol, ni effraction n'ont été signalés aux rapporteurs.

[.....]
.....] *La phrase qui précède a été occultée 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.*

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Maire du 19^{ème} a formulé au sujet de la régie les remarques suivantes : « *Cette Régie est l'une des plus importantes, si ce n'est la plus importante de tous les arrondissements parisiens en termes de volume d'activité.*

*Elle fait l'objet de contrôles réguliers de la DRFIP [.....]
.....] 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.*

La DGS de notre Mairie assure au quotidien l'encadrement de ce service conformément aux préconisations des Inspections qui sont faites régulièrement ».

S'agissant de la sécurité du fonctionnement de la régie, le Maire du 19^{ème} a, dans le cadre de la procédure contradictoire, apporté la précision suivante : « [.....]
.....].

[.....]
.....] ».

[.....]
.....].

Les développements qui précèdent ont été occultés conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.

3. LES MISSIONS NOUVELLES ET LES DEFIS A RELEVER

3.1. Les missions nouvelles

3.1.1. Les conseils de quartier

Le 19^{ème} arrondissement dispose de dix conseils de quartier.

L'animation des conseils de quartier est placée sous la responsabilité directe du cabinet du Maire, comme l'est celle d'autres instances extra-municipales telles que le conseil de la jeunesse, le conseil des résidents étrangers, le conseil des parents et le conseil des anciens.

En revanche, ainsi qu'il a été précédemment noté, la gestion administrative du dispositif du CICA est confiée à une collaboratrice du DGS, chargée parallèlement du suivi du fonctionnement du conseil d'arrondissement.

Un agent contractuel de catégorie B « géré » par le cabinet du Maire et deux agents administratifs de catégorie C mis à la disposition de celui-ci par la direction générale des services sont chargés de l'organisation matérielle et du secrétariat des réunions des conseils de quartier, ainsi que du suivi de leurs projets.

L'encadré ci-après regroupe diverses données relatives à l'activité des conseils de quartier en 2010.

Tableau 33 : Données relatives à l'activité des conseils de quartier en 2010

- Nombre de conseillers de quartier au 31 décembre 2010 : 210 (nombre variable au cours de l'année)
- Réunions tenues : assemblées restreintes (réunions de commission ouvertes au public) : 40 ; assemblées plénières : 33
- Convocations adressées aux conseillers de quartier : environ 8 400 courriers ; invitations aux réunions publiques destinées aux habitants, distribuées par boîmage : 307 000
- Documents écrits produits par les conseils de quartier : bilans d'activité ; 33 comptes-rendus de réunion ; journal des conseils de quartier (deux numéros)
- Moyens matériels mis à disposition : les agents chargés de la gestion administrative du dispositif disposent de deux bureaux avec ordinateur, accès à Internet, imprimante et téléphone, ce matériel n'étant pas acheté sur le budget des conseils de quartier ; les conseillers de quartier ne bénéficient pas de mise à disposition permanente de salle ou d'ordinateur
- Budget d'investissement et budget de fonctionnement : ce dernier est abondé à hauteur de 3303 € par an pour chaque conseil de quartier

Source : mairie du 19^{ème}

3.1.2. Le Relais Informations Logement et Habitat (RILH) et le Relais Informations Familles (RIF), des projets suspendus à la libération de locaux dans la mairie

La mise en place d'un RILH et d'un RIF, envisagée favorablement par la mairie du 19^{ème}, est conditionnée à la libération de locaux dans le bâtiment de la mairie.

Des superficies pourraient être trouvées en réutilisant les locaux occupés par des entités comme l'antenne logement de la DLH ou la permanence de l'ADIL, qui en tout état de cause serviraient à constituer le RILH.

Cependant, au-delà de la disponibilité des surfaces nécessaires, la réalisation de ces projets implique sans doute des restructurations de locaux, à définir en fonction de l'étendue exacte des missions confiées au RILH et au RIF.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Maire du 19^{ème} a formulé au sujet de l'éventuelle mise en place d'un RILH et d'un RIF les observations suivantes :

« *Nous n'avons pas pu, à ce jour, procéder à la création de ces deux structures pour les trois raisons suivantes :*

- *manque d'espace afin de créer ces lieux d'accueil et d'entretiens confidentialisés,*
- *nécessité de créer des postes supplémentaires pour l'accueil des usagers et la gestion de leurs démarches,*
- *l'ensemble des prestations des RILH et RIF est déjà offert à ce jour en mairie du 19^{ème} aux usagers puisque nous disposons de tous les services municipaux ouverts dans ce secteur et que nous accueillons en sus un bureau du logement (DLH) et un bureau de permanence à temps complet de l'ADIL (Association Départementale d'Information sur le Logement).*

Il ne nous a donc pas semblé nécessaire de procéder à ce jour à la création de ces deux structures supplémentaires dans notre mairie ».

3.2. Les défis à relever

Un questionnaire a été adressé au DGS. Les réponses apportées par celui-ci au questionnaire constituent la substance des développements qui suivent.

3.2.1. Le fonctionnement des nouveaux dispositifs administratifs

3.2.1.1. Le coordonnateur de l'espace public

Rappel : La mise en place des coordonnateurs de l'espace public 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, soit de la DEVE, soit de la DVD, soit de la DPE.

« *La DGS participe deux fois par mois à une réunion de coordination avec les directions déconcentrées sous l'autorité du Maire d'arrondissement. Cette réunion, qui est précédée de l'envoi d'un ordre du jour, permet de suivre l'état d'avancement de certaines opérations de fonctionnement et d'investissement ».*

3.2.1.2. Les référents territoriaux

Rappel : Les référents territoriaux sont les interlocuteurs des mairies d'arrondissement dans les directions municipales ne disposant pas de services déconcentrés : DU, DDEEES, DPP, DAJ. La mairie d'arrondissement doit en effet pouvoir s'appuyer sur un correspondant chargé de la renseigner et de relayer ses demandes au sein de chaque direction municipale. Les directions ne disposant pas de services déconcentrés ont donc désigné en leur sein des référents territoriaux, chacun d'eux ayant compétence pour plusieurs arrondissements.

« *Ce projet est intéressant sous réserve que la désignation de référents territoriaux n'alourdisse pas les relations, directes à ce jour, entre les mairies d'arrondissement et leurs interlocuteurs des services centraux non déconcentrés ».*

3.2.1.3. Le pilotage des services sociaux dans les territoires

Rappel : Une étude-action sur la gouvernance territoriale des services sociaux a été lancée au début de 2010. Le diagnostic, suivi d'un travail participatif, doit permettre 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 permettraient de mieux prendre en compte la diversité des territoires ?

« La DGS a participé, le 26 juillet dernier, à l'initiative d'une élue de l'arrondissement, à une réunion dans le cadre du projet de territorialisation pour lequel le 19^{ème} est un arrondissement-test. Un coordinateur social territorial devait être nommé en septembre ou octobre afin d'améliorer la lisibilité du dispositif d'accueil et d'information sociale initié par le SSDP/CASVP ».

3.2.1.4. Les assistants de conseil de la jeunesse

Rappel : Une dizaine d'assistants de conseil de la jeunesse polyvalents sont mis par la DJS à la disposition des vingt mairies d'arrondissement.

« L'activité « jeunesse » de l'arrondissement est gérée par un collaborateur du cabinet ».

3.2.2. L'impact des nouvelles technologies

3.2.2.1. La simplification des formalités administratives à effectuer par les usagers

Rappel : Le questionnaire portait sur l'engagement de démarches visant à mieux informer, moderniser les modes de paiement, déssectoriser certaines formalités (demandes d'état civil, demandes de logement social), simplifier et harmoniser les formulaires, et sur l'adéquation des moyens mis en œuvre à cet effet.

« Cette démarche de la Ville de Paris accompagne celle déjà engagée depuis un certain temps par les services de l'Etat. Il s'agit d'un projet nécessaire, mais qui doit être accompagné par une formalisation précise des procédures d'instruction des diverses prestations fournies par les services de l'arrondissement ».

3.2.2.2. Le développement des « télé-services »

Rappel : Il s'agit de dispositifs permettant aux usagers d'accomplir diverses démarches « en ligne » : inscription sur les listes électorales, recensement citoyen, demande de carte de stationnement résidentiel, pré-inscription en crèche...

« Un certain nombre de démarches sont déjà possibles de manière dématérialisée (inscription sur les listes électorales, demandes d'extrait d'acte d'état civil, etc.) ».

3.2.2.3. La mise en œuvre du projet transversal « Facil'familles »

« Il s'agit d'un projet transversal intéressant, mais qui doit être soutenu par des moyens adaptés, notamment humains, dans la mairie d'arrondissement, afin de faire face à l'afflux supplémentaire de familles ».

3.2.2.4. L'Internet comme outil de participation des usagers

« L'utilisation d'Internet par les usagers de l'arrondissement n'est pas encore très développée pour les interrogations se rapportant à la vie quotidienne. Les courriels sont reçus par le cabinet et ensuite par la DGS qui les enregistre et y répond quand elle est concernée ».

3.2.2.5. L'utilisation du multi-canal

Rappel : Il s'agit du site paris.fr, du 3975, des messageries électroniques et du partage des bases de données par les agents d'accueil.

« En matière de téléphonie, la mairie du 19^e ne relève pas du 3975, car elle a souhaité conserver son propre standard ».

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Maire du 19^{ème} a formulé sur ce point la précision suivante : « Bien que notre Mairie ne soit pas rattachée intégralement au 3975,

les agents du Standard et de l'Accueil accèdent aux bases de données du 3975 et peuvent ainsi renseigner utilement les usagers ».

3.2.3. La mise en place de pôles d'administration « décentralisée »

3.2.3.1. La gestion des équipements de proximité

Rappel : La gestion des écoles, gymnases, centres d'animation, crèches... a été transférée aux conseils d'arrondissement. Le transfert effectif des équipements de proximité s'est opéré progressivement : 821 avaient été transférés en 2001, 2195 en 2010. Les crédits inscrits aux états spéciaux d'arrondissement (ESA), qui permettent essentiellement aux mairies d'arrondissement de faire fonctionner ces équipements, ont été multipliés par sept.

« Il s'agit d'une démarche de déconcentration qui accompagne la volonté de l'exécutif municipal de rapprocher les centres de décision des usagers eux-mêmes. Ce mouvement est nécessaire, mais va supposer également une déconcentration de moyens supplémentaires dans les mairies d'arrondissement ».

3.2.3.2. La réforme des investissements d'intérêt local

Rappel : La délibération adoptée par le Conseil de Paris en juin 2009 prévoit 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 définies en fonction de critères objectifs arrêtés par le Maire de Paris après avis du comité des arrondissements.

« L'impact à ce jour sur le fonctionnement de la mairie n'est pas encore ressenti de manière très sensible ».

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Maire du 19^{ème} a précisé que « *cette réforme répond aux souhaits des Elus et renforce leur proximité avec les habitants* ».

3.2.3.3. 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 à ce titre. Cette enveloppe leur permettra de subventionner les associations d'intérêt local.

« Il s'agit d'un souhait exprimé par les élus d'arrondissement qui doit nécessairement accompagner le mouvement de déconcentration » évoqué au 3.2.3.1. ci-dessus.

3.2.3.4. La création de la commission mixte paritaire

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, pour moitié de représentants du Maire de Paris et pour l'autre moitié de représentants du Maire d'arrondissement.

La CMP a pour mission de déterminer les conditions générales d'admission dans les équipements de proximité et d'utilisation de ceux-ci et d'intervenir en cas de difficultés dans leur application. Cette instance a donc vocation à se prononcer sur le règlement intérieur de tous les équipements de proximité.

« Début 2011, la mairie du 19^{ème} a eu recours à cette commission mixte paritaire pour valider le règlement intérieur de l'espace polyvalent municipal ouvert le 1^{er} avril [2011] rue Pierre Girard ».

3.2.3.5. Le co-pilotage de la propreté

Rappel : Les missions de propreté font l'objet d'un co-pilotage entre les services de la DPE et les mairies d'arrondissement.

« La collaboration est forte entre la mairie du 19^{ème} et la subdivision locale de la DPE à travers notamment les OCNA (Opérations Coordonnées de Nettoyement Approfondi) de l'arrondissement ».

3.2.3.6. 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.

« Le Maire du 19^{ème} arrondissement participe aux réunions et travaux de cette instance consultative ».

3.2.4. La déconcentration des directions municipales

3.2.4.1. La pratique actuelle des relations entre la mairie d'arrondissement et les services municipaux déconcentrés

Rappel : D'ores et déjà, une grande partie de l'administration municipale est déconcentrée. Plusieurs services disposent d'une organisation locale : la DASCO (circonscriptions), la DJS (circonscriptions et secteurs), la DPA (sections locales d'architecture), la DPE (divisions de propreté et circonscriptions d'assainissement), la DVD (sections territoriales de voirie), la DEVE (divisions), la DASES (services sociaux de secteur, Espaces Insertion, Cellules d'appui pour l'insertion, secteurs de service social scolaire), le CASVP (sections locales d'arrondissement).

« La déconcentration de ces directions est très appréciée ».

3.2.4.2. Les évolutions envisagées en matière de déconcentration

Rappel : Deux projets portent en particulier le mouvement de déconcentration à venir : la déconcentration DFPE/DASCO et la déconcentration territoriale de l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE).

Le DGS indique attendre « avec beaucoup d'intérêt la création d'une CASPE prévue dans le 19^{ème} arrondissement courant 2012, qui permettra une gestion adaptée des établissements de petite enfance ».

Il rappelle par ailleurs que les services de l'ASE ne relèvent pas de la mairie d'arrondissement.

3.2.5. Quels nouveaux modes d'organisation ou méthodes de travail pour un meilleur service de proximité ?

Rappel : Pour offrir un meilleur service de proximité aux Parisiens, la « charte des arrondissements » reconnaît le rôle de pilotage territorial des Maires d'arrondissement, définit les modalités d'un travail collaboratif entre les mairies d'arrondissement et les services de la Ville et prévoit le recours à de nouvelles formes d'intervention (traitement des réclamations des usagers, procédures de co-instruction et de co-construction entre mairies d'arrondissement et directions, droit à l'expérimentation, etc.).

Aucune observation particulière n'est formulée à ce sujet par le DGS.

4. LES PRINCIPALES OBSERVATIONS ET LES RECOMMANDATIONS

4.1. Les principales observations

4.1.1. L'évolution souhaitable de l'organigramme

La structure générale de l'organigramme est classique, avec une DGAS chargée des services en contact avec le public et une autre compétente pour l'ensemble des missions financières : état spécial, achats et marchés et régie.

Si cette répartition des responsabilités n'appelle pas d'observations particulières, il n'en va pas de même pour les missions « support » autres que celles relevant du domaine financier.

Ces missions « support » sont éclatées en effet entre le DGS et la DGAS chargée des services à la population.

Le premier a sous son autorité directe plusieurs cellules chargées de fonctions « support » comme la gestion du personnel, l'informatique, l'appui aux actions événementielles et depuis 2011 la gestion d'un « espace polyvalent municipal ».

La seconde a, quant à elle, la responsabilité de l'encadrement du service des ALG, ainsi que des principaux services en contact avec du public : accueil, état civil, « services à l'utilisateur » qui traitent des affaires générales, et élections. Bien qu'accueillant du public, activité vraisemblablement appelée à croître avec la mise en place du dispositif Facil'familles, la régie est, comme indiqué précédemment, rattachée en raison de ses attributions comptables à la DGAS chargée des finances.

La dispersion entre le DGS et la DGAS chargée des services à la population d'une partie des missions « support » ne paraît pas optimale sur le plan de l'efficacité des actions menées.

Le rapprochement, sous l'autorité d'un même cadre, de l'agent chargé de l'activité événementielle, du gestionnaire de l'« espace polyvalent municipal » et du service des ALG devrait en particulier être organisé, ces trois acteurs contribuant à des titres divers à l'appui logistique au sens large dont la mairie a besoin pour jouer son rôle de « maison commune » des habitants de l'arrondissement.

Cette restructuration de la fonction logistique aurait une efficacité accrue si elle était accompagnée d'une démarche visant à définir ou redéfinir les relations entre les acteurs internes à la mairie et ceux qui, tout en concourant à l'exercice de cette fonction, échappent à son autorité fonctionnelle et *a fortiori* hiérarchique, à savoir les agents d'accueil et de surveillance de la DPP et les agents de ménage de la DILT.

Cette démarche prendrait la forme d'un contrat de service conclu, avec l'accord de la DUCT, entre la mairie du 19^{ème} et chacune de ces deux directions - formule déjà mise en œuvre ou envisagée par d'autres mairies d'arrondissement en matière de ménage.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Maire du 19^{ème} a précisé sur ce point que : « *Le label QualiPARIS accordé à la Mairie du 19^{ème} fin 2011 a permis le lancement d'une réflexion avec la DILT et la DPP qui aboutira courant 2012 à la signature de contrats de services définissant les engagements réciproques de chacun* ».

Pour sa part, le directeur des usagers, des citoyens et des territoires (DUCT) a, dans sa réponse sur le rapport provisoire, formulé à ce sujet l'observation suivante : « *dans le cadre de Qualiparis, à la faveur des contacts menés dans les arrondissements entre les directions générales des services et la DPP ainsi que la DILT, une réflexion menée par trois mairies récemment labellisées (11^{ème}, 12^{ème} et 16^{ème}) est en cours pour mieux apprécier les missions souhaitées et leur adaptation aux particularités locales. La DUCT appréciera, en fonction du résultat de ces échanges, la pertinence de conclure un contrat de service avec la DPP et la DILT, d'une part, chaque mairie d'arrondissement et la DUCT, d'autre part* ».

La question d'un aménagement d'organisation se pose également pour les autres cellules rattachées au DGS : le secrétariat de la direction générale des services, l'UGD, le relais technique et la mission de suivi du conseil d'arrondissement et du CICA.

Sous réserve du rattachement de l'agent chargé de l'activité événementielle à la fonction logistique - reconfigurée comme il vient d'être proposé -, on pourrait concevoir de regrouper ces différentes entités pour constituer une sorte de cabinet administratif placé auprès du DGS.

Cet aménagement, que pourrait faciliter la présence auprès du DGS d'un cadre administratif de catégorie B chargé à la fois du suivi du conseil d'arrondissement et du CICA et de diverses missions transversales ou de synthèse, permettrait de mutualiser en tant que de besoin les tâches confiées à ces entités et de renforcer les capacités d'analyse et d'intervention de la direction générale des services.

Ce renforcement serait d'autant plus souhaitable que, comme cela est évoqué infra, l'encadrement des services administratifs de la mairie du 19^{ème} est assez fragile.

4.1.2. Les handicaps à surmonter en matière de ressources humaines et d'encadrement

La proportion assez faible des vacances de poste - 6 sur 81 à la fin de 2010, soit 7,4 % - ne rend pas compte des difficultés rencontrées par la mairie du 19^{ème} pour effectuer ses recrutements. Si les candidatures ne font pas défaut, il semble que les candidats ne répondent pas toujours aux exigences des postes offerts, certains recrutements finissant par se faire « par défaut ».

Cette situation paraît renvoyer à la question plus générale de l'« attractivité » des mairies d'arrondissement pour les personnels de la Ville.

S'agissant plus particulièrement des fonctions d'encadrement, la mairie du 19^{ème} a pâti au cours des dernières années de mouvements successifs de cadres sur les deux postes de DGAS et sur le poste de responsable du service de l'état spécial.

Les fragilités créées dans l'encadrement des services par ces mouvements de personnel ont été d'autant plus sensibles que le nombre de cadres administratifs de catégorie B était limité : à fin 2011, pour sept postes de cadre administratif de catégorie B figurant à l'effectif budgétaire - hors les trois postes servant de support à l'accueil de collaborateurs du cabinet du Maire -, cinq agents étaient affectés dans les services administratifs de la mairie.

De plus, comme il a été signalé, le recrutement d'un cadre technique n'est pas prévu en 2012.

Les services administratifs de la mairie se trouvent ainsi dans une situation de relative fragilité.

Parfois, des missions délicates et techniques comme la passation des marchés spécifiques reposent sur un nombre très restreint de collaborateurs, voire sur un seul.

De manière générale, les cadres de catégorie A - DGS et DGAS - disposent de peu de points d'appui dans les services pour gérer les « incidents » qui peuvent affecter leur fonctionnement et pour se faire relayer dans leurs fonctions de pilotage et d'organisation.

Il apparaît donc important que les services administratifs de la mairie puissent à l'avenir se renforcer sur le plan managérial comme sur celui des compétences techniques.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Maire du 19^{ème} a formulé l'observation suivante : « *Chaque service est placé sous la responsabilité d'un cadre B ou C qui assure au quotidien l'encadrement, l'accompagnement et le suivi de l'activité des Agents placés* »

sous sa responsabilité. En cas de difficulté, celui-ci alerte immédiatement le Directeur Général Adjoint duquel il relève ».

4.1.3. L'optimisation possible des fonctions d'accueil du public

La mairie du 19^{ème} a mené au long des dernières années une action volontariste d'amélioration des conditions matérielles d'accueil des usagers, action qui a concerné l'ensemble des services en contact avec du public, y compris la régie.

Cet effort, dont la réalisation a été facilitée par le départ de certains services « logés » (commissariat de police et tribunal d'instance), a permis une modernisation et un embellissement des locaux, même si les contraintes d'espace nuisent dans certains cas à une fonctionnalité optimale.

Ce volet architectural et matériel a été tout récemment complété par un volet fonctionnel.

La mairie du 19^{ème} s'est en effet engagée au cours des derniers mois dans la démarche de labellisation Quali'Paris, démarche qui a favorablement abouti puisque l'AFNOR, organisme certificateur choisi par la Ville, lui a délivré le label le 16 décembre 2011. Les réflexions menées dans ce cadre ont été l'occasion pour les services d'étudier et de mettre en place les mesures nécessaires au respect des engagements associés au label : engagements communs à l'ensemble des services municipaux, comme par exemple la réponse aux réclamations sous un mois, et engagements spécifiques des mairies d'arrondissement tels que la réponse aux demandes d'acte d'état civil dans un délai de 72 heures ou l'information des parents sur le processus d'attribution de places en crèche.

S'agissant plus particulièrement de la fonction de premier accueil, il serait utile de réexaminer son organisation.

Si, en effet, le service « Accueil » exerce au profit du public une activité utile d'information et d'orientation, et dans le domaine du logement de préparation des rendez-vous pris avec les élus, cette activité n'est pas mesurée et ne couvre vraisemblablement qu'une partie des besoins potentiels ; elle devra en outre être coordonnée avec celle d'autres acteurs qui exercent ou exerceront dans l'avenir eux aussi une fonction de premier accueil.

L'objectif n'est pas d'imposer à tous les visiteurs de la mairie le « passage » systématique par le service « Accueil », une partie d'entre eux n'ayant pas besoin de son aide pour accéder à l'interlocuteur qu'ils souhaitent contacter, mais de lui permettre de faire bénéficier de son offre de service la totalité de son public potentiel.

La poursuite de cet objectif implique de remédier à l'absence de statistique concernant l'activité du service « Accueil » : le flux des usagers « pris en charge » par le service « Accueil » - que ceux-ci soient reçus physiquement par celui-ci ou pris au téléphone par l'un de ses agents ou encore que leur demande envoyée par internet soit traitée par la même voie - n'est pas précisément connu ; *a fortiori*, les principales caractéristiques de ces usagers et la nature de leurs demandes ne le sont pas non plus.

Pour offrir au service « Accueil » une meilleure visibilité de ses publics réels et potentiels, deux dispositifs, non exclusifs l'un de l'autre, pourraient être mis en place :

- un comptage automatique des visiteurs dans le hall de la mairie, formule rendue possible par le fait que celle-ci dispose d'un point d'entrée unique pour le public ;
- un outil d'enregistrement statistique prenant la forme d'un bref formulaire à remplir par chaque usager du service, soit de manière permanente, soit sur deux ou trois périodes de test au cours de l'année.

Dans la même perspective visant à optimiser l'utilisation des prestations offertes par le service « Accueil », on pourrait concevoir de rattacher au 3975 le standard de la mairie du 19^{ème}.

Le 3975 traiterait lui-même environ un tiers des appels en faisant bénéficier les appelants de l'accès à sa base d'informations très riche, et « basculerait » vers le service « Accueil » les deux tiers restants, ces proportions étant celles constatées dans les mairies d'arrondissement ayant choisi cette formule.

La question se posera enfin dans l'avenir de l'articulation du service « Accueil » avec le Relais Informations Familles (RIF) et le Relais Informations Logement et Habitat (RILH) si la mairie du 19^{ème} décide de mettre en place ces dispositifs.

A l'instar de ceux existant déjà dans quelques autres mairies d'arrondissement, le RILH qui pourrait être créé à la mairie du 19^{ème} viserait à offrir aux usagers une palette de services large en matière de logement et d'habitat, allant au-delà de la seule gestion des dossiers de demande de logement social ; il s'appuierait sur les trois agents de l'antenne logement - agents qui seraient alors placés sous l'autorité fonctionnelle et hiérarchique du DGS - et sur des partenaires spécialisés comme l'Agence départementale d'information sur le logement (ADIL) et le PACT.

Le service « Accueil » intervient d'ores et déjà dans le domaine du logement puisqu'il est chargé de préparer les quelque 2 500 rendez-vous annuels organisés pour des demandeurs avec des élus. Cette activité pourrait être un facteur de rapprochement de l'antenne logement, et donc du RILH si celui-ci était mis en place, avec le service « Accueil ».

S'agissant de l'accueil au sens large des parents de jeunes enfants, plusieurs acteurs interviennent au sein de la mairie ou en liaison avec elle :

- les « services à l'utilisateur » constituent les dossiers de demande d'inscription en crèche municipale, collective ou familiale ;
- la « commission d'attribution des places en crèche », présidée par l'élue, conseillère spéciale auprès du Maire, chargée de la petite enfance et de la famille, prononce les décisions d'admission ;
- enfin, la Maison de l'enfance, située 11/13, rue de la Moselle à proximité de la mairie du 19^{ème} et qui dépend de la DFPE, est un lieu d'information et de prévention au service des parents et des assistantes maternelles, regroupant les professionnels de la protection maternelle et infantile de l'arrondissement (service social de PMI, puéricultrices de secteur, etc.) et des partenaires institutionnels et associatifs.

Les « services à l'utilisateur » et la « commission d'attribution des places en crèche » traitent des demandes d'inscription en crèche municipale, la Maison de l'enfance couvre le champ des modes de garde privés, et il semble que ces dispositifs fonctionnent de manière assez compartimentée.

La synergie souhaitable entre ces différents acteurs serait sans doute favorisée si ceux-ci inscrivaient leur intervention dans le cadre d'un RIF.

Sur un plan plus large, la création d'un RIF offrirait à la mairie du 19^{ème} la possibilité de réexaminer l'ensemble du dispositif d'information et d'orientation des familles de l'arrondissement.

Il appartiendrait à la mairie d'en définir le périmètre en termes de publics et de problématiques traitées, ainsi que la nature des missions : il peut s'agir d'un simple rôle d'information et d'orientation ; la gestion de procédures administratives comme celles des inscriptions en crèche et des inscriptions scolaires peut également y être intégrée, suivant l'organisation adoptée par d'autres mairies d'arrondissement ; il est aussi possible d'y associer des institutions extérieures, publiques ou associatives.

En tant qu'accueil généraliste et de premier rang, le service « Accueil » aurait naturellement vocation à jouer un rôle important dans le dispositif ainsi reconfiguré.

4.1.4. Le développement nécessaire d'outils d'évaluation de l'activité et des compétences

La plupart des services tiennent des statistiques indiquant leur volume d'activité, celui-ci étant apprécié à travers le nombre d'actes établis ou d'interventions réalisées, par exemple le nombre de mariages célébrés pour le service de l'état civil ou le nombre de liquidations pour le service de l'état spécial.

Deux services - il s'agit du service « Accueil » et du service des ALG - ne disposent pas d'instrument de mesure de leur activité.

Si l'on excepte les cas du service de l'état civil et des « services à l'utilisateur » - qui disposent d'un logiciel de gestion des flux d'utilisateurs permettant de mesurer les durées d'attente et d'entretien et de calculer ainsi le temps moyen consacré aux différents types de démarche - ces outils statistiques sont purement descriptifs.

Ils ne comportent pas d'indicateur de la charge de travail propre à chaque processus ou type d'acte mis en œuvre, et il est donc impossible d'en tirer une évaluation précise de la charge de travail globale du service concerné et de rapporter celle-ci aux moyens humains mobilisés.

Concernant la gestion des compétences, le service de l'état civil est de tous les services celui qui a le plus développé la polyvalence des fonctions.

Les « services à l'utilisateur », qui réunissent également un effectif important, se sont engagés dans une démarche analogue, mais moins aboutie.

Les autres services, de manière générale, fonctionnent sur la base d'une polyvalence interne forte ou assez forte. Ce mode de fonctionnement n'est pas formalisé, étant lié aux caractéristiques mêmes du service : nombre limité d'agents, parfois rendu plus contraignant par les mouvements de personnels comme dans le cas du service de l'état spécial, ou nature des activités pour ce qui concerne le service des ALG.

Quant à la polyvalence « interservices », elle se limite à une entraide ponctuelle, par exemple celle apportée au service des élections par des agents issus d'autres services à l'occasion des scrutins, mais elle n'est pas non plus formalisée.

4.1. Les recommandations

- Recommandation n° 1 :** rapprocher, sous l'autorité d'un même cadre, l'agent chargé de l'activité événementielle, le gestionnaire de l'« espace polyvalent municipal » et le service des ALG, ces trois acteurs contribuant à des titres divers à l'appui logistique au sens large dont la mairie a besoin
- Recommandation n° 2 :** en accord avec la DUCT et en fonction des résultats de la démarche engagée à ce sujet par d'autres mairies dans le cadre de l'opération Quali'Paris, conclure avec la DPP d'une part, la DILT d'autre part, un contrat de service afin de définir ou redéfinir les relations entre les différents acteurs, internes ou externes à la mairie, qui concourent aux tâches logistiques
- Recommandation n° 3 :** regrouper au sein d'un cabinet administratif placé auprès du DGS le relais technique, l'UGD, la mission de suivi du conseil d'arrondissement et du CICA et le secrétariat de la direction générale des services, afin de renforcer les capacités d'analyse et d'intervention de cette dernière et de mutualiser en tant que de besoin les tâches confiées à ces différentes entités
- Recommandation n° 4 :** renforcer les ressources humaines de la mairie sur le plan managérial comme sur celui des compétences techniques en comblant rapidement les deux vacances de poste de cadre administratif de catégorie B
- Recommandation n° 5 :** mettre en place des outils de mesure statistique de la fréquentation tant de la mairie en général que du service « Accueil » lui-même afin d'offrir à celui-ci une meilleure visibilité de ses publics réels et potentiels
- Recommandation n° 6 :** étudier la possibilité du rattachement du standard de la mairie du 19^{ème} au 3975, cette formule présentant l'avantage de faire traiter par celui-ci une partie des appels téléphoniques et de renvoyer vers le service « Accueil » les seuls appelants dont la demande ne peut être traitée que par ce dernier
- Recommandation n° 7 :** utiliser l'activité de préparation des rendez-vous des demandeurs de logement avec les élus exercée par le service « Accueil » comme appui pour amorcer le rapprochement de ce service avec l'antenne logement de la DLH et faciliter ainsi la mise en place ultérieure d'un Relais Informations Logement et Habitat (RILH)

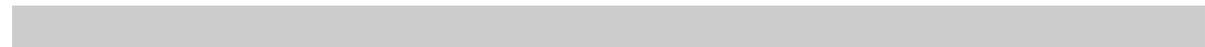
Recommandation n° 8 : réexaminer l'ensemble du dispositif d'information et d'orientation des familles de l'arrondissement en précisant les rôles respectifs et les modes de coordination du service « Accueil » et des autres intervenants, notamment vis-à-vis des parents de jeunes enfants à la recherche d'un mode de garde, et inscrire cette démarche dans la perspective de la création d'un Relais Informations Familles (RIF)

Recommandation n° 9 : systématiser l'établissement par les services de statistiques indiquant le volume d'activité réalisé par mission et par type de prestation ou d'intervention

Recommandation n° 10 : développer la polyvalence des fonctions et la formaliser dans tous les services dont les activités le justifient à l'aide de « tableaux de polyvalence » utilisés, selon la pratique déjà en place au service de l'état civil, comme instruments d'une gestion dynamique des compétences des personnels

Recommandation n° 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.*

Recommandation n° 12 : sécuriser le fonctionnement de la régie sur les plans juridique et matériel, en veillant à la mise en œuvre des recommandations formulées dans le dernier rapport d'audit de la direction régionale des finances publiques et en revoyant les procédures ou les dispositifs matériels [.....]
.....] *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*



LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

- M. MADEC, Maire
- [.....], directeur du cabinet du Maire
- [.....], directeur adjoint du cabinet du Maire
- [.....], directeur général des services
- [.....], directrice générale adjointe des services
- [.....], directrice générale adjointe des services
- [.....], collaboratrice au secrétariat de la direction générale des services
- [.....], collaboratrice au secrétariat de la direction générale des services
- [.....], régisseur technique affecté au cabinet du Maire
- [.....], collaboratrice au secrétariat de la direction générale des services
- [.....], collaboratrice au secrétariat de la direction générale des services
- [.....], gestionnaire de l' « espace polyvalent municipal »
- [.....], responsable du service de l'état civil
- [.....], responsable du service « Accueil »
- [.....], responsable du service des ALG
- [.....], responsable des « services à l'usager »
- [.....], responsable du service des élections
- [.....], responsable du service de l'état spécial
- [.....], gestionnaire comptable au service de l'état spécial
- [.....], gestionnaire comptable au service de l'état spécial
- [.....], responsable de la régie
- [.....], collaboratrice du DGS chargée du suivi du conseil d'arrondissement et du CICA
- [.....], collaborateur du DGS chargé des fonctions d'UGD
- [.....], relais technique informatique

Nota : Les fonctions mentionnées sont celles exercées par les personnes intéressées lors de l'entretien avec les rapporteurs.

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 19^{ème} arrondissement a été transmis le 23 janvier 2012 au Maire de cet arrondissement, ainsi qu'au directeur des usagers, des citoyens et des territoires (DUCT).

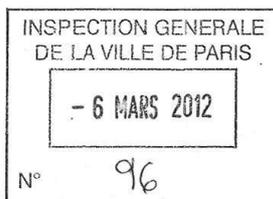
- La réponse du Maire du 19^{ème} arrondissement a été adressée à l'Inspection générale par un courrier en date du 28 février 2012.
- La réponse du directeur des usagers, des citoyens et des territoires a été adressée à l'Inspection générale par une note en date du 13 mars 2012.

Réponse du Maire du 19^{ème} arrondissement en date du 28 février 2012



Tel :
Mail du service concerné :
Affaire suivie par :

Destinataire :



Directrice de l'Inspection Générale des Services
17 Boulevard Morland
75181 Paris Cédex 04

N/Ref :

Objet : Audit des Services Administratifs de la Mairie du 19^e arrondissement
par l'IGS - Rapport provisoire

Paris, le : 28 février 2012

Madame la Directrice,

Vous avez bien voulu me transmettre le rapport provisoire établi par l'IGS sur les services administratifs de la mairie du 19^e arrondissement réalisé fin 2011.

Ce rapport dont je vous remercie vivement appelle de ma part les observations suivantes :

1) Note de Synthèse

*** Page 2**

Il est fait état des activités du service « Accueil » et notamment de la gestion qui lui incomberait de la réception intégrale des appels téléphoniques qui lui seraient transmis par le standard.

Cette idée apparaît à plusieurs reprises dans ce rapport et ne semble pas tenir compte des tâches incombant à chacun de ces deux Services puisque le standard est chargé de réceptionner les appels entrants reçus sous le numéro 01.44.52.29.19, d'en analyser la demande et de les orienter vers les services concernés, éventuellement vers le service Accueil, si la question relève de ses attributions.

Par contre, ce dernier Service ne peut recevoir systématiquement tous les appels réceptionnés au standard car ceci rallongerait considérablement la durée des appels et encombrerait ainsi inutilement le service Accueil.

*** Page 3**

Il est fait état de la nécessité de « sécuriser le fonctionnement de la Régie sur les plans juridiques et matériels ».

Cette Régie est l'une des plus importantes, si ce n'est la plus importante de tous les arrondissements parisiens en terme de volumes d'activité.

Elle fait l'objet de contrôles réguliers de la DRFIP

La DGS de notre Mairie assure au quotidien l'encadrement de ce service conformément aux préconisations des Inspections qui sont faites régulièrement.

* Dans votre note de synthèse, mais aussi dans le corps du rapport provisoire est évoqué à plusieurs reprises la perspective de la création d'un RILH (Relais Informations Logement et Habitat) et d'un RIF (Relais Informations Familles) qui permettraient selon vos termes d'augmenter le champ des services rendus aux usagers dans ces divers secteurs.

Nous n'avons pas pu, à ce jour, procéder à la création de ces deux structures pour les 3 raisons suivantes :

- Manque d'espace afin de créer ces lieux d'accueil et d'entretiens confidentialisés.
- Nécessité de créer des postes supplémentaires pour l'accueil des usagers et la gestion de leurs démarches.
- L'ensemble des prestations des RILH et RIF est déjà offerte à ce jour en mairie du 19^e aux usagers puisque nous disposons de tous les services municipaux ouverts dans ce secteur et que nous accueillons en sus un bureau du logement (DLH) et un bureau de permanence à temps complet de l'ADIL (Association Départementale d'Information sur le Logement).

Il ne nous a donc pas semblé nécessaire de procéder à ce jour à la création de ces deux structures supplémentaires dans notre mairie.

2) Rapport provisoire

Après l'exposé de la note de synthèse, le rapport développe sur 68 pages les conclusions de l'audit réalisé par les Inspecteurs.

Un certain nombre de points mineurs pourraient être amendés, notamment ceux ayant traités au tableau des effectifs, comme par exemple aux pages 8, 9, 11, 15, 19, 36, 39 et 59.

2.1. Service des ALG

Compte tenu du nombre de Services exerçant en mairie et de l'exiguïté de certains locaux, ceux aménagés en sous-sol (vestiaires, sanitaires et salle de repos) ont une vocation mutualisée et transversale et ne sont pas exclusivement réservés aux ALG.

2.2. Relais technique

Son champ d'intervention s'étend également au matériel reprographique en sus des parcs informatique, bureautique et téléphonique.

2.3. Régie :

- page 53

Il est indiqué que «la régisseuse ne dispose que d'une brève expérience dans ses fonctions, ayant été nommée en avril 2011 ».

Notre régisseuse actuelle (agent de catégorie C) est ancienne dans la fonction et a exercé dans ce Service depuis plusieurs années.

Au départ de la Responsable du Service début 2011 et compte tenu de ses qualités professionnelles avérées, elle en a ainsi pris la responsabilité en avril suivant.

- page 54

- page 61 : « Facil'familles

Il ne s'agit plus d'un « projet transversal » mais d'un Service déjà mis en œuvre par la Régie de notre Mairie depuis début 2011.

2.4. Standard : page 62

« Utilisation du multi-canal ».

Bien que notre Mairie ne soit pas rattachée intégralement au 3975, les agents du Standard et de l'Accueil accèdent aux bases de données du 3975 et peuvent ainsi renseigner utilement les usagers.

« Réforme des investissements d'intérêt local » :

Il convient d'ajouter que cette réforme répond aux souhaits des Elus et renforce leur proximité avec les habitants.

2.5. Evolution de l'organigramme : page 65

Le label QualiPARIS accordé à la Mairie du 19^e fin 2011, a permis le lancement d'une réflexion avec la DILT et la DPP qui aboutira courant 2012 à la signature de contrats de services définissant les engagements réciproques de chacun.

2.6. Gestion des Ressources Humaines et encadrement : page 67

Il est indiqué que « les cadres A disposent de peu de points d'appui dans les Services pour gérer les incidents qui peuvent affecter leur fonctionnement ».

Chaque service est placé sous la responsabilité d'un cadre B ou C qui assure au quotidien l'encadrement, l'accompagnement et le suivi de l'activité des Agents placés sous sa responsabilité.

En cas de difficulté, celui-ci alerte immédiatement le Directeur Général Adjoint duquel il relève.

Le Maire du 19^e arrondissement


Roger MADEC

3/3

**Réponse du directeur des usagers, des citoyens et des territoires
en date du 13 mars 2012**



Paris, 13 MARS 2012

Note à l'attention de :

Directrice de l'Inspection Générale

Objet : Rapport provisoire d'audit des services administratifs de la mairie du 19^{ème} arrondissement (n°10-31-19)**Réf :**

Par note en date du 23 janvier 2012 vous avez bien voulu me transmettre le rapport provisoire établi par l'Inspection générale sur les services administratifs de la mairie du 19^{ème} arrondissement, ce dont je vous remercie.

La lecture de ce document représente un apport très riche pour l'analyse du fonctionnement des services de la mairie et il 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 des services de la mairie qui relèvent de la responsabilité du directeur général des services.

Pour certaines recommandations ou interprétations susceptibles d'être renouvelées dans les autres rapports par arrondissement, je vous apporte d'ores et déjà des éléments d'information complémentaires.

Recommandation N° 2

Il est préconisé de conclure avec l'accord de la DUCT un contrat de service avec la DPP et la DILT afin de définir les relations entre les différents acteurs qui concourent aux tâches logistiques.

Observations

Il est rappelé que dans le cadre de Qualiparis, à la faveur des contacts menés dans les arrondissements entre les directions générales des services et la DPP ainsi que la DILT, une réflexion menée par trois mairies récemment labellisées (11^{ème}, 12^{ème} et 16^{ème}), est en cours avec pour mieux apprécier les missions souhaitées et leur adaptation aux particularités locales.

La DUCT appréciera, en fonction du résultat de ces échanges, la pertinence de conclure un contrat de service avec la DPP et la DILT, d'une part, chaque mairie d'arrondissement et la DUCT, d'autre part.

Tels sont les éléments de portée générale que je souhaitais vous communiquer à l'occasion du rapport des services de la mairie du 19^{ème} arrondissement.

Bien cordialement

Le directeur des usagers, des citoyens et des territoires,

LISTE DES ANNEXES

- Annexe I : Tableaux de polyvalence du service de l'état civil et des « services à l'utilisateur »
- Annexe II : La gestion du parc informatique de la mairie du 19^{ème} arrondissement
- Annexe III : Organigramme du service de l'état spécial
- Annexe IV : Les agents des directions municipales rattachés fonctionnellement à la mairie du 19^{ème} arrondissement

Avis : *La version publiée de ce rapport ne comprend pas les annexes. Sous réserve des dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à la communication des documents administratifs, celles-ci sont consultables, sur demande écrite, au service de documentation de l'Inspection générale.*