

RAPPORT
AUDIT DES SERVICES ADMINISTRATIFS
DES MAIRIES D'ARRONDISSEMENT

MAIRIE DU 11ème ARRONDISSEMENT

- Août 2011 -

N° 10-31-11

Rapporteurs :

- [.....], Inspecteur Général
- [.....], Inspecteur
- [.....], Chef de service administratif
- [.....], Chargé de mission informatique
- [.....], 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 ;

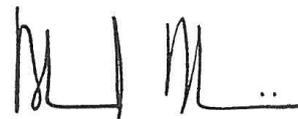
- examiner les conditions d'accueil du public et notamment les horaires d'ouverture ;

- 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
DU RAPPORT
AUDIT DES SERVICES ADMINISTRATIFS
DE LA MAIRIE DU 11^{ÈME} ARRONDISSEMENT

Dans le cadre de l'audit des services administratifs des vingt mairies d'arrondissement, la monographie établie pour le 11^{ème} arrondissement souligne le caractère exemplaire de la gestion des services administratifs municipaux.

Pour 2010 la mairie disposait d'un effectif de 75 agents municipaux et le montant des dépenses constatées à l'état spécial était de 7,37 M€.

L'organisation générale est dynamique et structurée sous l'impulsion d'une équipe de direction soudée et constructive. Le mode de gouvernance administratif est moderne et participatif et les relations avec l'exécutif local sont qualifiées d'excellentes et fluides.

La priorité a été clairement donnée à l'accueil du public par le regroupement en 2011 au rez-de-chaussée de la mairie des services de l'état civil et des élections, par la création de services adaptés (RIF et RILH), mais aussi par l'implication forte des services administratifs dans le projet de labellisation « Qualiparis ».

Des axes d'amélioration sont préconisés :

- pour regrouper les fonctions techniques, maintenance, logistique, service intérieur sous une même autorité qui pourrait être le cadre technique, les missions d'appui logistiques étant insuffisamment structurées et les conditions d'emploi des agents de logistique générale méritant un réexamen ;
- pour poursuivre l'effort d'adaptation du service de l'état civil numériquement très confortablement doté ;
- pour envisager la création d'un service administratif « démocratie locale », regroupant des fonctions actuellement éclatées entre plusieurs services ;
- pour réorganiser la fonction d'accueil du public au sein de la régie, institution très autonome ;
- pour mieux impliquer les agents d'accueil et de surveillance (AAS) et les agents de service par la redéfinition des contrats de service avec la DPP et la DILT.

Rapporteurs :

[.....], Inspecteur Général
[.....], Inspecteur
[.....], Chef de service administratif
[.....], Chargé de mission informatique
[.....], Chargé de mission

SOMMAIRE

Introduction	2
1. L'organisation et les moyens des services administratifs de la mairie du 11^{ème} arrondissement	5
1.1. Une organisation générale dynamique qui se structure	5
1.1.1. Présentation de l'organigramme	5
1.1.2. Présentation par grandes missions	8
1.1.3. Un mode de gouvernance administratif moderne et participatif	8
1.2. La gestion des locaux : une priorité clairement donnée à l'accueil du public	10
1.2.1. La mise en œuvre du schéma directeur d'aménagement	10
1.2.2. La répartition des surfaces	11
1.3. La gestion des personnels : une ancienneté forte et une moyenne d'âge élevée	12
1.3.1. Des effectifs stables	12
1.3.2. La structure des ressources humaines	16
1.3.3. La problématique des heures supplémentaires : un cumul d'heures considérable versées aux agents de logistique générale par la Ville et les associations	22
1.3.4. La création d'emplois fonctionnels pour la direction générale	25
2. Des pôles d'activité traditionnels mais évolutifs	26
2.1. Les services de proximité au contact direct des usagers	26
2.1.1. La mission « accueil » : une activité non encore quantifiée, mais exemplaire sur plusieurs points	26
2.1.2. La mission « état-civil » : une structure ancienne, confortablement dotée, dans des locaux neufs	29
2.1.3. La mission « élections et recensement » : un service très expérimenté	34
2.1.4. La mission « affaires générales » : un service polyvalent et personnalisé	38
2.1.5. La mission « urbanisme »	40
2.2. Les missions d'appui logistiques, informatiques et financières	41
2.2.1. Des missions « logistiques » insuffisamment structurées	41
2.2.2. La mission informatique	44
2.2.3. Les missions financières	49
3. Les missions nouvelles et les défis à relever	61
3.1. Les missions nouvelles : de vraies réussites	61
3.1.1. La mission vie démocratique	61
3.1.2. La mission « Relais informations familles » : un guichet unique « Familles »	63
3.1.3. La mission « Relais Informations Logement Habitat » : un guichet unique pour le logement... ..	65
3.2. Les défis à relever	67
3.2.1. L'impact des nouveaux dispositifs administratifs	67
3.2.2. L'impact des nouvelles technologies	69
3.2.3. La mise en place des pôles d'activité « décentralisés »	72
3.2.4. La déconcentration des directions centrales.....	74
4. Les principales observations et les axes d'amélioration	76
4.1. Les principales observations	76
4.2. Les axes d'amélioration	78
Liste des personnes rencontrées	82
Procédure contradictoire	

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'arrondissements.

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

L'audit a pour objectifs :

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

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

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

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

Chaque arrondissement est par nature spécifique. Il a donc paru utile de présenter d'entrée des éléments caractéristiques du 11^{ème} arrondissement.

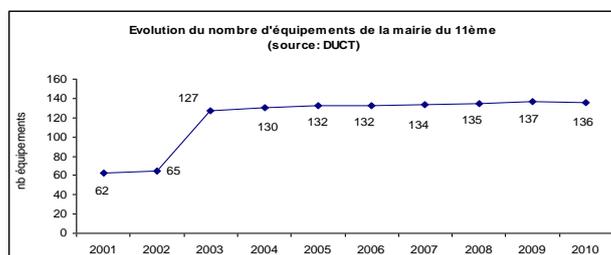
Tableau n° 1

CARACTERISTIQUES DE L'ARRONDISSEMENT			
Superficie de l'arrondissement : (hors bois)		366,5	
Densité de population : avec rang de classement parisien sur 20 (du plus dense au moins dense)		416,1 1	
Population :			
Population totale en 2010		153 047	
Population municipale en 2010		151 421	
Répartition de la population totale par tranche d'âges		00-19 ans : 17,19% 20-39 ans : 41,86% 40-59 ans : 24,71% 60 ans et plus : 16,24%	
Equipements (publics et privés) : en nombre (en 2007)			
Ecoles primaires		57	
Collèges et lycées		29	
Equipements de petite enfance		43	
Universités, écoles supérieures		5	
Musées, bibliothèques, conservatoires		5	
Logements :			
Nombre global de logements en 2010			98 576
Nombre de logements sociaux SRU au 01/01/07			8 610
Nombre de demandeurs de logements au 31/12/07			7 071
Propriétaires (janvier 2005)			35%
Vie économique :			
Population active en 1999			56,8%
Taux de chômage au sens du recensement (juillet 2005)			13%
Indicateur de chômage recalé sur le taux de chômage BIT fin 2006			10%
Nombre d'entreprises (janvier 2006)			17 858
Espace public : (en 2007)			
Linéaire de voirie (km)			65
Nombre d'hectares d'espaces verts			8,69
Pourcentage de pistes cyclables sur les 370,9 kms de Paris			3%
Propreté : nombre de tonnes d'ordures collectées en 2006			3 846
Théâtres, salles de concert, cafés-théâtres			72
Equipements sportifs couverts et de plein air			33
Hôpitaux et cliniques			4
Maisons de retraite			1

Source : APUR (Atelier Parisien d'Urbanisme)

La gestion des équipements de « proximité » a été transférée au Conseil d'arrondissement par la loi démocratie de proximité. Le transfert des équipements locaux de proximité a conduit à plus que doubler le nombre d'équipements inscrits à l'inventaire en 10 ans : 62 en 2001 ; 136 en 2010.

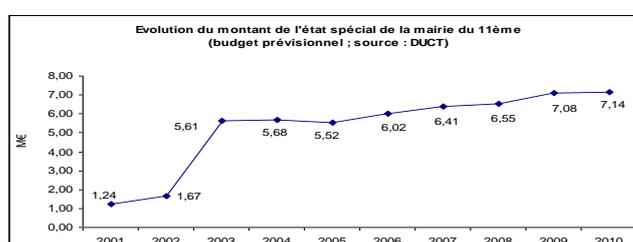
Graphique n° 1



136 équipements de proximité	
43 écoles	1 local associatif
33 espaces verts	1 salle polyvalente
1 pigeonnier	2 bibliothèques
28 crèches	1 conservatoire
20 équipements sportifs	1 maison des associations
1 bains douches	1 mairie d'arrondissement
3 centres d'animation et antennes jeunes	

Pour gérer ces nouveaux équipements, les crédits inscrits aux états spéciaux d'arrondissement (ESA) qui permettent essentiellement à la mairie d'arrondissement de financer le fonctionnement de ces équipements, ont été multipliés par 6.

Graphique n° 2



Les services administratifs de la mairie sont dirigés par un attaché d'administrations parisiennes. L'effectif budgétaire de la mairie du 11^{ème} arrondissement comprend 75 agents (avec la coordination des conseils de quartier), relevant de la Direction des usagers, des citoyens et des territoires (DUCT), dont 3 agents de catégorie A ; 9 de catégorie B ; 63 de catégorie C, dont 12 emplois d'agents de logistique générale (ALG), et 1 gardien titulaire.

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

- 10 contrats aidés relevant de la Direction du développement économique, de l'emploi et de l'enseignement supérieur (DDEES), 2 emplois tremplins ;
- 12 agents de ménage gérés par la Direction de l'immobilier, de la logistique et des transports (DILT);
- 5 agents de la Direction de la prévention et de la protection (DPP / surveillance) ;
- 2 agents de la Direction de l'information et de la communication (DICOM / standardistes).

L'effectif des agents municipaux présents à la mairie du 11^{ème} atteignait ainsi 106 agents en tout fin 2010.

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

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

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

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

1. L'ORGANISATION ET LES MOYENS DES SERVICES ADMINISTRATIFS DE LA MAIRIE DU 11^{EME} ARRONDISSEMENT

1.1. Une organisation générale dynamique qui se structure

1.1.1. Présentation de l'organigramme

L'organigramme actuel (en page suivante) illustre, sous la responsabilité du directeur général des services (DGS), un découpage en deux « zones administratives » dépendantes de deux directeurs adjoints. L'organigramme n'est pas construit sur une dichotomie entre un secteur (ou pôle) d'activité à dominante opérationnelle (relations avec les usagers ; service à la population) et un secteur (ou pôle) strictement fonctionnel (gestion interne, budget, achats, régie). En effet, il comporte :

- sous la responsabilité d'une directrice générale adjointe des services (DGAS), des missions fonctionnelles (achats, finances, régie) et la partie opérationnelle des affaires générales relative au Relais Informations Famille (RIF) ;
- sous la responsabilité de l'autre DGAS, des missions fonctionnelles (l'unité de gestion directe ou UGD, le service logistique, le service intérieur), et des missions opérationnelles, tournées vers l'utilisateur : élections, état-civil, la majeure partie des missions opérationnelles des affaires générales, le Relais informatique logement et Habitat (RILH).

L'effectif général est stable depuis 10 ans, ce qui signifie que des tâches nouvelles ont été exercées par redéploiement de moyens. Cependant, les services administratifs utilisent en permanence un nombre important de contrats aidés et d'emplois tremplins.

1.1.1.1. La direction générale des services

Après du directeur général, chargé de mettre en œuvre la politique municipale et d'encadrer et de coordonner le travail des services administratifs, est placé le **secrétariat de la direction générale**. Le secrétariat, composé de 3 postes (2 secrétaires et un contrat aidé), assure des fonctions classiques d'assistance (courriers, gestion des plannings, accueil téléphonique, affichage interne, préparation des Conseils d'arrondissement et des Comités d'initiative et de consultation d'arrondissement (CICA), gestion des dossiers de cérémonies symboliques et de médailles du travail), mais aussi de transmission des déclarations d'intention d'aliéner au Cabinet du Maire ou de suivi des permissions de voirie.

1.1.1.2. La direction générale adjointe chargée des affaires financières, de l'accueil et du Relais Informations Familles (RIF)

Le poste de DGAS est vacant début 2011 en raison de la promotion au principalat du titulaire. La DGAS était particulièrement impliquée dans la réorganisation et la dynamisation des services placés sous son autorité. Elle participait aux visites d'architecture et suivait les travaux dans les équipements de proximité, la démocratie locale sur le plan financier.

Organigramme administratif de la mairie du 11^{ème} (février 2011) (source mairie 11^{ème})

Nombre total d'agent : 104 (dont agents DICOM, DPP,...)

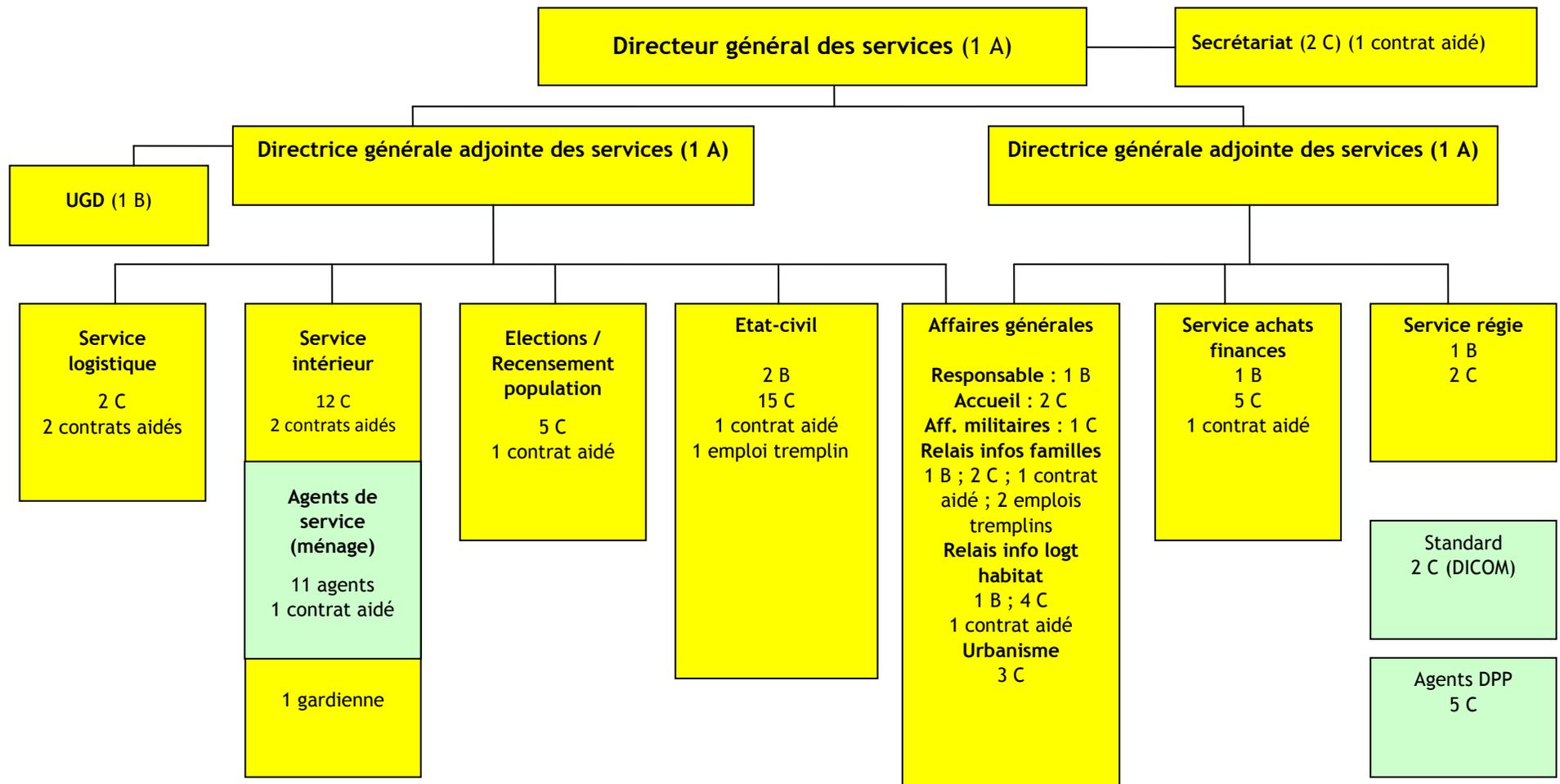


Tableau n° 2

Effectifs de la direction générale adjointe chargée des affaires financières et du RIF (source : mairie 11 ^{ème})							
Services	Titulaires				Contrat aide	Contrat trempilins	Total
	A	B	C	Total			18
Achats/Finances		1	5	6	1		7
Régie		1	2	3			3
Accueil			2	2			2
RIF		1	2	3	1	2	6

1.1.1.3. La direction générale adjointe chargée des services à la population, de la logistique et du service intérieur

On note que le nombre de personnels à gérer est trois fois plus important que pour la précédente DGAS. La DGAS a également en charge l'UGD et la gestion des ressources humaines de la Mairie (recrutement, carrière). Elle y consacre 70 % de son temps (selon ses dires).

Tableau n° 3

Effectifs de la direction générale adjointe chargée des services à la population de la logistique et du service intérieur (source : mairie 11 ^{ème})							
Services	Titulaires				Contrat aide	Contrat trempilins	Total
	A	B	C	Total			52
Affaires générales (hors RIF)		2	8	10	1		11
Etat Civil		2	15	17	1	1	19
Election recensement			5	5	1		6
Service intérieur			12	12	2		14
Service logistique			0	0	2		2

1.1.1.4. Le degré de polyvalence

D'après les données fournies par la direction générale, tous les agents sont touchés par la polyvalence, c'est à dire ont une aptitude à suppléer totalement ou partiellement leurs collègues au sein d'un même service.

La proportion varie d'un service à l'autre. **Il existe une polyvalence intra service relativement forte, mais peu de polyvalence inter services.**

La DGS a estimé le taux de polyvalence moyen pour chaque service au 1er janvier 2011 :

- DGS + DGAS : 80%
- Secrétariat DGS : 100%
- UGD 20%
- Service des élections et du recensement de la population : 85%

- Service de l'état civil : 70%
- Service des affaires générales (dont RIF, RILH, Accueil) : 50 %
- Service de la régie : 90%
- Service des achats et des finances : 70%
- Service logistique : 50%
- Service intérieur (ALG) : 68%
- Agents mis à disposition du Cabinet du Maire (conseils de quartier, secrétariat) : 74%

Ce taux de polyvalence moyen a été calculé à partir du taux de polyvalence par agent, estimé par le chef de service, en fonction des diverses missions du service concerné.

Une polyvalence inter service est en train de se mettre en place. Ainsi, une restructuration des locaux a permis de juxtaposer, à compter de janvier 2011, le service des élections et du recensement de la population et le service de l'état civil, désormais tous deux au rez-de-chaussée de la mairie, pour une meilleure accessibilité.

Dans cette perspective, les trois derniers recrutements ont été effectués sur la base de fiches de poste incluant une polyvalence entre ces deux services.

Par ailleurs, des formations métiers (état civil et réglementation des élections) ont été proposées et seront suivies en 2011 par des agents des services concernés

1.1.2. Présentation par grandes missions

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

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

1.1.3. Un mode de gouvernance administratif moderne et participatif

1.1.3.1. La direction générale des services

Le directeur général des services, agent très expérimenté, est réellement le chef de l'administration municipale de la mairie et l'interlocuteur direct du maire d'arrondissement. Il est assisté de deux directrices générales adjointes des services.

L'approche de la direction générale est purement administrative, mais marquée par une volonté permanente de structuration et d'efficacité des services. L'effort de modernisation entrepris depuis trois ans est important et plus particulièrement sensible auprès des services achats/finances, affaires générales/ RIF/RILH.

Il convient de souligner la grande complémentarité des deux DGAS, qui sont remplaçables l'une par l'autre, mais qui ont une responsabilité partagée pour les affaires générales (accueil). Le DGS et les deux DGAS se rencontrent le soir vers 19h - 20h pour faire un point quotidien et se réunissent formellement chaque lundi à 17h.

Il y a lieu de souligner également le caractère particulièrement structuré et régulier des réunions organisées à tous les échelons.

Le directeur général et les deux DGAS organisent tous les quinze jours des réunions de coordination avec les chefs de service (cadres B ou C) assistés de leurs adjoints (soit environ 15 personnes). Les thèmes abordés sont mis sur le réseau Intranet deux jours avant la réunion. Le calendrier des réunions des chefs de services est fixé pour l'année entière et le secrétariat de séance est assuré à tour de rôle par les chefs de service.

Les chefs de service réunissent leurs collaborateurs tous les quinze jours à l'issue de la réunion des chefs de services.

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

Des liens étroits existent entre la mairie d'arrondissement et la Direction des Usagers, des Citoyens et des Territoires (DUCT).

La DUCT est ressentie par la direction générale des services comme un interlocuteur naturel, opérationnel et facilitateur (groupes de travail, réunions régulières, formations proposées...). La DUCT est jugée réactive et de bon conseil dans sa mission d'appui.

Un bon indicateur de ce travail commun entre DUCT et service administratif local peut être le nombre d'agents de la mairie d'arrondissement impliqué dans les groupes métiers. Outre les réunions concernant l'encadrement supérieur (DGS/DGAS), quatre chefs de service (achats/finances, état-civil, élections, affaires générales) et les référents RIF/RILH participent à des groupes métiers ou réseau (4 à 6 par an) ; le chef du service de la régie a participé à des réunions de présentation pour Facil'familles.

1.1.3.3. Les relations entre services administratifs et exécutif local

1.1.3.3.1. *Les réunions*

Le DGS et (ou) les DGAS participent à la réunion du Cabinet du mardi matin ainsi qu'à la réunion du Bureau Municipal qui se tient une semaine avant le Conseil d'arrondissement. Il participe également à la réunion mensuelle organisée avec les chefs des services déconcentrés.

1.1.3.3.2. *Les relations avec le Cabinet du Maire d'arrondissement*

Elles sont régulières et qualifiées d'« excellentes » par les différents interlocuteurs (Maire, Directeur de Cabinet, DGS).

La fonction « événementielle » fait l'objet d'un partage des tâches entre la direction générale des services et le Cabinet du maire. Le chef de cabinet consacre une part importante de son temps à l'événementiel. Le directeur de Cabinet déplore l'absence de « régisseur » à temps partiel pour l'accompagnement technique de certaines manifestations. Ces opérations sont assurées après un double visa financier des deux pôles administration des services et Cabinet du maire.

Le budget fait l'objet d'un cadrage commun, puis d'un suivi par le Chef de service financier, chaque chargé de mission du Cabinet ayant sa propre enveloppe de crédits à respecter.

Une interrogation porte sur la création éventuelle d'un service de démocratie locale

Le DGS fait remarquer que beaucoup d'éléments structurels sont actuellement favorables au sein de la mairie du 11^{ème}, à la création d'un véritable service à part entière libellé « démocratie locale » qui mutualiserait les tâches administratives (secrétariat, comptes-rendus,...), la coordination et l'impulsion politique étant assurées par le Cabinet.

On constate en effet l'existence de cadres administratifs oeuvrant pour les conseils de quartier : deux cadres au Cabinet, soit un cadre B contractuel, un cadre C, tous deux dépendant hiérarchiquement du DGS, mais notés par le Directeur de Cabinet avec validation par le DGS ; un « assistant Conseil de la jeunesse » ; un chargé de mission au Cabinet pour le Conseil des seniors, le Conseil des enfants et le Conseil des étrangers extra-communautaires.

1.2. La gestion des locaux : une priorité clairement donnée à l'accueil du public

1.2.1. La mise en œuvre du schéma directeur d'aménagement

Dès son élection à la mairie en 2008, l'actuel maire du 11^{ème} arrondissement a annulé la décision prise par son prédécesseur relative à l'aménagement au rez-de-chaussée d'une salle permanente pour le conseil d'arrondissement (une table ronde était prévue pour 33 conseillers ; la salle aurait pu accueillir une trentaine de spectateurs). Cette salle n'aurait été utilisée qu'une dizaine de fois dans l'année.

Par ailleurs, à la fin 2008 a été élaboré un **schéma directeur d'aménagement de la mairie reposant sur les objectifs suivants : installation de l'ensemble des services accueillant du public au rez-de-chaussée du bâtiment, création de nouveaux services (le Relais Informations Familles et le Relais Informations Logement Habitat) destinés à la population de l'arrondissement, amélioration de l'accessibilité des services aux personnes à mobilité réduite.**

De fait, la mairie d'arrondissement est mal configurée : spontanément, les visiteurs sont attirés par le puits de lumière que représente la cour où ils sont perdus au milieu d'un parking.

Donc, le projet d'aménagement vise à créer un circuit permettant d'accéder à tous les services et de ressortir par le hall de la mairie. Il y aura un gain en termes de contrôle des flux et de sécurité (tout en se refusant à multiplier les contrôles tatillons sur les visiteurs).

Le projet de réaménagement a surtout mis fin à la « relégation » du service de l'état civil au quatrième étage, avec un ascenseur très sollicité et tombant fréquemment en panne. Depuis le début de l'année 2011, le service de l'état civil est en effet installé sur un plateau modulaire au rez-de-chaussée. Tous les agents bénéficient des nouveaux bureaux. Le réaménagement a fait l'objet d'une réflexion concertée en interne avec le soutien de la Direction du patrimoine et de l'architecture (DPA).

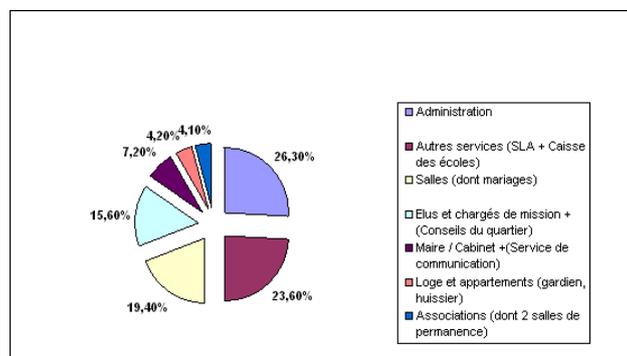
Pour 2011, il est prévu de réaliser des travaux visant à améliorer l'accessibilité dans les services par la création de deux rampes sous les porches Voltaire et Parmentier et l'installation d'une borne auto nomade. La loge sera transférée dans le local de l'ancien accueil de la mairie. L'ancienne loge sera réaménagée afin de permettre la création d'un bureau pour les agents de la Direction de la prévention et de la protection (DPP) à proximité immédiate de l'entrée de la mairie.

Le standard téléphonique sera remplacé par un « kiosque », sorte de Relais Informations Culture, justifié par la forte vocation culturelle de l'arrondissement. A terme, le Maire souhaite également libérer la cour qui deviendrait piétonne et lieu d'échanges.

1.2.2. La répartition des surfaces

Tableau n° 4

Surfaces par principaux services (source mairie 11 ^{ème})		
Administration	833 m ²	26,30%
Associations (dont 2 salles de permanence)	132 m ²	4,10%
Autres services (SLA + Caisse des écoles)	750 m ²	23,60%
Elus et chargés de mission + (Conseils du quartier)	495 m ²	15,60%
Loge et appartements (gardien, huissier)	135 m ²	4,20%
Maire / Cabinet + (Service de communication)	228 m ²	7,20%
Salles (dont mariages)	602 m ²	19,40%
Total	3175 m ²	



Les services administratifs de la mairie occupent environ le quart des surfaces disponibles. On notera que près de 700 m² (ne figurant pas sur le tableau), très majoritairement situés en sous-sol mais aussi dans les étages, sont utilisés pour la logistique entendue au sens large (réserves, caves, archives, équipements techniques, vestiaires des personnels, etc...).

Par ailleurs, la mairie a des projets d'aménagement de l'espace libéré au 4^{ème} étage après l'installation du service de l'état civil au rez-de-chaussée (près de 300 m²). C'est ainsi que seront réalisés des douches, des sanitaires et des vestiaires (pour une cinquantaine d'agents) ainsi qu'une salle de repos. Seront ainsi regroupés dans un même lieu les différents locaux, souvent vétustes, que certains personnels (agents de ménage, agents de surveillance de la DPP, ALG) utilisent à différents étages de la mairie.

Sera aménagée, dans le même espace, une salle de réunion permanente de 40 places. A l'heure actuelle, l'absence d'une telle salle oblige à des aménagements et déménagements quotidiens pour organiser des réunions, soit dans la salle des mariages, soit dans la salle des fêtes. La configuration de cette nouvelle salle devrait également permettre d'y organiser les séances du Conseil d'arrondissement ainsi que les séances du Comité d'initiative et de consultation d'arrondissement (CICA). La réalisation des travaux est prévue pour 2012.

1.3. La gestion des personnels : une ancienneté forte et une moyenne d'âge élevée

1.3.1. Des effectifs stables

1.3.1.1. Des effectifs budgétaires quasiment stables

Les données fournies par la DUCT (fiche de septembre 2010) indiquent peu de variations de l'effectif budgétaire ces dernières années : 58 agents en 2010 (2 emplois pour les conseils de quartier). La mairie du 11^{ème} retrouve ainsi le niveau de son effectif budgétaire de 2007.

1.3.1.2. Des transferts de personnels d'autres directions

Des transferts budgétaires de personnels travaillant à la mairie mais qui étaient gérés par d'autres directions sont intervenus en 2010 : 3 emplois d'adjoints administratifs de l'antenne logement (devenue relais information logement et habitat ou RILH), transférés de la Direction du logement et de l'habitat (DLH), 12 emplois d'agents de logistique générale (ALG, anciennement appelés agents de service) transférés de la DILT et 1 gardien.

1.3.1.3. La répartition statutaire des emplois budgétaires fin 2010

Elle se présente de la façon suivante : pour les personnels administratifs : 3 postes de catégorie A, 9 postes de catégorie B et 49 emplois de catégorie C (adjoints administratifs) ; pour les personnels spéciaux et de service : 12 emplois d'agents de logistique générale (ALG) qui assurent les tâches de courriers, gestion des locaux, mise en place des salles, sonorisation et régie de celles-ci, et 2 gardiens. On arrive ainsi à un **effectif budgétaire** de 61 emplois administratifs, 12 emplois de personnels spéciaux et de service et 2 gardiens, soit **75 emplois au total**.

1.3.1.4. Les effectifs réels

La situation fin 2010, telle qu'elle a été communiquée par la direction générale des services de la mairie du 11^{ème}, s'établit ainsi : 77 agents à l'effectif, dont 74 titulaires et 3 vacataires.

Toutefois, certains agents mentionnés sur l'organigramme sont absents, soit pour maladie (cas de plusieurs agents dont un en longue maladie depuis plusieurs années), soit en retraite imminente (cas de [.....] : son départ effectif en retraite se situe en mars 2011 ; cependant du fait de ses congés et RTT, elle n'est plus à la mairie depuis novembre 2010 ; [.....]] *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.

Ainsi que le précise le rapport de l'IG de novembre 2008 sur l'absentéisme au sein de l'administration parisienne, les vacataires sont utilisés pour pallier l'absence maladie prolongée de certains titulaires, ce qui permet d'assurer le fonctionnement des services des mairies d'arrondissement. Compte tenu des absences pour maladie et de quelques temps partiel, la mairie du 11^{ème} serait en léger sous-effectif.

Il est à souligner que 6 emplois administratifs (5 emplois de catégorie C et 1 emploi de catégorie B) comptabilisés dans l'effectif budgétaire de la direction générale des services, sont mis à disposition du cabinet du maire du 11^{ème} arrondissement. Il s'agit d'emplois de secrétariat et d'un emploi en charge de la coordination des conseils de quartier. Ces personnels travaillent au quotidien avec les collaborateurs du maire et ses adjoints et n'ont que quelques occasions de contacts avec la direction générale des services.

1.3.1.5. Le recrutement et la gestion des agents

Il est constaté une certaine **attractivité des postes vacants** en mairie pour les titulaires (plusieurs candidatures pour un poste vacant) et un mode de recrutement et de gestion lourds pour les contrats aidés : entre l'entretien à la mairie et l'arrivée effective d'un candidat, il peut s'écouler entre 1,5 et 4 mois, certains candidats ne donnant plus suite à leur demande. Pour la première fois, à l'initiative de la mairie du 11^{ème}, un **entretien d'évaluation** (qui comprend la DGAS, le chef de service concerné et le tuteur) s'est mis en place fin 2010 pour les agents en contrat aidé, à l'égal des autres personnels de la mairie.

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

Dans le 11^{ème}, son recrutement a été demandé pour le premier semestre 2011. Le choix de la DGS s'est porté sur un cadre B (contrairement à la mairie du 14^{ème} qui a demandé et recruté un cadre A, architecte voyer). Il s'agira d'un secrétaire administratif. Le DGS estime que l'arrondissement n'a pas de grands projets d'urbanisme et que dans ces conditions un architecte ou un ingénieur serait sous-utilisé. Ce cadre B suivra en priorité les projets internes concernant le bâtiment mairie. Il sera le référent de l'ensemble des équipements de proximité et participera, à ce titre, aux visites d'architecture. **Enfin, dans le cadre d'une restructuration des services, il sera le chef du service logistique et du service intérieur.**

1.3.1.7. L'apport d'autres personnels : les contrats aidés et les emplois tremplins

A côté des personnels gérés et payés par la DUCT, d'autres personnels travaillent au sein de la mairie du 11^{ème} arrondissement. Certains sont intégrés dans les services administratifs de la mairie et sont sous la responsabilité fonctionnelle du directeur général des services. Il s'agit principalement :

- des personnels en contrats aidés¹ (contrats uniques d'insertion : CUI).

Ce sont des personnels recrutés et gérés par la DDEEES. Personnels de droit privé, ils viennent en renfort des agents administratifs. Le « droit de tirage » de la mairie du 11^{ème} est de 20 emplois : 17 emplois ont été recrutés dont 2 au cabinet. Les mairies les plus importantes, ont un droit de tirage de 20 contrats aidés au maximum (dont 3 pour le cabinet). En réalité, l'effectif présent au moment du passage des rapporteurs est moindre, car il s'agit de personnels dont certains éléments restent peu et dont la mobilité peut être grande.

Selon la DGAS chargée notamment de la gestion des personnels, ces contrats aidés sont indispensables. Ils constituent une véritable ressource humaine pour toutes les mairies d'arrondissement, avec une bonne intégration dans le milieu professionnel et la mise en place d'un tutorat.

On constate qu'ils permettent le fonctionnement de certains services de la mairie qui sans eux seraient en difficulté ou non opérationnels :

- La logistique : le service reprographie fonctionne entièrement grâce à trois contrats aidés.
- Le service intérieur comprend deux contrats aidés pour 12 ALG titulaires ;
- Le secrétariat de la DGS comprend un contrat aidé pour 2 agents titulaires ; cet agent a entièrement conçu le remarquable site intranet de la mairie du 11^{ème} ;
- Le RIF, relais informations familles n'est opérationnel que grâce à l'apport d'un contrat aidé spécialement recruté à cet effet, aux côtés de 2 agents titulaires ;
- Le RILH, relais information logement, comprend un contrat aidé aux côtés de 3 agents titulaires ;
- Le service des achats finances et le service des élections et du recensement, comprennent chacun un contrat aidé pour 6 et 4 agents titulaires ;
- Le service ménage comprend un contrat aidé.

Au cabinet les 2 emplois aidés sont plus qualifiés et sont occupés par des agents de très bon niveau : l'un est maquettiste au service communication externe et l'autre suit le Comité d'initiative et de consultation d'arrondissement (CICA).

La direction générale des services tient à souligner que cette gestion des contrats aidés s'est alourdie : la DDEEES envoie beaucoup de candidatures qui ne correspondent pas au profil mentionné dans les fiches de postes. Par ailleurs, de nombreuses candidatures spontanées, avec **des profils intéressants**, arrivent à la mairie et sont transmises à la DDEEES, sans retour la plupart du temps.

¹ Les contrats aidés : 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 période 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 leur transmettant son expérience professionnelle. L'employeur reçoit une aide financière de l'Etat.

- des emplois tremplins

Il s'agit d'agents titulaires, principalement en provenance des métiers de la petite enfance (auxiliaire de puériculture) qui se réorientent professionnellement vers un métier administratif.

Le nombre varie entre deux et trois emplois. Ces emplois ont été créés avec la création du RIF (deux emplois) et avec le travail sur la dématérialisation des actes d'état civil (un emploi). Ces agents sont encadrés et bénéficient de formations pour passer un examen test final d'aptitude.

1.3.1.8. Les autres catégories de personnels, présents à la mairie, mais non gérés par la DGS

D'autres catégories d'emplois interviennent également au sein de la mairie. Dépendant d'autres directions que la DUCT, l'autorité de la direction générale des services sur eux est théorique, avec un lien fonctionnel formel. Pour ces agents, la DGS a un point de vue affirmé : travaillant au sein de la mairie, ils devraient être intégrés dans le management, au même titre que les agents DUCT. Il s'agit :

- **Des personnels de surveillance ou AAS (agents d'accueil et de surveillance)**

Entièrement gérés par la direction de la prévention et de la protection (DPP), les AAS figurent pour la forme sur l'organigramme de la mairie. La DGS n'a aucune part dans l'organisation du travail de ces agents et encore moins d'autorité hiérarchique. Elle n'est pas non plus destinataire des notes ou circulaires qui leur sont adressées par la DPP. Enfin, elle n'a pas, malgré ses demandes, communication de leur emploi du temps.

Il s'agit de 10 agents d'accueil et de surveillance qui travaillent en uniforme et sont affectés à la garde des bâtiments administratifs de la mairie du 11^{ème} et du 20^{ème} suivant des horaires du matin (8h30-14h30) et de l'après-midi (11h-18h ; et 12h30-20h, avec la nocturne organisée en mairie le jeudi).

Pour l'usager qui entre dans la mairie, l'AAS présent à l'entrée de la mairie ou dans le hall d'entrée, est le premier fonctionnaire municipal qu'il rencontre.

Il est à noter que ces agents n'ont quasiment aucun contact avec les personnels de la mairie (entretien d'un rapporteur avec l'un d'entre eux).

Or, l'appellation même de ces agents, agents d'accueil et de surveillance, montre qu'ils devraient être intégrés dans la réflexion en cours dans les mairies d'arrondissement sur l'accueil des usagers. Le DGS du 11^{ème} est favorable à une autorité réelle de sa part sur ces agents et une redéfinition de leur rôle. Il serait prêt à une contractualisation de leur travail avec la DPP. Cette éventualité nécessiterait une entente avec la mairie du 20^{ème}, co-utilisatrice de ces mêmes agents.

La direction générale a communiqué aux AAS le livret d'accueil élaboré pour tous les agents de la mairie. Ils sont destinataires des informations diverses de la DGS. Ils sont enfin invités à l'arbre de Noël des agents de la mairie du 11^{ème}.

Enfin l'audit précité de l'IG de 2008 sur l'absentéisme, a montré que ces agents s'interrogeaient sur leur utilité en mairie d'arrondissement (double « appartenance ») et ressentaient un manque de reconnaissance à leur égard.

- **Les personnels de ménage**

Ces personnels au nombre de 12 agents (dont 8 dédiés au nettoyage du bâtiment mairie) sont gérés par la DILT. Ils interviennent pour le nettoyage des bureaux, des circulations et des sanitaires. Ils sont sous l'autorité d'un inspecteur de ménage qui organise leur travail et leurs plannings horaires.

Ils signent à leur prise de fonction à 6 h du matin à la loge et font de même à 10 h à leur départ.

Le DGS du 11^{ème} les fait figurer sur l'organigramme de la mairie. Ils sont même englobés dans le service intérieur, avec les ALG, sous l'autorité du chef de service intérieur qui est l'huissier de la mairie.

Le DGS voudrait également avoir plus de maîtrise sur l'action de ces personnels. En cas de remarques sur le ménage, c'est la responsable du service intérieur de la mairie qui les contacte. Le DGS du 11^{ème} estime cela insuffisant et voudrait pouvoir intervenir sur le planning de travail et les objectifs de propreté à atteindre. Il estime que la propreté serait améliorée et que des gains de productivité sont possibles.

En effet, le DGS n'est pas en possession du « contrat » de ménage. Il estime que l'intervention standard des agents de ménage de 6h à 10h ne répond qu'imparfaitement aux besoins de la mairie. Ainsi pour faire face à un besoin de ménage lié à la fréquentation (exposition l'après-midi, manifestations diverses...), la mairie pallie ce manque en recourant à un contrat aidé.

- **Les standardistes**

La mairie du 11^{ème} conserve un standard « maison », les communications à destination de la mairie n'ayant pas été basculées vers le 39-75. Il y a donc deux agents en fonction, gérés par la Direction de la communication (DICOM).

Le maire de l'arrondissement a indiqué aux rapporteurs qu'à terme le standard partirait et serait remplacé par un « kiosque culture », sur lequel une réflexion va être engagée. La demande du transfert des deux standardistes vient d'être faite à la DICOM pour le quatrième trimestre 2011.

1.3.2. La structure des ressources humaines

Cette approche est faite à partir du listing des personnels (hors emplois en contrats aidés et emplois tremplins) établi par l'IG et à partir des données fournies par la DGS. La mairie du 11^{ème} a ventilé ses effectifs dans neuf services.

1.3.2.1. La répartition des personnels titulaires par grades et emplois

Au moment de l'audit, les effectifs de la mairie du 11^{ème} sont composés de 74 emplois de titulaires et de 3 emplois de vacataires (les deux concierges et un emploi au RIF qui

dépend du service des affaires générales). Ce sont majoritairement des personnels administratifs (près de 84%), représentés par : 3 cadres A, appartenant au corps des attachés d'administration de la Ville de Paris ; 9 cadres B, appartenant au corps des secrétaires administratifs ; 50 cadres C, appartenant au corps des adjoints administratifs. Des personnels de service sont également présents, avec 12 cadres C, appartenant au corps des agents de logistique générale.

La catégorie C est ainsi largement représentée, avec 62 agents sur 74 personnels titulaires, soit près de 84 % des effectifs. Les adjoints administratifs constituent l'ossature principale des services administratifs de la mairie (67% du total des effectifs). Le Service intérieur est lui composé à 100% des ALG qui exercent les fonctions d'huissiers, de transfert du courrier intérieur et extérieur, d'aménagement des salles de réception ou de réunions recevant quotidiennement du public, des élus, des fonctionnaires de la mairie...

1.3.2.2. Les temps pleins et les temps partiels

Il y a très peu d'agents à temps partiel, la quasi-totalité des personnels sont à temps plein. Ainsi on dénombre seulement 3 agents à temps non complet : un à 80% au secrétariat de la DGS ; un à 90% à l'état civil ; un à 80% aux affaires générales.

1.3.2.3. Une ancienneté importante dans la mairie du 11ème

A partir des données communiquées par la DGS du 11^{ème} (voir les tableaux ci-après), on remarque les éléments suivants : **Une majorité d'agents a une ancienneté importante (25% ont plus de 20 ans d'ancienneté dans la mairie du 11^{ème}). Les agents ayant une ancienneté supérieure à 10 ans sont prédominants (41 agents, soit 53 %).** Si l'on considère les 5 catégories retenues d'ancienneté, celle regroupant les agents les plus anciens est la plus importante : ainsi **une forte proportion d'agents est située sur la tranche d'ancienneté 20 ans et plus (22 agents, soit plus d'un agent sur quatre).** Selon le bilan social 2009, l'ancienneté moyenne des agents à la Ville est de 14,56 ans pour les femmes et 15,66 ans pour les hommes.

Des services se signalent par un nombre élevé d'agents anciens. Il s'agit :

- du service des élections et du recensement (3 agents sur 5 ont plus de 20 ans d'ancienneté) ;
- du service de la logistique (un agent a plus de 20 ans d'ancienneté, un agent plus de 10 ans) ;
- de l'état civil (4 agents ont plus de 20 ans d'ancienneté et 7 agents plus de 10 ans) ;
- de la régie (2 agents sur 3 ont plus de 20 ans d'ancienneté) ;
- du service intérieur (4 agents ont plus de 20 ans d'ancienneté et 4 agents ont plus de 10 ans).

Tableau n° 5

ancienneté des agents de la mairie du 11^{ème} en 2010

mairie 11	ancienneté	< 1 an	1 à 3 ans	3 à 10 ans	10 à 20 ans	20 ans et +	ancienneté moyenne	total agents
tous les services	nb d'agents	9	14	13	19	22	12 ans et 2 mois	77

(source : données direction générale des services de la mairie du 11^{ème})

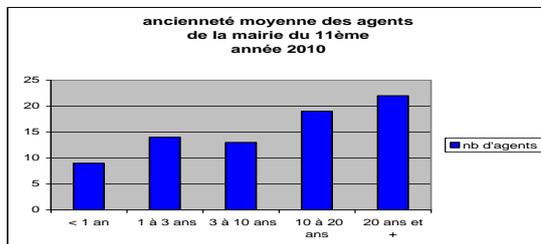


Tableau n° 6

ancienneté des agents par service mairie du 11^{ème} en 2010

ancienneté et nb d'agents par service	<1 an	de 1 à 3 ans	de 3 à 10 ans	de 10 à 20 ans	20 ans et +	ancienneté moyenne	total agents
DGS		4	1			2 ans et 8 mois	5
UGD				1		14 ans	1
Elections recensement	1			1	3	18 ans	5
Etat civil	1	1	4	7	4	14 ans et 7 mois	17
Affaires gles	4	3	2	3	6	11 ans et 6 mois	18
Régie	1				2	13 ans et 4 mois	3
Achats finances	1		2	1	2	11 ans et 6 mois	6
Logistique				1	1	16 ans et 6 mois	2
Service intérieur	1	2	3	4	4	13 ans et 10 mois	14
Cabinet du maire *		4	1	1		4 ans et 10 mois	6
Total	9	14	13	19	22	12 ans et 2 mois	77

* agents mis à disposition

(source : données RH de la direction générale des services de la mairie du 11^{ème})

La direction générale des services (et singulièrement les 3 cadres A) et les agents mis à disposition du cabinet, se singularisent au contraire par une ancienneté faible (inférieure à 3 ans).

1.3.2.4. Une forte proportion d'agents âgés de plus de 50 ans

Il a paru intéressant, compte tenu de la forte proportion d'agents ayant une ancienneté importante à la mairie du 11^{ème}, de voir l'âge moyen des agents par service.

Tableau n° 7

âge des agents par service, mairie du 11^{ème} année 2010

âge des agents services	20-30 ans	30-40 ans	40-50 ans	50-60 ans	> 60 ans	âge moyen
DGS	2	1	1	1		37,3 ans
UGD					1	
Election-recensement			4	1		48 ans
Etat civil	1	3	6	6	1	46,7 ans
Affaires générales	2		4	11	1	48,5 ans
Régie		1		2		49 ans
Achats-finances		3	2	1		40,80 ans
Logistique			2			48 ans
Service intérieur	1	2	5	3	3	49 ans
Cabinet	1	1	1	3		46,30 ans
Total	7	11	25	28	6	46,80 ans

(source : données RH de la DGS de la mairie du 11^{ème})

NB : pour la ligne Cabinet : agents mis à disposition

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

On constate sans surprise qu'une forte proportion d'agents (44 %) a plus de 50 ans, la catégorie d'âge des 50-60 ans étant proportionnellement la plus nombreuse (28 agents, soit plus d'un agent sur trois).

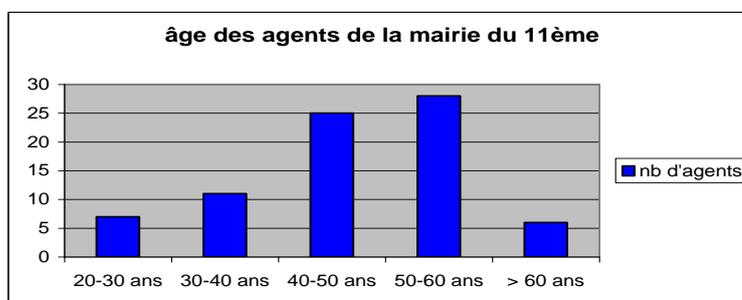
Le bilan social 2009 indique que pour l'ensemble des personnels de la Ville, la catégorie d'âge prédominante (hommes et femmes), est la tranche d'âge 45 ans-50 ans.

Tableau n° 8

âge des agents de la mairie du 11^{ème} arrondissement
(titulaires et vacataires)
en 2010

âges	20-30 ans	30-40 ans	40-50 ans	50-60 ans	> 60 ans	total
nb d'agents	7	11	25	28	6	77

(source : données RH de la direction générale des services Mairie du 11)



La mairie va être confrontée, dans les 10 prochaines années à des départs significatifs. Dans la période actuelle, la combinaison d'une ancienneté forte et d'une moyenne d'âge élevée peut s'avérer un handicap pour conduire les changements importants auxquels sont et vont être de plus en plus confrontées les mairies d'arrondissement. Ce point de vue est partagé par le directeur général des services.

A terme, cela pourra faciliter le remodelage des services et des procédures. Ainsi le départ courant 2011 [.....] de la chef du service intérieur (titulaire d'un logement de fonctions à la mairie) et l'arrivée concomitante du cadre technique, vont être mis à profit par la direction pour restructurer le service intérieur.

Les services ayant le nombre le plus important d'agents de plus de 50 ans sont les affaires générales, l'état civil, la régie, le service intérieur et le cabinet (agents mis à disposition). La direction générale des services se singularise par la faible moyenne d'âge de ses deux DGAS.

1.3.2.5. Une répartition équilibrée des lieux de résidence des agents

Globalement, la répartition entre les résidents parisiens et ceux habitant hors de Paris est équilibrée.

Tableau n° 9

domiciliation agents	Paris	dont 11ème	Banlieue
nb d'agents	38	10	39

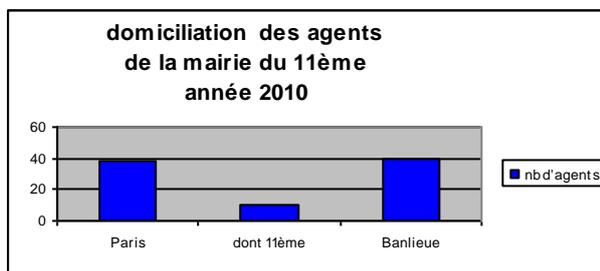


Tableau n° 10

Domiciliation personnelle des agents de la mairie du 11ème			
nb agents	Paris	Banlieue	dont 11ème arrondt
services			
DGS	4	1	1
UGD		1	
Elections-recensement	2	3	
Etat civil	5	12	1
Affaires générales	11	7	4
Régie	1	2	1
Achats-finances	4	2	2
Logistique	1	1	
Service intérieur	7	7	3
Cabinet	3	3	
Total	38	39	10
* 2 logements de service			
(source : données RH de la DGS de la mairie du 11ème)			

Si l'on regarde ces mêmes données par service, on constate qu'**habiter en banlieue peut constituer un handicap pour certains agents**, susceptibles d'effectuer un travail en dehors des heures de fonctionnement « classiques » de la mairie (8h30-17h). Ainsi que cela a été signalé aux rapporteurs lors des entretiens avec les chefs de service cela concerne notamment **certaines ALG du service intérieur qui ne désirent pas effectuer beaucoup d'heures supplémentaires le soir en semaine ou le samedi matin et certains agents de l'état civil (permanences du samedi matin).**

1.3.2.6. L'absentéisme des agents : une progression sensible

Les données communiquées par la DGS couvrent les trois dernières années (2008 à 2010).

- Une augmentation globale très importante sur 3 ans

On constate une **augmentation globale très significative (+79,17%) du nombre de jours d'absences pour maladie entre 2008 et 2010** : 1119 jours en 2008, 1354 jours en 2009 (+21%) et 2005 jours en 2010 (+48%).

Tableau n° 11

Nombre de jours d'absences par service (source: données RH fournies par la DGS du 11 ^{ème})			
Services (effectifs 2010)	2008	2009	2010
DGS (5 agents)	72	95	63
UGD (1 agent)			
Élections / recensement (5 agents)	133	89	222
Etat-civil (17 agents)	215	114	500
Affaires générales (18)	268	765	772
Régie (3 agents)	5	19	11
Achats finances (6 agents)	292	7	22
Logistique ((2 agents)	0	0	2
Service intérieur (12 agents)	66	172	280
Cabinet (6 agents)	68	93	133
Total en nombre de jours			

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

Ces absences concernent quasiment exclusivement des arrêts maladies. Elles sont concentrées majoritairement sur un peu moins de la moitié de l'effectif, et un nombre restreint d'agents présente un absentéisme cumulé conséquent sur les trois années considérées ⁽²⁾.

Tableau n° 12

nombre de jours d'absences* des agents de la mairie du 11

durée nb d'agents	<30j	entre 30 et 60j	entre 60 et 90 j	entre 90 et 200 j	> 200j	total agents
2008	19	8	2	2	1	31
2009	16	4	4	2	2	26
2010	22	5	5	2	2	34

(*il s'agit essentiellement d'absences maladie)
source service RH de la DGS Mairie 11

Face à l'impact des absences sur le fonctionnement de certains services aux usagers, le recours à des emplois en contrats aidés est présenté par le directeur comme une nécessité.

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

Les données communiquées sur 3 ans de 2008 à 2010 montrent un effort de formation qui est monté en puissance en 2009 et qui est resté soutenu en 2010.

Certains services ont connu un effort de formation particulièrement important. On peut citer notamment la **direction générale**, pour laquelle plus de 200 h de formation ont été engagées en 2009 au bénéfice des deux DGAS nouvellement recrutées.

² Aux affaires générales, un agent cumule 366 jours d'absence ; à l'état civil, un agent cumule 134 jours d'absence ; aux affaires générales, 4 agents cumulent 807, 424, 271 et 143 jours d'absence ; aux achats finances, un agent cumule 287 jours d'absence ; au service intérieur, trois agents cumulent 198, 139, 104 jours d'absence ; au cabinet, deux agents cumulent 135 et 110 jours d'absence.

Les services de l'état civil et des affaires générales ont connu des actions au bénéfice de nombreux agents (plus de la moitié de l'effectif) : parmi les facteurs d'explication, il y a les changements de réglementation qu'a connu l'état civil ces dernières années, la création du RILH et du RIF pour les affaires générales et l'instauration de la polyvalence.

Tableau n° 13 : Nombre d'heures de formation par service (2008-2010)

services	2008	2009	2010	cumul	nb agents en 2010
DGS	0	508,5	146,5	655	5
UGD	60	42,5	11	113,5	1
Elections-recensement	63	5,5	52,5	121	5
Etat civil	167	155,5	241,5	564	17
Affaires générales	116	130,5	252,5	499	18
Régie	21	19,5	22	62,5	3
Achats-finances	109	149,5	193,5	452	6
Logistique	0	21	21	42	2
Service intérieur	159,5	98,5	3,5	261,5	12
cabinet	32	30	139	201	6
Total	727,5	1161	1083	2971,5	75

NB : l'effectif 2010 est de 75 agents pouvant bénéficier de formation.
L'effectif réel est de 77 agents, avec les 2 gardiens vacataires inclus dans le service intérieur
(source données RH communiquées par la DGS du 11ème)

Le service achats-finances a connu une montée constante de l'effort de formation : tous les agents ont été concernés, particulièrement le chef de service.

Enfin, l'effort de formation qu'ont connu les agents mis à disposition du cabinet de maire en 2009, concerne les deux agents chargés de la coordination des conseils de quartier et notamment la responsable, cadre B.

1.3.3. La problématique des heures supplémentaires : un cumul d'heures considérable versées aux agents de logistique générale par la Ville et les associations

- Le cycle horaire fixe de la majorité des agents
 - Les agents administratifs en contact avec le public sont en horaire fixe (base de travail 34h30 par semaine)

Ils travaillent sur une plage horaire maximale comprise entre 8h30 et 17h00, les agents présents à 8h30 terminant à 16h30 et ceux présents à 9h achevant leur travail à 17h.

Cela coïncide avec les horaires d'ouverture de la mairie au public, exception faite de la nocturne du jeudi (fermeture à 19h30). Les services de l'accueil, de l'état civil, des affaires générales, des élections et du recensement sont concernés. Les agents d'état civil effectuent en outre une permanence le samedi matin de 9h à 12h30.

La nocturne du jeudi qui se traduit par une amplitude horaire plus grande d'ouverture des services au public, ne donne pas lieu à versement d'heures supplémentaires car elle est intégrée dans le cycle normal de travail. La permanence d'état civil du samedi donne en revanche lieu à versement d'heures supplémentaires. Elle s'effectue sur la base du volontariat.

Tous ces agents, comme ceux des autres services administratifs, qui eux sont aux 35H badgent aux pointeuses « Chronogestor ».

- Les agents de logistique générale, sont également en horaire fixe.

Le travail des ALG se fait également sur une plage horaire fixe maximale comprise entre 8h30 et 17H. Cependant contrairement aux agents administratifs en fonction aux guichets (front office) ou en fournitures de services au public en arrière des guichets (back office), leur présence s'avère indispensable après 17h. On les paie donc, passée cette heure, en heures supplémentaires. Les ALG consomment la majeure partie de l'enveloppe des heures supplémentaires.

Le transfert de la gestion des ALG à la DUCT en 2010 s'est fait à conditions d'emploi identiques. Or, selon le DGS, les conditions d'emploi des ALG sont à revoir et notamment les horaires de la plage fixe, totalement inadaptés au fonctionnement réel de la mairie d'arrondissement.

Une grande partie d'entre eux travaillant en dehors des plages fixes et souvent tard le soir ou le samedi lors des prêts de salles. Les ALG ne sont pas soumis au badgage « Chronogestor » ; ils émargent manuellement selon le « vieux système » du cahier de pointage que supervise l'huissière, chef du service intérieur.

▪ Le volume des heures supplémentaires versées par la Ville

Le tableau d'attribution des heures supplémentaires sur 2009 et 2010 montre que le service intérieur a un poids déterminant (79,63 % des heures attribuées en 2009, 76 % en 2010).

Tableau n° 14

nb d'heures supplémentaires versées aux agents
de la mairie du 11ème (budget ville)

services	2008	2009	2010
DGS	nc	11,5	16,75
élections-recensement	nc	7	3,5
état civil	nc	345	431
affaires générales	nc	50	67
régie	nc	0	3,5
achats finances	nc	94,5	84
logistique	nc	0	28
service intérieur	1798,5	2021	2292,5
cabinet	nc	9	91
total		2538	3017,25

(source : RH de la DGS de la mairie du 11ème)

Les autres services n'interviennent qu'à la marge. Ce sont, en 2010, les deux agents mis à disposition du cabinet pour le suivi des conseils de quartier, réunions qui ont lieu en soirée. Ce sont aussi les permanences d'état civil du samedi.

L'essentiel des heures supplémentaires est effectué par les 12 ALG. Parmi eux 6 font entre 200 H et un peu moins de 300 H ; 2 font entre 120 et 160 H et les 5 restant font entre 70 et 80 H.

Ces heures sont générées principalement par des tâches liées aux manifestations et réceptions organisées dans les salles de la mairie (salle des mariages, salle des conférences, salles des fêtes...) en soirée et week-end.

Les ALG préparent les salles, assurent les fonctions d'huissier si c'est par exemple le conseil d'arrondissement, apportent le café, servent lors des cocktails... Lors des mariages le samedi matin (et l'après-midi à la belle saison), deux huissiers sont nécessaires (un pour

l'accueil et un qui assiste l'adjoint au maire, officier d'état civil, notamment si une quête est effectuée).

Le principe d'effectuer des heures supplémentaires est basé sur le volontariat. Une limite de 25H mensuelle est appliquée (soit un maximum de 300 HS annuelles ; cf. délibération DRH 85 du 15 octobre 2002).

▪ Le volume des heures supplémentaires « associatives » : une quasi spécificité du 11^{ème} arrondissement

De nombreuses locations de salles (93 en 2010) sont effectuées à des associations, notamment hors de la mairie (en particulier la salle Olympe de Gouges, salle de spectacle de 700 places assises). Ces locations qui donnent lieu à l'établissement d'une convention d'occupation, sont gratuites. Cependant ces locations donnent lieu au paiement, à la charge de ces mêmes associations, d'heures supplémentaires aux ALG. **Cette pratique ne se retrouve qu'exceptionnellement dans un autre arrondissement pour lequel un audit est en cours, et pas du tout dans les mêmes proportions.**

Les ALG sont mis à contribution pour l'aménagement des salles, la tenue de la sono, et le rangement après la manifestation organisée. Un agent ALG est même affecté en permanence à la salle Olympe de Gouges. Le versement des heures supplémentaires effectuées par les ALG se fait par l'intermédiaire de la régie de la mairie, après attestation du service fait par l'huissière chef du service intérieur. Le tarif horaire est celui fixé par délibération de la Ville de Paris, soit 9,61€. La régie a fourni le tableau récapitulant les heures supplémentaires effectuées en 2010.

1 448h 50 ont été effectuées par les 12 ALG. Certains aboutissent à un total impressionnant (5 ALG font plus de 100H), notamment celui [.....] qui émarge à [....] HS (soit [...] de toutes les heures supplémentaires « associatives »). Ce montant représente pour l'intéressé un complément de rémunération non négligeable [.....] *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* par an. Enfin, ce total d'heures s'ajoute aux 126,5H qu'il effectue pour la mairie. **Le total cumulé d'heures supplémentaires réalisé par cet agent est de [.....] HS par an.**

Ce système, conduit les agents à effectuer plus de 300 heures supplémentaires annuelles. Il concerne en tout 7 ALG sur 12.

▪ Le volontariat de la direction générale du 11^{ème} pour expérimenter un nouveau cycle de travail pour les ALG

L'inadaptation du cycle de travail des ALG avec les besoins de la mairie d'arrondissement et le recours massif aux heures supplémentaires pour y faire face n'est pas satisfaisant.

C'est pourquoi le DGS a indiqué à la mission être volontaire pour tenter une expérience pilote sur de nouveaux emplois du temps des ALG, plus en phase avec l'activité de la mairie d'arrondissement et notamment expérimenter de nouveaux cycles de travail.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la DUCT précise que le travail effectué par les ALG pour des associations qui s'occupent ponctuellement des locaux de la mairie correspond à

des « travaux pour compte de tiers », qui ne sont pas intégrés dans le plafond de 300 heures.

« L'administration doit veiller » à ce que le temps de travail correspond, cumulé au temps de travail effectué pour le compte de l'administration parisienne, respecte les temps de travail et les temps de repos prévus par l'article 27 du protocole d'accord cadre ARTT. Par exemple :

- la durée quotidienne de travail ne peut excéder 48 heures au cours d'une même semaine ;
- l'agent doit bénéficier d'un repos hebdomadaire d'au moins 35 heures consécutives.

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

Les décrets d'application concernant des dispositions relatives aux emplois fonctionnels³ de directeur général des services et de directeur général adjoint en mairie d'arrondissement à Paris et à leurs échelonnements indiciaires ont été publiés le 30 décembre 2010. Ces dispositions permettent notamment une amélioration notable de la rémunération des DGS et DGAS concernés, ce qui est la reconnaissance de la spécificité et de la lourdeur de leurs fonctions.

Quatre seuils de population fixent les échelonnements indiciaires applicables à l'emploi de DGS et deux seuils à celui de DGAS.

En ce qui concerne le 11^{ème} arrondissement, qui a une population d'un peu plus de 153 000 habitants (recensement 2010), le DGS en poste, attaché d'administration, pourra bénéficier d'un détachement dans l'emploi fonctionnel de directeur général des services de niveau 2 (population de l'arrondissement comprise entre 80 000 et 170 000 habitants), c'est-à-dire avec un indice brut terminal hors échelle A.

Les DGAS en poste, appartenant au corps des attachés d'administration, ne sont pas concernées, faute d'ancienneté suffisante dans leurs fonctions. Pour mémoire, l'emploi fonctionnel de DGAS du 11^{ème}, termine à l'indice brut 966.

³ La loi du 9 février 2007 a créé l'emploi fonctionnel de directeur général des services et de directeur général adjoint des services en mairie d'arrondissement pour Paris, Lyon et Marseille. Les décrets d'application pour Lyon et Marseille ont été pris le 17 novembre 2009.

2. DES POLES D'ACTIVITE TRADITIONNELS MAIS EVOLUTIFS

2.1. Les services de proximité au contact direct des usagers

2.1.1. La mission « accueil » : une activité non encore quantifiée, mais exemplaire sur plusieurs points

2.1.1.1. Description des lieux d'accueil

Le hall d'accueil est relativement vaste, « froid » et difficilement aménageable en raison de la présence d'un monument situé à gauche en entrant. Le local d'accueil refait à neuf récemment est situé à gauche de l'entrée. Il ne joue aucun rôle de contrôle d'accès, les usagers pouvant passer directement par la cour, ou l'escalier principal. Toutefois, il est d'un aspect agréable et ergonomique.

2.1.1.2. Le premier accueil par des agents de la surveillance

Le premier niveau d'accueil devrait être assuré par l'agent de la DPP chargé de la surveillance des entrées de la mairie. Comme il a été indiqué supra le DGS n'a aucune autorité ni aucune « visibilité » sur ces agents dépendant de la DPP, dont la rotation est très rapide, et dénués de tout sentiment d'appartenance à la mairie d'arrondissement. Le DGS leur rappelle les consignes de sécurité. En l'occurrence, les rapporteurs - après observation desdits agents près de la porte d'entrée - s'interrogent sur la nature des consignes qui leur sont données.

2.1.1.3. Des agents d'accueil polyvalents

L'organisation (trois permanents) est basée sur une équipe polyvalente, expérimentée (ancienneté entre 5 et 20 ans), motivée (pas d'absentéisme). Deux autres agents, émanant notamment du relais informations familles (RIF), viennent compléter ce noyau dur. Il existe donc une « polyvalence inter services ».

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

L'accueil est organisé de telle sorte que les usagers puissent être reçus de 8h30 à 17 heures avec toujours deux agents présents.

Les demandes formulées par les usagers sont extrêmement diverses. **Les agents d'accueil ont une triple fonction : ils orientent les usagers (1 à 2 % de l'activité). Ils informent sur les différents services susceptibles d'être apportés localement dans des domaines très variés (scolaire, santé, loisirs, emploi, jeunesse, sports...).** Ceci représente environ 30% de l'activité du service (informations orales et informations pratiques, réassortiment des présentoirs). **Mais l'activité principale concerne la prise de rendez-vous téléphonique pour les différentes permanences (notamment juridiques), activité qui devrait être mieux organisée.** Trois compteurs devraient être mis en fonctionnement prochainement sur ces trois fonctions. Pour l'heure, on dénombre une moyenne de 300 visiteurs par jour à l'accueil avec un « pic » annuel reconnu en septembre (500 visiteurs) à l'occasion du

Forum, mais également en juin et en janvier/février pour les inscriptions aux cours municipaux d'adultes. La mixité sociale des usagers est réelle.

Tableau n° 15 (source mairie 11^{ème})

Accueil des usagers	Nombre	Rappel
Nombre de personnes reçues en mairie	Non communiqué	2 à 5 agents
Nombre de personnes accueillies en mairie	Non communiqué	
Nombre d'accueil téléphonique Mairie	25600	
Rendez-vous pris à l'accueil (permanences)	2405	
Accueil lors des nocturnes	3250	
Accueil par les Services hébergés (Caisse des écoles)	en attente de réponse	
Accueil ALG / Cabinet	/	
Accueil en régie	1707	
Nombre total de personnes accueillies par les services de prestations au public de la mairie	115 280	

La mairie du 11^{ème} a mis en place un véritable management de l'accueil : il s'agit pour les agents concernés d'avoir un « esprit d'écoute » de l'usager, de dispenser une aide à la formulation administrative, l'usager n'ayant pas la pratique du vocabulaire administratif.

Le rôle du responsable de l'accueil est plus général : information plus poussée aux usagers, recherche de documentation sur Internet, gestion de stocks (présentoirs : guides, dépliants, panneaux spécifiques à l'administration de la mairie...), mesure des pics de fréquentation (comptage), participation aux journées des nouveaux habitants (réception de ces derniers deux fois par an tard le soir).

Le service d'accueil dispose de documents papier en nombre plus restreint que les années passées, l'information étant largement accessible sur support électronique. Pour satisfaire la demande parfois insistante des usagers, le service est amené à faire un nombre important de photocopies.

Les agents d'accueil de la mairie devraient à terme être formés à l'aide aux victimes, en liaison avec les « coordinateurs de contrat de sécurité », les agents du « SAVIP » (service d'aide aux victimes d'infractions pénales).

2.1.1.5. L'accueil téléphonique (25 600 appels par an)

L'accueil téléphonique est toujours assuré par un standard local.

Le transfert a été demandé par le DGS sur le standard général (3975), compte tenu des améliorations fonctionnelles de ce dernier et des avantages par rapport au standard local (plages horaires plus importantes, moins d'absentéisme). Les deux agents actuels seraient ainsi remis à la disposition de la DICOM.

2.1.1.6. Les nocturnes (3 250 usagers en 2010)

Une nocturne se tient une fois par semaine. Tous les aspects intéressant les usagers sont traités : **Cette nocturne est très inégalement fréquentée** : selon les années, une nocturne peut nécessiter trois agents ou seulement deux (pour 40 usagers reçus). D'après

la responsable interrogée, une nocturne est utile jusqu'à 19h, mais au-delà, la fréquentation s'effondre.

2.1.1.7. L'Observatoire des incivilités

Depuis le 1^{er} janvier 2006, une procédure de signalement des faits de nature à troubler la tranquillité publique a été mise en place pour l'ensemble des équipements municipaux.

Les statistiques fournies grâce à cet observatoire des incivilités et signalant leur développement à la mairie du 11^{ème} concernent en fait des agressions sur la voie publique... En réalité, on note l'absence d'actes d'incivilité et d'agressions dans les services administratifs de la mairie du 11^{ème}. Mais quelques agressions verbales ont été signalées aux rapporteurs.

2.1.1.8. Un investissement exemplaire dans la qualité du service (la labellisation)

La mairie du 11^{ème} mène une action de précurseur. Elle est en avance dans l'élaboration d'outils d'accueil (documents d'accueil, site Intranet...). On note plusieurs démarches assumées directement par la mairie, sans l'aide d'intervenants extérieurs privés, la DUCT étant « tenue informée », démarches que les agents semblent s'être « appropriées ».

Ces démarches sont un socle remarquable de réflexions, de réalisations et d'expérimentations pour l'avenir :

Le livret d'accueil : Il est remis à chaque agent lors de son arrivée à la mairie, qu'il soit titulaire ou contractuel. Ce « document maison » a été élaboré durant l'été 2010, dans le cadre de la démarche « QualiPARIS » par un groupe de travail d'une dizaine d'agents volontaires de la mairie.

Le guide de l'accueillant : Ce « document maison » réalisé par un groupe de travail interne composé de volontaires, est diffusé à tous les agents bénéficiant de la « NBI accueil » et notamment aux trois agents anciennement DLH (travaillant au relais information logement et habitat ou « RILH »). Ce guide comporte : la charte d'accueil, quelques grands principes d'accueil (« savoir être » et « savoir faire »), les référents à contacter en cas de difficulté, les langues étrangères parlées par les agents de la mairie.

Le classeur : Ce document a été réalisé par une vingtaine d'agents de la mairie, chacun travaillant sur des fiches thématiques ensuite harmonisées. Il comporte 140 fiches techniques et permet aux agents de savoir « qui fait quoi » à la mairie du 11^{ème} et à la Mairie de Paris (présentation des services des directions, tels que les SLA, des partenaires divers, etc, ...). Chaque agent possède ce document qui, élaboré à partir d'une analyse très fine des procédures, permet d'accéder aux informations les plus précises (au niveau des tâches) et de guider l'utilisateur (par exemple, une demande d'inscription en crèche fait l'objet d'un « fléchage » vers le RIF/relais informations familles). Selon le DGS, 90% des cas de figure sont recensés dans ce document. « Managé » par une des deux DGAS, ce classeur a permis de « travailler ensemble », donc d'améliorer la communication interne (et externe) de la mairie.

L'inventaire des documents disponibles : Il concerne les pièces justificatives demandées aux usagers. Réalisé par une des deux DGAS, ce document a pour objet de rappeler de façon succincte (« pas plus que nécessaire ») quels sont les supports existants, qui les met à jour, quelle est la procédure de mise à jour ? Ce document a vocation à être partagé avec les autres mairies.

2.1.1.9. La communication interne, support indirect de l'accueil, est développée

Les « points rencontres », concomitants à la réalisation du classeur, ont lieu tous les quinze jours, à raison de deux séances de trois quarts d'heure, durée facilitant le roulement des agents qui quittent momentanément leur poste. Dans ce cadre d'expression chaque partenaire invité explique ce qu'il fait dans son quotidien professionnel (permanences, médiation,...). Plusieurs dizaines de rencontres ont déjà eu lieu (calendriers fournis) et d'autres suivront car le DGS, outre les partenaires institutionnels et associatifs, souhaite rester en contact avec les agents et notamment les nouveaux arrivants. Chaque rencontre fait l'objet d'un compte rendu mis en ligne sur l'Intranet de la mairie du 11^{ème}.

L'Intranet de la mairie du 11^{ème} : ce site est récent (lancé dès 2009, opérationnel en septembre 2010). Le modèle de base ou matrice Intranet utilisé(e) a été fourni(e) par la DSTI. Il est possible d'accéder à ce site par « Intraparis », puis « mairies d'arrondissement », puis mairies du 11^{ème}, 12^{ème} et 18^{ème}. Son objectif est de communiquer au plus près, de rapprocher les agents entre eux (**et les agents des usagers**). Il n'est pas interactif et les documents présentés sont en lecture seule. Il est possible d'y trouver le guide d'accueil précité. Tous les autres documents déjà cités sont ainsi susceptibles d'être accessibles aux agents de la Ville de Paris et à toutes les mairies d'arrondissement qui voudraient s'en inspirer. La mise à jour des documents est effectuée par un seul agent (une des deux secrétaires du DGS et sous le contrôle de ce dernier).

Un journal interne à la mairie est édité régulièrement (un double feuillet + une feuille interne recto verso).

2.1.2. La mission « état-civil » : une structure ancienne, confortablement dotée, dans des locaux neufs

2.1.2.1. Une organisation stable

A l'instar des effectifs globaux de la mairie du 11^{ème}, le service d'état-civil se caractérise par une stabilité de ses agents. Le service se compose de façon constante d'environ **une vingtaine d'agents dont deux secrétaires administratifs (chef de service et responsable adjoint) et 13 adjoints administratifs**. S'ajoutent un contrat aidé et un contrat tremplin.

Le chef de service est expérimenté, présent dans ce poste depuis 10 années. Parmi les autres agents - tous stables dans leur poste - le plus ancien est présent depuis 1973, cinq depuis les années 1990, cinq depuis les années 2000, les autres étant plus récents. **La mobilité est très faible.**

2.1.2.2. La polyvalence des agents

Le DGS a organisé le service d'état-civil dans un esprit de « **mission principale dominante et de missions secondaires polyvalentes** ». Chaque agent travaillant (ou recruté) dans le service d'état-civil est invité, tout en étant affecté à titre principal sur des fonctions d'état-civil, à demeurer ou à devenir polyvalent, sur la base du volontariat, pour d'autres fonctions. Les fiches de postes des agents prévoient cet « esprit modulaire et polyvalent » dans tous les services. Le degré de polyvalence des agents varie en fonction des possibilités de chacun.

Les horaires en semaine sont répartis entre **deux équipes polyvalentes** du service de manière à maintenir les heures d'ouverture et de fermeture à 8h30 et 17h (le jeudi soir 19h30). Il existe une polyvalence « intra service », 70% des agents de l'état-civil pouvant se remplacer pour exécuter les mêmes tâches. Il existe également une polyvalence « inter-services », les agents de l'état-civil étant amenés à participer à l'accueil, voire aux élections (et inversement).

Le **volontariat** permet d'assurer certaines tâches, notamment le samedi matin où un agent du service état-civil est toujours présent de 9h à 12h30 pour les déclarations de naissance, de décès. Le samedi après midi, depuis 2009, de mai à septembre, les mariages sont célébrés par un élu, un agent d'état-civil assistant l'élu. Les cérémonies de diplômes, de parrainages civils, de noces d'or, ou pour les centenaires sont préparées et organisées par le secrétariat de la direction générale des services. L'adjoint au maire de permanence célèbre ces cérémonies. Il est assisté d'un ALG.

2.1.2.3. L'adéquation de l'organisation à la mission

Tableau n° 16 : Activité du service état-civil

Prestations aux usagers	Nombre	Rappel
Etat civil		
- copies d'actes demandées au guichet / par courrier / par Internet	Non communiqué	19 agents
- copies d'actes délivrées au guichet / par courrier / par Internet	53350 / 76471 / 2989	
- livrets de famille établis	2224	
- actes créés (naissances, décès, reconnaissances)	1837 / 286 (+307 transcriptions) / 777 (+49 chgts de nom)	
- mentions apposées	6556	
- nombre de dossiers de mariage établis	655	
- nombre de mariages célébrés	582 (+14 transcriptions)	
Nombre de PACS célébrés	8	
Nombre de parrainages civils célébrés	44	

source mairie 11^{ème}

La production moyenne par agent selon le type d'acte est illustrée par le tableau suivant. Si le nombre d'actes par agent varie en « dents de scie » (variation des naissances et des mariages), **l'ensemble demeure cohérent et parfaitement assumé** par un nombre d'agents toujours stable.

Tableau n° 17 : Nombre d'actes d'état-civil (2009-2010)

	Nombre d'actes		Nombre d'agents
	2009	2010	
Naissances	1 250	1 837	3
Mariages	617	582	2,5
Décès	290	286	2
Livrets de famille	1 440	1628	2
Mentions	6 145	6556	2
Délivrance d'actes par courrier	76 015	76476	2
Délivrance d'actes par Internet	29 213	29 898	2
Délivrance d'actes au guichet	51 819	53 350	2
Numérisation / scannérisation	non communiqué	non communiqué	1
Accueil	non communiqué	non communiqué	1
Archives	non communiqué	non communiqué	1 à 2

Source : mairie 11^{ème}

Le travail dit de « back office » se développe de plus en plus avec le développement de l'outil électronique et d'Internet.

Par ailleurs, un projet de modernisation est en cours concernant les actes d'état civil⁴, projet mis en oeuvre par l'Agence nationale des titres sécurisés (ANTS). L'objectif est de faciliter la transition des pièces d'état-civil, l'usager n'ayant plus besoin de s'adresser lui-même à la mairie d'arrondissement pour la délivrance d'un acte. Désormais, les administrations concernées par sa demande (par exemple les Préfectures) s'adresseront directement à la mairie d'arrondissement pour obtenir l'acte sous forme dématérialisée.

Ce projet nécessite un travail de longue haleine : la participation d'une dizaine d'agents des vingt mairies⁵, durant 4 ans et demi, à la mise en place d'une procédure sécurisée de demande et de remise de titres, lors de réunions de saisie permanente organisées à la mairie du 3^{ème} arrondissement. Enfin, le service d'état-civil doit effectuer un effort constant de mise à jour de ses propres données, à l'occasion de chaque délivrance d'acte.

La fonction courrier devrait évoluer à la baisse, le courrier et le guichet faisant place à la dématérialisation des actes. Pourtant, le responsable souligne que les nouvelles tâches liées à l'informatisation prennent du temps : scanner l'acte, vérifier les mentions, les données par rapport à l'image scannée (nom, prénom, filiation), signer les actes...Il devra y avoir adaptation des agents des guichets et du courrier à ces nouvelles tâches.

2.1.2.4. La sécurisation des procédures

2.1.2.4.1. *Les points de contrôle sur la qualité du service*

La sécurisation des locaux et des agents : La volonté est forte d'améliorer le service aux habitants et l'accueil des usagers. Cette optique s'est traduite par le transfert du service d'état-civil du 4^{ème} étage de la mairie au rez-de-chaussée sur un « plateau », doté d'une organisation modulaire. Ce plateau est également destiné au service des élections.

⁴ 1994 à 2000 : 1^{ère} phase de scannérisation des actes de naissances depuis 1925 dans 7 mairies (10^{ème}, 12^{ème}, 13^{ème}, 14^{ème}, 15^{ème}, 17^{ème} et 18^{ème} arrondissements), soit 3 millions d'actes concernés ; 2002-2003 : installation du logiciel City 2 dans les 20 mairies ; 2004-2006 : 2^{ème} phase de scannérisation dans les 13 autres mairies, soit 1,3 millions d'actes concernés.

⁵ Chaque mairie a une obligation de moyen de libérer un de ses agents tous les 15 jours et pour une durée de 15 jours.

Cet espace semble emporter l'adhésion des agents des deux services et des deux chefs de service et paraît respecter la confidentialité des entretiens avec le public. Ce nouvel espace de travail - conçu en parfaite collaboration avec la DPA, dans un esprit d'optimisation d'un espace accueillant, y compris pour les personnes à mobilité réduite - est en fonction depuis le 15 décembre 2010.

Le réaménagement du service en rez-de-chaussée est simple, sans pré-orientation (l'accueil de la mairie en fait office, mais le chemin pour l'utilisateur reste encore long, sans effort de signalétique évident, pour arriver au service).

Dans sa réponse au rapport provisoire le Maire précise que la signalétique en place au moment de la mission « *n'était que provisoire et que la refonte totale de la signalisation des services était en cours de finalisation avant la phase de fabrication puis de pose, celle-ci devant intervenir avant le 15 juin 2011* ».

Une batterie de guichets s'échelonne dès l'arrivée de l'utilisateur, le premier d'entre eux étant réservé aux déclarations de naissance, délivrances d'actes, livrets de famille. Les guichets ouvrent selon les besoins, avec des agents affectés par roulement. **Les files d'attente sont limitées** (pas plus de 5 à 6 personnes lors du passage de l'IG) et de courte durée car l'utilisateur doit simplement remplir un formulaire pour obtenir communication d'un acte d'état-civil. Tous les autres actes sont pris en charge en retrait des guichets, notamment sur rendez-vous. La constitution d'un dossier de mariage nécessite entre 20 minutes et une demi-heure. Aucune agression n'est signalée, d'autant que la délivrance d'actes est très cadrée. Mais le service s'efforce d'être particulièrement vigilant.

2.1.2.4.2. *Les points de contrôle sur la sécurité des dispositifs*

Des principes de sécurité des procédures respectés avec rigueur : Le contexte a changé. Le caractère solennel et confidentiel de production des actes a diminué considérablement avec l'évolution des usagers qui exigent rapidité, efficacité et sécurité : ainsi, la loi sur les archives permet la consultation libre des registres de plus de 75 ans, ces documents devenant des archives ; les mentions des PACS et des naissances correspondantes sont obligatoires ; les actes de décès sont délivrables à tout requérant qui le demande. Sauf en matière de filiation, peu de données d'état-civil font l'objet de protection véritable.

La confidentialité est respectée par des locaux réservés aux entretiens pour le dossier mariages, par des registres d'état-civil non visibles par les usagers, et par l'impossibilité d'accès des usagers aux écrans. L'accès du public est libre pour la « consultation » des archives d'état-civil. Or, ces registres [.....] *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.* ce qui oblige à « prendre en charge l'utilisateur demandeur », pour mieux le guider, gagner un temps de recherche précieux et assurer la sécurité et la surveillance avec une extrême prudence.

La sécurité du support informatique « City 2 » contraint chaque agent utilisateur à être déclaré dans le logiciel avec un code d'accès personnalisé (nom de compte et mot de passe spécifiques) ; le logiciel permet un accès du chef de service à un historique des tâches réalisées par l'ensemble des agents. [.....] *La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.* Le

verrouillage des postes informatiques est automatique (au bout de trois minutes) quand l'agent quitte son poste. Tous les agents du service d'état-civil peuvent travailler sur n'importe quel poste du service, en utilisant leurs propres codes d'accès (nom de compte et mot de passe). Un dispositif logiciel empêche de faire des copies d'écran en mode caractère pour des exports vers Word.

Trois profils utilisateurs sont différenciés dans CITY 2 en fonction des options fonctionnelles choisies : **archives** (visualisation des actes uniquement ; utilisation par le bureau affaires générales) ; **délivrance et création** (profil simple délivrance et création des actes, délivrance de documents liés aux actes, ajout de mentions), **administrateur mairie** (profil création et suppression des actes, gestion des paramètres mairies : officier d'état-civil, répertoire d'aide...).

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

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

Les risques de falsification : Il existe un cahier des procédures pour les agents. Les procédures et les pièces sont « cadrées », de même que les critères à examiner (Code de procédure pénale). [.....]
.....
.....]. *Le développement qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

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

Les principales difficultés sont liées aux mariages et à la détermination du consentement des époux. Pour les mariages, l'audition est assurée par le chef de service et son adjoint. Ces entretiens sont séparés. La technique du faisceau d'indices (basée sur le code de procédure pénale, la jurisprudence et l'expérience de certains Parquets) est utilisée pour

détecter d'éventuels mariages forcés ou arrangés⁽⁶⁾, En 2010, sur 582 dossiers de mariages, 59 (soit 10%) ont été abandonnés par les demandeurs, au vu de la vigilance courtoise mais ferme du service.

Le taux de saisine du Parquet est relativement important par rapport aux autres mairies (+3%) et stable d'année en année. Une formation existe sur ce thème suivie par les agents, de même que des réunions organisées par la DUCT. Une brochure Ville de Paris est adressée tant aux futurs époux qu'aux services concernés.

Le taux d'erreur matérielle pour les mentions (rectifications) est très bas, les erreurs provenant plutôt des pays étrangers. Un cahier des mentions est tenu. Les mentions sont signées par un officier d'état-civil (pratiquement tous les agents ont la délégation du maire d'arrondissement) jamais par un élu. Les agents ont également délégation du Maire de Paris pour la délivrance des actes conservés par les autres mairies. Les documents sont vérifiés par le chef de service.

Maintenance, assistance : La réunion des chefs de service bimensuelle est l'occasion d'exposer les difficultés du service. Le service entretient des liens directs avec des magistrats du Parquet.

Le bureau des affaires juridiques (BAJ) de la DUCT est très présent, pour la veille juridique et en cas de doute juridique des agents. Trois relais techniques de la DUCT interviennent, notamment un expert du BAJ pour le logiciel « City 2 ».

Outre des actions de formation, des réunions « métier » sont organisées par la DUCT, deux ou trois fois par an, concernant des thèmes particuliers et, notamment, la dématérialisation des dossiers.

2.1.3. La mission « élections et recensement » : un service très expérimenté

2.1.3.1. Une organisation stable

L'organigramme du service est simple, la chaîne de management facilement repérable, sans confusions.

Le service élections se caractérise par une **stabilité de ses agents**, 4 titulaires (+ un agent en contrat aidé de 26 heures hebdomadaires, bien intégré) : le chef de service est présent à la mairie du 11^{ème} depuis 21 ans, dont 6 ans au service d'état-civil, 15 ans au service élections, dont il est le chef de service depuis 11 ans. Son adjointe est au sein du service depuis 1999, avec une expérience antérieure au service d'état-civil durant 20 ans.

Cette faible mobilité pourrait favoriser des dérives dans le temps. Toutefois, une certaine « mobilité inter services » est constatée. L'expérience passée au service d'état-civil est

⁶ Notamment les indices suivants : [.....] *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*

jugée par eux comme une excellente préparation au service élections (polyvalence des tâches, relationnel avec les usagers). Le responsable exprime pour tous les agents du service un sentiment de bien-être à la mairie du 11^{ème}. Le DGS juge ces agents expérimentés et autonomes dans leur fonction [.....]] *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.*

Les critères de recrutement sont axés sur un « réel intérêt » pour ce type de tâches, un « engagement ou investissement personnel » (notamment au niveau des horaires et du temps passé durant les périodes électorales...).

2.1.3.2. La polyvalence des agents

La polyvalence et le travail d'équipe sont la règle, ce qui explique l'absence de statistiques d'activité par agent. Aucune spécialisation n'existe entre agents, entre fonctions d'appui et de production. Ceci est d'autant plus nécessaire que le service doit assurer une nocturne une fois par semaine (un seul agent est présent jusqu'à 19h30), une permanence le samedi et une présence le dimanche en période électorale.

La polyvalence des agents est fonction des « pics » d'affluence et de la saisonnalité des activités : mois d'octobre à février chargés et contraignant à une participation polyvalente des agents, mois de mars à septembre à moindre activité, même si le service conserve des fonctions permanentes.

Le dernier agent recruté récemment, avec une expérience de trois ans à la mairie du 9^{ème}, l'a été dans l'optique d'une polyvalence entre les fonctions « état-civil » et « élections », afin de travailler indifféremment dans les deux services. Plusieurs candidats étaient en lice démontrant un intérêt pour ce type d'approche qui devrait permettre une meilleure adéquation des moyens aux fluctuations d'activité

Les tâches matérielles (préalables à l'organisation des scrutins,...) sont assurées par trois agents. Pour les périodes d'élections, un quota d'heures supplémentaires est prévu, dans la limite de 50 heures par agent, sans compter les heures supplémentaires du dimanche les jours de scrutin.

2.1.3.3. L'adéquation de l'organisation à la mission

Tableau n° 18

Prestations aux usagers	Nombre	Rappel
Elections		
- Nombre d'électeurs (élections politiques)	80 308	6 agents
- Nombre d'électeurs (élections professionnelles)	60 435	
- Nombre de bureaux de vote	59	
- Nombre de mouvements (inscriptions, radiations, modifications intra et inter arrondissement/ intra Paris /extra Paris)	Inscriptions 3097 Radiations 2825 dont 757 inter-arrondissements	

source mairie 11^{ème}

L'activité du service est « saisonnière », surtout intense entre octobre et fin février, mais tout au long de l'année ont lieu : la révision des listes électorales, les radiations

(décès, retour de la carte d'électeur avec la mention « n'habite plus à cette adresse » impliquant radiation d'office...), les inscriptions à la commission électorale (une fois par mois). Même quand - à l'instar de 2011 - aucune élection ne doit avoir lieu dans l'année, l'activité reste soutenue.

Aucune file d'attente n'est signalée au guichet. Tout au plus note-t-on un flux plus important en décembre, en raison de la date butoir d'inscription sur les listes électorales fixée au 31 décembre. La durée moyenne d'attente est de 5 à 10 minutes par usager. Un record est signalé en décembre 2006 avec quatre heures d'attente par usager. La nouvelle disposition des lieux, ergonomique et spacieuse, doit permettre un traitement de la file d'attente par mobilisation éventuelle de plusieurs postes dédiés en principe à l'état-civil et faciliter concomitamment la formation aux élections de plusieurs agents d'état-civil.

En 2007, avant les élections présidentielles et législatives, 17 000 mouvements d'inscription ont été enregistrés, dont la moitié en décembre. En 2010, 3 600 inscriptions ont été enregistrées dont 2 800 volontaires et 800 automatiques (jeunes). Chaque année, le dernier trimestre reste particulièrement lourd, en raison de la date butoir d'inscription avant le 31 décembre, ce qui contraint à affecter deux agents en permanence au guichet. En janvier, tous les électeurs qui ont oublié de se faire inscrire affluent.

La dématérialisation a concerné en décembre 2010, 248 inscriptions sur un total mensuel de 1 123, soit 22%, ce qui est un taux plus important que la moyenne parisienne (16%). Selon le responsable, cette nouvelle technique ne semble pas - pour l'heure- alléger le travail des agents. Si les pièces jointes par l'utilisateur sont incomplètes, le service lui renvoie un courriel de réclamation. Tous les documents joints par l'utilisateur doivent être imprimés. L'inscription sur place est jugée plus simple et plus fiable (examen de pièces de visu par l'agent au lieu de documents simplement scannés).

Par ailleurs, les documents scannés ne sont pas signés. Selon le responsable, le risque d'inscrire des électeurs n'existant pas est plus grand avec la dématérialisation. Toutefois, on peut estimer que cette procédure dématérialisée devrait permettre en décembre 2011 d'enregistrer un tiers des inscriptions. Deux tiers des usagers utilisant la voie électronique sont des jeunes de 25 à 30 ans.

2.1.3.4. Sécurisation des procédures

Les inscriptions sont effectuées sur le logiciel « SIGLE » Un mot de passe identifiant existe par agent administrateur (accès au poste de travail : compte login + mot de passe). [.....] *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 polyvalence demeure, chaque agent pouvant travailler sur n'importe quel poste. Si l'agent quitte son poste, le verrouillage est automatique au bout de trois minutes. On note une variation des règles de confidentialité selon l'agent, une quantité de profils différents en fonction des responsabilités.

Chaque agent est responsable : la vérification des pièces justificatives (identité,...) se fait sur pièces [.....] *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.* En 2010, pour le scrutin régional, sur 80 000 cartes envoyées, 10 000 ont été

retournées. En 2010, il y a eu 30 « inscriptions judiciaires ». L'archivage des pièces justificatives est assuré par le chef de service et son adjointe.

Maintenance et assistance : Le BAJ/DUCT n'intervient jamais. Pour toute consultation et avis (budget, personnels vacataires...), l'interlocuteur est le BERP/DUCT (bureau des élections et du recensement), son responsable s'étant récemment déplacé dans le service pour un contrôle technique. La DUCT organise une fois par an une réunion avant le début de la révision des listes électorales (par exemple sur la dématérialisation).

2.1.3.5. Les opérations de recensement

Tableau n° 19 : Recensement de la population

Prestations aux usagers	Nombre	Rappel
Recensement de la population - nombre de logements enquêtés	7999	6 agents

source mairie 11^{ème}

Le recensement par la mairie concerne 8% de la population, soit 324 adresses réparties par l'INSEE et 8 000 logements. La période de recensement dure cinq semaines en janvier et février. Mais, pour le service, le recensement commence en octobre avec le recrutement des enquêteurs recenseurs, suivi de leur formation début janvier, jusqu'à début mars. Sur 35 enquêteurs recenseurs, 30 sont des agents de la Ville de Paris, dont 25 reconduits d'une année à l'autre, ce qui leur confère une expérience et une fiabilité reconnues. On trouve parmi eux surtout des personnes en activité pouvant agir en soirée ou le samedi, peu de retraités, de sans emplois et d'étudiants.

L'objectif est d'obtenir au moins 90% de réponses sur les 8 000 logements concernés. Le taux de non réponse est de 8,5% en moyenne tous les ans (3% pour la France), soit 91,5% de réponses fiables. Les taux de réponses sont variables en fonction des immeubles. La transparence est totale dans le « pointage » des réponses, entre l'INSEE et le bureau des élections en central (BERP/DUCT). Les relances, sur 8 000 logements concernés, sont de l'ordre de 200 à 220, chiffre stable d'une année à l'autre. Les récalcitrants reçoivent une lettre de relance signée par le DGS, éventuellement une seconde lettre, mais sans aller plus loin (absence d'amendes, ou de saisine du Procureur de la République).

Le service demande à l'atelier parisien d'urbanisme (APUR) une tournée de « pré reconnaissance » (toutes les mairies ne le font pas). Six contrôleurs municipaux (4 émanant du service et 2 du service achat) sont chargés de recevoir et gérer les enquêteurs recenseurs.

Le coordonnateur communal est une des deux DGAS en articulation avec le superviseur INSEE. Elle réunit au minimum une fois par semaine les enquêteurs recenseurs (ce qui n'est pas le cas dans toutes les mairies), afin de faire le point sur la base du carnet de tournée et de recueillir leurs impressions. Le superviseur INSEE assure la formation des enquêteurs recenseurs, contrôle leur travail. La qualité de l'intervention de cet agent INSEE est variable.

La proportion du nombre de questionnaires renvoyés est faible que ce soit par voie postale, par Internet, ou au guichet (personnes âgées). La proportion d’enveloppes laissées aux gardiens est de l’ordre de 6%. Le service établit des cartes d’enquêteurs recenseurs, des affiches d’information (dotées de la photographie et du nom de l’agent), à poser dans les immeubles.

Des améliorations ont été notées : quant au **recrutement des enquêteurs recenseurs**, au **recensement des difficultés**, à l’**anticipation des problèmes** (relances), le démarrage rapide des enquêteurs recenseurs et une réactivité aux problèmes dans les 15 premiers jours du recensement (d’autant que les vacances de février peuvent toucher les dernières semaines de recensement). Pour reprendre les enquêteurs recenseurs l’année suivante, le critère est une « obligation de résultat ». L’intérêt est pour eux un complément de rémunération (l’enveloppe globale d’heures supplémentaires n’est pas dépassée), allié à la possibilité d’un contact humain.

L’Insee fournit aux communes un outil informatique de contrôle et de suivi de la collecte de données. La mairie a développé son propre outil. Il n’existe pas de grille de relevé des dépenses liées au recensement de la population afin d’en calculer le coût réel.

2.1.4. La mission « affaires générales » : un service polyvalent et personnalisé

2.1.4.1. L’organisation

L’actuelle responsable du service des affaires générales (SAG) est un cadre expérimenté dont les fonctions initialement limitées ont été progressivement élargies au fil du temps. **Les effectifs du service sont de 16 agents polyvalents, dont la majorité sont affectés aux nouveaux guichets (RIF et RILH)**. Ils utilisent la base documentaire (commune avec l’état civil) figurant sur l’intranet de la DUCT. Les nombreux groupes métiers animés par le bureau des affaires juridiques de la DUCT depuis 2/3 ans ont permis d’enrichir cette base documentaire qui est complétée par une « foire aux questions » (F.A.Q).

2.1.4.2. L’activité du service

Tableau n° 20 : Activité du service affaires générales

Prestations aux usagers	Nombre	Rappel
Affaires générales		
- recensement militaire	2822	11 agents
- certificats divers	11636	
- copies conformes	9796	
- légalisation de signature	5588	
- notification administrative	225	
- affichage administratif	1016	
- côtes et paraphes	73	
- attestations d’accueil	1328	
- regroupement familial	64	
- enquêtes publiques	19	

source mairie 11^{ème}

Au moment de l'audit, 8 agents du service sont habilités à réaliser des légalisations de signature⁷ Selon la responsable du service, il est en effet nécessaire que les agents maîtrisent bien les dossiers (ce qui nécessite une période de 2 à 3 ans) avant de réaliser des légalisations de signature. Il arrive fréquemment que le SAG soit sollicité pour légaliser la signature sur un document, sur papier libre uniquement, par exemple l'autorisation des parents pour le voyage de leurs enfants.

En 2010, 5 588 légalisations de signature ont été réalisées à la mairie du 11^{ème} arrondissement.

En 2010, 661 certificats d'hérédité ont été établis. Le certificat d'hérédité qui permet, dans les successions simples, d'établir la qualité d'héritier et d'obtenir le versement d'une pension ou la clôture d'un compte bancaire est le plus difficile à établir sur un plan technique. Son traitement remonte quasiment toujours au niveau du responsable du SAG et, dans les cas les plus délicats, jusqu'au Directeur général des services. Dans les cas les plus complexes ou en cas de doute, le service renvoie sur un notaire (ce qui représente moins de 1 % des dossiers). Le SAG sollicite également l'avis de la DUCT (bureau des affaires juridiques).

En 2010, 4 552 certificats de vie ont été établis. Les certificats de vie qui ne sont délivrés que lorsqu'ils sont demandés par une autorité étrangère peuvent parfois poser des problèmes techniques lorsque les personnes sont hospitalisées ou sont dans des résidences médicalisées. Dans ces conditions, la personne doit en effet donner une procuration. **Grâce à sa qualité d'accueil et d'écoute, le 11^{ème} figure en tête de tous les arrondissements parisiens pour la délivrance de ce type de certificats.** De fait, des personnes n'habitant pas le 11^{ème} arrondissement viennent demander des certificats de vie à la mairie du 11^{ème}. En outre, la position de « carrefour » du 11^{ème}, bien desservi par les transports en commun, incite des personnes âgées résidant dans des arrondissements limitrophes à demander des certificats de vie à la mairie du 11^{ème}.

En 2010, la mairie du 11^{ème} a également délivré 4 385 certificats de vie commune ou de concubinage, qui peuvent être nécessaires pour l'attribution à des personnes non mariées vivant en couple, par certains services publics, des mêmes avantages qu'à des couples mariés. On notera que les mairies ne sont plus obligées de délivrer de certificat de ce type.

La mairie du 11^{ème} a délivré 9 796 copies conformes. Aucun document en langue étrangère (du type acte de naissance en chinois) ne peut être certifié conforme. Le document doit nécessairement être rédigé en français.

Enfin, la mairie du 11^{ème} a délivré, en 2010, 1 328 autorisations d'accueil. Les contrôles ont lieu [.....] *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 pour le*

⁷ La légalisation de signature est l'attestation par un fonctionnaire public habilité, de l'authenticité des signatures apposées devant lui sur un document manuscrit ou imprimé.

respect des conditions normales de logement. La diminution, depuis le 1^{er} janvier 2011, du coût de l'attestation d'accueil⁸ devrait avoir une incidence sur le nombre de demandes.

2.1.4.3. La mission recensement militaire

Le service des affaires générales est en charge du **recensement militaire obligatoire** des jeunes garçons et jeunes filles de 16 ans habitant le 11^{ème} arrondissement en vue de la Journée d'Appel de Préparation à la Défense (JAPD). Au service des affaires générales, **un agent polyvalent et de grande expérience est affecté à cette tâche pour environ un tiers de son temps de travail**. Les jeunes (mais aussi leurs parents dans 2 à 3 % des cas) se présentent au bureau des affaires générales pour leur inscription et présentent les pièces justificatives (carte d'identité ou passeport valide) à l'agent. Les jeunes viennent souvent le mercredi ou le jeudi en nocturne (19 h 30).

Cette activité connaît des fluctuations tout au long de l'année mais les périodes de pointe se situent en mai/juin ainsi qu'en septembre. L'agent saisit les informations dans le logiciel « AVENIR » (la mairie du 11^{ème} a été une des premières à bénéficier de cette application informatique). L'agent remet à l'usager une attestation de recensement signée du Directeur général des services de la mairie ainsi qu'un guide. Cette attestation sera réclamée au jeune s'il souhaite s'inscrire à tout examen ou concours soumis au contrôle de l'autorité publique (CAP, BEP, BAC, permis de conduire, etc). Le service des affaires générales envoie les notices au bureau du Service National (chaque trimestre) et les avis et récépissés à la mairie du lieu de naissance de l'usager. La convocation à la Journée d'Appel de Préparation à la Défense (JAPD) est envoyée au jeune par son bureau du centre de service national (BSN ou CSN).

Quand les jeunes se présentent en mairie pour le recensement militaire, c'est l'occasion de leur présenter le RIF. Lorsqu'ils rencontrent des problèmes d'emploi ou de reprise d'études, ils peuvent être ainsi orientés vers des structures telles que l'Antenne Horizons (association d'un quartier politique de la Ville) ou la mission locale.

En 2010, le nombre de jeunes concernés par le recensement a augmenté sensiblement par rapport à l'année précédente puisqu'il est passé de 2 424 à 2 784.

2.1.5. La mission « urbanisme »

Les dossiers d'urbanisme sont suivis au sein du service des affaires générales par un **agent polyvalent** (il est également affecté à des tâches d'accueil et au RIF). La référente RIF peut traiter également les problèmes d'urbanisme. Auparavant, les dossiers d'urbanisme étaient gérés par le secrétariat de la Direction générale des services. Dans d'autres arrondissements, ces questions sont évoquées par le Cabinet du Maire (les dossiers lui sont adressés directement par la Direction de l'Urbanisme). La mairie du 11^{ème} arrondissement a envisagé le scénario du rattachement du service de l'urbanisme au RILH mais un problème de locaux n'a pas permis sa mise en oeuvre.

⁸ Passage de 45 euros à 30 euros au moyen de deux timbres fiscaux de série spéciale de l'Agence Nationale de l'accueil des étrangers et des migrations, ANAEM.

A l'heure actuelle, le SAG réceptionne tous les dossiers relatifs aux permis de construire, de démolir ainsi qu'aux demandes de démolition partielle qui lui sont adressés par la Direction de l'urbanisme (DU). Le SAG alimente la base informatique « Urba 11 » mise en place par la DU.

Au total, le SAG doit traiter un peu moins de 800 demandes annuelles. Le total se décompose en une centaine de permis de construire (ce qui est considérable et reflète l'importance des zones artisanales du 11^{ème} arrondissement), en une dizaine de permis de démolir (locaux vétustes, interdictions d'habiter), et près de 650 demandes de démolition partielle.

Le service s'occupe également de l'affichage obligatoire (panneaux du rez-de-chaussée). Par ailleurs, le plan local d'urbanisme peut être consulté dans un bureau situé à l'arrière du service de l'accueil. **Les permis sont adressés, pour avis, à l'adjoint territorial chargé de l'urbanisme, puis au Maire** qui les signe et les retourne via le Directeur général des services au service des affaires générales.

Le respect des délais (soit 30 jours) fait l'objet d'une vigilance toute particulière.

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

2.2.1. Des missions « logistiques » insuffisamment structurées

Le responsable du service logistique encadre les missions de reprographie et du relais technique et gère directement les réservations de salles et l'évènementiel.

2.2.1.1. La fonction réservation et gestion de salles : une gestion importante non informatisée

La mairie du 11^{ème} arrondissement dispose de 9 salles susceptibles d'être mises à disposition des associations, des établissements publics et du personnel de la Mairie qui y organise des réunions.

En matière de réservation de salles, l'activité est croissante. Deux salles extérieures sont très demandées par les associations (Olympe de Gougues dont la capacité est de 700 places assises et de 1 100 places debout et une petite salle polyvalente dans le nord de l'arrondissement, la salle Jean AICARD). Le Maire émet un avis sur l'utilisation des plus grandes salles et ses décisions sont transmises au service de la logistique par l'intermédiaire de son chef de cabinet. Il revient ensuite au responsable de la logistique de trouver une date pour un programme déterminé, ce qui peut l'amener à revenir vers le chef de cabinet si la manifestation est importante.

Pour le moment et contrairement à d'autres mairies d'arrondissement, le responsable du service logistique ne dispose pas d'un logiciel de réservation des salles et travaille sous Excel. Chaque semaine, il fait un point sur l'utilisation des salles avec la Direction générale des services. **Mais il n'existe pas de synthèse de l'activité à l'année. L'achat d'un logiciel doit faire l'objet d'une étude en 2011.** La salle Olympe de Gougues qui constitue un outil quasiment unique à Paris (en raison de sa capacité) n'est, en principe, pas mise à disposition des associations durant le week-end sauf si la Direction du Patrimoine et de l'Architecture (DPA) peut assurer une permanence. Après la manifestation, aucun état des lieux n'est dressé. Cependant, un agent se trouve toujours

sur place pour l'ouverture et la fermeture de la salle. Pour toutes les salles des conventions sont établies.

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

Au total, et toutes salles confondues (à l'exception de la salle Jean AICARD), les 1 434 réservations de 2010 se répartissent de la manière suivante : manifestations organisées par la Mairie du 11^{ème} arrondissement : 1 017 (réunions internes et forums) ; manifestations organisées par des associations : 387 ; mise à disposition de salles pour des vins d'honneur à l'issue d'une cérémonie de mariage: 30. Pour l'utilisation de la salle Jean AICARD, trois créneaux de réservation sont possibles tous les jours de la semaine (sauf le samedi après-midi) : matin, après-midi, soirée. En 2010, 15 associations ont pu bénéficier de cette salle (au maximum, deux fois par semaine).

2.2.1.2. La fonction service intérieur (courrier, ménage) : une organisation très empirique

Le service intérieur, créé le 1^{er} janvier 2010, regroupe le service des agents de logistique générale (ALG) et les agents de service (qui dépendent de la DILT mais qui sont rattachés fonctionnellement à l'huissier en mairie).

L'actuelle responsable du service intérieur, arrivée comme gardienne à la mairie du 11^{ème} arrondissement en 1974, est devenue huissière en février 1983. **Elle a recruté la plupart des 12 ALG (donc dix titulaires et deux contrats aidés).**

La grande majorité des ALG sont expérimentés et travaillent à la mairie depuis au moins 10 à 15 ans. **Sur ces douze agents, deux sont affectés en permanence à la grande salle polyvalente Olympe de Gouges** qui est fréquemment utilisée pour des spectacles.

La responsable organise le planning d'intervention des ALG. Chaque agent reçoit son planning le jeudi pour la semaine suivante. Lorsque des ALG doivent participer à l'organisation d'importantes manifestations durant le week-end, ils sont prévenus deux semaines à l'avance. Le responsable du service logistique communique l'ensemble des réservations de salles à la responsable du service intérieur. Certaines salles de la mairie comme celle des mariages sont occupées presque tous les jours et pas seulement le samedi : un agent en assure la surveillance.

Le circuit du traitement du courrier est le suivant : Le matin, le courrier de la poste arrive à la loge du gardien puis au bureau de la responsable du service intérieur. Deux agents de logistique générale (voire trois selon la volumétrie) trient le courrier selon la destination : le Maire et les élus, d'une part, les services administratifs (notamment état civil et affaires générales), d'autre part. Tous les courriers à destination des services administratifs sont ouverts, tamponnés, classés et distribués aux bureaux qui auront à les traiter. Entre-temps, un ALG distribue à des services tels que la Caisse des écoles ou la section locale d'architecture (SLA) les courriers les concernant. Un ALG fait le tour de la Mairie pour collecter les courriers (des élus ou des services administratifs) devant partir. Ces courriers sont comptés et triés (notamment par arrondissement) et sont acheminés selon les cas, soit par coursier, soit par voiture (un ALG). Un ALG achemine les envois du Maire au départ courrier de l'Hôtel de Ville.

Tous les documents adressés aux différents équipements de proximité de l'arrondissement (écoles, crèches, équipements sportifs, etc) sont portés dans la journée par un ALG (voire deux, compte tenu de la taille de l'arrondissement et du nombre élevé d'équipements). L'après-midi, un ALG se rend au bureau de poste de la rue Bréguet pour y porter les plis préparés par le service de l'état civil (les usagers ont fourni des enveloppes timbrées pour les réponses).

Certaines tâches relatives à l'acheminement du courrier sont « impossibles » à planifier (ex : lettres du Cabinet du Maire à faire porter en urgence, réponses à des pétitions d'habitants, etc). Le nombre de manifestations (expositions, forums, etc) a tendance à croître régulièrement. Compte tenu des contraintes horaires posées par certaines manifestations, le recours aux heures supplémentaires s'avère indispensable.

Comme il a été exposé dans la première partie du rapport, un volume très important d'heures supplémentaires est versé aux agents et lorsqu'une association occupe une salle municipale et que l'occupation de cette dernière se prolonge au-delà de 17 h, c'est l'association qui paye les heures supplémentaires versées aux ALG.

Douze agents de service interviennent sur la mairie du 11^{ème} arrondissement dont deux en permanence pour la salle Olympe de Gouges et un pour la bibliothèque Faidherbe. La responsable du service intérieur est le chef fonctionnel des agents de ménage mais n'est pas leur supérieure hiérarchique.

2.2.1.3. La fonction reprographie : une activité importante peu encadrée

Le responsable du service logistique organise le travail d'une équipe de **trois personnes**. Les trois agents sont des **contrats aidés**. La Direction générale des services souhaite pouvoir nommer un élément titulaire même s'il est difficile de trouver un cadre d'emploi adapté.

Le parc d'équipements de l'unité de reprographie est le suivant : une machine de mise sous pli, une photocopieuse, une relieuse, une machine à massicoter électrique, une plieuse. Ce parc est assez ancien et il a été demandé à la DSTI de changer la photocopieuse.

Les maquettes et les instructions sur la nature du travail à réaliser émanent du service de communication (Cabinet), mais les bons de commande sont signés par le Directeur général des services qui exerce également une fonction de « régulation » par le dialogue.

En 2009, l'unité de reprographie a réalisé 128 000 envois externes et 133 000 envois internes. **En 2010, les envois externes se sont élevés à 128 000 et les internes à 137 000.** A ce total, doit être rajoutée la mise sous pli de **24 000 lettres de vœux** (le chiffre n'est pas disponible pour 2009). A terme, la dématérialisation des échanges devrait avoir une incidence sur le nombre d'envois. C'est ainsi que les associations réclament de plus en plus que les documents de la mairie leur soient adressés par courriel.

2.2.2. La mission informatique

2.2.2.1. Les modalités spécifiques de l'audit pour le Système d'Information

Sur un plan général, la démarche qui a été définie pour conduire les enquêtes de terrain dans les mairies d'arrondissement a été adaptée pour la partie portant sur l'étude du système d'information afin de pouvoir prendre en compte ses spécificités.

Cette adaptation repose sur la combinaison de **trois approches complémentaires** qui ont été conduites en parallèle : l'enquête de terrain pour appréhender le parc installé et pour recueillir les avis des utilisateurs dans l'usage des applications métiers au quotidien ; des entretiens avec tous les bureaux de la DUCT qui ont en charge le déploiement des applications et la sécurisation de leur exploitation ; un bilan des projets de développement et des conditions d'exploitation avec les différents services de la Direction des systèmes et technologies de l'information (DSTI), en tant que maître d'œuvre pour le compte de la DUCT.

Ainsi, la synthèse de ces trois sources d'information permettra d'obtenir une vision globale de l'état actuel du système d'information dans les mairies d'arrondissement, en regroupant la perception des utilisateurs et celles des services en charge de leur développement et de leur déploiement.

Le recensement du parc matériel a été réalisé en mobilisant plus particulièrement le réseau des relais techniques (RT) et le Bureau de la Téléphonie et de l'Informatique de la DUCT. Il a été limité aux postes de travail (PC), sachant que les mairies d'arrondissement ont pris en compte la directive du Secrétariat Général en matière d'impression bureautique (abandon progressif des imprimantes individuelles et remplacement par des copieurs multifonctions).

Les applications métiers ont été appréhendées à travers la vue que les services utilisateurs en avaient : le bilan qualitatif qui en résulte est donc ventilé au cas par cas dans les différents paragraphes du présent rapport.

Le support informatique auprès des utilisateurs en mairie a été abordé sous l'angle de l'organisation de la prestation assurée par le Relais Technique de la Mairie (RT).

Toutefois, pour le DGS, la perception globale de la qualité de service du système d'information reste assez contrastée.

Sur le plan des infrastructures, jusqu'en 2005-2006, la situation était critique : depuis cette date, la DUCT a été dotée des moyens nécessaires pour moderniser le parc micro et le réseau de communication. Les mairies ont pu faire entendre leurs demandes spécifiques.

Pour l'assistance utilisateur, une procédure de suivi des interventions assurées par le RT a été mise en place : l'objectif est de pouvoir mieux apprécier la charge de travail liée au parc puis la réactivité de l'intervenant.

Sur un plan plus général, un meilleur tutorat de la DUCT sur l'ensemble du système d'information serait largement souhaitable : encadrement du RT, gestion des habilitations, déploiement des applications, etc.

2.2.2.2. Les postes de travail

Les caractéristiques générales du parc sont les suivantes :

Tableau n° 21

Périmètre des PC gérés par le RT	services administratifs : # 60 postes de travail/ élus et chargés de mission : # 80 postes (dont 20 portables avec l'application ODS) / Maison des associations : de 8 à 10 postes
Adéquation du parc	nombre de PC suffisant
Ancienneté du parc	inférieure à 3 ans pour la majeure partie
Mode d'acquisition	commandes effectuées par le BTI (DUCT) sur les marchés transverses de la DSTI
Budget d'acquisition et de renouvellement pour les PC administratifs	piloté en direct par le BTI de la DUCT le RT ne gère pas le budget de remplacement ou d'extension du parc
Budget d'acquisition et de renouvellement pour les PC des élus	enveloppe annuelle attribuée à chaque cabinet par la DSTI. Le chef de cabinet gère les commandes

2.2.2.3. La maintenance du parc des PC

La maintenance se présente selon le schéma ci-après :

Tableau n° 22

Périmètre du parc géré	totalité (administratifs, élus, Maison des associations)
Commande des interventions de maintenance	lancement d'un incident dans le logiciel SATIS (extension de garantie gérée par le BTI) ; effectue le remplacement des « petites » pièces (ex. : disque dur)
Gestion des périodes de garantie du matériel	par le BTI (DUCT)
Taux de panne constaté	moins de 10 incidents par an (modernité du parc)
Qualité perçue du parc matériel par les utilisateurs	satisfaisante selon le RT

2.2.2.4. Le réseau informatique en tant que support du SI

Le réseau informatique se présente comme suit :

Tableau n° 23

Connaissance de l'architecture réseau de la MA11	plan des perches de raccordement installées dans les bureaux
Bâtiments pré-câblés	oui (par la DSTI) ; 2 prises réseau par bureau
Réseau WIFI	Pré installé et activé
Périmètre d'intervention en cas de panne	RT : du PC à l'armoire de brassage/ DSTI : jusqu'au répartiteur (2 unités à la MA11)
Interventions du RT en cas de panne	vérification des branchements ; réarmement électrique des équipements de concentration (hubs, switches, routeurs, etc.) ; appel des services de la DSTI si nécessaire (bonne réactivité)
Gestion des adresses IP	adresses fixes pour les PC administratifs ; adresses variables (DHCP) pour les PC des élus

Une majorité de pannes a pour origine des coupures électriques⁹ : le RT réinitialise les équipements réseau. En 2010, une panne importante a perturbé le réseau pendant plusieurs jours : impossibilité de se connecter à la messagerie et à Internet, etc. L'origine était un dysfonctionnement des serveurs de la DSTI.

2.2.2.5. Les logiciels et leur exploitation locale

Les logiciels sont les suivants :

Tableau n° 24

Windows XP	de plus en plus géré sous forme de master (élaboré par le BTI)
Suite Microsoft OFFICE	incluse dans le master
Zenworks (outil de diffusion de logiciels)	piloté directement par le BTI
Les applications métiers (CITY 2, ALIZÉ, STAR, etc.)	installées par la DUCT ou par les Directions métiers en tant que MOA en cas de problème, un premier niveau de demande d'aide est adressé au BTI
Assistance auprès des utilisateurs dans l'usage de la suite OFFICE	très rarement demandée
Assistance auprès des utilisateurs dans l'usage des applications métiers	très rarement demandée
Impact de la dématérialisation des services aux usagers	aucun au niveau RT
Impact de la déconcentration de certaines fonctions des directions centrales	aucun au niveau RT

Remarque : les applications métiers peuvent être ventilées en 2 groupes selon leur type d'interface, celles qui sont accessibles à travers un navigateur (ex. : Chronogestor, SIMPA) et celles qui nécessitent l'installation de modules spécifiques sur le poste de travail (ex. : CITY 2).

2.2.2.6. Le Relais technique, son rattachement hiérarchique, ses fonctions

2.2.2.6.1. *Son profil, son rattachement hiérarchique, son remplacement en cas d'absence.*

La Mairie du 11^{ème} dispose d'un seul RT rattaché au Service « Logistique ».

⁹ Notamment en raison des travaux dans les bâtiments

Tableau n° 25

Profil administratif du RT	adjoint administratif principal 2 ^{ème} classe
Rattachement hiérarchique	Service Logistique
Ancienneté	20 ans à la MA11 (début à l'état-civil) ; 10 ans dans la fonction de RT
En cas d'absence	un message automatique d'absence de la boîte mail générique renvoie les utilisateurs vers le BTI, ou vers la DSTI pour les élus
Formation	2 années de formation à l'informatique pendant les études avant d'entrer à 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	

2.2.2.6.2. Le traitement des demandes d'intervention des utilisateurs

Tableau n° 26

Procédure standard	Les utilisateurs doivent envoyer un mail au RT avec un formulaire standard (« fiche d'intervention du Relais Technique ») dans une boîte générique ¹⁰
Appels téléphoniques	¼ des cas restant hors mail
Autres moyens	pas de talkie-walkie, ni de Smartphone connecté à la messagerie de la Ville.
Avis des utilisateurs	selon le RT, pas d'insatisfaction particulière vis-à-vis du service rendu.
Cas particuliers	La Maison des Associations requiert un pourcentage non négligeable d'interventions

2.2.2.6.3. L'appui de la DSTI

Le RT peut faire appel à la Section Support Bureautique du Bureau des Equipements Informatiques et Bureautiques (BEIB) : des agents de cette cellule peuvent intervenir sur place en appui ponctuel.

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

Le RT est situé géographiquement dans le même espace de travail que le Responsable du Service Logistique ; il organise son travail de façon autonome en fonction des impératifs d'urgence qui lui sont signalés. Le RT participe à la réunion qui se tient tous les 15 jours avec tous les chefs de service de la mairie du 11^{ème}.

¹⁰ Le système de la boîte générique permet de hiérarchiser les urgences et de garder une trace de toutes les demandes d'intervention

2.2.2.6.5. Les relations avec le BTI (DUCT)

Le BTI organise une réunion de tous les RT lorsqu'une opération à caractère informatique est déployée sur plusieurs mairies d'arrondissement (fréquence faible). Le RT a peu de contact avec ses homologues des autres mairies.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Directeur des usagers, des citoyens et des usagers a souhaité faire plusieurs observations sur la mission informatique.

« En préalable, il convient de préciser que si le rapport porte sur l'ensemble de l'informatique de la mairie, le champ de compétence de la DUCT et de son bureau de la téléphonie et de l'Informatique est limité aux services administratifs, le parc déployé pour les élus et les collaborateurs de cabinet relevant de la DSTI.

Le rapport indique en page 47 que : « Sur un plan plus général, un meilleur tutorat de la DUCT sur l'ensemble du système d'information serait largement souhaitable : encadrement du RT, gestion des habilitations, déploiement des applications, etc. »

Pour ce qui est de la DUCT, voici comment est réalisée la relation entre le BTI et le RT en place à la mairie :

- Toutes les procédures ont été mises en place depuis des années sur l'intranet pour la gestion de la relation entre les RT et le BTI. Une nouvelle refonte des pages de l'intranet est en cours pour améliorer cette relation. Une réunion a été organisée avec les RT pour leur présenter le projet et leur permettre de réagir sur celui-ci.*
- Un espace de travail partagé entre le BTI et les RT a également été mis en place. Celui-ci regroupe toutes les procédures concernant les applications utilisées à la DUCT ainsi que tous les outils techniques relatifs aux matériels (masters, drivers...)*
- Le BTI utilise également de façon importante la messagerie pour informer les RT et les piloter dans leur travail. C'est près d'une dizaine de messages généraux envoyés chaque mois qui sont reçus par les RT.*
- La messagerie est également un canal important pour la gestion de la relation entre le BTI et les RT. Chaque semaine près de 50 demandes reçues des RT sont traitées par ce biais sans compter la trentaine de demandes traitées pour leur compte en lien avec la DSTI*
- Le canal du téléphone est également très utilisé. Plus de 200 coups de fil par semaine en moyenne.*
- Quant au déploiement des applications, les dernières grosses opérations ont été réalisées directement par le BTI en télédistribution (mise à jour de city2 sur plus de 400 postes, déploiement nouvelle version AVENIR sur près de 200 postes)*

Le rapport indique également en page 50 que « Le BTI organise une réunion de tous les RT lorsqu'une opération à caractère informatique est déployée sur plusieurs mairies d'arrondissement (fréquence faible) ».

Cette remarque est fondée. Les relais techniques ne sont pas réunis suffisamment fréquemment en réunion plénière. Cela fait partie des objectifs du BTI pour 2011. Une première réunion s'est tenue pour 2011 le 8 avril 2011. La fréquence retenue est d'environ 4 réunions par an. La prochaine est envisagée début septembre ».

2.2.3. Les missions financières

2.2.3.1. La fonction budgétaire

2.2.3.1.1. *L'organisation du service achat/finances*

Depuis septembre 2008, afin de fluidifier la charge de travail, le service « achat/finances » est organisé en trois pôles : **achat, crèches, liquidation des factures/OS de travaux**. Le budget prévisionnel est élaboré par la DGAS chargée des affaires financières et le responsable du service achat finances. Ce dernier et son service maîtrisent toute la chaîne financière, de la préparation du budget à son suivi, en passant par la gestion des achats (ordres de service,...), le suivi des enveloppes confiées aux élus et aux responsables d'équipements, jusqu'à la liquidation des factures.

Tableau n° 27

Evolution des principales tâches du service achat/finances			
<i>Source mairie 11ème</i>	2008	2009	2010
Nombre de liquidations	6761	5403	5794
Nombre de bons de commande traités	7192	5687	6035
Nombre de virements	274	366	388
Nombre de marchés passés	3	2	2

source mairie 11^{ème}

Dans ce schéma, le binôme DGAS/ chef de service financier se répartit les responsabilités : ainsi, la DGAS va avec le DGS défendre le budget à la direction des finances. Le chef de service vérifie si le projet de budget est adapté à la dépense, assure le suivi de la dépense par rapport au budget voté, et alerte la DGAS en cas de dépassement budgétaire.

On dénombre 6 agents dont 1 contrat aidé, 2 agents pour les commandes, 1 agent pour le budget des crèches, et 2 agents constituant un « binôme de soutien » aux autres agents. Le travail est rationalisé.

Sur ces 6 agents, deux proviennent d'un mouvement en interne, notamment de postes du guichet et/ou d'affaires générales. La mutation au service financier est toujours vécue comme valorisante par les agents (pas d'absentéisme).

Le profil comptable n'est pas essentiel pour ces agents qui doivent toutefois avoir une bonne maîtrise des outils informatiques. La formation dispensée porte sur les aspects informatiques et budgétaires, mais également sur des « modules de découverte » organisés par la mairie qui visent à combler les lacunes dans les connaissances métier (environnement du service, information sur la mairie, procédures comptables de base). Les agents du service sont empreints d'un réel « esprit maison », d'un sentiment d'appartenance à la petite structure à dimension humaine qu'est la mairie d'arrondissement.

2.2.3.1.2. *Des personnels polyvalents*

Le chef de service présente son service comme étant « polyvalent », tous les agents devant tout connaître du fonctionnement du service financier et des achats et,

notamment, les trois aspects correspondant aux **trois pôles** du service. Le chef de service est plus particulièrement en charge des tâches budgétaires et des liens avec les directions de la Ville de Paris.

Le service financier fonctionne de façon **pragmatique**, en fonction des besoins particuliers des élus, des chargés de mission du Cabinet, des directrices de crèches. La polyvalence est obligatoire dès lors que **l'urgence** est signifiée par le Cabinet du maire ou qu'une directrice de crèche est de passage dans le service. Tous les agents doivent se remplacer.

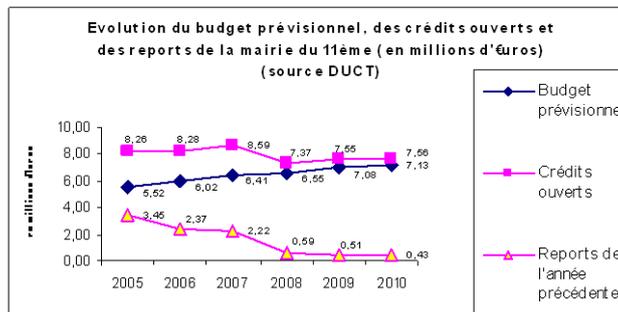
2.2.3.1.3. La description et l'évolution des dépenses et des recettes

Les dépenses totales constatées à l'état spécial ont progressé de 5% de 2008 à 2010 en passant de 7 M€ en 2008 à 7,37 M€ en 2010.

Au sein de l'état spécial, la plus forte hausse concerne la dotation d'investissement (+26%) passant de 342 000 € à 430 000 € alors que la dotation de gestion locale augmentait de 4% (5,87 M€ en 2008 ; 6,11 M€ en 2010) comme la dotation d'animation locale (793 000 € en 2008 ; 827 000 € en 2010).

Toutefois, le graphique suivant montre que si le budget prévisionnel progresse selon un rythme régulier, les crédits ouverts diminuent depuis 2007, en raison de la baisse des reports de dépenses d'année en année. L'effort de gestion est patent.

Graphique n° 3



Pour la rubrique dotation d'animation locale (« DAL ») : la ligne de dépenses « travaux urgents » indique une augmentation des dépenses liée aux travaux effectués dans la mairie. Des projets d'amélioration importants (locaux, matériels...) en cours ont été intégrés au budget. En 2010, d'importants travaux, notamment de réaménagement du service d'état-civil (qui passe du 4^{ème} étage au rez-de-chaussée), ont été financés (quelques 200 000 €) sur les trois dotations (DAL, DGL, dotation d'investissement).

Tableau n° 28

Evolution des dépenses de l'Etat spécial de 2008 à 2010 (source mairie du 11ème)					
Libellés	Dépenses 2008	Dépenses 2009	Credits ouverts 2010	Dépenses 2010	Var° 2008/2010
Dotation d'animation locale (DAL)	793 912	768 745	867 861	827 551	4%
Travaux urgents	403 269	399509	433352	433352	7%
Conseils de quartier	10 000	9203	16530	14097	41%
Animation locale	380643	360033	417979	380102	0%
Dotation de gestion locale (DGL)	5 876 547	6 192 511	6 437 249	6 116 437	4%
Dotation d'investissement	342704	422839	460636	430740	26%
Travaux	144230	226689	228684	226817	57%
Conseils de quartier	27340	9091	41320	16561	-39%
Mobilier et équipement	171134	187059	190632	187362	9%
TOTAL	7 013 163	7 384 095	7 765 746	7 374 728	5%

La ligne de dépense « conseils de quartier » s'accroît (+ 4 000 €), mais les conseils de quartier ont toujours des difficultés à dépenser les crédits ouverts. La ligne de dépense « Animation locale » est en 2010 au même niveau qu'en 2008 (380 000 €).

Pour la rubrique « Dotation d'investissement », la ligne de dépense « travaux » correspond à des améliorations et des mises en sécurité obligatoires, d'où une augmentation de 57% depuis 2008. En cas d'urgence, il peut arriver que des travaux (exemple d'interventions en voirie) soient exécutés sur cette ligne budgétaire, jamais au delà de 30 000 € ; la ligne de dépense « conseils de quartier » reste peu utilisée (16 500 €), notamment par rapport aux crédits ouverts (41 320 € en 2010) ; la ligne « mobilier et équipement » demeure stable autour de 190 000 €.

Les marges de manœuvre du chef de service financier restent naturellement limitées. Le passage en « CSP » (centre de services partagés) se présente comme difficile pour la mairie d'arrondissement : l'intervention d'un « centre facturier » qui reçoit désormais les factures au lieu et place du service financier de la mairie, inquiète son responsable, même si la mairie conserve « la main » sur la liquidation. Les délais de mandatement sont actuellement de 30 jours, mais pour le responsable du service l'intervention du centre facturier risque de faire augmenter sensiblement ces délais. Les intérêts moratoires seront à la charge du budget de la mairie d'arrondissement.

Il peut arriver que les mandatements diminuent en raison de retards liés aux directions (DFPE, DASCO, DEVE...), que des factures se perdent. La mairie n'a actuellement qu'une faible visibilité sur les crédits délégués des directions.

La mairie du 11^{ème} s'efforce d'utiliser les marchés transverses de la Ville pour toutes les prestations qui lui sont nécessaires (impression, fournitures administratives,...) et élabore des marchés à procédure adaptée (MAPA) pour ses besoins spécifiques (mise en page du journal municipal, festival « Onze Bouge », réceptions...).

2.2.3.1.4. La rationalisation des dépenses du Cabinet

Il a été mise en place une rationalisation de l'animation locale, chaque élu disposant d'une « enveloppe de cadrage pour chaque manifestation à réaliser » (depuis 2009, chaque élu dispose de crédits pour réaliser ses manifestations). Un tableau de suivi permet de contrôler la réalisation des dépenses de l'enveloppe.

Le maire d'arrondissement (ou l'adjoint chargé des finances) arbitre quant au contenu et au coût de ces manifestations, en liaison avec le directeur de cabinet et le DGS. Le chef de service recueille ensuite le résultat de cet arbitrage.

Le chef de service indique travailler en bonne intelligence avec les élus et leurs chargés de mission. Des « fiches « navettes » ou « manifestations » par secteur sont remplies par ces chargés de mission au fil de l'eau pour préciser les éléments de la manifestation. Ces fiches sont validées par le Cabinet du maire. On note qu'une majorité de manifestations sont reconduites chaque année.

Le chef de service tient à jour un « tableau de bord » des enveloppes et de la consommation des crédits (en liaison avec l'adjoint aux finances). Un document est ainsi édité mensuellement. Grâce à ce « tableau vigie », le chef de service est en mesure de signaler tout dérapage financier au DGS.

Les réunions sont jugées régulières avec la DUCT sur le budget, les échéances à respecter et sont l'occasion pour les chefs de service financier de poser leurs questions. Le chef de service n'hésite pas à contacter ses homologues les plus proches pour régler certains problèmes de gestion courante.

2.2.3.1.5. L'impact de la dématérialisation

La gestion financière de la mairie d'arrondissement est directement impactée par la dématérialisation, puisque les factures sont désormais transmises « dématérialisées » à la RGF. La DUCT reste à l'écoute constante des difficultés ressenties par le service avec la direction régionale des finances publiques (DRFP).

Les **étapes** qui ont progressivement abouti à cette modernisation ont été **lentement intégrées** par le service : difficultés pour intégrer le logiciel SAGA, puis dysfonctionnements informatiques liés à la mise en place du logiciel « ALIZE » en 2009, puis inquiétude du chef de service sur l'utilisation de « SEQUANA » qui unifie « GO » (Gestion des Opérations), « ALIZE » (comptabilité) et « SIMA » (gestion des stocks), enfin, volonté d'amélioration du service (nouveau MAPA pour la fourniture des fleurs ; nombre de lignes budgétaires diminué en « Administration générale » et « sur la « Dotation d'Animation Locale » afin de clarifier l'imputation des dépenses).

2.2.3.1.6. Les équipements de proximité

La dotation de gestion locale est passée de 5,87 M€ en 2008 à 6,11 M€ en 2010. Par ailleurs, l'évolution des engagements juridiques est la suivante:

Tableau n° 29

en €	2008	2009	2010
<i>Engagements juridiques (total)</i>	5 236 965	6 066 412	6 409 282
<i>en gestion directe</i>	3 292 798	3 083 558	3 099 456
<i>en gestion déléguée</i>	1 944 167	2 982 854	3 309 826
<i>Factures liquidées en gestion directe</i>	3 285 345	3 062 337	3 034 292

source : mairie 11^{ème}

L'évolution de la dotation de gestion locale (DGL) illustre l'effort de gestion mais également les difficultés ressenties par le service pour maîtriser des dépenses liées aux équipements de proximité :

Tableau n° 30

Evolution des dépenses de l'Etat spécial de 2008 à 2010 (source mairie du 11ème)					
Libellés	Dépenses 2008	Dépenses 2009	Crédits ouverts 2010	Dépenses 2010	Var° 2008/2010
Dotation de gestion locale (DGL)	5876547	6192511	6437249	6116437	4%
<i>Mairie d'arrondissement</i>	589 663	644828	511221	485620	-18%
<i>Salles polyvalentes</i>	54527	42533	34305	33046	-39%
<i>Maison des associations</i>	42221	36541	40770	29896	-29%
<i>Equipements sportifs</i>	286223	298418	371971	358807	25%
<i>Ecoles</i>	879139	1006576	921326	888101	1%
<i>Conservatoire</i>	97706	100250	98314	93548	-4%
<i>Bibliothèques</i>	62831	62310	147456	145699	132%
<i>Centres d'animation</i>	435800	447475	443078	442889	2%
<i>Crèches</i>	1260836	1172771	1417208	1373206	9%
<i>Espaces verts</i>	293775	425917	390392	388148	32%
<i>Remboursement fluides</i>	1873826	1954892	2061208	1877477	0%

Quelques exemples illustrent ces difficultés :

- **La ligne « crèches » évolue à la hausse** (1,26 M€ en 2008 ; 1,37 M€ en 2010). Il apparaît nécessaire de mieux cadrer l'évolution de certains postes budgétaires (alimentation). Le budget des crèches est préparé par le chef de service financier. Mais il souligne qu'au sein du budget qui leur est imparti, les directrices de crèches gèrent elles-mêmes leurs lignes de dépenses et ont parfois tendance à majorer la ligne « jouets », par exemple au détriment du poste « alimentation ». Aussi, le chef de service envisage t-il de fixer quelques règles : imposer un budget alimentaire « sanctuarisé », et une enveloppe globale pour les autres postes de dépenses à gérer librement par les directrices de crèches.
- **La ligne « espaces verts » suit une évolution erratique** (+ 32% par rapport à 2008, - 9% par rapport à 2009, -1% par rapport aux crédits ouverts en 2010). Le service achats finances constate une mauvaise visibilité de ces dépenses en gestion déléguée. Dans ce contexte, son souci demeure de répondre aux besoins exprimés par la circonscription au fur et à mesure des exercices, en regrettant que ces besoins ne soient pas clairement définis à chaque budget prévisionnel.
- **La ligne « remboursement de fluides », bien qu'en faible augmentation, n'offre aucune marge de manœuvre** à la mairie d'arrondissement, placée devant le fait accompli d'acquitter ces dépenses liées aux équipements.

2.2.3.2. La fonction achat : une mission en développement

2.2.3.2.1. *Une structure trop restreinte pour permettre l'élaboration d'une politique d'achat*

Le service financier assure toute la chaîne des opérations financières, y compris tous les aspects liés aux achats - marchés (« pôle achats »). Il n'existe pas à la mairie du 11^{ème}

de « culture achat » à proprement parler. L'importance budgétaire de la mairie d'arrondissement ne justifie pas une « stratégie », un « pilotage » des achats. Le service financier du 11^{ème} voit ses objectifs nettement axés sur l'animation locale et le suivi des stocks (papeterie, alimentation, boissons...). La visite effectuée en sous-sol de la mairie le démontre.

On peut parler ici d'une « culture de service », tous les agents devant tout connaître du fonctionnement des achats. Le service financier essaie de couvrir tous les besoins de la mairie sur les marchés existants. Des efforts ont été faits par les directions pour intégrer les mairies d'arrondissement sur leurs droits de tirage dans les marchés à bons de commande. Les directions essaient d'adapter leurs marchés aux besoins spécifiques des mairies. Ces marchés sont de plus en plus calibrés pour ces dernières.

2.2.3.2.2. Des marchés spécifiques

En cas de besoins spécifiques, le service est capable d'élaborer des marchés adaptés aux besoins de la mairie : un marché « réception » pour toute l'année (traiteur pour les cocktails et les vœux du maire...); un marché pour les fleurs de la mairie ; un marché « boulangerie » ; un marché (MAPA) pour le festival du 11^{ème} (« onzebouge ») ; un marché pour le guide pratique municipal.

Concernant ce dernier marché, la publicité est confiée à un prestataire professionnel extérieur.

Le service s'applique à être en conformité avec les règles - sauf pour les délais de paiement pas toujours conformes aux prescriptions Ville de Paris (30 jours). Sans aller jusqu'à une « stratégie pluriannuelle », le service est capable d'anticiper à deux ans pour des travaux en mairie.

Les marchés sont, dans l'ordre chronologique depuis 2008, les suivants :

Tableau n° 31 - Marchés spécifiques

Création graphique et mise en page du journal	50 000 €
Nettoyage et médiation sur le Bd Richard Lenoir	51 850 €
Réceptions vœux du Maire / Lot 1 Cocktails	50 000 €
Réceptions vœux du Maire / Lot 2 Buffets	50 000 €
Création graphique et mise en page du journal	50 000 €
Création bagagerie bains-douches Oberkampf	11 715 €
Mise en œuvre de spectacles Festival Onze Bouge / Lot 1 Préparation	28 000 €
Mise en œuvre de spectacles Festival Onze Bouge / Lot 2 Réalisation	35 000 €
Réceptions / Lot 1 Cocktails	30 000 €
Réceptions / Lot 2 Buffets	25 000 €
Réceptions / Lot 3 Fours surgelés	25 000 €
Création graphique et mise en page du journal	50 000 €
Mise en œuvre de spectacles Festival Onze Bouge / Lot 1 Préparation	28 000 €
Mise en œuvre de spectacles Festival Onze Bouge / Lot 2 Réalisation	35 000 €
Fournitures illuminations de Noël	40 395 €

source : mairie 11^{ème}

2.2.3.2.3. *Les crédits délégués des directions*

On observe une certaine faiblesse de la mairie d'arrondissement mise devant le fait accompli par les directions gestionnaires « prescripteurs ». Les directions n'ont pas toujours une bonne capacité d'anticipation sur les dépenses de leurs équipements. Ainsi en est-il de la DJS : la consommation d'eau pour les piscines devait évoluer à la baisse ; finalement, 75 000 € de plus ont été dépensés en 2010. La remarque est similaire pour les crèches (DFPE), les conservatoires municipaux (DAC).

Force est de constater que les marchés ne sont pas toujours « calibrés » pour une mairie d'arrondissement qui est un équipement de proximité comme un autre, les achats étant proportionnels à sa dimension : il s'agit en effet de petites réceptions.

Le service financier de la mairie intègre les règles et les orientations de la politique achat Ville, mais connaît surtout les besoins spécifiques de la mairie d'arrondissement (réceptions, fleurs, journal local,...).

2.2.3.2.4. *L'aspect particulier des crèches*

Le chef de service suit de près les besoins des directrices de crèches, la maire d'arrondissement n'étant pas « prescripteur d'achat » pour la petite enfance, mais devant faire respecter le budget affecté aux crèches.

Concernant les crèches, dont le budget est en constante augmentation, et en l'absence de circonscription locale de la DFPE, le « pôle « achat » du service financier est en constante liaison avec les directrices de crèches de l'arrondissement. Celles-ci n'étant pas des professionnelles de la comptabilité, le « pôle achats » effectue un travail constant de concertation et de diplomatie.

2.2.3.2.5. *Un réseau achats en devenir*

Un important travail a été réalisé depuis 2009 et a abouti à la constitution d'un réseau Internet achats/marchés propre à la DUCT. Il s'agit en réalité d'une base de données documentaire (avec des extractions possibles via notamment Alizé). L'outil est opérationnel en 2011 ; une validation juridique a été demandée par la DUCT, cet outil permettant une approche de l'ensemble des marchés de la Ville de Paris.

Cette démarche est un premier élément d'une « culture achat » dans les mairies. Ces dernières n'ont pas la pratique pour réaliser des marchés spécifiques, mais ce réseau peut les y aider. La prise de conscience en la matière date de deux ans, l'objectif étant de sécuriser les procédures de marchés, les marchés ayant un impact direct sur les états spéciaux.

Les mairies sont et seront de plus en plus dotées chacune d'au moins un cadre « B » pour traiter des marchés, capable d'intervenir auprès du Cabinet du maire d'arrondissement pour signaler et sécuriser.

2.2.3.3. La fonction « régie » : une institution très autonome

2.2.3.3.1. *Une organisation stable et attractive*

Cette cellule compte **trois agents**, dont un responsable titulaire présent depuis 20 ans. Ses deux collègues sont présents, l'une depuis 20 ans (suppléante), l'autre depuis peu (en remplacement d'un agent lui-même présent à ce poste depuis 1993).

Le recrutement est assuré sur la base - hormis la compétence comptable - de **deux critères** : une très grande méticulosité (qui doit laisser la place, avec le temps, à une plus grande maîtrise), et des capacités relationnelles. Dix candidats s'étant présentés pour le poste, on peut en déduire une **réelle attractivité**.

2.2.3.3.2. *Une fonction polyvalente*

La fonction de régisseur a évolué depuis plusieurs décennies, ne serait-ce que par l'augmentation du volume des tâches (au niveau des recettes) et elle évolue encore puisque le système « Facil famille » est mis en œuvre depuis le 1^{er} janvier 2011. Les agents ont tous été formés aux fonctions de base de la comptabilité, ainsi qu'aux logiciels « WORD » et « EXCEL ». On note toutefois qu'aucun véritable « plan de formation » n'a jamais pu vraiment être suivi d'effet. D'après la DGAS, les agents de la régie ne souhaitent aucune formation.

La fonction est polyvalente, chaque agent devant être capable de remplacer son homologue pour exécuter les tâches suivantes : réception du public (directeurs d'école, de crèches, usagers...), tenue de la caisse, traitement des recettes, enregistrement des chèques, traitement en imputation. Le responsable s'est montré incapable de donner une répartition de la charge du service par fonction, tant il est vrai, selon lui, qu'au cours d'une même journée, de multiples tâches diverses se succèdent.

2.2.3.3.3. *L'adéquation de l'organisation aux missions*

En termes de fréquentation, plusieurs types de visiteurs sont reçus par le service : Les directeurs d'école viennent verser leurs recettes (paiement des familles, ateliers culturels, goûters récréatifs, ateliers sportifs,...) de février à juillet. Ces derniers effectuent leur visite de façon variable, à leur gré, sans rendez-vous, plutôt en fin de mois. On dénombre 44 directeurs d'école, soit 44 visites par mois (x 12 mois = 528 visites par an). **L'amplitude est large** pour la réception du public : 45 heures par semaine, compte tenu de l'absence de pause méridienne. Le public peut toujours compter sur la permanence du service entre 8h30 et 17h, avec nocturne le jeudi jusqu'à 19h30.

Les usagers viennent payer les séjours en colonies de vacances de leurs enfants (en 2010 : 800 à 850 visites en augmentation ; le directeur du conservatoire se déplace 7 à 8 fois par an ; seul un des deux responsables des deux ateliers des Beaux Arts de l'arrondissement se déplace (chargé par la DAC d'effectuer l'encaissement pour les deux ateliers).

Au total, on dénombre une cinquantaine d'intermédiaires professionnels de la Ville de Paris, soit 500 à 600 visites par an, auxquelles s'ajoutent les 850 visites des familles. **On peut estimer globalement que le service assure l'accueil de 1 400 visiteurs maximum par an**, soit 1 400 visites annuelles / 200 jours ouvrés = 7 visites par jour environ et 2 visites par jour et par agent (3 agents).

Il n'y a jamais de file d'attente. Aucun incident avec les familles n'est signalé, sinon des demandes de leur part pour des paiements échelonnés sur plusieurs mois (40% des familles concernées). Le fractionnement n'étant pas autorisé, le service accepte néanmoins un encaissement en deux chèques, l'un dans les trois semaines, l'autre dans les deux mois.

La gestion des recettes : Les arrêtés de régie datent de 20 ans, ce qui n'empêche pas la régie de fonctionner.

On observe un fort accroissement des recettes « Ville de Paris » qui passent de 573 000 € en 2008 à 1 M€ en 2009. Cet écart s'explique essentiellement par la municipalisation du conservatoire du 11^{ème} et l'inscription de ses recettes au budget de la mairie du 11^{ème}.

Tableau n° 32

Mairie 11 ^{ème} : Encaissements réalisés par la régie de 2005 à 2009 (Source Mairie 11 ^{ème})					
En €	2005	2006	2007	2008	2009
Ville de Paris	283 631,00	590608,97	677433,66	573600,09	1040453,47
Caisse des écoles	2434013,81	2448980,38	2542797,31	2988668,14	3095645,6
Total	2 717 644,81	3 039 589,35	3 220 230,97	3 562 268,23	4 136 099,07

[.....].

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

Les quêtes et les dons représentent 11 000 € en 2009 pour 1 250 € en 2008, soit une très forte augmentation. Au moment des mariages, les familles peuvent vouloir verser un don. Une urne peut être mise à disposition dans la salle des mariages si l'élu présent le demande. En réalité, **peu d'élus demandent à ce que l'urne soit amenée**.
 [.....]

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

La gestion des dépenses : Le tableau suivant illustre un accroissement progressif et régulier des dépenses gérées par la régie.

Tableau n° 33

Mairie 11 ^{ème} : Dépenses réalisées entre 2005 et 2009 (Source Mairie 11 ^{ème})					
En €	2005	2006	2007	2008	2009
Ville de Paris	10	22	873,77	1410,6	949,63
Etat spécial	16 186,34	12 476,40	12 887,94	10 179,74	6 924,80
Caisse des écoles	12 343,80	16 365,88	14 732,80	22 983,26	23 188,27
Total	28540,14	28864,28	28494,51	34573,6	31062,7

Les locations de salles extérieures et les heures supplémentaires octroyées sont une spécificité locale (cf. 1^{ère} partie). La comptabilité des locations de salles est tenue par la régie de même que celle des heures supplémentaires des ALG chargés de préparer et surveiller ces salles en nocturne. La mairie fait payer l'association louant la salle au titre des heures supplémentaires dues aux ALG.

La rémunération des personnels de service est la plus importante de toutes les mairies (17 000 € en 2010), avec une augmentation de 13% en 2009. La procédure est rigoureuse : C'est le chef du service logistique qui, en contact avec l'association, récupère le chèque de caution, et, en cas de dépassement, un autre chèque. Ces chèques sont ensuite visés, avec les factures correspondantes, par le DGS. Une feuille d'attachement sur le temps passé par les ALG est préparée par le chef du service intérieur. Au vu de ces documents une fois visés, le régisseur établit un tableau récapitulatif qui détermine la rémunération de chaque agent. Pour les électriciens travaillant dans ces salles louées, les heures supplémentaires sont payées par la DPA.

2.2.3.3.4. La sécurisation

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

Les contrôles : On n'observe aucun contrôle émanant de la Direction des finances ni de la Direction générale des services de l'arrondissement. Le dernier contrôle de la RGF a eu lieu en juillet 2009 (4 contrôles en 20 ans).

Le rapport de la RGF de juillet 2009 constate un « fonctionnement globalement satisfaisant, une comptabilité tenue avec rigueur, des schémas d'écriture bien maîtrisés, des recettes correctement suivies », et fait apparaître des points positifs : bonne tenue de la comptabilité, implication et disponibilité du régisseur, justifications mensuelles des opérations de dépenses et de recettes auprès de l'ordonnateur.

Quelques recommandations sont à signaler : production systématique de factures à l'appui des états de dépenses des sous-régisseurs (écoles, crèches...); intensification des contrôles administratifs de l'ordonnateur pour pallier l'impossibilité d'organiser le contrôle interne du fait de la petite taille de la mairie ; mise en place par le régisseur des contrôles sur place sur les sous-régies ; réexamen du montant de l'avance pour les régies relatives au budget général de la Ville de Paris, au budget de la mairie du 11^{ème} et à la caisse des écoles ; accélération des délais de dégageant de caisse [.....]. *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 ;* mise en place d'une fiche de procédures sur la réalisation des opérations de dépenses et de recettes pour sensibiliser les préposés et sous-régisseurs au respect du fonctionnement de la régie ; amélioration de l'archivage et de la conservation des documents. **Ces recommandations ne font pas l'objet d'un suivi particulier de la direction des finances ou de la DUCT.**

En cas de difficulté, l'exemple est cité lors de la mise en œuvre du système « STAR », d'un régisseur de la mairie du 19^{ème} désigné comme référent. Au quotidien, le service consulte le site de la Direction des finances (« DF régie »). Son utilité et la réalité des réponses données sont confirmées par le responsable interrogé.

2.2.3.3.5. L'impact de la modernisation

Le projet « Facil'Familles » en cours de mise en œuvre poursuit trois objectifs :

- une meilleure information aux familles sur les possibilités globales d'inscription existantes, notamment sur Internet,
- une simplification et une harmonisation des procédures d'inscription,
- une simplification et une modernisation des modes de paiement avec la mise en place de moyens de paiement modernes et d'une facture unique pour toutes les activités de tous les enfants d'une même famille.

Lancé en novembre 2009, le dispositif a d'abord été expérimenté dans les 6ème, 10ème et 13ème arrondissements. Fin 2010, il est progressivement déployé sur tous les arrondissements.

De plus en plus d'usagers souhaitent payer en ligne. Pour les mairies, il s'agit de regrouper toutes les factures qui arrivent tous les deux mois à leur domicile (pour les crèches, le paiement va devenir mensuel). La prévision d'utilisation de cette procédure moderne de paiement par les familles est de 15% environ dans le 11^{ème} (crèches, conservatoire, ...).

L'impact du transfert de l'encaissement [.....] de certaines prestations : Il existera toujours des usagers qui ne paieront pas en ligne [.....]. Pour ceux là, le paiement s'effectuera désormais à la régie de la mairie d'arrondissement. Les régies devront accueillir, non plus un public de professionnels (directeurs d'école,...), mais un public de familles, plus dense, surtout lorsque l'étape de l'intégration des facturations de cantines scolaires dans « facil famille » s'imposera au régisseur. Pour l'heure, à la mairie du 11^{ème}, le nombre de chèques est de l'ordre de 68 000. [.....] *.....] 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 n° 34

Mairie 11ème : Nombre de chèques entre 2008 et 2009			
En €	2008	2009	2010
Ville de Paris	15314	18047	18 000
Caisse des écoles	49904	50227	50 000
Total	65218	68274	68 000

Mais, il n'existe pas de statistiques prévisionnelles concernant les paiements [.....] futurs. Au moment de l'audit, le dispositif « Facil Familles » n'avait pas encore d'impact sur le fonctionnement de la régie, puisque le système venait d'être mis en place au 1^{er} janvier 2011. Une seule personne s'était présentée au 5 janvier pour une facture de centre de loisirs. Peu à peu, des factures périodiques devraient être renseignées sur Internet par les directeurs d'écoles.

Une inconnue demeure sur l'ampleur de l'augmentation de la fréquentation du public et génère plusieurs questions :

- **l'adaptation des horaires d'ouverture** : une unification s'avère nécessaire avec les autres régies, concernant les horaires du déjeuner, le jour des nocturnes. Le principe de transparence, de véracité dans l'information des horaires vis-à-vis des usagers est affirmé et exigé par la DUCT;
- **l'organisation des régies** : même si, globalement, le volume des fonds manipulés doit diminuer grâce aux modes de paiement modernes (Internet), les paiements [.....] vont s'accroître (tout au moins dans un premier temps), [.....]
.....
.....] *La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.* De plus, une complexification des fonctions de la régie est à envisager, des usagers pouvant se présenter à tout moment. On rappellera que chaque régisseur est placé dans une situation d' « *orthodoxie comptable particulière* », à la fois sous contrôle de la direction des finances, de la Direction régionale des finances publiques (DRFP), et du DGS de la mairie, supportant une « *double casquette comptable* » (mairie et caisse des écoles).
- **les moyens des régies** : La mission a pu constater que ce qui fait office de salle d'attente est prévu pour une dizaine d'usagers. Le responsable estime à une vingtaine de visiteurs par jour les flux à venir, mais hors cantines... Lorsque le paiement des cantines de la caisse des écoles se fera sur place, la montée en puissance devrait a priori être absorbée, mais sa crainte demeure d'une explosion difficilement maîtrisable de la fréquentation. Le « *rythme de croisière* » du service devrait pourtant être stabilisé en septembre 2011. La sécurité des locaux et celle des usagers sont désormais à considérer avec plus d'acuité. Une formation des régisseurs à « *Facil Familles* » est en cours. La mutualisation des régies a été écartée par la DUCT, mais la mensualisation est prévue (novembre 2010 : les familles ont été averties de la mise en place de « *Facil Famille* » ; en 2012, la mensualisation sera effective ; en 2013, les crèches seront intégrées à « *Facil Familles* »).
- **l'apparition de nouveaux impayés** : le contact direct des familles avec les directeurs d'école disparaît. Une liste automatique des impayés devrait être éditée. C'est la DASCO qui relancera les familles à partir de ce document (et non pas les directeurs d'école). En fin de compte, c'est la DRFIP qui pourrait opérer un recouvrement.

3. LES MISSIONS NOUVELLES ET LES DEFIS A RELEVER

3.1. Les missions nouvelles : de vraies réussites

Certaines missions ont été créées ou se sont fortement développées depuis le début de la mandature.

3.1.1. La mission vie démocratique

Un grand nombre de structures existent dans l'arrondissement qui permettent d'associer les citoyens à la vie démocratique de l'arrondissement.

3.1.1.1. Les différentes instances de la démocratie locale suivies par le cabinet

Le site Internet de la mairie du 11^{ème} les regroupe sous la rubrique « vie citoyenne ». On y trouve ainsi, à côté du nom des élus et de leurs permanences et des conseils d'arrondissement, qui regroupent les élus locaux de l'arrondissement, les structures suivantes :

- les conseils de quartier, espace de dialogue et d'information des habitants (infra) ;
- le CICA (comité d'initiative et de consultation d'arrondissement) qui réunit les représentants des associations de l'arrondissement ;
- le conseil des enfants, qui permet aux représentants des élèves de CM1 et CM2 de participer à la vie citoyenne de l'arrondissement ;
- le conseil de la jeunesse, qui s'adresse aux jeunes âgés de 15 à 25 ans qui veulent partager des idées, proposer et réaliser des projets ;
- le conseil des seniors, instance de propositions ;
- le conseil des étrangers extra-communautaires, instance de discussions et de propositions, qui a pour but d'améliorer la vie des étrangers à Paris.

Ces instances qui associent plusieurs catégories de la population du 11^{ème}, se réunissent régulièrement dans des salles mises à disposition par la mairie et sont suivies par des référents de la mairie, élus et chargés de mission du cabinet du maire. Un chargé de mission auprès du maire suit particulièrement la démocratie locale. Il est assisté par des collaborateurs cabinet pour le CICA et le conseil de la jeunesse (l'animateur du Conseil de la jeunesse suit deux arrondissements : le 11^{ème} et le 9^{ème}. Il y a en effet pour tout Paris, 10 coordinateurs « jeunesse ».

En revanche, ce sont deux cadres administratifs (1 B, secrétaire administratif, 1 C, adjoint administratif), rattachés pour leur gestion à la DGS, mais mis à la disposition du cabinet, qui suivent les conseils de quartier. Ils figurent dans l'organigramme du cabinet de la mairie et leur bureau est situé dans la partie occupée par le cabinet. La responsable, cadre B, coordinatrice des Conseils de quartier, participe aux réunions du cabinet organisées une fois par semaine. Enfin, leur notation est faite par le DGS, en présence du directeur de cabinet.

3.1.1.2. Les conseils de quartier

Les conseils de quartier sont des instances de la politique municipale particulièrement suivies par le cabinet (maire d'arrondissement, élus référents, chargés de mission). Elles ont été conçues¹¹ pour être le lieu principal d'expression des habitants dans les quartiers de l'arrondissement.

Leur fonctionnement dans le 11^e arrondissement est le suivant (chiffres 2010) :

Tableau n° 35 : Activité des Conseils de quartier

- nombre de conseils de quartier : **5** ;
- nombre de conseillers de quartier (31 décembre 2010) : **140** (nombre variable au cours de l'année) ;
- nombre de réunions de conseils de quartier durant l'année 2010 : Assemblées restreintes (réunions de commissions ouvertes au public) : **environ 130** ; Assemblées plénières : **15** ;
- nombre total de convocations adressées aux conseillers de quartier en 2010 : **environ 500 courriers envoyés + 7500 aux habitants** ;
- production de documents écrits par les conseils de quartier en 2010 : **5** bilans d'activités (doivent être transmis au 31 janvier 2011) ; **une vingtaine** de comptes rendus de réunion (rédigés par les coordinateurs des conseils de quartier) ; **8** vœux ; **1** journal de conseils de quartier (+ finalisation du 2^e en janvier) ;
- moyens matériels mis à disposition des conseils de quartier : **2** bureaux, l'un avec ordinateur et accès Internet, téléphone, imprimante et photocopieuse (achetée sur le budget des conseils de quartier), l'autre avec une grande table et une dizaine de chaises pour l'organisation de réunions ;
- **deux** budgets : de fonctionnement et d'investissement ; le budget de fonctionnement est abondé jusqu'à hauteur de 1000 euros par an pour chaque conseil de quartier qui participe aux fêtes de quartier.

Source : mairie du 11^{ème}

Les conseils de quartiers disposent d'une **enveloppe budgétaire annuelle** allouée par la mairie d'arrondissement (sur l'Etat spécial) : 3 306 € en fonctionnement (par conseil) et 8 264€ en investissement. Le budget de fonctionnement a pour vocation de couvrir les frais de gestion courante des conseils (papier, fournitures de bureau, frais d'envois...). Le budget d'investissement, permet l'achat de matériel pour le fonctionnement des conseils (photocopieur...) et des achats liés à la réalisation de projets d'utilité publique (banc sur la voie publique, panneaux d'affichage...).

La DUCT intervient par le biais de la mission démocratie locale : elle propose des formations pour les conseillers de quartiers, facilite les échanges d'expériences entre eux, notamment par l'organisation du « printemps de la démocratie locale ».

Le rôle des deux agents administratifs en charge de la coordination des conseils de quartiers consiste principalement à organiser matériellement les réunions des conseils de quartiers (logistique, secrétariat de l'ordre du jour, envoi des convocations...) et à contribuer à leur animation (rédaction des comptes rendus des séances, suivi des projets lancés par leurs membres, suivi des enveloppes budgétaires...). Les ALG de la mairie sont également mis à contribution (transport de matériels, sono...).

¹¹Les conseils de quartiers ont été créés par la loi du 27 février 2002 relative à la démocratie de proximité. Ils sont obligatoires dans les villes de plus de 80 000 habitants.

On constate depuis de nombreuses années, dans tous les arrondissements (cf. rapport de l'IG n° 6-02 d'août 2006 sur les assistants des conseils de quartier), **une difficulté pour les conseils de quartier à dépenser leurs budgets, notamment d'investissement. Il y a ainsi des reports importants.**

3.1.2. La mission « Relais informations familles » : un guichet unique « Familles »

3.1.2.1. Description

Le Relais Informations Familles (RIF) de la mairie du 11^{ème} arrondissement a été inauguré le 1^{er} septembre 2009. La Direction des familles et de la petite enfance (DFPE) se trouve à l'origine de cette création. Outre le 11^{ème}, quatre autres arrondissements de la Capitale (4^{ème}, 9^{ème}, 10^{ème} et 12^{ème} arrondissements) sont dotés d'un RIF.

Sur un plan institutionnel, le Relais Informations Familles est rattaché au Service des affaires générales (SAG) et dépend de la **Directrice générale adjointe des services en charge du secteur petite enfance.** Cette dernière responsable estime consacrer près de **50 % de son temps de travail à la relation avec la DFPE (encadrement du RIF, relations avec les directrices de crèches, commissions d'attribution des places de crèches, etc).**

Le RIF a vocation à constituer un guichet unique sur la thématique de la famille. Ses missions et activités, telles qu'elles sont retracées dans le classeur des procédures de la mairie du 11^{ème} arrondissement sont les suivantes : informer sur les problématiques liées à la petite enfance, la parentalité, le scolaire, les loisirs, la santé, le vieillissement ; gérer les inscriptions en crèches et préparer les commissions d'attribution ; gérer les inscriptions scolaires (maternelles/primaires) et les dérogations ; organiser le recensement militaire ; dispenser une information collective par le biais de réunions publiques en mairie (les « jeudis du RIF » sur les modes d'accueil, les « rendez-vous du RIF », réunions thématiques) ; accueillir des permanences dans un espace dédié.

Tableau n° 36 : Activité du RIF

Prestations aux usagers	Nombre	Rappel
RIF - nombre de personnes accueillies - nombre de permanences organisées - nombre de réunions d'information collective organisée - nombre de commissions	7156 780 12 5	5 à 6 agents
Ecoles - inscriptions en maternelle - inscriptions en primaire - dérogations	3819 4782 1190	5 à 6 agents
Crèches - nombre de demandes d'inscription - nombre d'inscriptions effectives	2981 985	

source mairie 11^{ème}

Le RIF est composé de cinq agents. Il est piloté par une référente. Les agents du RIF sont également polyvalents sur des affaires générales. Deux «emplois tremplins» qui viennent de la DFPE sont affectés au RIF. Il est nécessaire que trois agents soient présents en permanence pour faire fonctionner le RIF sur la tranche horaire 8 h 30/17 h (sans pause méridienne) avec une « nocturne » chaque jeudi jusqu'à 19 h 30. Un agent titulaire doit figurer dans l'équipe car il dispose seul de la délégation de signature contrairement aux emplois tremplins et aux emplois aidés (ces derniers pouvant toutefois aider les usagers à remplir des documents administratifs).

Le RIF doit remplir des tableaux statistiques relatifs à son activité qui sont adressés à la DFPE et à la DUCT. Au total, en 2010, **le RIF a reçu 7 156 familles** (personnes qui se sont présentées physiquement au guichet) **pour 9 354 demandes d'information**. Durant la même année, le RIF a traité 1 800 appels téléphoniques et distribué 14 098 documents. Aucune comparaison n'est possible avec l'année 2009, l'activité du RIF ne s'y étant déroulée que sur quatre mois.

Par grands thèmes, **il est possible de constater que l'accueil et la garde d'enfants (5 120 informations) constitue la principale demande d'information adressée au RIF, devant la vie scolaire et périscolaire (4 171 informations)**. Les demandes d'information sur les autres thèmes, soit loisirs et temps libre (20), la santé des parents et des enfants (8) et enfin les aides et soutien aux familles (35) restent marginales. Si de très nombreuses informations sur les modes de garde des jeunes enfants sont données au guichet, il convient de souligner qu'une information collective est également organisée au sein de la mairie d'arrondissement.

Tous les mois, un « Jeudi du RIF » organisé par la mairie et animé par la référente du RIF accueille ainsi une trentaine de familles. Dans ce cadre, une directrice de crèche explique le fonctionnement de son établissement (y compris les tarifs), une assistante sociale le mode d'intervention d'une assistante maternelle, etc.

Afin d'enrichir les prestations offertes, **le RIF proposera tous les deux mois et ce, dès le premier semestre de 2011, des réunions d'information thématiques** animées par des intervenants professionnels. Dans ce cadre, sont prévues des conférences intitulées les « rendez-vous du RIF » sur l'orientation scolaire, l'offre de loisirs pour les jeunes et la problématique de scolarisation des jeunes enfants en situation de handicap.

Le RIF ne gère les commissions d'attribution que depuis janvier 2010. Auparavant, l'intégralité de la gestion de la commission d'attribution était assurée par le Cabinet du Maire. Les familles viennent au RIF pour des renseignements ou des inscriptions en crèches. Les familles doivent passer par le RIF et non plus s'adresser directement aux directrices d'établissement. Si les parents peuvent pré-inscrire leurs enfants dans des crèches collectives et familiales municipales, seule la commission d'attribution des places en crèche sous la présidence de l' élu en charge de la Petite Enfance peut décider de l'attribution d'une place dans un établissement municipal. Toutes les demandes d'inscription sont saisies dans le logiciel LUCI. Les inscriptions en halte-garderie ou dans des crèches associatives se font uniquement dans ces établissements.

En 2010, sur 956 places nouvellement attribuées, 618 l'ont été lors de la commission de mai et 193 lors de celle de septembre. Environ 1 300 demandes ne sont pas satisfaites mais une forte déperdition existe car après la naissance de l'enfant, des parents décident de prendre un congé parental ou choisissent un mode de garde alternatif.

Le bilan du RIF, après une année de fonctionnement apparaît comme positif. Pour 2011, le défi à relever sera celui de l'élargissement de l'offre proposée pour sortir d'un contexte encore essentiellement « Petite Enfance ». De fait, le RIF accueille principalement des familles à la recherche d'une place en crèche. Encore faut-il que se développe une demande des usagers pour des thèmes tels que l'adolescence, les loisirs, les soins, la santé et le handicap.

Dans cette perspective, le prochain lancement par la Mission Famille de la Direction de la Famille et de la Petite Enfance d'une enquête de satisfaction auprès des familles utilisant les services du RIF (notamment dans le cadre du développement de nouvelles offres) devrait se révéler précieuse.

Toutefois, cette phase du développement du RIF pose le problème de l'emploi important pour ce dernier d'agents non titulaires (emplois aidés) ou d'« emplois tremplins » (agents de la DFPE en reconversion) dont la rotation s'avère élevée et impose un très lourd effort de formation. Le RIF a pu mobiliser de manière très efficace de nombreux partenaires institutionnels et associatifs même s'il doit déplorer le désengagement de la Caisse d'Allocations Familiales (CAF).

3.1.2.2. Les inscriptions scolaires

Le 11^{ème} arrondissement compte 23 écoles maternelles et 19 écoles élémentaires publiques. Les inscriptions sont réalisées par des agents polyvalents du Relais Informations Familles (RIF). Les inscriptions scolaires se font dès que l'enfant a deux ans révolus. Elles ont lieu jusqu'au 31 janvier de l'année en cours.

En 2010, 3 819 enfants ont été inscrits dans les écoles maternelles du 11^{ème} et 4 782 dans les écoles élémentaires. Par ailleurs, 33 enfants ont été inscrits dans des classes d'initiation pour non-francophones (CLIN) et 56 dans des classes d'intégration scolaire (dont 11 en « CLIS 3 » pour des handicaps visuels).

Les dérogations sont accordées par la commission d'attribution des dérogations scolaires que préside l' élu en charge des affaires scolaires. Elles se sont élevées à 939 dérogations personnelles (dont 477 en écoles maternelles et 522 en écoles élémentaires) et 191 administratives (104 en écoles maternelles et 87 en écoles élémentaires).

3.1.3. La mission « Relais Informations Logement Habitat » : un guichet unique pour le logement

Le Relais Informations Logement Habitat (RILH) a été créé officiellement en septembre 2010 (après une période de « rodage » de deux mois) au sein de la mairie du 11^{ème} arrondissement. Une double mission lui a été assignée : d'une part, accueillir, informer, orienter et accompagner les usagers sur toutes les questions en matière de logement et d'habitat, d'autre part, traiter les demandes de logement social. Physiquement, deux bureaux ont été aménagés au sein de la mairie : un pour l'accueil et l'autre pour les conseillers logements.

Tableau n° 37 : Activité du RILH

Prestations aux usagers	Nombre	Rappel
RILH		
- nombre de demandeurs domiciliés inscrit au fichier départemental	7381	6 agents
- nombre de nouveaux demandeurs inscrits dans l'année	2181	
- nombre de commissions	12	

source mairie 11^{ème}

La création du RILH s'est effectuée sans création de postes supplémentaires et a donc nécessité le redéploiement de postes existants. Au total, le RILH se compose de six agents : deux pour l'accueil, trois conseillers logements (ex - DLH), un conseiller logement. Enfin, un référent RILH qui appartient au SAG gère les plannings et établit les statistiques. Les trois agents mis à disposition par la DLH pour la gestion de l'ex-antenne logement ont été intégrés à la DUCT en juillet 2010. Une personne en contrat aidé gère le pré-accueil.

Ce transfert de compétences aux mairies d'arrondissement doit offrir un gain de temps aux usagers. C'est ainsi qu'environ 30 % des demandes sont traitées à l'accueil du RILH, ce qui diminue d'autant le nombre d'usagers devant être reçus par un conseiller logement.

Préalablement au démarrage du service, un important effort de formation a été réalisé par la DLH au profit de trois agents du service des affaires générales. Ces derniers ont été formés à la fonction « conseiller logement » et sont habilités à utiliser le logiciel de la DLH. Ils ont par ailleurs suivi une formation auprès des différentes associations assurant une permanence en mairie : l'Agence Départementale d'Information pour le Logement (ADIL), le PACT et l'Espace Info-Energie.

Le RILH a une vocation de guichet unique pour toutes les questions de logement. Il vise à favoriser une approche globale des problèmes de logement permettant un meilleur suivi des dossiers et une plus grande réactivité.

Les usagers du RILH sont à près de 90 % des demandeurs de logements sociaux. A l'accueil, si leur dossier est complet, ils sont orientés vers les conseillers logements. En fait, les usagers viennent pour remettre un dossier et reviennent pour le renouvellement de leur demande (tous les ans) ou l'actualisation de leur dossier (changement de profession, naissance, etc). De nombreuses demandes DALO (Droit Au Logement Opposable) ont lieu en septembre. On dénombre 7 300 demandes actives de logement social dans le 11^{ème} arrondissement.

Les agents du RILH sont parfois victimes de violences verbales de la part d'usagers mécontents : ils appellent alors en priorité les agents de sécurité de la DPP voire la police. Les « pics » de fréquentation du RILH se produisent généralement entre 11 h 30 et 13 h. Les demandes sont peu nombreuses lors de la « nocturne » du jeudi.

Les élus ont fait part de la diminution sensible des demandes et de la « pression » depuis la mise en place du RILH. Ce service permet en effet d'informer, d'orienter et d'accompagner plus efficacement les usagers sur toutes les questions relatives au logement et à l'habitat par un meilleur travail en liaison avec tous les partenaires

concernés (PACT, ADIL, etc). Les usagers ne s'adressent pas directement à des structures comme l'ADIL ou le PACT mais sont aiguillés par le RILH.

Par ailleurs, le travail effectué par le RILH n'empiète pas sur la commission logement dont la préparation, l'organisation et le suivi sont du ressort du Cabinet du Maire de l'arrondissement.

La DLH a imposé une charte pour le fonctionnement du RILH. Il s'agit là d'un socle commun. Pour sa part, le 11^{ème} arrondissement va plus loin que la charte en montant, par exemple, des réunions publiques sur le thème de l'habitat comme les économies d'énergie, la prévention des expulsions ou le dispositif louez solidaire.

3.2. Les défis à relever

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

3.2.1. L'impact des nouveaux dispositifs administratifs

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

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

Pour le DGS, l'impact est neutre sur le plan du fonctionnement administratif de la mairie (plan de charge, charge matérielle, poids financier, besoin en personnels supplémentaires).

Mais, en termes d'efficacité, les missions du coordonnateur de l'espace public ne sont pas bien définies. Une réunion, souhaitée par les élus du 11^e avec le secrétariat général de la Ville de Paris afin de clarifier ces missions, n'a jamais eu lieu. La tenue de cette réunion est une demande exprimée par les élus du 11^e arrondissement.

La coordinatrice de l'espace public dans le 11^e arrondissement est un agent de la DVD. Les relations sont bonnes avec la Mairie du 11^e mais sa nomination en tant que coordinatrice n'a rien changé. La Mairie essaie toutefois de l'associer quand des problèmes concernent plusieurs directions (ex : plainte d'un usager, courrier). Concernant son appui à la vie locale, à la vie de quartier, elle a été présentée aux conseils de quartier mais en tant qu'agent de la DVD. En termes de polyvalence, pour l'instant, la coordinatrice agit surtout en tant qu'agent de la DVD.

3.2.1.2. L'impact des référents territoriaux

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

Pour le DGS, l'impact des référents territoriaux (prévus par la charte) est neutre sur le fonctionnement administratif (plan de charge, charge matérielle, poids financier, besoin en personnels supplémentaires).

Il est jugé positif au niveau des relations plus soutenues entre la Mairie et les directions qui n'ont pas de service déconcentré, au niveau de leur connaissance des problématiques et des projets de l'arrondissement. Ils sont présents aux réunions des chefs de services déconcentrés et peuvent répondre aux demandes du Maire et travailler en collaboration avec les services déconcentrés des directions présents dans l'arrondissement.

Les référents territoriaux sont un intermédiaire efficace entre les directions centrales et les services déconcentrés. Grâce à la mise en place d'un ordre du jour en amont des réunions des chefs de services déconcentrés, ils peuvent renseigner le Maire d'arrondissement.

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

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

L'organisation territoriale des services sociaux varie d'un arrondissement à l'autre. Dans le 11^e, la mairie a la chance d'avoir en un même lieu, situé à proximité, l'ensemble des services sociaux territoriaux : le Centre d'action sociale héberge la section locale du CASVP et le Service social départemental polyvalent (DASES).

Pour le DGS, l'impact est neutre sur le plan financier. Mais, on note un accroissement :

- du plan de charge : prévision d'un groupe de travail sur plusieurs mois dans chaque arrondissement pour définir le contenu de l'information sociale d'accueil et surtout les modalités des relations entre CASVP/ DASES/Mairie d'arrondissement ;
- de la charge matérielle (organisation de réunions, suivi et mise en œuvre des mesures).

Toutefois, **l'impact est jugé positif** : Une bonne information et communication entre les services de la mairie et les services sociaux est garante d'un accueil de qualité. C'est pourquoi les services sociaux ont présenté leurs missions lors d'un point rencontre à la mairie du 11^e, et les agents d'accueil et du RILH ont visité le centre d'action sociale en 2010.

Au regard de la diversité des dispositifs sociaux, des réunions régulières d'information sont essentielles pour une bonne orientation des usagers. Une réflexion est en cours concernant les modalités de pérennisation des relations entre les mairies, et les services sociaux territoriaux (groupe de travail DASES, auquel la mairie du 11^e a participé).

3.2.1.4. L'impact des assistants conseils de la jeunesse

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

L'assistant du conseil de la jeunesse est installé en mairie depuis février 2010. Il partage son temps entre le 9^{ème} et le 11^{ème} arrondissement.

Pour le DGS, **son impact est positif**. Les conséquences sur l'activité des services ne sont pas négligeables :

- Plan de charge : impact sur le service de la logistique (planification des manifestations et réservations de salles) et sur le service intérieur (mobilisation des huissiers en soirée et week-end pour les manifestations) ;
- Charge matérielle : mise à disposition d'un bureau, d'une unité informatique et d'une ligne téléphonique, 4 mises à disposition de salles en mairie et une à la salle Olympe de Gouges pour des manifestations, 21 mises à disposition de salles en mairie pour des réunions de travail ;
- Poids financier : 4 500 € en 2010 sur la Dotation d'Animation Locale.

3.2.2. **L'impact des nouvelles technologies**

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

Le DGS estime que si le poids financier est neutre, cette simplification accroît le plan de charge, en fonction des projets, les besoins en personnels, la formation des agents.

Toutefois, **l'impact est positif** sur les plans suivants :

- accueil de qualité et facilitation des démarches des usagers ;
- meilleure information : création de deux guichets uniques RIF (2009) et RILH (2010), respectivement concernant la famille et le logement et habitat : information, orientation, conseil personnalisé et traitement des dossiers (inscriptions scolaires, crèches, recensement militaire / demandes de logement social). Des permanences thématiques ont été mises en place dans un espace dédié, pour chacun de ces guichets uniques.
- modernisation des modes de paiement : Facil'famille.
- désectorisation de certaines formalités : ainsi, pour les demandes d'état-civil, depuis 2006, il est possible de demander dans tous les arrondissements de Paris les actes de naissance depuis 1925 et les actes de mariages et de décès postérieurs à 1990 ; pour les demandes de logement social, elles peuvent être réalisées (demandes initiales, renouvellements et actualisations) dans toutes les antennes logement ou RILH de Paris depuis 2004.
- simplification et harmonisation des formulaires : dans un souci d'amélioration de la qualité de service rendu à l'utilisateur et d'harmonisation des procédures, des groupes de travail ont été organisés par le Bureau des Affaires juridiques de la DUCT et des fiches d'information ont été validées par le groupe de métier affaires générales pour les copies conformes, etc...

3.2.2.2. Le développement des « téléservices »

Le DGS estime que leur impact positif : simplification des démarches des usagers, signe d'adaptabilité et de modernité de l'administration. Satisfaction accrue des usagers.

Il estime cependant que leur impact se traduira par un accroissement du plan de charge en fonction des projets, un besoin en personnels (Etat civil : groupe de saisie / Elections ponctuellement en période pré-électorale), une charge matérielle (formation des agents / charge de travail plus importante en back office).

Le DGS fait remarquer que la charge de travail pour le service existe déjà en amont (constitution d'une équipe de saisie durant 4 ans ½ pour saisir les données à Paris) et qu'elle perdure sur le service par une activité fatigante et répétitive pour les agents.

Il note les points suivants :

- **projets d'inscription en ligne sur les listes électorales** : Possibilité de faire une demande d'inscription sur les listes électorales via Internet depuis le 1er décembre 2010 à Paris. Il s'agit d'une charge de travail conséquente supplémentaire pour les agents (relance des usagers pour documents manquants, impression des pièces justificatives et constitution des dossiers papier pour les commissions de révision des listes électorales). Cette année les demandes dématérialisées représentent 22% du total des demandes pour le 11e. Il faudra anticiper et compenser cette charge de travail supplémentaire pour les échéances électorales de 2012.

Dans sa réponse au rapport provisoire le Directeur des usagers, des citoyens et des territoires rappelle que « *cette nouvelle procédure a été mise en place 1^{er} décembre 2010, soit un mois avant la clôture de la période de révision des listes électorales au titre de 2010. Une évaluation de ce dispositif paraît prématurée dans la mesure où un cycle annuel complet de mise à jour des listes électorales ne s'est pas déroulé. En effet, les flux d'inscriptions sur les listes électorales sont soumis à de fortes variations temporelles. Un des objectifs de la mise en place de la procédure via Internet est d'essayer de lisser les pics d'inscriptions et donc de répartir dans le temps la charge d'activité des services* ».

- **recensement citoyen en ligne** : il n'existe pas de recensement militaire en ligne pour l'instant, mais il existera certainement à partir d'avril 2011.
- **échanges de données relatives à l'état-civil** : c'est un progrès pour l'utilisateur car les administrations se fourniront entre elles les justificatifs nécessaires sans qu'ils aient besoin d'en faire la demande.
- **renouvellement de la demande de logement en ligne** : il est en projet, mais non applicable aujourd'hui.
- **demande en ligne de la carte de stationnement résidentiel** : il n'existe pas de demandes en ligne.
- **pré-inscription en ligne pour une demande de place en crèche** : il n'existe pas de pré-inscription en ligne.
- **le compte usager** : il existera un jour, mais parallèlement au maintien d'un accueil de proximité. En effet, de très grandes disparités entre usagers existent : la fracture numérique implique le maintien d'un accueil et de services de proximité. Ces différentes modalités d'accès aux services administratifs sont complémentaires.

Au-delà des questions d'accès aux services dématérialisés, la mairie demeure un lieu de passage dans lequel l'utilisateur combine plusieurs démarches en un même temps : expositions, réunions publiques, délivrance d'acte, démarche administrative, information.

3.2.2.3. Le projet transversal « Facil'Familles »

Pour le DGS, son impact est positif pour les usagers. Mais il augmente le plan de charge du service : le régisseur et les deux régisseurs suppléants sont en charge de l'application du projet facil'Familles. Toutefois, il ne nécessite pas de personnels supplémentaires.

En termes de charge matérielle, les moyens d'accueil de la régie sont satisfaisants. Le local d'accueil permet l'accès de fauteuils pour handicapés. Une formation Facil'familles a été dispensée l'année dernière, et une nouvelle doit être organisée en février ou mars.

3.2.2.4. Internet, outil de participation des usagers

- Aujourd'hui, seuls 41% des objets encombrants collectés font l'objet d'un signalement via le service 3975 ou bien internet. Les 59% restants sont donc ramassés spontanément par les agents lors de leurs tournées.
- **Signalements d'incivilités** dans l'avenir : Tout développement sur le web permettant une meilleure prise en compte des signalements des habitants serait une avancée utile. Aujourd'hui, les signalements se font par différents canaux : service de la division, élus, service en Mairie sans qu'un outil de consolidation de ces signalements n'existe. D'autre part, les habitants n'ont pas moyen de suivre la prise en compte de leur requête.

3.2.2.5. Le développement du multi canal

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

Pour le DGS, son impact est positif : Simplification des démarches des usagers, signe d'adaptabilité et de modernité de l'administration. Satisfaction accrue des usagers.

L'impact sur le plan de charge est neutre, de même que les besoins en personnels. La charge matérielle augmente surtout pour la formation des agents.

- refonte de paris.fr : Information plus personnalisée. Adaptation aux demandes individuelles (exemple loisirs) ;
- développement du 3975 : La mairie du 11e n'est pas raccordée, mais vient d'en faire la demande. Cela sera positif pour les usagers : amplitude horaire plus importante / information et non uniquement orientation et pour les agents en mairie : 40% des appels seulement sont redirigés vers les mairies.
- développement du courriel : Très utilisé, et très pratique. Mais, le nombre très important de courriels peut aussi perturber le travail. Par ailleurs, tous les agents ne disposent pas encore de messagerie et d'accès à un ordinateur dans le cadre de leur travail (ALG - AAS), mais ce devrait être le cas en 2011.
- partage des bases de données par les agents d'accueil : Les agents de l'accueil se partagent les différentes bases de données, Paris.fr, le site mairie du 11ème, Intra Paris mais la base de données du 3975 n'a pas encore été installée.

3.2.2.6. L'organisation des services et la formation des agents

L'impact de la dématérialisation ne devrait pas bouleverser les organisations actuelles, mais il est encore difficile de connaître avec certitude les effets induits : il faut prévoir

une période transitoire d'un ou deux ans, avec des évaluations tous les 6 mois et un bilan au bout de deux ans.

Plusieurs questions restent en suspens : quel est le niveau de capacité des agents pour intégrer ces évolutions ? Quels gains peuvent être attendus ? Existe-t-il une vision globale de l'ensemble des évolutions programmées ?

La mairie souhaiterait être suffisamment informée avant le déploiement : dans la pratique, les demandes de stage doivent être enregistrées alors que les services sont dans l'ignorance du calendrier de déploiement (« l'intendance suivra ... »).

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

3.2.3.1. La gestion des équipements « de proximité »

L'impact est jugé positif par le DGS : La gestion des équipements de proximité se fait à l'échelon de proximité. Les visites d'architecture permettent de fixer les priorités pour les dépenses en fonctionnement (travaux urgents) et en investissement, en lien avec les directions gestionnaires.

Des réunions de programmation se tiennent chaque année avec les directions gestionnaires afin d'établir la liste des investissements localisés et des investissements d'intérêt local. Y participent, le Maire ou son adjoint, le DG ou son adjoint, les directions gestionnaires, la section locale d'architecture pour la DASCO et la DFPE.

Les réunions des chefs de services déconcentrés permettent au Maire de suivre l'évolution des travaux dans l'arrondissement.

En termes de plan de charge : La DGAS et le directeur de cabinet du Maire suivent les travaux dans les équipements de proximité. Le budget des équipements de proximité est préparé et suivi par la DGAS et le chef de service des achats et des finances.

En termes de besoin en personnels : L'arrivée d'un cadre technique devrait permettre à la Mairie d'arrondissement d'avoir une visibilité plus grande sur les travaux à effectuer et d'avoir un meilleur suivi.

3.2.3.2. Le comité des arrondissements

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

Pour le DGS, son impact devrait être positif car il renforcera la concertation entre la Ville et les maires d'arrondissement.

3.2.3.3. La réforme des investissements d'intérêt local

Rappel : C'est l'une des grandes réformes en cours. La délibération de juin 2009 propose que la plupart des travaux courants d'entretien et de petit aménagement, dénommés « investissements d'intérêt local », soient dorénavant programmés sur la proposition des

maires d'arrondissement dans le cadre d'enveloppes qui seront définies sur la base de critères objectifs arrêtés par le Maire de Paris après avis du Comité des Arrondissements.

Pour le DGS, son impact est positif : Le Maire peut hiérarchiser les opérations importantes au sein d'une même enveloppe. L'échelon de proximité est renforcé.

En termes de plan de charge, la DGAS et le directeur de cabinet du Maire suivent les travaux dans les équipements de proximité, le directeur de cabinet et la chargée de mission Espace public suivent les travaux de l'enveloppe espace public.

En termes de besoin en personnels, le cadre technique pourra renforcer la direction générale des services dans ce domaine.

3.2.3.4. Les subventions aux associations d'intérêt local

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

Pour le DGS, leur impact est nuancé : Il est toujours utile de renforcer les compétences des Mairies d'arrondissement et de prendre les décisions au plus près des usagers et du territoire.

Cependant, des questions se posent quant à l'instruction des dossiers de subvention. En termes de plan de charge : Qui va se charger de l'instruction des subventions ? Quel sera le rôle de l'administration ? Quel sera le rôle du cabinet du Maire ?

On note, en termes de besoins en personnels, un ou plusieurs agents chargés de la Vie associative, et, en termes de charge matérielle, un bureau nécessaire si un nouvel agent est affecté.

3.2.3.5. L'extension des commissions mixtes paritaires

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

Pour le DGS, son impact est faible, sinon sur le plan de charge : travail avec la directrice de la Maison des Associations sur le règlement intérieur de la maison, étape préalable à la réunion de la commission mixte paritaire. On ne note aucune autre réunion de la commission mixte paritaire pour les autres équipements de proximité.

3.2.3.6. Le co-pilotage de la Propreté

Pour le DGS, l'impact est négatif : le suivi du plan de propreté nécessite une implication supplémentaire en temps du chargé de mission. D'autre part, le volet sensibilisation prévention est laissé pour bonne part à l'initiative des Mairies sans ressource supplémentaire et sans savoir faire mobilisable au sein de la division.

Poids financier : des budgets communication autour de la thématique de la propreté sont à prévoir dans le budget d'animation locale.

3.2.4. La déconcentration des directions centrales

3.2.4.1. La déconcentration des directions centrales

D'ores et déjà, une grande partie de l'administration est déconcentrée. Plusieurs services administratifs sont organisés à l'échelon local :

Pour le DGS, l'impact est positif : Les services déconcentrés se réunissent lors des réunions des chefs de services déconcentrés, présidées par le Maire d'arrondissement et qui se tiennent environ toutes les 6 semaines. Un ordre du jour et un compte-rendu sont élaborés. Sont présents : la CAS (DASCO), la circonscription EST de la DJS, la SLA (DPA), la section territoriale de voirie (DVD), la division territoriale de la DEVE.

Avec la DASCO, des réunions mensuelles de suivi des travaux ont lieu en Mairie avec la DGAS, le chef de service des achats et des finances et la SLA. Un ordre du jour et un compte rendu sont élaborés par la CAS. Des réunions moins fréquentes de ce type ont lieu **avec la DJS** (trois réunions par an) et les directeurs de bibliothèques pour la DAC (une réunion annuelle). **La DASES et la circonscription du CAS-VP** ne participent pas à ces réunions. Elles travaillent principalement avec le cabinet du Maire (chargé de mission Solidarité, santé, handicap et lutte contre l'exclusion). Le DGS et les DGAS ont des relations avec la section du CAS-VP car ils font partie du réseau d'aide aux victimes du 11^e arrondissement et collaborent en cas de relogement après un incendie (astreintes).

En termes de plan de charge, le DGAS, le directeur de cabinet et la chargée de mission Espace public sont en contact avec les services déconcentrés. Le directeur de cabinet élabore l'ordre du jour, la DGAS rédige le compte-rendu.

En termes de besoins en personnels, le cadre technique travaillera également en collaboration avec les services déconcentrés (suivi des travaux).

En termes de charge matérielle, une salle est nécessaire pour les réunions.

Les processus de remontée des besoins :

- Les directeurs d'écoles font remonter leurs besoins à la CAS, la SLA et la Mairie lors des visites d'architecture (présence de la DGAS pour la Mairie). En dehors des visites, ils s'adressent d'abord à la CAS qui ensuite fait remonter les besoins lors des réunions mensuelles CAS/Mairie/SLA.
- Les directeurs d'établissements sportifs s'adressent directement à la circonscription de la DJS qui fait remonter les besoins à la Mairie.
- Les directeurs de bibliothèques et du conservatoire s'adressent à la DAC et à la Mairie (en général, courriel commun), de même que les directrices de crèches (Mairie et DFPE).
- Lorsqu'il s'agit de petits travaux de réparation, les directeurs d'établissement peuvent joindre directement l'atelier de la SLA. Ce dernier est réactif en cas d'urgence. Mais les moyens qui lui sont alloués (financiers et humains) ne lui permettent pas de pouvoir effectuer tous les travaux demandés, alors que les résultats sont très satisfaisants.

3.2.4.2. Le mouvement de déconcentration à poursuivre

La déconcentration DFPE / DASCO : L'impact est jugé positif : La déconcentration des services de la petite enfance permettrait une meilleure collaboration entre la Mairie d'arrondissement et les services de la DFPE, notamment en ce qui concerne les travaux (ESA et programmation), sur le modèle de la collaboration entre la Mairie et la Circonscription des Affaires scolaires.

En termes de plan de charge : La DGAS et le cadre technique auront en charge les relations avec ces services. Le besoin en personnels correspond à l'arrivée du cadre technique.

La déconcentration territoriale de l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE) : L'impact est neutre pour l'instant, tout est traité directement par les services sociaux, l'administration de la mairie n'est pas réellement concernée.

3.2.4.3. Les réformes en cours

Son impact est jugé très positif : Le pouvoir du maire d'arrondissement est renforcé par la création des Investissements d'Intérêt Local.

Il est d'avantage associé aux décisions prises par les directions puisque consulté lors de la nomination d'un chef de service. Il sera mieux informé par le rapport d'activité des directions.

Il conviendrait cependant d'aller plus loin dans la territorialisation des directions : DAC et DU par exemple pour lesquelles une représentation à l'échelle de 2 ou 3 arrondissements apparaît nécessaire.

La Direction générale des services estime que les directions devraient encourager les agents et les cadres de la collectivité à effectuer dans leur parcours professionnel des allers-retours entre les directions centrales et les mairies d'arrondissements et non parfois les en dissuader.

4. LES PRINCIPALES OBSERVATIONS ET LES AXES D'AMÉLIORATION

4.1. Les principales observations

La gestion des services administratifs de la mairie du 11^{ème} arrondissement est exemplaire à plus d'un titre. L'organisation générale est dynamique et structurée sous l'impulsion d'une équipe de direction (DGS et deux DGAS) soudée et constructive. Le degré de polyvalence interne aux services est important. Le mode de gouvernance administratif est moderne et participatif, les instances de management se réunissent régulièrement à tous les échelons avec ordre du jour et comptes rendus précis. Les relations avec l'exécutif local sont qualifiées d'excellentes et fluides.

L'organisation générale ne sépare pas complètement les fonctions supports et les fonctions d'accueil et de services aux citoyens. Le pôle maintenance - logistique est à restructurer et unifier sous la responsabilité du futur cadre technique.

Une priorité a été clairement donnée à l'accueil du public par le choix du maire, dès sa prise de fonction de regrouper au rez-de-chaussée de la mairie les services d'état civil et des élections et de créer de nouveaux services personnalisés (RIF et RILH) tout en améliorant l'accessibilité des services aux personnels à mobilité réduite.

Les services administratifs sont également à l'échelon parisien pilotes et moteurs pour le projet de labellisation « QUALIPARIS ». La liste des documents et services créés en interne est impressionnante : classeur regroupant 140 fiches techniques sur les services et les procédures, guide de l'accueillant, livret d'accueil, inventaire des documents disponibles pour l'utilisateur, Intranet de la Mairie, « points rencontre » d'information des agents tous les quinze jours.

La gestion des effectifs est assurée avec rigueur, même en absence du titulaire de l'UGD. Les effectifs sont globalement stables, mais le recours à des concours complémentaires n'est pas négligeable (contrats aidés, emplois tremplins). Les éléments recueillis par la mission font apparaître une ancienneté forte des agents dans la plupart des services et une moyenne d'âge élevée. La problématique des heures supplémentaires notamment pour les ALG se pose clairement. Le développement des heures supplémentaires « associatives » conduit à dépasser la limite des 300 heures annuelles par agent.

Les moyens financiers sont en progression, mais la modernisation du service achat/finances a été complexe et des difficultés demeurent, tant pour le passage en CSP (centre de services partagés) que pour le suivi des équipements de proximité.

La mission état civil, composée d'agents ayant une ancienneté moyenne de près de 15 ans, est numériquement très confortablement dotée. Un effort de modernisation réel du service a été entrepris par le chef de service avec une volonté forte de sécuriser les procédures. Le même constat peut être fait pour le service élections/recensement quant à la stabilité des agents, la polyvalence et la sécurisation des procédures.

La mission « affaires générales » a été profondément réorganisée. Elle est fortement encadrée par l'implication personnelle des deux DGAS et du chef de service afin de créer

des synergies entre les activités traditionnelles du service et les secteurs nouveaux (RIF et RILH) dont le périmètre s'est accru considérablement.

Les missions d'appui logistiques sont insuffisamment structurées. La fonction réservation et gestion des salles n'est pas informatisée, l'organisation du service intérieur, dont les effectifs ne sont pas négligeables, reste très empirique. Les fonctions reprographie et ménage restent peu encadrées.

La fonction achat est en développement. La régie demeure une institution très autonome, insuffisamment suivie par les directions de tutelle et confrontée à l'accueil d'un public nouveau.

Certaines missions ont été créées ou se sont fortement développées depuis le début de la mandature. Le pôle appui à la vie démocratique et aux animations locales est éclaté entre des agents relevant du Cabinet du Maire et d'autres relevant du directeur des services (assistant des conseils de quartier, huissiers du service intérieur, service logistique).

La mission « RIF » est un réel succès. Le guichet unique « familles » est apprécié et son champ d'intervention a été accru par transfert de la gestion de la commission d'attribution des places en crèche assurée auparavant par le Cabinet du Maire. Mais le développement du RIF pose le problème de l'emploi important d'agents non titulaires dont la rotation est élevée.

La mission « RILH » est également bien accueillie. Le guichet unique pour le logement est fréquenté à 90 % par des demandeurs de logements sociaux, mais l'organisation, le suivi de la commission logement reste du ressort du Cabinet du Maire. La Mairie du 11^{ème} a choisi d'aller plus loin que la charte élaborée par la DLH pour le fonctionnement du RILH en montant des réunions d'information régulières sur le thème de l'habitat.

4.2. Les axes d'amélioration

Recommandation n° 1 : **Regrouper les fonctions maintenance, logistique, service intérieur sous une même autorité :**

Utiliser l'opportunité de la création du poste de cadre technique, pour regrouper les fonctions techniques ;

Restructurer et unifier le pôle maintenance - logistique, afin de parvenir à une meilleure optimisation des moyens, notamment par un réexamen des conditions d'emploi des ALG (octroi des heures supplémentaires) et une informatisation des réservations de salles ;

Améliorer la visibilité de la direction générale sur le service intérieur en exerçant une véritable responsabilité fonctionnelle et hiérarchique.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Maire du 11^{ème} arrondissement fait observer que « *La création du poste de cadre technique ainsi que le remplacement prochain de l'huissier de la mairie, chef du service intérieur (ALG), vont nous permettre de réorganiser l'ensemble du pôle maintenance. Le DGS est par ailleurs disponible pour participer sous l'autorité de la DUCT à une réflexion sur l'organisation et le temps de travail des ALG.* »

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

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

Concernant les conditions d'emploi des Agents de Logistique Générale (octroi d'heures supplémentaires) afin de parvenir à une meilleure optimisation des moyens et il est indiqué p.25 du rapport que les ALG travaillent « généralement » à horaires fixes et que les horaires fixes sont inadaptés au fonctionnement réel de la mairie.

La DUCT précise que « à la demande de l'Exécutif municipal, la DUCT et la DRH ont engagé fin juin 2011 une démarche expérimentale visant à adapter, dans quelques mairies pilotes, les horaires de travail des ALG aux besoins des services. Cette démarche se fondera sur un diagnostic précis de l'existant et des besoins, sur chacun de ces sites. La mairie du 11^{ème} arrondissement figure parmi les sites pilotes.

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

Enfin, s'agissant des réservations de salles la DUCT précise que « dans le cadre des « 25 mesures » un groupe de travail réunissant quelques mairies d'arrondissement et un représentant du bureau de la téléphonie et de l'informatique de la direction a été chargé de définir les besoins des mairies en matière de logiciel de gestion d'évènement intégrant la réservation des salles. Le choix du groupe de travail, validé par la direction, s'est porté sur le logiciel EUDONET, celui-ci nécessitant des adaptations afin de répondre aux besoins des mairies. Un chef de projet a été nommé par la DSTI et un cahier des charges a été élaboré. Le produit est en phase de finalisation et a été testé à la mairie du 6^{ème} arrondissement, le DGS de cet arrondissement ayant piloté ce groupe de travail. Il sera présenté aux mairies d'arrondissements fin 2011. Elles pourront dès lors en disposer ».

Les rapporteurs prennent bonne note des interrogations et objections soulevées dans le cadre de la procédure contradictoire. Le rapport de synthèse des audits des services administratifs des vingt mairies d'arrondissement permettra d'apporter un éclairage plus général de dresser un premier bilan du rôle des cadres techniques.

Recommandation n° 2 : Envisager la possibilité de créer un service administratif « démocratie locale », pour l'organisation et le suivi des réunions relatives aux Conseils d'arrondissement, au CICA, aux Conseils de quartier, aux Conseils des enfants, des seniors, des étrangers extra communautaires.

Dans sa réponse au rapport provisoire le Maire précise « j'ai demandé au DGS de me faire des propositions quant à la faisabilité de créer au sein des services administratifs un service de la démocratie locale. »

Recommandation n° 3 : Poursuivre l'effort d'adaptation du service de l'état-civil

S'interroger sur l'évolution de ses fonctions, de ses moyens et sur le renforcement des mesures de sécurité [.....
] 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.

Le Maire fait observer que : « Concernant l'évolution des fonctions de l'état civil j'estime que tant le réaménagement des locaux qui a été réalisé fin 2010, que le mode de management du chef de service permettront à ce service de s'adapter dans de bonnes conditions aux évolutions à venir. Par ailleurs les mesures de sécurité préconisées ont déjà été mises en œuvre [.....] 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»

Recommandation n° 4 : Parvenir à une approche globale et dynamique de l'accueil complémentaire à la labellisation « Qualiparis »

Disposer d'éléments statistiques fiables sur les personnes reçues en mairie, accueillies au service accueil, dans les différents services, mais aussi par téléphone, par courrier électronique ;

Parvenir à une meilleure connaissance de l'information fournie et demandée au service accueil, notamment des recherches effectuées sur support électronique et du degré d'accompagnement des personnes accueillies ;

Approfondir le « management de l'accueil » (écoute, aide à la formulation de la demande administrative) pour tous les agents en contact avec le public ;

Renforcer la formation des agents à l'accueil des personnes en difficulté sociale ou victimes d'infraction pénale ;

Rationaliser la procédure de prise de rendez-vous.

Dans sa réponse au rapport provisoire le Maire indique : « Les outils statistiques sont en cours d'élaboration, ils rentreront en vigueur à compter du 1^{er} septembre et couvriront l'ensemble des demandes des rapporteurs. La formation à l'accueil des personnes en difficultés sociale fait partie de mes préoccupations, c'est ainsi que la présence des agents d'accueil aux Points Rencontres organisés avec le CASVP mais aussi la participation de ces agents au Réseau d'Aide aux Victimes vont dans le sens d'une meilleure prise en compte des attentes de ces personnes. »

Recommandation n° 5 : Réorganiser la fonction d'accueil du public au sein de la régie et vérifier la mise en œuvre des recommandations effectuées par les organismes de contrôle de la régie.

Dans sa réponse au rapport provisoire le Maire précise que « Le nouveau DGAS qui prendra ses fonctions le 1^{er} juillet aura pour mission de vérifier la mise en œuvre des recommandations effectuées par les organismes de contrôle de la régie ».

Recommandation n° 6 : Mieux évaluer l'apport des emplois non permanents : Préciser, par service, l'utilité du concours apporté par les contrats uniques d'insertion et les emplois tremplins.

Dans sa réponse au rapport provisoire le Maire propose : « *qu'un chapitre du rapport annuel d'activité des services soit consacré à l'évolution de l'apport des emplois non permanents en mairie* ».

Recommandation n° 7 : **Elaborer un contrat de service avec la DPP** pour mieux définir les tâches des agents d'accueil et de surveillance (AAS).

Dans sa réponse au rapport provisoire le Maire précise qu' « *Une réunion préalable à l'élaboration d'un contrat de service avec la DPP doit se tenir entre les responsables de la DPP et le DGS avant la fin du mois de juin* ».

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

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

Recommandation n° 8 : **Mettre au point un contrat de service avec la DILT** pour préciser le planning des agents de service et les objectifs de propreté à atteindre.

Dans sa réponse au rapport provisoire le Maire informe que : « *Le contrat de service avec la DILT vient d'être élaboré, il sera signé par la DILT et le DGS avant le 15 juin pour une mise en application immédiate* ».

Recommandation n° 9 : **Mettre en place une information financière plus précise** sur les crédits délégués des directions.

Dans sa réponse au rapport provisoire le Maire fait observer que « *La Ville à l'intention d'instaurer la réalisation d'un rapport annuel par arrondissement, chaque direction aura ainsi à communiquer à la mairie les informations relatives à son activité dans l'arrondissement. Dès lors l'information financière sur les crédits délégués devrait être plus transparente* ».

LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

M. BLOCHE, Député Maire

[.....], Directeur de Cabinet

[.....], Directeur général des services

[.....], Directrice générale adjointe des services

[.....], Directrice générale adjointe des services

[.....], Chargée de mission des conseils de quartiers

[.....], Chef du service d'état civil

[.....], Chef du service des élections et du recensement

[.....], Chef du service affaires générales, relais informations familles, relais informations logement et habitat

[.....], Chef du service des achats et des finances

[.....], Chef du service régie

[.....], Agent d'accueil

[.....], Secrétaires de Direction

[.....], Chef du service intérieur

[.....], Chef du service logistique

[.....], Relais technique

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 11^{ème} arrondissement a été transmis le 11 mai 2011 à la Mairie de cet arrondissement ainsi qu'au Directeur des usagers, des citoyens et des territoires.

- La réponse de la Mairie du 11^{ème} arrondissement au rapport provisoire a été adressée à l'Inspection générale par un courrier en date du 10 juin 2011 ;
- La réponse du Directeur des usagers, des citoyens et des territoires au rapport provisoire a été adressée à l'Inspection générale par un courrier du 7 juillet 2011.

Réponse de la Mairie du 11^{ème} arrondissement au rapport provisoire
en date du 10 juin 2011



Patrick BLOCHE
Député de Paris
Maire du 11^e arrondissement

La Mairie du **11^e**

Paris, le 10 juin 2011



Madame la Directrice,

Vous avez bien voulu m'adresser, à titre confidentiel, le rapport provisoire établi par l'Inspection générale sur les services administratifs de la Mairie du 11^{ème} arrondissement et je vous en remercie.

Je vous adresse en retour dans le document joint l'ensemble de mes observations sur les recommandations faites par les rapporteurs ainsi que les remarques de forme ou précisions du Directeur Général des Services.

Je vous prie de recevoir, Madame la Directrice, l'expression de ma considération distinguée.

Avec mon très cordial souvenir,

Patrick BLOCHE
Député-Maire du 11^e

INTRODUCTION

Page 5 – ligne 5 : un seul gardien titulaire, le gardien de jour est en contrat aidé.

L'ORGANISATION ET LES MOYENS DES SERVICES ADMINISTRATIFS DE LA MAIRIE DU 11^{ème} ARRONDISSEMENT

Page 7 – ligne 17 : il conviendrait d'ajouter le Relais Information Logement et Habitat (RILH) dans le domaine de responsabilité de la DGAS ;

Page 10 – ligne 26 : il s'agit d'un **assistant des conseils de quartier** et non d'un conseiller de quartier.

Page 11 – ligne 7 : nous proposons la rédaction suivante « **Le DGS et les deux DGAS se rencontrent le soir vers 19h – 20h pour faire un point quotidien et se réunissent formellement chaque lundi à 17h.** »

Page 11 – ligne 16 : nous proposons de supprimer le paragraphe « Les deux DGAS.....leurs collaborateurs » et de le remplacer par « **Les chefs de service réunissent leurs collaborateurs tous les 15 jours à l'issue de la réunion des chefs de service** »

Page 12 – ligne 5 : il n'existe ni élu, ni chargé de mission de référence concernant l'évènementiel. Nous vous proposons de supprimer la phrase « Il existe.....à l'évènementiel » et de la remplacer par « **Le chef de cabinet consacre une partie importante de son temps de travail à l'évènementiel** »

Page 12 – ligne 25 : un seul chargé de mission a en charge les Conseils des enfants, des seniors et des étrangers extra communautaires aussi nous vous proposons de remplacer la fin du paragraphe « un chargé de mission.....extra communautaires » par « **un chargé de mission au Cabinet pour le Conseil des seniors, le Conseil des enfants et le Conseil des étrangers extra communautaires** ».

Page 13 – ligne 1 : nous vous proposons la rédaction suivante de la 1^{ère} phrase « **Donc, le projet d'aménagement vise à créer un circuit permettant d'accéder à tous les services et de ressortir par le hall de la mairie** ».

Page 14 – ligne 22 : entre les parenthèses, il convient d'ajouter « **et habitat** » après logement.

Page 14 – ligne 23 : 1 seul gardien a été transféré de la DILT, le second étant en contrat aidé.

Page 15 – ligne 14 et 15 : dans la mesure où les agents titulaires qui travaillent au cabinet participent par exemple régulièrement aux Points rencontre et que la DGS gère leurs carrières (primes, avancement) nous vous proposons la rédaction suivante « **Ces personnels travaillent au quotidien avec les collaborateurs du maire et ses adjoints et n'ont que quelques occasions de contacts avec la direction générale des services** ».

Page 16 – ligne 18 : le secrétariat de la DGS comprend un contrat aidé et **2 agents titulaires** et non 3 agents titulaires

Page 18 – ligne 30 : pour information et suite à une réunion que le DGS vient d’avoir avec la DICOM le transfert n’interviendra qu’à la fin du 4^{ème} trimestre 2011 et non plus au 1^{er}.

Page 24 – 3^{ème} avant dernier paragraphe : les horaires de la permanence du samedi matin sont **9h00 – 12h30** et non 9h30 – 12h.

DES POLES D’ACTIVITE TRADITIONNELS MAIS EVOLUTIFS

Page 31 – ligne 27 : il faudrait ajouter le mot « anciennement » dans la phrase « et notamment aux trois agents **anciennement DLH** »

Page 31 – ligne 30 : nous vous proposons une petite correction en fin de phrase « **par les agents de la mairie** » et non « par les agents des mairies ».

Page 32 – ligne 9 : ce ne sont pas les agents qui expliquent ce qu’ils font mais les invités aux Points rencontres aussi nous vous proposons la formulation suivante : « **Dans ce cadre d’expression chaque partenaire invité explique ce qu’il fait dans son quotidien professionnel** ».

Page 33 – 3^{ème} paragraphe : il conviendrait à notre avis de préciser que les cérémonies en dehors de celles du mariage ne relèvent pas du service de l’état civil mais de la DGS. En effet les cérémonies de remise des diplômes du travail (2 par an), les parrainages civils, les cérémonies de PACS, les noces d’or et les centenaires sont préparées et organisées par le secrétariat de la direction générale des services, L’adjoint au maire de permanence célèbre ces cérémonies, il est assisté d’un ALG. Le maire préside les cérémonies de remise des diplômes du travail qui réunissent en moyenne 150 à 300 récipiendaires.

Dès lors il faudrait peut-être sortir du tableau n°16 le nombre de PACS et de parrainages de l’activité du service état-civil.

Page 34 – 2^{ème} paragraphe : la saisie permanente se fait à la mairie du 3^{ème} et non du 7^{ème} arrondissement.

Page 35 – 2^{ème} paragraphe :

Page 36 – 2^{ème} paragraphe : à propos de la sécurité des tampons secs nous vous informons que la mairie, suite aux préconisations des rapporteurs, vient de faire l’acquisition de 2 armoires fortes, l’une pour le service de l’état-civil et l’autre pour le service des élections et du recensement de la population.

Page 37 – avant dernière ligne : la nocturne du jeudi se termine à **19h30** et non à 21h00.

Page 38 – 3^{ème} paragraphe : les agents du service des élections ne participent pas à l’installation des isolements, ni à l’accueil des électeurs dans les bureaux de vote aussi nous vous proposons la rédaction suivante « **Les tâches matérielles préalables à l’organisation des scrutins sont assurées par trois agents** ».

Page 43 - dernier paragraphe : nous vous proposons une rédaction légèrement modifiée « **Le service logistique comprend trois types de missions : la réservation des salles, la reprographie et le relais technique** ». **Le responsable du service encadre les missions de reprographie et du relais technique et gère directement les réservations de salles et l'évènementiel** ».

Page 44 – 5^{ème} paragraphe – ligne 29 : il s'agit de 1017 manifestations **Mairie du 11^{ème}** et non Mairie de Paris.

Page 45 – 2^{ème} paragraphe – ligne 8 : c'est le **responsable du service logistique** qui communique l'ensemble des réservations de salles à la responsable du service intérieur et non les différents services.

Page 47 – tableau n°21 : dans la rubrique périmètre des PC gérés par le RT, nous vous proposons la modification suivante « /élus et **chargés de mission** : # 80 postes (dont 20 portables... »

Dans la rubrique budget d'acquisition, il n'y a aucun crédit à l'ESA de la MA11 alloué au matériel informatique des élus, il s'agit d'une enveloppe annuelle attribuée à chaque cabinet par la DSTI. Le chef de cabinet gère les commandes

Page 48 – tableau n°22 : dans la rubrique périmètre du parc géré il conviendrait d'ajouter les **chargés de mission** dans la liste.

Page 51 - en dessous du tableau merci de préciser que la DGAS **va avec le DGS** défendre le budget.

Page 55 – dernière ligne : il s'agit du **guide pratique municipal** et non du journal interne

Page 58 – 3^{ème} paragraphe nous ne comprenons pas le sens de la dernière phrase « Ne sont pas incluses.... aucun contrôle » car dans les faits les directrices de crèches viennent en mairie et le régisseur assure le contrôle des sous régies des crèches.

Page 59 - 1^{ère} ligne : il faudrait indiquer les quêtes et les **dons** représentent 11 000 €...

Page 59 – 4^{ème} paragraphe : C'est le chef du service **logistique** et non le chef du service intérieur qui est en contact avec les associations.

Page 60 – 2^{ème} paragraphe – dernière phrase : le responsable du service s'étonne de la formulation car il dit entretenir des relations avec plusieurs de ses collègues régisseur et participe à des réunions ou groupes de travail : modalités d'encaissement, facil'familles par exemple.

LES MISSIONS NOUVELLES ET LES DEFIS A RELEVER

Page 63 – ligne 27 : il s'agit de l'**animateur du Conseil de la jeunesse** et non d'un collaborateur jeunesse. Les animateurs des Conseils de la Jeunesse relèvent des effectifs de la DJS.

Page 66 – 3^{ème} paragraphe : nous vous proposons la rédaction suivante pour la 1^{ère} phrase **Tous les mois, un « Jeudi du RIF » organisé par la mairie et animé par la référente du RIF accueille ainsi une trentaine de familles.**

Page 69 – ligne 2 : le dispositif s'intitule « **louez solidaire** » et non loyers solidaires.

Page 74 – ligne 5, 26 et 27 : il s'agit du **directeur** de cabinet et non du chef de cabinet

Page 76 – ligne 1 et 2 : il s'agit également du **directeur** de cabinet et non du chef de cabinet

LES PRINCIPALES OBSERVATIONS ET LES AXES D'AMELIORATION

Page 80 – ligne 17 : il conviendrait de remplacer conseiller de quartier par **assistant des conseils de quartier.**

LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

Page 83 **est agent d'accueil** et non responsable du service accueil.

LES AXES D'AMELIORATION

Recommandation n°1 :

La création du poste de cadre technique ainsi que le remplacement prochain de l'huissier de la mairie, chef du service intérieur (ALG), vont nous permettre de réorganiser l'ensemble du pôle maintenance et logistique. Le DGS est par ailleurs disponible pour participer sous l'autorité de la DUCT à une réflexion sur l'organisation et le temps de travail des ALG.

Recommandation n°2 :

J'ai demandé au DGS de me faire des propositions quant à la faisabilité de créer au sein des services administratifs un service de la démocratie locale.

Recommandation n°3 :

Concernant l'évolution des fonctions de l'état civil j'estime que tant le réaménagement des locaux qui a été réalisé fin 2010, que le mode de management du chef de service permettront à ce service de s'adapter dans de bonnes conditions aux évolutions à venir.

Par ailleurs les mesures de sécurité préconisées ont déjà été mises en œuvre

Recommandation n°4 :

- Les outils statistiques sont en cours d'élaboration, ils rentreront en vigueur à compter du 1^{er} septembre et couvriront l'ensemble des demandes des rapporteurs.
- La formation à l'accueil des personnes en difficulté sociale fait partie de mes préoccupations, c'est ainsi que la présence des agents d'accueil aux Points Rencontres organisés avec le CASVP et le SAVIP mais aussi la participation de ces agents au Réseau d'Aide aux Victimes vont dans le sens d'une meilleure prise en compte des attentes de ces personnes.

Recommandation n°5 :

Le nouveau DGAS qui prendra ses fonctions le 1^{er} juillet aura pour mission de vérifier la mise en œuvre des recommandations effectuées par les organismes de contrôle de la régie.

Recommandation n°6 :

Je propose qu'un chapitre du rapport annuel d'activité des services soit consacré à l'évaluation de l'apport des emplois non permanents en mairie.

Recommandation n°7 :

Une réunion préalable à l'élaboration d'un contrat de service avec la DPP doit se tenir entre les responsables de la DPP et le DGS avant la fin du mois de juin.

Recommandation n°8 :

Le contrat de service avec la DILT vient d'être élaboré, il sera signé par la DILT et le DGS avant le 15 juin pour une mise en application immédiate.

Recommandation n°9 :

La Ville a l'intention d'instaurer la réalisation d'un rapport annuel par arrondissement, chaque direction aura ainsi à communiquer à la mairie les informations relatives à son activité dans l'arrondissement. Dès lors l'information financière sur les crédits délégués devrait être plus transparente.

Réponse du Directeur des usagers, des citoyens et des territoires
au rapport provisoire en date du 7 juillet 2011



Paris, le - 7 JUL. 2011

Note à l'attention de :

Directrice de l'Inspection Générale

**Objet :** Rapport provisoire d'audit des services administratifs de la mairie du 11^{ème} arrondissement (n°10-31-11)**Réf. :**

Par note en date du 11 mai 2011 vous avez bien voulu me transmettre le rapport provisoire établi par l'Inspection générale sur les services administratifs de la mairie du 11^{ème} arrondissement ce dont je vous remercie.

Je partage vos observations au sujet de la grande qualité du management de cette mairie.

La lecture de ce document qui représente un apport très riche pour l'analyse du fonctionnement des services de la mairie a retenu toute mon attention. Il comporte des remarques de portée générale applicables à l'ensemble des mairies d'arrondissement auxquelles je me propose d'apporter des éléments d'éclairage dans le cadre de la réponse au rapport de synthèse des vingt monographies par arrondissement.

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

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

1) Remarques concernant des axes d'amélioration proposésRecommandation n°1*. le cadre technique*

Il est proposé d'« utiliser l'opportunité de la création du poste de cadre technique pour regrouper les fonctions techniques » et p.79 du rapport, « le pôle maintenance-logistique est à restructurer et unifier sous la responsabilité du futur cadre technique ».

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

possibilité de décliner localement tout ou partie de ces missions dans la fiche de poste de leur cadre technique sans outrepasser le périmètre ainsi défini.

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

.les Agents de Logistique Générale(ALG)

Il est proposé de réexaminer les conditions d'emploi des Agents de Logistique Générale (octroi d'heures supplémentaires) afin de parvenir à une meilleure optimisation des moyens et il est indiqué p.25 du rapport que les ALG travaillent « généralement » à horaires fixes et que les horaires fixes sont inadaptés au fonctionnement réel de la mairie.

Précision

Le cadre actuel (délibération 2001 DLTI 87) prévoit que tous les ALG affectés en mairies d'arrondissement, quelles que soient leurs fonctions, travaillent aux horaires fixes, de même que les personnels administratifs ayant des fonctions d'accueil du public.

Le régime de l'horaire variable permet aux agents de choisir quotidiennement leurs horaires d'arrivée et de départ, autour d'une plage fixe qui permet de réunir l'ensemble des effectifs. Il implique donc une souplesse d'organisation au bénéfice des agents, et ne constitue pas forcément un objectif d'amélioration s'agissant des ALG.

La mairie du 11^{ème} arrondissement serait donc plutôt amenée à travailler sur une évolution des horaires -fixes c'est-à-dire fixés par l'administration- permettant de couvrir une plus grande plage horaire de l'activité de la mairie, notamment en soirée ou le samedi. Ces horaires pourraient être fixés de manière différente selon les agents, les jours de la semaine, les périodes de l'année, etc...

Une telle modification suppose l'avis du CTP DUCT, puis une délibération du Conseil de Paris.

A la demande de l'Exécutif municipal, la DUCT et la DRH ont engagé fin juin 2011 une démarche expérimentale visant à adapter, dans quelques mairies pilotes, les horaires de travail des ALG aux besoins des services. Cette démarche se fondera sur un diagnostic précis de l'existant et des besoins, sur chacun de ces sites. La mairie du 11^{ème} arrondissement figure parmi les sites pilotes.

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

Le rapport souligne (p.25, 26 et 79) l'importance, en volume et en part relative, des heures supplémentaires effectuées par les ALG.

Il intègre dans sa présentation les « heures supplémentaires associatives », en soulignant que le volume total des heures supplémentaires réalisées dépasse ainsi, parfois, la limite réglementaire de 300 HS par an et par agent.

Précision

Effectivement toute démarche d'amélioration de l'organisation du temps de travail des ALG devra traiter un volet « heures supplémentaires », pour le compte de l'administration.

En revanche le travail effectué par les ALG sous la responsabilité d'associations qui occupent ponctuellement les locaux de la mairie doit être examiné de manière distincte. Il s'agit de « travaux pour compte de tiers ».

L'administration doit veiller à ce que le temps de travail correspondant, cumulé au temps de travail effectué pour le compte de l'administration parisienne, respecte les temps de travail et les temps de repos prévus par l'article 27 du protocole d'accord cadre ARTT. Par exemple :

- la durée quotidienne de travail ne peut excéder 48 heures au cours d'une même semaine ;
- l'agent doit bénéficier d'un repos hebdomadaire d'au moins 35 heures consécutives.

Cependant, la réglementation sur les quotas maximum d'heures supplémentaires (plafond mensuel de 25 heures, plafond annuel de 300 heures) n'intègre pas les « travaux pour compte de tiers ».

. l'informatisation des réservations de salles

L'informatisation de la réservation des salles est préconisée afin d'optimiser les moyens. En effet la mairie du 11^{ème} arrondissement ne dispose pas de logiciel de réservation de salle et travaille sous EXCEL.

Dans le cadre des « 25 mesures » un groupe de travail réunissant quelques mairies d'arrondissement et un représentant du bureau de la téléphonie et de l'informatique de la

direction a été chargé de définir les besoins des mairies en matière de logiciel de gestion d'évènement intégrant la réservation des salles. Le choix du groupe de travail, validé par la direction, s'est porté sur le logiciel EUDONET, celui-ci nécessitant des adaptations afin de répondre aux besoins des mairies. Un chef de projet a été nommé par la DSTI et un cahier des charges a été élaboré. Le produit est en phase de finalisation et a été testé à la mairie du 6^{ème} arrondissement, le DGS de cet arrondissement ayant piloté ce groupe de travail. Il sera présenté aux mairies d'arrondissements fin 2011. Elles pourront dès lors en disposer.

Recommandation n°7

Il est proposé d'élaborer un contrat de service pour mieux définir les tâches des agents d'accueil et de surveillance

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

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

2) Remarques relatives à la mission informatique

En préalable, il convient de préciser que si le rapport porte sur l'ensemble de l'informatique de la mairie, le champ de compétence de la DUCT et de son bureau de la téléphonie et de l'Informatique est limité aux services administratifs, le parc déployé pour les élus et les collaborateurs de cabinet relevant de la compétence de la DSTI.

Le rapport indique en page 47 que : « Sur un plan plus général, un meilleur tutorat de la DUCT sur l'ensemble du système d'information serait largement souhaitable : encadrement du RT, gestion des habilitations, déploiement des applications, etc. »

Pour ce qui est de la DUCT, voici comment est réalisée la relation entre le BTI et le RT en place à la mairie :

- toutes les procédures ont été mises en place depuis des années sur l'intranet pour la gestion de la relation entre les RT et le BTI. Une nouvelle refonte des pages de l'intranet est en cours pour améliorer cette relation. Une réunion a été organisée avec les RT pour leur présenter le projet et leur permettre de réagir sur celui-ci.
- Un espace de travail partagé entre le BTI et les RT a également été mis en place. Celui-ci regroupe toutes les procédures concernant les applications utilisées à la DUCT ainsi que tous les outils techniques relatifs aux matériels (masters, drivers...)
- Le BTI utilise également de façon importante la messagerie pour informer les RT et les piloter dans leur travail. C'est près d'une dizaine de messages généraux envoyés chaque mois qui sont reçus par les RT.
- La messagerie est également un canal important pour la gestion de la relation entre le BTI et les RT. Chaque semaine près de 50 demandes reçues des RT sont traitées par ce biais sans compter la trentaine de demandes traitées pour leur compte en lien avec la DSTI
- Le canal du téléphone est également très utilisé. Plus de 200 coups de fil par semaine en moyenne.
- Quant au déploiement des applications, les dernières grosses opérations ont été réalisées directement par le BTI en télédistribution (mise à jour de city2 sur plus de 400 postes, déploiement nouvelle version AVENIR sur près de 200 postes)

Le rapport indique également en page 50 que « Le BTI organise une réunion de tous les RT lorsqu'une opération à caractère informatique est déployée sur plusieurs mairies d'arrondissement (fréquence faible) ».

Cette remarque est fondée. Les relais techniques ne sont pas réunis suffisamment fréquemment en réunion plénière. Cela fait partie des objectifs du BTI pour 2011. Une première réunion s'est tenue pour 2011 le 8 avril 2011. La fréquence retenue est d'environ 4 réunions par an. La prochaine est envisagée début septembre.

3) Le développement des téléservices : l'inscription en ligne sur les listes électorales

Le rapport indique en page 72, à propos de la possibilité offerte aux parisiens de faire une demande d'inscription sur les listes électorales via internet depuis le 1^{er} décembre 2010, « qu'il s'agit d'une charge de travail conséquente supplémentaire pour les agents et que...il faudra anticiper et compenser cette charge de travail supplémentaire pour les échéances électorales de 2012. »

Comme il est indiqué ci-dessus, cette nouvelle procédure a été mise en place au 1^{er} décembre 2010, soit un mois avant la clôture de la période de révision des listes électorales au titre de 2010. Une évaluation de ce dispositif paraît prématurée dans la mesure où un cycle annuel complet de mise à jour des listes électorales ne s'est pas déroulé. En effet, les flux d'inscriptions sur les listes électorales sont soumis à de fortes variations temporelles. Un des objectifs de la mise en place de la procédure via Internet est d'essayer de lisser les pics d'inscriptions et donc de répartir dans le temps la charge d'activité des services.

Tels sont les éléments de portée générale que je souhaitais vous communiquer à l'occasion du rapport des services de la mairie du 11^{ème} arrondissement.

Le directeur des usagers, des citoyens et des territoires