

INSPECTION GENERALE

Exemplaire n°

RAPPORT

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

MAIRIE DU 15^{ème} ARRONDISSEMENT

- Janvier 2012 -

N° 10-31-15

Rapporteurs :

[.....], Chef de service administratif

[.....], Chargée de mission

Le Maire de Paris
10.34

12 OCT. 2010

Note à l'attention de

Directrice générale de l'Inspection Générale

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

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

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

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

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

Vous procéderez à un audit destiné à :

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

.../...

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

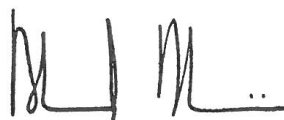
- examiner les conditions d'accueil du public et notamment les horaires d'ouverture ;

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

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

Votre rapport sera remis au plus tard fin octobre 2011.

Bien à vous

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized, overlapping letters that appear to read 'B. Delanoë'.

Bertrand DELANOË

NOTE DE SYNTHESE

RAPPORT

AUDIT DES SERVICES ADMINISTRATIFS DE LA MAIRIE DU 15^{ème} ARRONDISSEMENT

Dans le cadre de l'audit des services administratifs des vingt mairies d'arrondissement, la monographie établie pour le 15^{ème} arrondissement met en évidence une direction générale des services qui a conservé une organisation « classique », avec un mode de fonctionnement traditionnel. Les services assurent correctement leurs tâches dans un environnement humain délicat : des postes sont vacants ; la répartition des agents en contrats aidés était, jusqu'à une date récente, disproportionnée au profit du cabinet ; les relations entre le DGS et le directeur de cabinet sont « difficiles ».

Pour 2010, la mairie disposait d'un effectif de 108 agents municipaux et le montant des dépenses constatées à l'état spécial était de 9 850 719 €.

L'organisation générale, sous l'autorité du plus ancien directeur général des services en fonction dans les mairies d'arrondissement, a très peu évolué. Seule innovation marquante, la fonction, auprès du DGS, d'une chargée de missions transverses sur les problèmes de personnels, d'hygiène et de sécurité. Les cadres sont expérimentés et une grande partie des personnels est ancienne. Des départs significatifs sont à prévoir dans les prochaines années. Des réunions internes se tiennent régulièrement. Des outils de management n'en sont, pour certains qu'à leur début et sont perfectibles : les tableaux de suivi de la polyvalence des agents à l'intérieur de chaque service, par exemple. Pour d'autres, ils n'existaient pas jusqu'à une date récente, et notamment le rapport d'activités. Enfin, le suivi des conseils de quartier est entièrement situé du côté du cabinet du maire d'arrondissement.

Des axes d'amélioration sont préconisés :

- pour respecter la circulaire de l'adjointe au Maire de Paris, du 29 juin 2009 en matière d'emplois en contrat aidé affectés au cabinet ;
- pour instaurer une coordination étroite cabinet - DGS pour les prévisions liées à l'événementiel et au plan de charge de l'huissier et des ALG ;
- pour poursuivre la mise en place de la polyvalence intra service dans les services et élaborer un modèle unique de grille d'évaluation et de suivi de cette polyvalence. A terme, il faudra se servir de cette grille comme un des éléments annuels d'évaluation des agents ;
- pour rééquilibrer les services et le nombre d'agents gérés entre les deux DGAS, en transférant, par exemple, le service intérieur à la DGAS chargée des finances, achats et marchés ;

- pour réaffecter le bureau d'ordre et du courrier au service intérieur, une fois les effectifs de celui-ci remis à niveau ;
 - pour évaluer le rôle des agents d'accueil et de surveillance (AAS) et rechercher avec la DUCT et la DPP les moyens de parvenir à une utilisation renforcée de ces agents par la renégociation du contrat de service et un effort de formation ;
 - pour suivre régulièrement l'évolution de la fréquentation de la régie dans le cadre de Facil'Familles, afin d'adapter les conditions d'accueil si nécessaire ;
 - pour prévoir avant le 1^{er} janvier 2015, date limite fixée par la loi du 11 février 2005, les travaux et le financement nécessaire pour la mise en conformité de l'annexe de la mairie située rue Lecourbe en matière d'accès des handicapés ;
 - pour demander une étude visant à réaménager et à rénover plusieurs bureaux vétustes et notamment ceux occupés par le bureau des élections et le bureau des affaires générales ; pour prévoir une budgétisation, sur l'état spécial, de la programmation de ces travaux visant à améliorer les conditions de travail des personnels et l'accueil du public ;
 - pour étudier, dans la perspective éventuelle du départ de l'antenne de police, la préfiguration d'un RIF et d'un RILH au rez-de-chaussée de la mairie.
-

Rapporteurs :

[.....], Chef de service administratif

[.....], Chargée de mission

SOMMAIRE

INTRODUCTION	3
1. L'organisation et les moyens des services administratifs de la mairie du 15ème arrondissement	8
1.1. Une organisation générale traditionnelle	8
1.1.1. Présentation de l'organigramme	8
1.1.2. Présentation par grandes missions	15
1.1.3. Un mode de gouvernance administratif traditionnel	16
1.2. La gestion des locaux	17
1.2.1. Un bâtiment dont la conception remonte au 19ème	17
1.2.2. La disposition des locaux exigus et mal distribués pose des problèmes	18
1.2.3. Des services hébergés peu nombreux	19
1.2.4. Des travaux importants sur la salle des fêtes	19
1.2.5. Faute de locaux : pas de RIF ou de RILH à court terme	19
1.2.6. La répartition des surfaces	20
1.3. La gestion des personnels	20
1.3.1. Des effectifs stables	20
1.3.2. La structure des ressources humaines	26
2. Des Pôles d'activités traditionnels mais évolutifs	36
2.1. Les services de proximité au contact direct des usagers	36
2.1.1. La mission « accueil »	36
2.1.2. La mission « état civil »	38
2.1.3. La mission « élections et recensement de la population »	43
2.1.4. La mission « affaires générales »	46
2.2. Les missions d'appui logistiques, informatiques et financières	48
2.2.1. Les missions logistiques	48
2.2.2. La mission informatique	49
2.2.3. Les missions financières	51
3. Les missions nouvelles et les défis à relever	61
3.1. Les missions nouvelles	61
3.1.1. La mission vie démocratique est située au sein du cabinet	61
3.1.2. Pas de perspective, à court terme, de Relais informations familles (RIF) et de Relais information logement (RILH)	62
3.1.3. Le cadre technique	63
3.1.4. La réunion mensuelle avec les services déconcentrés	63
3.2. Les défis à relever	64
3.2.1. L'impact des nouveaux dispositifs administratifs	64
3.2.2. L'impact des nouvelles technologies	65
3.2.3. La mise en place des pôles d'activité « décentralisés »	66
3.2.4. La déconcentration des directions centrales	68
4. Les principales observations et les axes d'amélioration	70
4.1. Les principales observations	70
4.2. Les axes d'amélioration	71
Liste des personnes rencontrées	73
ANNEXES	

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 afin de réaliser un bilan de leur gestion.

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 maires d'arrondissement et vise à améliorer la qualité du service offert localement.

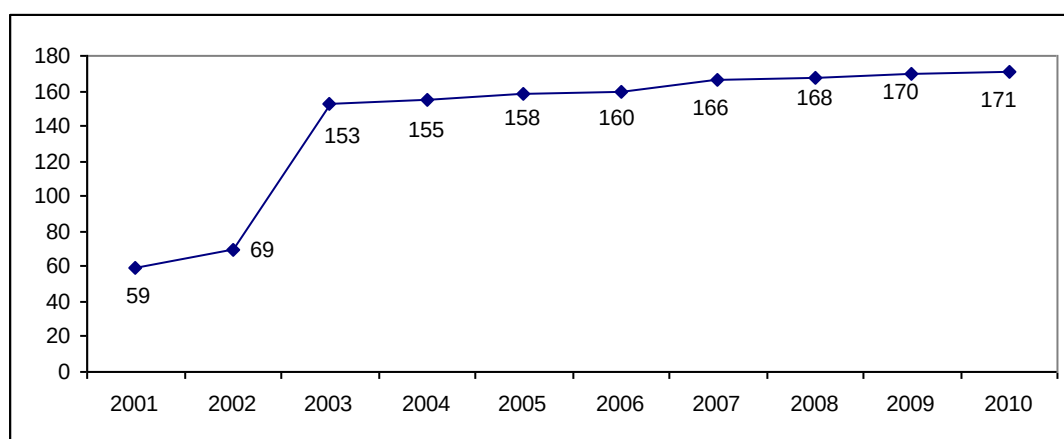
Chaque arrondissement est par nature spécifique. Il a donc paru utile de présenter d'entrée des éléments caractéristiques du 15^{ème} arrondissement.

Tableau 1 :

CARACTERISTIQUES DE L'ARRONDISSEMENT			
Superficie de l'arrondissement :		Logements :	
(hors bois)	850,2	Nombre global de logements en 2010	145 542
		Nombre de logements sociaux SRU au 01/01/07	17 091
		Nombre de demandeurs de logements au 31/12/07	6 864
		Propriétaires (janvier 2005)	33%
Densité de population :		Vie économique :	
avec rang de classement parisien sur 20	273,3	Population active en 1999	53,5%
(du plus dense au moins dense)	8	Taux de chômage au sens du recensement (juillet 2005)	10%
		Indicateur de chômage recalé sur le taux de chômage BIT fin 2006	6%
		Nombre d'entreprises (janvier 2006)	16 773
Population :		Espace public : (en 2007)	
Population totale en 2010	234 642	Linéaire de voirie (km)	118
Population municipale en 2010	232 247	Nombre d'hectares d'espaces verts	51,25
Répartition de la population totale par tranche d'âges	00-19 ans : 18,02%	Pourcentage de pistes cyclables sur les 370,9 kms de Paris	4%
	20-39 ans : 36,81%	Propreté : nombre de tonnes d'ordures collectées en 2006	5 634
	40-59 ans : 24,94%		
	60 ans et plus : 20,23%		
Equipements (publics et privés) : en nombre (en 2007)			
Ecoles primaires	66	Théâtres, salles de concert, cafés-théâtres	12
Collèges et lycées	39	Equipements sportifs couverts et de plein air	51
Equipements de petite enfance	54	Hôpitaux et cliniques	10
Universités, écoles supérieures	19	Maisons de retraite	8
Musées, bibliothèques, conservatoires	16		

Source : APUR (Atelier Parisien d'Urbanisme)

La gestion des équipements de « proximité » a été transférée au Conseil d'arrondissement par la loi de démocratie de proximité du 27 février 2002. Le transfert des équipements locaux de proximité a conduit à presque tripler le nombre d'équipements inscrits à l'inventaire en 10 ans : 59 en 2001 ; 171 en 2010.

Graphique 1 : Evolution du nombre d'équipements de proximité de la mairie du 15^{ème}

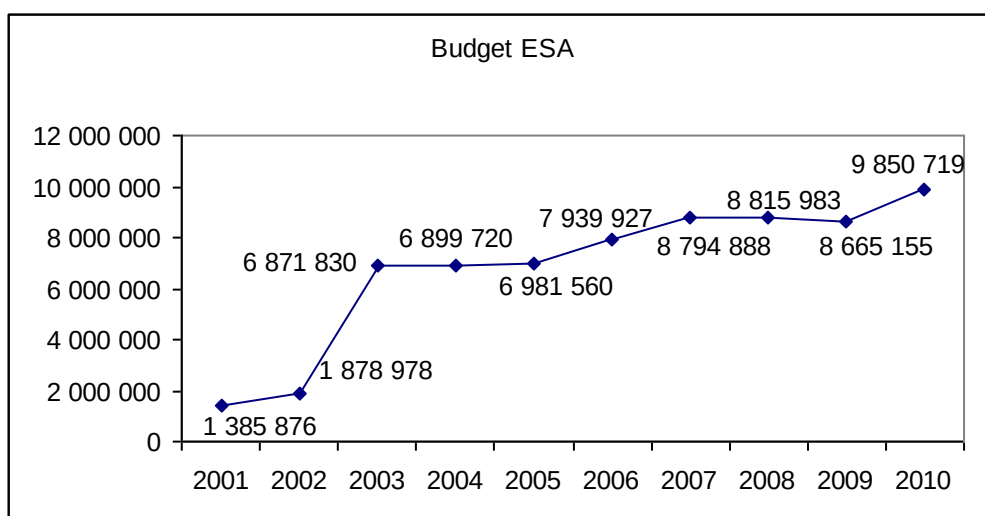
Source : DUCT

Tableau 2 : Liste des 171 équipements de proximité

58 écoles	6 centres d'animation et antennes jeunes
42 espaces verts	4 bibliothèques
34 crèches	1 conservatoire
21 équipements sportifs	1 maison des associations
1 bain douches	1 mairie d'arrondissement + 2 annexes

Source : DUCT

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 7.

Graphique 2 : Evolution du montant de l'état spécial de la mairie du 15^{ème}

Source : DUCT

Les services administratifs de la mairie sont dirigés par un attaché principal d'administration parisienne, détaché sur un emploi de chef de service administratif¹. L'effectif budgétaire de la mairie du 15^{ème} arrondissement comprend fin 2010, 73 agents relevant de la DUCT² (coordination des conseils de quartier inclus), dont 3 agents de catégorie A ; 10 agents de catégorie B ; 60 agents de catégorie C. A cela s'ajoutent 14 emplois d'agents techniques de logistique générale (ALG).

Le directeur général des services a également la responsabilité fonctionnelle d'agents travaillant en mairie mais rattachés à d'autres directions. Au 31 décembre 2010, il y avait :

- 20 contrats aidés relevant de la Direction du développement économique, de l'emploi et de l'enseignement supérieur (DDEES) ; sur ces 20 contrats, le DGS n'en reconnaît, sous sa responsabilité, que 5, les autres dépendant du cabinet. En revanche, il n'y

¹ L'emploi de chef de service administratif (CSA) permet une amélioration de carrière à un nombre limité d'attachés d'administration de la Ville : l'emploi termine à l'indice brut 1015 (contre 965 pour un attaché principal). Un échelon spécial permet en outre, depuis peu, à un nombre restreint d'attachés d'accéder à la hors échelle A.

² Cet effectif est passé à 74 avec le recrutement du cadre technique de catégorie B en février 2011.

avait aucun emploi tremplin, relevant de la direction des Ressources humaines (DRH), en service administratif (1 en mai 2011) ;

- 3 agents qui assurent les permanences de l'antenne logement cinq jours par semaine, agents relevant de la Direction du logement et de l'habitat (DLH) ;
- 5 agents de la Direction de la prévention et de la protection (DPP / surveillance) ;

Par ailleurs, on compte à la mairie du 15^{ème}, 6 agents de ménage gérés par la Direction de l'Immobilier, de la logistique et des transports (DILT).

La mairie qui désire conserver son standard local, a également 2 standardistes relevant de la Direction de l'information et de la communication (DICOM).

L'effectif des agents municipaux présents à la mairie du 15^{ème} atteint ainsi 108 agents.

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 15EME ARRONDISSEMENT

1.1. Une organisation générale traditionnelle

1.1.1. Présentation de l'organigramme

L'organigramme reproduit page suivante présente la situation des services sous l'autorité du directeur général des services (DGS) en juin 2011. Par rapport aux effectifs mentionnés précédemment ne figurent pas 4 agents de catégorie C mis à la disposition du cabinet du maire.

L'organigramme illustre un découpage en deux « zones administratives » distinctes qui reprend la séparation « traditionnelle » entre la partie proprement financière, que suit plus particulièrement une DGAS, l'autre étant en charge de tous les autres services dont les services aux usagers. Les deux DGAS n'ont cependant pas de dénominations spécifiques.

Les deux « zones administratives » sont clairement dépendantes de deux directeurs adjoints de service.

L'organigramme comporte :

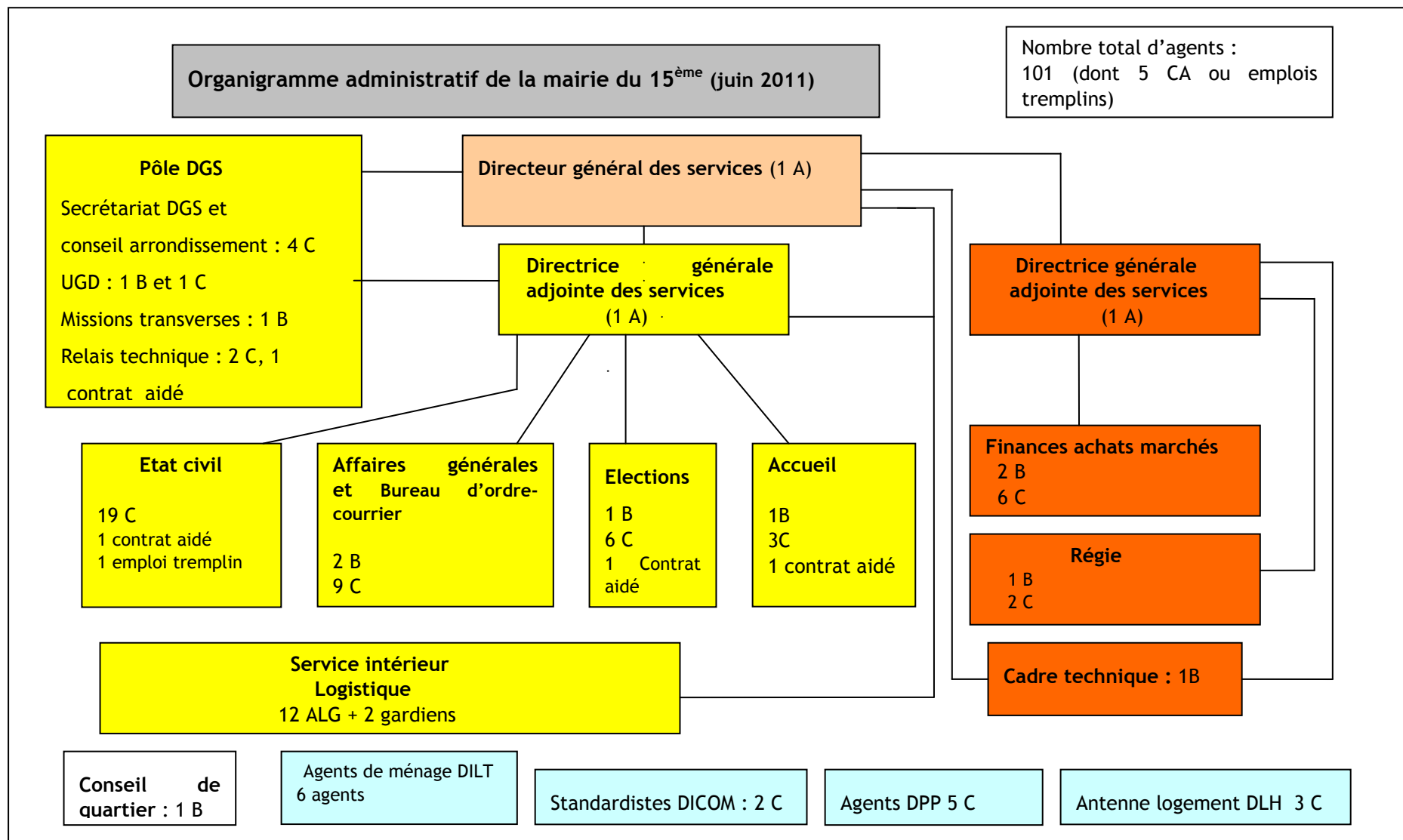
- sous la responsabilité d'une DGAS, des missions fonctionnelles (finances-achats-marchés et régie) ; le cadre technique récemment recruté (février 2011), lui est par ailleurs rattaché ;
- sous la responsabilité de l'autre DGAS, des missions fonctionnelles, comme l'informatique et la téléphonie, le courrier, le service intérieur et la logistique (huissier, agents de logistique générale, événementiel) et des missions opérationnelles tournées vers l'utilisateur (accueil, état civil, affaires générales, élections). Le « service bureau d'ordre - courrier » est rattaché au service des affaires générales.

La fonction « ressources humaines » est suivie en direct par la DGAS « services aux usagers », en coordination avec l'unité de gestion directe (UGD). Le DGS suit également la problématique des personnels. Enfin, une secrétaire administrative chargée de mission transverse, intervient ; elle suit également les problèmes d'hygiène et de sécurité avec cette même DGAS. Ces deux fonctions, personnel et hygiène et sécurité, sont englobées dans un service rattaché au DGS et à la DGAS « services aux usagers », avec également une fonction secrétariat et une fonction relais technique.

Cet organigramme n'était pas le même dans sa présentation en 2010. Il y a deux différences :

- dans l'organigramme du 25 octobre 2010, le pôle direction générale des services regroupait que la fonction secrétariat et les missions transverses. La mission relais technique, la fonction UGD figuraient dans un ensemble commun appelé « services transversaux DGS, Cabinet, élus » qui regroupait le service intérieur-logistique, le bureau d'ordre-courrier, l'UGD, le relais technique, le standard et les agents d'accueil et de surveillance (AAS) de la DPP.

- le « bureau d'ordre- courrier » qui comprenait deux agents, était une entité propre, alors qu'en juin 2011, il est inclus dans le bureau des affaires générales et ne comprend plus qu'un agent.



On constate une stabilité des effectifs sur 10 ans : après avoir augmenté en 2002, 2003, les effectifs ont en 2010 (avec 1 emploi pour les conseils de quartier), retrouvé leur niveau de 2003.

L'emploi de chargé de mission contractuel de catégorie B chargé des conseils de quartier dépend du cabinet pour son travail quotidien. Au moment de l'audit, sur l'organigramme officiel de la mairie, le service concerné porte l'appellation « démocratie locale » et figure dans la partie organigramme du cabinet.

Il y a lieu de souligner le recours, en apparence très peu développé aux contrats aidés. Les services administratifs utilisent en permanence des contrats aidés (4) et des emplois tremplins (1), qui représentent environ 6% des emplois administratifs. Cela paraît modeste au regard de ce qui a été constaté dans la plupart des autres mairies d'arrondissement. Il convient cependant de nuancer ce constat : **en réalité la mairie du 15^{ème} arrondissement utilise à plein son quota de 20 emplois aidés, mais les trois quart d'entre eux étaient, jusqu'à présent, utilisés par le cabinet et non par la direction générale des services.** C'est ainsi que le cabinet utilisait au moment de l'audit en juin 2011, 11 contrats aidés.

Cette situation sera abordée plus en détail page 22.

La mairie est plutôt satisfaite des personnels de ménage (agents de la DILT) qui interviennent en matinée. Enfin, la mairie s'interroge sur l'utilisation optimale des agents d'accueil et de surveillance (AAS, agents de la DPP).

1.1.1.1. La direction générale des services

Un pôle direction générale des services est directement rattaché au directeur général des services, chargé de mettre en œuvre la politique municipale et d'encadrer et de coordonner le travail des services administratifs. Ce pôle qui regroupe le secrétariat, des missions transversales, l'UGD et le relais technique, figure également dans le champ de compétence de la DGAS chargée des services aux usagers : les agents qui y travaillent, sont notés par elle comme premier notateur.

- Le secrétariat de la direction générale

Composé de 5 postes (secrétaires), le secrétariat de la direction générale comporte un poste vacant depuis le 3 janvier 2011.

Une secrétaire effectue le secrétariat de la direction générale des services et du DGS en particulier. Elle assure les fonctions classiques d'assistance (courriers du DGS et courriers types, gestion des plannings, des astreintes des élus et de la direction générale des services, accueil téléphonique). Elle est également chargée du suivi de l'événementiel. C'est ainsi qu'elle suit en direct les réservations des salles extérieures à la mairie (l'annexe rue Viollet) louées à des associations. Pour les salles de la mairie, que suit le cabinet en direct, elle reçoit un planning. Le cabinet informe la direction générale des services et le planning est communiqué au gardien et à l'huissier, chef du service intérieur-logistique. Les petites salles du rez-de-chaussée qui accueillent les différentes permanences (élus, directrices de crèches, conciliateur...), sont suivies par l'accueil.

Une autre secrétaire suit essentiellement le conseil d'arrondissement et les délibérations en lien avec le cabinet. Elle élabore 2 registres de ces séances, l'un de type chrono,

l'autre par nature de délibérations. Enfin, elle intervient en matière de recensement (suivi par le bureau des élections), en suivant la base de données des candidats agents recenseurs, la base de données de formation de ces agents et dans les fonctions de contrôleur de 4 agents recenseurs.

Une secrétaire fait l'intérim du secrétariat du DGS et suit plus particulièrement les fournitures et les stocks : elle prépare les commandes, qui sont prises en charge ensuite par l'état spécial, et suit les bons de commandes.

Enfin, une secrétaire suit plus particulièrement la retranscription des débats du conseil d'arrondissement.

Au vu de l'analyse de ces activités, la mission d'audit souligne que les effectifs sont trop importants (alors même qu'un poste est vacant) **et l'on pourrait regrouper des fonctions éclatées sur plusieurs agents** (le conseil d'arrondissement notamment occupe 2 agents). Le poste vacant pourrait ainsi être utilement redéployé vers d'autres services.

Dans sa réponse au rapport provisoire, le maire du 15^{ème} arrondissement précise que « *un poste d'adjoint administratif a été redéployé depuis le 1^{er} août 2011 vers un second poste d'assistant RH* ».

- Les agents en charge de l'Unité de Gestion Directe (UGD)

Placée auprès du DGS et de la DGAS chargée des services à l'usager, l'UGD est composée de 2 agents. Un poste est vacant depuis le 1^{er} juillet 2011, date du départ [.....] de l'intéressé. Il s'agit du responsable en titre, secrétaire administratif de catégorie B, qui a quitté, dans les faits, son service le 13 septembre 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.* Son remplaçant sera un adjoint administratif de catégorie C, le poste de catégorie B étant redéployé pour renforcer le service de la démocratie locale. Il était secondé par un adjoint administratif, qui était à 25 % sur ces fonctions RH et à 75% sur des fonctions du bureau des élections (recensement, agents de bureaux de vote...). Depuis juillet 2010, celui-ci est devenu l'UGD et ne participe plus aux tâches du bureau des élections.

L'UGD s'occupe classiquement de la gestion des effectifs, de la gestion des personnels DUCT (dont les éléments de paie, notamment les heures supplémentaires), et de la formation. Le suivi statistique est assuré par la chargée de mission transversale depuis son arrivée il y a 2 ans, le responsable de l'UGD étant peu familier avec l'informatique.

Le responsable de l'UGD assure également la fonction de correspondant de gestion des stocks de matériels de bureau : il s'agit de préparer les commandes de matériels nécessaires au fonctionnement des services (stylos, chemises, enveloppes, ramettes de papier...), gérer les stocks. Lorsque l'effectif sera à nouveau de 2 agents, il reprendra l'intégralité de cette fonction dont il est temporairement déchargé.

Dans sa réponse au rapport provisoire, le maire du 15^{ème} arrondissement précise que « *la gestion des stocks est désormais assurée par une secrétaire de la DGS et n'a pas vocation à revenir sous la responsabilité de l'UGD* ».

- La chargée de mission transversale

L'intéressée, secrétaire administrative de catégorie B, s'occupe de dossiers transversaux. Arrivée en 2009 à la mairie du 15^{ème}, elle présente une grande expérience en matière de personnels et de sécurité du fait de ses anciens postes³.

Elle occupe un poste atypique de chargée de missions. On peut comparer ce poste à des postes similaires de suivi de dossiers transversaux, comme l'intendante de la mairie du 17^{ème}, avec des champs d'intervention différents. Elle intervient en matière de personnels en réalisant des tableaux statistiques et tableaux de bord très divers pour le DGS et la DGAS (effectifs, postes vacants, comptes RTT, absentéisme, primes ...). Ainsi, c'est elle qui a été l'interlocutrice principale pour les demandes en matière de personnels formulées par les rapporteurs dans le cadre de la mission d'audit. Elle intervenait également en matière de travaux, jusqu'à l'arrivée du cadre technique en février 2011, principalement dans la mairie et sur les établissements déconcentrés. Enfin, elle suit, comme adjointe relais hygiène et sécurité, avec la DGAS (qui est relais hygiène et sécurité en titre), les dossiers de la mairie en matière d'hygiène et de sécurité, avec l'élaboration du document unique de sécurité transmis à la DUCT. Elle est intervenue dans le cadre des 25 mesures pour l'organisation des mairies pilotées par la DUCT, dans les groupes de travail sur les tableaux de bord et la sécurité et le document unique.

L'apport de ce poste transverse est très apprécié par le DGS et ses collaborateurs directs.

- Le relais technique

Les fonctions occupées par les 2 adjoints administratifs de catégorie C qui composent le relais technique informatique seront abordées page 49.

1.1.1.2. La directrice adjointe chargée des finances, des marchés

Issue du concours d'attaché d'administration, elle est en fonctions à la mairie de Paris depuis 1991. En poste à la mairie du 15^{ème} depuis le 16 septembre 2002, elle a tout d'abord été en charge des services aux usagers. En 2008, au départ de sa collègue DGAS chargée des finances, elle a changé, à sa demande, d'attributions en reprenant ce champ de compétences. Par ailleurs, depuis le recrutement du cadre technique en février 2011, elle est également en charge, en collaboration avec ce dernier, du suivi des travaux, notamment du bâtiment mairie. **Les effectifs qu'elle gère en direct se signalent par leur faible importance. La situation en la matière est très déséquilibrée avec l'autre DGAS en charge notamment de tous les services aux usagers ainsi que des personnels et du service intérieur et logistique.**

Dans sa réponse au rapport provisoire, le maire du 15^{ème} arrondissement précise que « la différence du nombre des agents gérés par chacune des deux DGAS traduit la différence du type de management exercé sur chacun des secteurs, la DGAS chargée du pôle finances et démocratie locale intervenant dans un secteur très technique, marqué par l'utilisation de logiciels nombreux et où les procédures sont en constante évolution. Ce constat ne

³ Elle était notamment en charge de l'UGD à la mairie du 14^{ème} de 2006 à 2009.

saurait être interprété comme signifiant une différence dans les charges de travail des deux agents concernés».

Tableau 3 : Effectifs de la DGAS chargée des finances, des marchés de la mairie du 15^{ème}

Services	Titulaires				contrats aidés	contrats tremplins	Total
	A	B	C	Total			12
Finances achats, marchés		2	6	8			8
régie		1	2	3			3
cadre technique		1		1			1

Source : Mairie du 15^{ème}

1.1.1.3. La directrice générale adjointe chargée de l'administration générale et du service à l'utilisateur

Attachée territoriale, elle est détachée à la mairie de Paris depuis 1999, où elle a occupé des fonctions de chargée de mission cabinet à la mairie du 15^{ème} sous la mandature précédente. Elle a été intégrée dans le corps des attachés d'administration parisienne en janvier 2003. En fonction comme DGAS depuis mars 2008, elle a succédé à sa collègue actuelle qui a pris le poste de DGAS chargée des affaires financières. Elle gère les effectifs d'agents les plus importants (6 fois plus). C'est ainsi qu'elle encadre les services de prestations aux usagers (état civil, affaires générales, élections), le service d'accueil, le service intérieur-logistique et le pôle DGS. Pour mémoire, elle a également dans son champ de compétences, le « service » du courrier et des travaux administratifs (un seul agent actuellement) rattaché au service des affaires générales.

Tableau 4 : Effectifs de la DGAS chargée de l'administration générale et du service à l'utilisateur de la mairie du 15^{ème}

Services	Titulaires				contrats aidés	contrats tremplins	Total
	A	B	C	Total			69
Etat civil			19	19	1	1	21
Affaires générales + courrier		2	9	11			11
Elections		1	6	7	1	0	8
accueil		1	3	4	1		5
pôle DGS		2*	7	9	1		10
S.I. logistique			14**	14			14

Source : DGS du 15^{ème}

* 1 B va être remplacé par 1 C ** dont 2 gardiens

1.1.1.4. Le degré de polyvalence : une démarche qui en est à ses prémises

La direction générale des services a commencé à mettre en place une polyvalence intra service. Il s'agit d'une préoccupation récente, évoquée brièvement dans un compte rendu de réunion de chefs de service de décembre 2009 et plus en détail en décembre 2010. Au cours de cette dernière réunion, l'objectif fixé par le DGS à ses chefs de service est le suivant : « faire un tableau de bord faisant apparaître les différents types de mission assumée par agent et sa polyvalence au sein du service ». Il est précisé que : « Il convient de tenir compte de l'incapacité de certains agents à réaliser les tâches confiées (physique ou autre). Les agents devront s'auto-évaluer. Le chef de service devra valider cette autoévaluation à l'occasion d'un entretien avec l'agent, avec évaluation trimestrielle de l'acquisition de la polyvalence ».

Des tableaux ont été remis aux rapporteurs. Ils sont sommaires et peu homogènes dans leur présentation. Ainsi au bureau de l'état civil, on utilise deux couleurs, qui indiquent si la tâche est « acquise » ou « à approfondir ». Au service des affaires générales, on trouve des appréciations telles que : « référente, oui, non, non en projet, en cours ». Le bureau des élections de son côté, a développé une autre grille de lecture.

Il conviendrait que, sous l'autorité du DGS, chaque service adopte un modèle unique de constat et de suivi dans le temps de cette polyvalence qui reste un objectif à atteindre. Comme dans d'autres mairies, le 17^{ème} par exemple, l'entretien annuel de notation de chaque agent avec son chef de service devrait être l'occasion de faire le point dans ce domaine.

Ainsi que le note la DGAS qui a transmis ces documents aux rapporteurs le 21 juin dernier : *« ceci est une photographie de la polyvalence au sein des services, mais qui nécessiterait une auto-évaluation des agents et un suivi de l'acquisition progressive d'une polyvalence pleine et entière. Malheureusement, comme je vous l'ai indiqué...cette acquisition de la polyvalence a ses limites »*. La DGAS fait ici allusion aux postes vacants dans plusieurs services et qui handicapent, selon elle, le fonctionnement quotidien de ceux-ci.

Enfin, il convient de signaler que **la polyvalence inter service n'existe pas**.

Dans sa réponse au rapport provisoire, le maire du 15^{ème} arrondissement précise que *« la taille de la Mairie ne se prête pas au développement de la polyvalence inter-services. Néanmoins l'entraide entre services existe, notamment lors des élections et du recensement de la population »*.

1.1.2. Présentation par grandes missions

Le Maire de Paris dans sa communication de février 2009 « Pour un meilleur service de proximité aux usagers », a identifié pour les services administratifs de chaque mairie d'arrondissement quatre rôles :

- **L'accueil des usagers** (état-civil, élections, inscription en crèches et à l'école, organisation des permanences, information sur les services publics) ; ces fonctions mobilisent l'essentiel des effectifs des services administratifs du 15^{ème} arrondissement.
- **L'appui à la vie démocratique et aux animations locales** (conseil d'arrondissement, conseil de quartier, événements divers) ; ces fonctions sont en majeure partie suivies par le Cabinet du maire, avec une part modeste relevant de la DGS (secrétariat du conseil d'arrondissement).
- **L'appui à la gestion des équipements de proximité** (comptabilité, marchés publics, états de contrôle de gestion) ; ces fonctions existent mais restent très sectorisées.
- **L'appui au pilotage territorial** (cadre technique, animateur jeunesse, coordinateur de l'espace public) ; ces fonctions n'apparaissent pas dans l'organigramme DGS, sauf pour le cadre technique rattaché à la direction générale des services ; l'animateur jeunesse à mi-temps relève de la direction de la jeunesse et des sports et du cabinet et le coordinateur de l'espace public a été désigné (ingénieur de la direction voirie et déplacements, DVD).

1.1.3. Un mode de gouvernance administratif traditionnel

1.1.3.1. La direction générale des services

Le directeur général des services est en fonction depuis 1994, soit depuis 17 ans. C'est le responsable effectif 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 en fonction depuis 9 et 3 ans.

Des réunions internes régulières existent depuis de nombreuses années :

- une réunion quotidienne, tous les matins, du DGS et de ses 2 DGAS, avec la chargée de missions transverses et le chef du bureau des affaires générales, des élections et le cadre technique ;
- une réunion des chefs de service et de leurs adjoints, environ tous les deux mois, avec des comptes rendus écrits ;
- la DGAS achats finances réunit le service de l'état spécial tous les jeudis ;

Il n'existait pas jusqu'à une date récente de rapport d'activités. Cet outil de management en place dans certaines mairies (12^{ème}, 2^{ème}, 17^{ème}...), aurait été utile pour les rapporteurs pour mieux appréhender l'évolution des services sur plusieurs années. Le directeur de cabinet est, par ailleurs, demandeur d'un tel document. La venue de la mission de l'Inspection aurait pu être l'occasion pour chaque chef de service de fournir un rapport d'activités 2010. Cette demande formulée par le DGS, figure dans un compte rendu de réunion des chefs de service avec la direction générale des services, du 16 décembre 2010. Lors du passage des rapporteurs en juin 2011, seule la responsable de l'accueil a produit un tel document. Dans le cadre des « 25 mesures pour l'organisation des mairies » mises en place par la DUCT depuis plusieurs années, il est prévu que toutes les mairies devront fin 2011, produire un même type de rapport d'activités. En effet la mairie du 15^{ème} arrondissement a produit un tel rapport d'activités début octobre 2011.

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

Des liens administratifs réguliers existent entre la mairie d'arrondissement et la direction des Usagers, des Citoyens et des Territoires (DUCT). Cette direction est ressentie par les services locaux comme un interlocuteur opérationnel et un facilitateur (réunion des groupes de travail, formations proposées...), afin de renforcer les fonctions d'appui.

Les DGAS, les chefs de service, l'agent en charge de l'UGD, participent régulièrement à un travail en réseau avec leurs collègues d'autres arrondissements, à l'initiative de la DUCT.

1.1.3.3. Les relations entre services administratifs et exécutif local

1.1.3.3.1. *Les réunions*

Le DGS participe à une réunion du maire et de ses adjoints une fois par semaine. Le vendredi, le maire dirige également une réunion avec le cabinet, le DGS et les 2 DGAS.

Une fois tous les deux mois, le maire organise une réunion avec les chefs des services déconcentrés : y participent la direction générale des services -qui fait le compte rendu-, le coordinateur de l'espace public (un ingénieur de la voirie) et des services extérieurs (la préfecture de police notamment).

1.1.3.3.2. Les relations avec le cabinet du maire d'arrondissement

Elles sont qualifiées de « difficiles » par les différents interlocuteurs (directeur de cabinet, DGS et ses collaborateurs). C'est indéniablement un gros problème qui est mal vécu par tous les intéressés et qui handicape ponctuellement le fonctionnement de certains services par manque de concertation préalable : le service intérieur et de la logistique, service des finances et des achats notamment, face à la gestion de l'événementiel qui s'est fortement développé ces 2 dernières années et qui est piloté en direct par le directeur de cabinet. Ainsi, l'événementiel est traité au cours d'une réunion organisée chaque semaine par le directeur de cabinet, avec la participation de l'assistant conseil de quartier et l'assistant conseil de la jeunesse. A l'issue de ces réunions, des décisions sur l'événementiel sont arrêtées et communiquées en direct à l'huissier, chef du service intérieur et logistique pour une mise en œuvre et, si besoin est, à la chef du service achats-finances pour des commandes en urgence. Le DGS déplore le manque de concertation en amont de ces décisions non programmées. L'huissier doit procéder à des réajustements soudains des plannings de travail des ALG, avec un travail de plus en plus dédié à l'événementiel extérieur : « en mai et juin, on travaille à 80% pour l'extérieur, avec beaucoup de manifestations qui demandent des véhicules, le transport des 30 tentes parapluies stockées à la mairie, les lests des pieds de tentes, soit 8 poids de 25Kgs par tente... ». La neutralisation de la salle des fêtes, non disponible pour cause de travaux toute l'année 2011, n'a pas contribué à améliorer la situation.

Le départ [.....] prochain du DGS en titre et l'arrivée d'un nouveau directeur général des services, dont le recrutement devrait intervenir en janvier 2012, devrait être l'occasion de repartir sur des bases nouvelles, dans un climat apaisé profitable à tous.

Dans sa réponse au rapport provisoire, le maire du 15^{ème} arrondissement précise que « l'appréciation portée sur les relations entre la direction du cabinet et la direction des services semble très excessive. Si ces relations ont été parfois tendues en début de mandature, liées tant à une différence de culture qu'au rythme nouveau que j'ai souhaité donner, je tiens à préciser qu'elles se sont très largement améliorées au fil des mois et sont totalement normalisées depuis plus d'un an ».

1.2. La gestion des locaux

1.2.1. Un bâtiment dont la conception remonte au 19^{ème}

Le bâtiment hébergeant la mairie du 15^{ème} située 31 rue Péclet est de type haussmannien : construit entre 1873 et 1876, il comprend un bâtiment central avec une façade inspirée de la Renaissance, avec 2 ailes. La mairie est dépourvue de cour intérieure, mais ouvre largement sur un parvis. Avec l'augmentation de la population, le bâtiment s'avère trop exigu et une extension intervient entre 1924 et 1928, avec la surélévation de l'aile gauche (dite aile « Lecourbe ») et la reconstruction de l'aile droite (dite aile « Blomet »). Cette dernière est unique à Paris, avec son ossature métallique intérieure et une façade traditionnelle en maçonnerie. Elle accueille la salle de réunion du conseil au rez-de-chaussée et au dessus, la salle des fêtes qui a été créée à cette occasion.

Une annexe de la fin du 19^{ème} également, se situe à proximité immédiate, au croisement des rues Lecourbe et Péclet et Petel. Elle accueille à l'étage deux bibliothèques municipales (enfantine et adulte), la caisse des écoles sur 3 niveaux et le tribunal

d'instance (sur 2 niveaux). Ce bâtiment accessible par deux côtés par des volées de marches, ne permet pas l'accès aux personnes handicapées.

1.2.2. La disposition des locaux exigus et mal distribués pose des problèmes

L'entrée se fait par le parvis. Au rez-de-chaussée du bâtiment central, on trouve le hall, qui sert fréquemment de lieu d'exposition, et l'accès à l'escalier d'honneur. Puis à gauche, l'accueil et des bureaux recevant du public : l'antenne de police située en face de l'accès aux bureaux de l'accueil et au fond du couloir, le service de l'état civil. A droite, on accède au service des élections et à plusieurs petites salles de permanence, et dans l'aile « Blomet » on trouve la salle du conseil.

Pour le public, l'accès aux services municipaux de l'accueil, de l'état civil, ainsi qu'à l'ascenseur et à l'escalier au fond du couloir de gauche qui dessert notamment le service des affaires générales, est souvent entravé par la file d'attente qui se forme devant l'antenne de police, queue qui déborde régulièrement dans le hall.

Au rez-de-chaussée de l'aile Lecourbe, mais complètement isolé de la mairie (accès notamment), un restaurant administratif de la Ville de Paris a été créé en 2007-2008.

Au 1^{er} étage, on trouve le bureau du directeur général des services, son secrétariat et la chargée de mission transverse, le cabinet du maire, la salle des mariages de dimension très modeste (100 m²) par rapport à la population de l'arrondissement, le cabinet des adjoints et dans l'aile « Blomet », la salle des fêtes (capacité d'accueil de 300 personnes).

Au 2^{ème} étage, se situent les bureaux des élus, le service des affaires générales, des bureaux de l'état civil et la régie.

Enfin au 3^{ème} étage, les bureaux de la direction générale des services : les 2 DGAS et le service de la DGS (UGD, cadre technique, relais technique, secrétariat). Le service de la DGS est ainsi « physiquement » isolé du DGS, situé 2 étages plus bas.

De façon générale, cette disposition « éclatée » n'est pas optimale pour le fonctionnement des services administratifs et pour un bon accueil des usagers. Cependant, la surface disponible des locaux manque pour revoir cette disposition. Les locaux administratifs sont très traditionnels dans leur conception et leur aspect est « vieillot » (bureau des élections) ou leur disposition malcommode à la fois pour les agents et le public (bureau des affaires générales notamment, qui occupe l'ancien appartement du directeur général des services quasiment en l'état). On pourrait cependant saisir l'agence d'études d'architecture de la direction du patrimoine et de l'architecture, en liaison avec la DILT, pour faire une étude sur le sujet et suggérer des améliorations pour un programme futur de travaux.

Dans sa réponse au rapport provisoire, le maire du 15^{ème} arrondissement précise que cette préconisation « *ne semble pas opportune ni d'actualité* » avant le départ de l'antenne de police réclamé depuis trois ans. Par ailleurs, le maire du 15^{ème} arrondissement ajoute que « *le bureau des élections a été restructuré il y a 6 ans avec aménagement de points de réception individuels des citoyens. De plus, le mobilier installé est identique à celui, par exemple, du service de l'état civil. Il n'en demeure pas moins que les couloirs et escaliers des ailes Blomet et Lecourbe auraient effectivement besoin d'être rénovés. Ces efforts*

n'ont pu être entrepris jusqu'à présent en raison de crédits disponibles insuffisants. J'insisterai donc à nouveau en 2012 auprès de l'adjoint au Maire de Paris chargé des finances pour l'octroi d'une ligne dédiée. Je précise par ailleurs que, sur mon intervention, la mairie du 15^{ème} est labellisée S3A depuis mai 2011. Ce logo permet aux personnes handicapées de repérer facilement les lieux qui proposent un accueil, un accompagnement et des prestations adaptées ».

Dans sa réponse au rapport provisoire le directeur de la DUCT précise que : « le maire du 15^{ème} dans sa réponse souhaite que la mairie centrale fasse droit à la demande de la préfecture de police d'obtenir des locaux indépendants.

Peu de transferts d'antenne de police ont eu lieu ces dernière années : ils impliquent la recherche de locaux et le financement des locations et des travaux d'aménagement, ce qui ne représente pas une priorité sur le plan budgétaire actuellement ».

1.2.3. Des services hébergés peu nombreux

Les services hébergés de la mairie du 15^{ème} occupe 10 % de la surface totale de la mairie du 15^{ème} arrondissement. Au sein même du bâtiment de la mairie, les services municipaux hébergés se résument à l'antenne logement de la direction du logement (au 2^{ème} étage).

Un restaurant administratif de l'Association d'Action Sociale en faveur des Personnels de la Ville de Paris et du Département de Paris (ASPP) est situé au rez-de-chaussée de l'aile Lecourbe, mais il est séparé et autonome en termes d'accès avec la mairie.

Les services hébergés de l'Etat sont également présents, avec l'antenne de police (rez-de-chaussée).

1.2.4. Des travaux importants sur la salle des fêtes

La salle des fêtes est depuis le début de l'année 2011, en travaux de rénovation pour un an. Classée monument historique depuis avril 2011, sa décoration peinte est représentative de l'Art déco français des années 1925 - 1930.

1.2.5. Faute de locaux : pas de RIF ou de RILH à court terme

Il n'est pas prévu d'ouvrir de nouvelles structures spécialisées d'accueil du public type Relais d'Informations Familles (RIF) ou Relais information logement et habitat (RILH), faute de locaux disponibles.

Les perspectives de déménagement éventuel, mais non programmé dans l'immédiat, de l'antenne de police - en rez-de-chaussée juste en face de l'accueil - changerait la donne.

Le projet est cependant inabouti : selon les informations communiquées par la DGS, il était prévu un regroupement des antennes de police des 15^{ème} et 16^{ème} dans des locaux situés dans le 16^{ème} arrondissement ; cette solution n'a pas reçu l'accord du maire du 15^{ème} arrondissement.

Seule, pour le moment, l'éventualité d'un déménagement de l'antenne de police, permettrait à la direction générale des services de disposer de surfaces permettant d'ouvrir un RIF et un RILH au rez-de-chaussée.

En attendant l'antenne logement, émanation de la direction du Logement, est maintenue en l'état avec 3 agents en fonctions du lundi au vendredi. Ceux-ci ont accueilli en moyenne en 2010, 1 341 usagers par mois pour des demandes de logements. Cette demande est en hausse pour 2011 : pour les trois premiers mois, ce sont 1 465 demandes qui ont été, en moyenne, enregistrées.

1.2.6. La répartition des surfaces

Les services administratifs de la mairie occupent un peu plus du tiers des surfaces disponibles (près de 37%), le cabinet un peu moins du quart et les services hébergés 10 %.

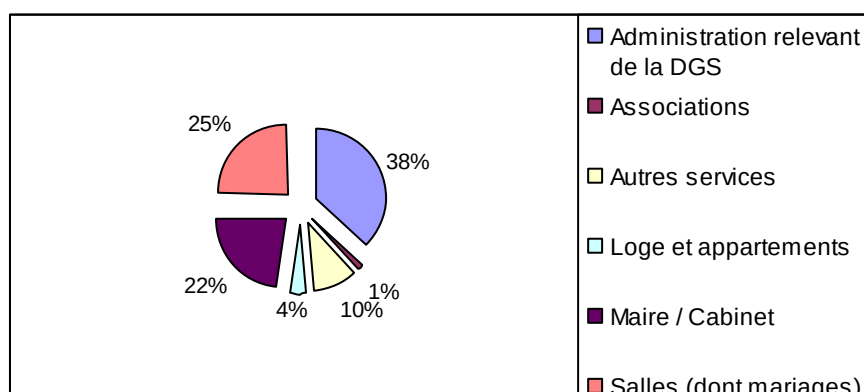
Tableau 5 : Répartition des surfaces

Surfaces par principaux services (source mairie 15)			
services	nb de m²	%	nb d'agents
Administration relevant de la DGS	1311	36,86	89
Associations (dont salles de permanence)	47	1,32	
Autres services (antenne de police, DLH,...) +ASPP	357	10,04	23
Loge et appartements (gardien, huissier...)	156	4,39	2
Maire / Cabinet + (Service de communication) Elus et chargés de mission + conseils de quartier	795	22,35	NC
Salles (dont mariages)	891	25,05	
Total	3557	100,00	114

NB : ne sont pas pris en compte des surfaces telles que sous-sols...

Source : DGS du 15ème

Graphique 3 : Répartition des surfaces



1.3. La gestion des personnels

1.3.1. Des effectifs stables

1.3.1.1. Des effectifs budgétaires quasiment stables

Les données fournies par la DUCT indiquent un effectif qui évolue peu entre 2001 (70 emplois) et 2010 (73 emplois). Pour mémoire, les effectifs de toutes les mairies ont augmenté en 2002, par la création du second emploi de DGAS finances. D'autre part,

conformément à ce qui a été constaté dans d'autres mairies, un emploi a été créé (catégorie B) pour le suivi des conseils de quartier (CQ).

Enfin, un poste de cadre technique, comme dans d'autres mairies, a été créé en 2011, ce qui portera l'effectif budgétaire à 74 : ce poste a été pourvu par un cadre B technique venant de la Section locale d'architecture du 17^{ème} (SLA) en février 2011⁴.

Selon le DGS et le cabinet, ces effectifs budgétaires sont insuffisants et ne tiendraient pas compte de l'importance de la population de l'arrondissement qui est le plus peuplé de Paris. Le 15^{ème} arrondissement serait, selon eux, désavantagé par rapport à d'autres arrondissements qui ont un ratio - nombre d'habitants par agent, plus favorable (18^{ème} et 20^{ème} notamment).

1.3.1.2. Des transferts de personnels d'autres directions

Des transferts budgétaires de personnels travaillant à la mairie mais gérés par d'autres directions sont intervenus en 2010 : 12 emplois d'agents de logistique générale (ALG, anciennement appelés agents de service), transférés de la DILT et 2 gardiens. Il convient de noter que l'huissier, responsable des ALG et les 2 gardiens, ont des logements de fonction à la mairie⁵. Par ailleurs, le DGS bénéficie d'un logement de fonction dans une annexe de la mairie.

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 (attachés d'administration), 10 postes de catégorie B (secrétaires administratifs) et 60 postes 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, huissier, gestion des locaux, mise en place des salles, sonorisation et régie de celles-ci et deux gardiens. On arrive ainsi à un effectif budgétaire de 73 emplois administratifs, 14 emplois spéciaux et de service (12 ALG et 2 gardiens), soit **87 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 15^{ème}, s'établit ainsi : 83 agents à l'effectif, soit 4 agents de moins qu'à l'effectif budgétaire. Les postes vacants au 31 décembre 2010 se situaient au service intérieur, au service des élections, au service de l'état civil et au relais technique.

Enfin, il est à souligner que 4 emplois administratifs (4 emplois de catégorie C) comptabilisés à l'effectif budgétaire de la direction générale des services, sont mis à disposition du cabinet du maire du 15^{ème} arrondissement⁶. Il s'agit d'emplois de

⁴ Il était précédemment en poste à la SLA du 15^{ème} pendant près de 15 ans.

⁵ Un des 2 gardiens est en fait logé à l'annexe.

⁶ Selon le directeur de cabinet, ce nombre aurait atteint 8 agents avant 2008. Son intention est de demander la mise à disposition d'un cinquième agent en 2012.

secrétariat. Ces personnels travaillent au quotidien avec les collaborateurs du maire et ses adjoints et n'ont que peu ou pas de contact avec la direction générale des services.

1.3.1.5. Le recrutement et la gestion des agents

La chaîne du recrutement à la mairie du 15^{ème} est la suivante : pour le recrutement d'un chef de service ou d'un cadre, le DGS et le ou les DGAS compétents. Pour le recrutement d'un agent, le DGAS et le chef de service, sauf exception en ce qui concerne certains postes « sensibles » tels que le secrétariat de la DGS.

La mairie du 15^{ème} connaît quelques difficultés pour pourvoir les postes qui sont ou qui vont prochainement devenir vacants. La DGS tient un tableau des postes vacants ou qui vont le devenir prochainement. Ainsi, **au 9 juin 2011, 6 postes étaient vacants** (1 B et 5 C), avec des dates s'échelonnant du 17 décembre 2010 (mutation de l'huissier adjoint), à janvier (mutation d'un agent du secrétariat), mars (mutation d'un agent du bureau du courrier-bureau d'ordre), avril (un départ en retraite à l'état civil, une mutation d'un agent au service finances-achats, un détachement d'un agent de l'état civil). Tous ces postes ont fait l'objet de fiches de postes publiées par la DRH. Le délai tend à s'accroître entre le moment où un agent est parti et le recrutement de son remplaçant.

Des projections ont été effectuées sur les départs à venir, six d'ici la fin 2011, basées soit sur des départs à la retraite (trois, d'ici la fin de l'année 2011, régie, services finances-achats et service intérieur) et sur des demandes de mutation ou de détachement (trois, au service finances-achats, à l'état civil et aux affaires générales).

De plus, selon les responsables des services et la DGS, les postes attirent de moins en moins les agents qui ont déjà une expérience professionnelle à la Ville, soit dans d'autres mairies, soit en direction centrale. Le fait de travailler dans la plus grosse mairie d'arrondissement en termes de population, avec une charge de travail significative, aurait un effet « dissuasif » sur les personnels expérimentés.

Dans sa réponse au rapport provisoire le directeur de la DUCT précise que : *« Il convient d'indiquer que cette situation n'est pas ressentie également dans toutes les mairies. Les vacances de poste dans certains secteurs, les finances ou les élections, sont parfois difficiles à résorber, mais en matière de carrière, les promotions sont accordées dans les mêmes proportions que dans les directions et les responsabilités pour les cadres peuvent être plus motivantes que dans les services centraux. »*

Cependant, conscient de la difficulté rencontrée par certains arrondissements, la DUCT a entrepris avec l'aide de la DRH d'organiser un forum destiné à valoriser les métiers des mairies en ce début d'année 2012, pour mieux faire connaître auprès des agents de la Ville, la richesse et la diversité des missions et la faculté d'accomplir des mobilités au sein du réseau ».

La majorité des affectations concernent des agents issus de concours, nouvellement recrutés par la Ville. On propose également des agents en reclassement médical, que la DGS et les chefs de service concernés qui rencontrent ces candidats envoyés par la direction des ressources humaines (DRH), jugent inaptes à un travail au contact du public. La direction générale des services met en avant l'explication suivante, partagée par les agents rencontrés par les rapporteurs : le travail en mairie est jugé plus contraignant qu'en direction centrale du fait du contact direct avec un public de plus en plus exigeant.

Le fait de travailler dans une mairie d'opposition, c'est-à-dire d'une couleur politique différente de la mairie centrale, est également cité comme un « handicap » supposé par certains agents.

Enfin, le DGS, qui a un recul de plus de 36 ans en mairie d'arrondissement, signale qu'il constate **un phénomène nouveau depuis environ 4 à 5 ans : la rotation assez rapide des agents nouvellement recrutés et affectés dans les services aux usagers**. L'agent de mairie « type », tel qu'on le rencontrait encore il y a 5 ans et qui effectuait toute sa carrière en mairie d'arrondissement, notamment dans les services d'état civil, tend à disparaître. Dorénavant, des agents nouvellement affectés attendent leur titularisation et demandent dans les 2 ou 3 ans à venir leur mutation vers des directions centrales jugées plus valorisantes avec un travail moins stressant. Ce point de vue a été également signalé aux rapporteurs au cours d'une mission d'audit similaire, par la direction générale des services de la mairie du 17^{ème} arrondissement.

1.3.1.6. 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 des services de la mairie du 15^{ème} arrondissement. Certains sont intégrés dans les services administratifs de la mairie et sont sous la responsabilité fonctionnelle de la direction générale des services. Il s'agit principalement :

- des personnels en contrats aidés⁷

Ce sont des personnels recrutés et gérés par la Direction du développement économique, de l'emploi et de l'enseignement supérieur (DDEES). Personnels de droit privé, ils viennent en renfort des agents administratifs. Le « droit de tirage » de la mairie du 15^{ème} est de 20, dont 3 affectés au cabinet du maire (selon la note du 29 juin 2009 aux maires d'arrondissement, de l'Adjointe au Maire de Paris).

La situation des contrats aidés à la mairie du 15^{ème} est singulière. Si l'effectif de ces contrats est effectivement de 20 au moment du passage des rapporteurs en juin 2011, la répartition entre la direction générale des services, qui devrait utiliser 17 emplois en contrats aidés, selon la norme définie par la note du 29 juin 2009 susvisée, et le cabinet (3 emplois), est toute autre. Ainsi, **selon l'organigramme fourni par la direction générale des services au 16 juin 2011, celle-ci comptabilise 4 contrats aidés et 11 pour le cabinet.**

La direction générale des services s'avère dans l'incapacité de dire sur quelles fonctions précises travaillent ces contrats aidés au cabinet, et n'a pas voulu s'engager à confirmer ou infirmer leur présence dans l'organigramme fourni par le cabinet. Une répartition figure bien sur un organigramme cabinet fourni par ce dernier, mais certaines

⁷ 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.

données apparaissent imprécises. Ainsi, par exemple, au service démocratie locale, qui est piloté par l'assistant des conseils de quartier⁸, figurent les noms de 4 personnes en contrats aidés. Selon l'assistant des conseils de quartier rencontré par les rapporteurs, un seul agent en contrat aidé a été identifié par ses soins comme l'aidant spécifiquement sur sa mission. Les autres agents interviendraient, d'après lui, sur d'autres domaines. De la même façon, le responsable de l'UGD a signalé qu'il avait découvert l'existence d'agents en contrats aidés⁹ lorsque certains d'entre eux se manifestent auprès de lui pour obtenir une carte de cantine permettant de déjeuner au restaurant de l'ASPP. Pour résumer la situation, le DGS a fait état du paradoxe suivant : *« en ma qualité de DGS, je suis chef d'établissement du bâtiment mairie et donc je suis responsable des personnes qui y travaillent. Or, je découvre ponctuellement la présence d'agents en contrats aidés dont j'ignorais officiellement l'existence »*.

Le directeur de cabinet a confirmé aux rapporteurs ces « dérogations » à la norme de 3 contrats aidés par cabinet de mairie d'arrondissement. Ainsi, il a fait état d'une situation où le nombre d'agents en contrats aidés atteignait, en 2009, à la suite de démarches entreprises directement par lui auprès de la DDEEES, le chiffre de **35 agents**. Ces effectifs très importants reflétaient, selon le directeur de cabinet, les priorités du maire du 15^{ème} sur, notamment, la démocratie locale et l'emploi de jeunes en difficulté. Il fait état d'un accord verbal avec l'Adjointe au Maire de Paris, pour un **apurement progressif de la situation, le chiffre de 20 contrats ayant été atteint en 2009-2010, par le non renouvellement progressif de 15 contrats.**

Une note du directeur de la DUCT en date 15 juin 2011 au DGS du 15^{ème} arrondissement¹⁰, avec en copie le directeur de cabinet et le directeur de la DDEEES, fait le point sur les contrats aidés en fonction et rappelle son attachement au respect des normes fixées par la note de l'Adjointe au Maire de Paris du 22 juin 2009 : 20 emplois en contrats aidés, dont 3 emplois affectés au cabinet. Il demande notamment la réaffectation auprès des services de la direction générale des services, de certains contrats (5) normés « cabinet » ainsi que 4 postes devenus vacants. Il conclut que ces dispositions sont d'application immédiate.

Le directeur de cabinet a informé les rapporteurs du fait qu'il avait mis en œuvre ce redéploiement et que la situation était maintenant conforme.

Le DGS de la mairie du 15^{ème} arrondissement a transmis le 7 novembre 2011 la liste et les affectations des contrats aidés (annexe 3) qui montre toutefois que plusieurs contrats aidés restent affectés au service démocratie locale, situé au sein du cabinet.

Pour conclure ce point sur l'utilité des personnes en contrat aidé en mairie d'arrondissement, selon la direction générale des services, mais également le maire d'arrondissement, le recours à des contrats aidés est indispensable. Ils constituent une

⁸ Il n'y a pas de chargé de mission affecté en sus, sur ce domaine de compétences, comme dans d'autres mairies.

⁹ Alors qu'il est le correspondant officiel au sein de la mairie, des agents en contrats aidés, en lien avec la DDEEES, direction gestionnaire.

¹⁰ Voir copie en annexe

véritable ressource humaine pour les mairies d'arrondissement, avec une bonne intégration dans le milieu professionnel et la mise en place d'un tutorat.

Les contrats aidés contribuent au fonctionnement de certains services de la mairie qui, sans eux, seraient en difficulté selon les responsables des services rencontrés. La situation au 16 juin 2011, se présentait ainsi :

- le service de l'état civil : 1 contrat aidé pour 19 agents titulaires (et 2 postes vacants) ;
- le service des élections : 1 contrat aidé pour 7 agents titulaires ;
- le service de l'accueil : 1 contrat aidé pour 4 agents titulaires ;
- le relais technique : 1 contrat aidé pour 2 agents titulaires.

La DGS est demandeuse d'autres emplois en contrats aidés, pour pallier notamment, les vacances de postes dans ses services (6 vacances au 9 juin 2011).

Au cabinet, les contrats aidés « identifiés » par le directeur de cabinet, sont sur les domaines :

- de la communication : 2 agents filment des conseils d'arrondissement et de quartier ;
- de l'événementiel : 1 régisseur événementiel ;
- des transports : un chauffeur livreur dans les établissements de proximité ;
- de la surveillance : 2 agents en contrats aidés renforcent les agents DPP pour la surveillance et l'accès au parvis de la mairie (gestion des bornes d'accès).

- des emplois tremplins

Il s'agit d'agents titulaires, principalement en provenance des métiers de la petite enfance (auxiliaire de puériculture), mais aussi de la direction des affaires scolaires (animation, écoles...), qui se réorientent professionnellement vers un métier administratif et sont gérés par la direction des Ressources humaines (DRH). Ces agents sont encadrés et bénéficient de formations pour passer un examen test final d'aptitude en 2 parties (écrit et si celui-ci est concluant, oral).

Au 16 juin 2011, un emploi tremplin était affecté au le service de l'état civil.

1.3.1.7. 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 DGS sur eux est théorique, avec un lien fonctionnel formel. 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 ne figurent pas sur l'organigramme de la mairie. Le DGS n'a aucune part dans l'organisation du travail de ces agents et encore moins d'autorité hiérarchique. Il n'est pas non plus destinataire des notes ou circulaires qui leur sont adressées par la DPP.

Il s'agit d'agents d'accueil et de surveillance qui travaillent par brigade de 2x2 agents en uniforme et sont affectés à la garde des bâtiments administratifs de la mairie du 15^{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'utilisateur 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, accueil excepté. L'audit de l'Inspection générale de 2008 sur l'absentéisme des personnels à la Ville, 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.

Le DGS n'a pas entrepris de réflexion à leur sujet, faute d'éléments suffisants en sa possession. Cependant, il serait favorable à une contractualisation de leur utilisation avec la DPP, direction gestionnaire.

▪ Les personnels de ménage

Ces personnels 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.

Ces agents de ménage au nombre de 6, signent sur un cahier, à leur prise de fonction, vers 6h. Ils terminent leur service à 10 h. Ils ne figurent pas sur l'organigramme de la mairie. Leur correspondant en mairie est l'huissier de la mairie, qui est chef du service intérieur. Celui-ci se déclare globalement satisfait de la prestation en matière de ménage. Cette appréciation est partagée par le directeur de cabinet. Toutefois, en raison des réceptions et manifestations diverses dans les salles de la mairie, l'huissier peut être amené à demander des interventions en ménage supplémentaires.

1.3.2. La structure des ressources humaines

Cette approche a été réalisée à partir du listing des personnels établi par l'IG (hors contrats aidés et emplois tremplins) et renseigné sur la base des données fournies par la DGS, les effectifs réels étant appréciés au 31.12.2010. La mairie du 15^{ème} a ventilé les effectifs présentés dans les tableaux (supra) en 9 services. Il convient de noter que le directeur général des services a regroupé sous le vocable DGS, par rapport à l'organigramme qu'il a communiqué aux rapporteurs, plusieurs entités : la direction générale elle-même (3 agents), le relais technique (deux agents), l'UGD (2 agents), le secrétariat DGS et conseil d'arrondissement (4 agents) et les missions transversales (1 agent).

1.3.2.1. La répartition des personnels titulaires par grades et emplois

En juin 2011, les effectifs de la mairie du 15^{ème} étaient composés de 83 emplois de titulaires.

Ce sont majoritairement des personnels administratifs (82 %), 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 ;
- 56 cadres C, appartenant au corps des adjoints administratifs.

Des personnels de service sont également présents, avec 14 cadres C, appartenant au corps des agents de logistique générale (ALG).

La catégorie C est ainsi largement représentée, avec 70 agents, soit plus de 84 % des effectifs. Les seuls adjoints administratifs constituent l'ossature principale des services administratifs de la mairie (67,5 % du total des effectifs). Le Service intérieur¹¹ est lui composé à 100 % par les 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, et dont deux exercent la fonction de concierge, un à la mairie d'arrondissement et l'autre à l'annexe.

1.3.2.2. Les temps pleins et les temps partiels

Il y a peu d'agents à temps partiel, avec 8 agents à temps non complet sur 83 (un peu moins de 10 %). Cependant, ils sont exclusivement concentrés sur les personnels administratifs et cela représente un peu moins de 12 % de leur effectif (8 sur 68). Parmi ces 8 agents à temps partiel, 7 sont à 80 %, ce qui pose le problème d'une présence moindre le mercredi au service achats finances (deux agents), au service des élections (un agent) au service de l'état civil (trois agents) et au service des affaires générales (un agent). L'autre est à 90 % [.....], mais ce dernier est parti [.....] en juillet 2011. Compte tenu de ces temps partiels, l'effectif réel au 31/12/2010 équivalent temps plein s'établissait à 81,5 équivalents temps plein (ETP).

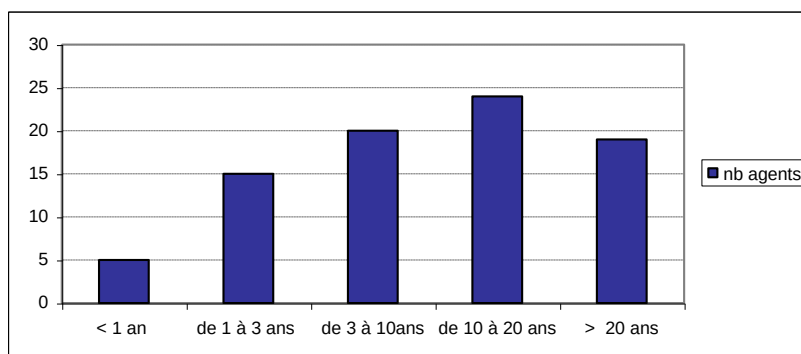
1.3.2.3. L'ancienneté

A partir des données communiquées par la DGS du 15^{ème} (voir tableau ci-après), on remarque les éléments suivants :

Tableau 6 : Ancienneté à la mairie d'arrondissement des agents de la mairie du 15^{ème} (année 2010)

ancienneté	< 1 an	de 1 à 3 ans	de 3 à 10ans	de 10 à 20 ans	> 20 ans	Total
nb agents	5	15	20	24	19	83

Source : données RH mairie du 15^{ème}



Source : mairie du 15^{ème}

¹¹ Dénomination commune adoptée par les rapporteurs pour tous les rapports concernant les mairies, l'appellation de ce service variant, selon les cas, d'une mairie à l'autre.

- **une répartition relativement homogène et équilibrée**

La répartition des agents est équilibrée : les agents ayant une ancienneté inférieure à 10 ans et ceux ayant une ancienneté supérieure à 10 ans sont quasiment en nombre équivalent (40 pour les premiers et 43 pour les seconds).

Dans le premier groupe, seule une petite minorité (5 agents, soit 6% des effectifs globaux) a une ancienneté inférieure à 1 an. En revanche, dans le second groupe les agents les plus anciens (plus de 20 ans) sont assez nombreux (19 agents, soit près de 23 % du total des effectifs). Le groupe le plus important est constitué par les agents ayant 10-20 ans d'ancienneté, qui avec 24 agents pèsent 29% de l'effectif. On a ainsi un nombre significatif d'agents expérimentés.

Tableau 7 : Répartition des agents par service selon l'ancienneté

Services	< 1 an	de 1 à 3 ans	de 3 à 10 ans	de 10 à 20 ans	> 20 ans	Total
Accueil	1	2	0	0	1	4
Achats et finances		5	1	2	0	8
Affaires générales		2	5	1	3	11
Cabinet du Maire		1	1	1	1	4
DGS	1	2	3	6	1	13
Elections et recensement	1	0	1	2	3	7
Etat civil	1	1	5	8	4	19
Régie		0	0	1	2	3
Service intérieur	1	2	4	3	4	14
Total	5	15	20	24	19	83

Source : données RH mairie du 15^{ème}

Tous les services, hormis l'accueil et les achats-finances, les affaires générales, se signalent par un nombre significatif d'agents anciens (plus de 10 ans). La régie avec la totalité de son effectif de 3 agents (100 %). Le service des élections, avec 5 agents sur 7 (plus de 71 %). L'état civil, avec 12 agents sur 19 (plus de 63 %). C'est également lui qui compte une proportion significative d'agents ayant plus de 20 ans d'ancienneté (4 sur 19, soit 21 %). La direction générale des services se signale avec 7 agents sur 13 ayant plus de 10 ans d'ancienneté (près de 54 %). Enfin, le service intérieur a la moitié de ses effectifs concernés, 7 agents sur 14, soit 50 %, dont 4 ont plus de 20 ans d'ancienneté (plus de 28 %).

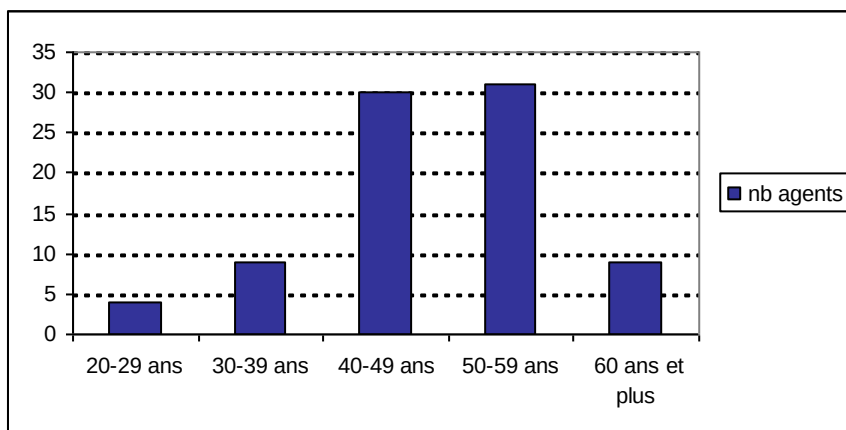
On peut considérer que ces agents d'expérience constituent la mémoire de ces services et du savoir faire des services aux usagers.

1.3.2.4. L'âge des agents

La structure par âge des agents de la mairie du 15^{ème} est déséquilibrée. Elle se signale par la faiblesse des agents les plus jeunes : les moins de 40 ans sont 13 (15,70%). Les effectifs d'agents se regroupent massivement sur les 40-49 ans, avec 30 agents (36%) et les 50-59 ans, avec 31 agents (37,30 %). Le nombre de plus de 60 ans avec 9 agents (près de 11%) est supérieur au moins de 30 ans, qui avec 4 agents ne représentent que moins de 5% de l'effectif.

Tableau 8 : Répartition des agents selon l'âge (année 2010)

âge des agents	20-29 ans	30-39 ans	40-49 ans	50-59 ans	60 ans et plus	Total
nb agents	4	9	30	31	9	83



Source : Données RH de la mairie du 15^{ème}

Des services ont des effectifs d'agents qui sont situés, en proportion notable, dans les tranches d'âge les plus élevées : il s'agit notamment de l'accueil, des achats-finances, de la régie, des affaires générales, de la direction générale des services et de l'état civil. Par ailleurs, le service intérieur se singularise par 4 agents âgés de plus de 60 ans, ce peut être un problème pour des agents devant fréquemment accomplir des tâches physiques (transport fréquent de mobiliers notamment).

Tableau 9 : Age moyen des agents de la mairie du 15^{ème}

Services	20-29 ans	30-39 ans	40-49 ans	50-59 ans	60 ans et plus	Total
Accueil	0	0	0	4	0	4
Achats et finances	0	2	2	4	0	8
Affaires générales	0	0	5	5	1	11
Cabinet du Maire	1	0	2	1	0	4
DGS	2	0	5	3	3	13
Elections et recensement	0	1	3	3	0	7
Etat civil	0	6	5	8	0	19
Régie	0	0	0	2	1	3
Service intérieur	1	0	8	1	4	14
Total	4	9	30	31	9	83

Source : données RH de la mairie du 15^{ème}

Avec près de la moitié de ses effectifs ayant plus de 50 ans, la mairie du 15^{ème} arrondissement va être confrontée à d'importants départs d'agents dans les prochaines années.

1.3.2.5. La répartition des lieux de résidence des agents est inverse de celle constatée pour les autres personnels de la Ville de Paris

Une majorité d'agents habite Paris, soit près de 65 % ce qui est à l'opposé de ce qui est constaté pour les personnels de la Ville de Paris : selon l'agence de la mobilité de la DVD, en juin 2009, 37 % des personnels habitent Paris et 63 % en dehors de Paris.

Tableau 10 : Domiciliation des agents Mairie du 15^{ème}

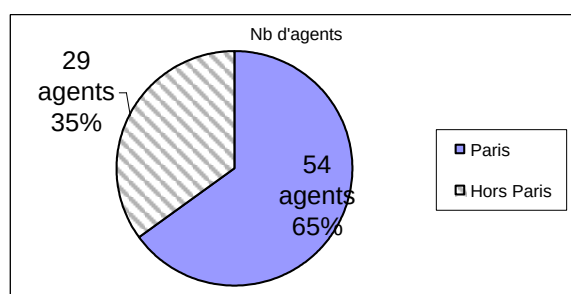
Domiciliation des agents	Paris	dont 15 ^{ème} arr.	Hors Paris
nb d'agents	54	35	29
	65%		25%

Source : Données RH de la mairie du 15^{ème}

Services	Paris	Hors Paris
Accueil	4	
Achats et finances	6	2
Affaires générales	7	4
Cabinet du Maire	3	1
DGS	5	8
Elections et recensement	5	2
Etat civil	14	5
Régie	2	1
Service intérieur	8	6
Total	54	29

De plus, il est remarquable que 35 agents soient domiciliés dans l'arrondissement même. C'est un atout incontestable pour les agents et pour la mairie qui peut mobiliser ses agents sans le handicap de trajets importants domicile-travail. Cela facilite a priori la possibilité de faire des heures supplémentaires le soir en semaine ou le samedi matin pour les agents du service intérieur et de la logistique. D'autres agents de service au public sont concernés par cette situation ce qui peut faciliter les permanences du samedi matin (état civil, accueil) ou la nocturne du jeudi soir (accueil, état civil, affaires générales, élections).

Graphique 4 : Répartition des agents de la Mairie du 15^{ème}, selon le lieu d'habitation (année 2010)



Source : données RH de la mairie du 15^{ème}

1.3.2.6. L'absentéisme est en augmentation

Les données communiquées par la DGS couvrent une période de 3 ans, de 2008 à 2010. Elles englobent tous types d'absences (maladie, maternité, longue maladie....).

Tableau 11 : Nombre de jours d'absence par service de la mairie du 15^{ème}

Services (effectifs 2010)	2008	2009	2010
Accueil (4 agents)	388	13	24
Achats et finances (8 agents)	35	21	188
Affaires générales (11 agents)	239	119	163
Cabinet du Maire (4 agents)	6	20	52
DGS (13 agents)	15	8	40
Elections (7 agents)	105,5	194,5	98
Etat civil (19 agents)	464	607,5	519,5
Régie (3 agents)	0	2	56
Service intérieur (14 agents)	314	237	633
Total en nombre de jours	1 566,5	1 221,5	1 773,5

Source : données RH de la mairie du 15^{ème}

- On constate entre 2008 et 2010 une baisse, puis une remontée importante de l'absentéisme

La baisse intervient en 2009 (-22 %), alors que la situation se détériore fortement en 2010 (+45,20 % par rapport à 2009 et + 13,20% par rapport à 2008).

La cause principale en 2010 est, selon l'extraction de la base de données des personnels RH21 effectuée par la DUCT, les congés de maladie ordinaire. Les congés pour longue maladie sont également importants.

- Les absences se concentrent sur certains services

Les services les plus touchés par les absences sont en 2008, l'accueil (1/4 des absences, pour moins de 5% des effectifs), l'état civil, les affaires générales et le service intérieur. En 2009, le service état civil, avec près de 50% de toutes les absences, suivi du service intérieur et du service des élections. Enfin en 2010, le service intérieur avec 35% des absences de toute la mairie, alors qu'il représente moins de 17% des effectifs, suivi de l'état civil avec 30% (moins de 23% des effectifs) et du service achats-finances. Ces absences ont pu contribuer à des conditions de fonctionnement difficiles des services en cause.

- Le nombre d'agents absents est en légère augmentation sur la durée; il s'agit majoritairement d'absences de courte durée.

Tableau 12 : Nombre de jours d'absence des agents de la mairie du 15^{ème}

années	- 30j	de 30 à 59 j	de 60 à 89j	de 90 à 200 j	>200j	nb d'agents
2008	37	3	3	1	3	47
2009	34	6	3	1	1	45
2010	37	5	3	2	2	49

Source : données RH de la mairie du 15^{ème}

On constate une très légère progression du nombre d'agents absents qui passe de 47 agents en 2008, à 45 en 2009 et 49 en 2010. **Il s'agit pour l'essentiel d'agents en absences de courte durée** : 37 agents sur 49 ont un total cumulé d'absences de moins de 30 jours en 2010. **Cependant quelques agents « pèsent » significativement en cumulant plus de 3 mois d'absences** : 4 agents en 2008, 2 en 2009 et 4 en 2010. Le poids de ces agents sur l'absentéisme global n'est pas négligeable : ainsi au service intérieur, de 2008 à 2010, un seul agent a eu 205 j, 43 j et 365 j d'arrêt maladie. Au service de l'état civil, un même agent a été absent 242 j, 303 j et 365 j pour maladie. A l'accueil, en 2008, un agent a eu 335 j d'arrêt maladie (ce qui représente 21,40% de la totalité des arrêts maladie cumulés par tous les agents).

La DGAS en charge notamment des services aux usagers et des personnels, signale qu'au service de l'état civil, les problèmes physiques empêchent 6 agents sur 19 de porter des registres. Par ailleurs, le service intérieur est concerné par plusieurs agents ayant de gros problèmes de santé : en 2011, un gardien est en congé [...], un ALG également et un des ALG bénéficie du statut de travailleur handicapé.

- Le taux d'absentéisme global de la mairie du 15^{ème}, avec 6,21 % en 2010 figure parmi l'un des moins élevés des 20 mairies

Selon les données comparatives extraites de la base de données des personnels RH21, il se situe en 9^{ème} position, à un niveau comparable à des mairies telles que le 13^{ème} (6,25 %), le 17^{ème} (6,13 %), le 18^{ème} (6,42 %).

Ce taux s'explique par l'addition d'absences dites compressibles (maladie ordinaire essentiellement) et d'absences dites incompressibles (maternité, congés bonifiés, congés de longue maladie). On constate que le taux d'absentéisme global de la mairie du 15^{ème}, résulte pour 3,27 % d'absences compressibles et pour 2,94 % d'absences incompressibles. Le taux d'absences compressibles se situe parmi les meilleurs taux d'absences des mairies (6^{ème} position).

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

Les données communiquées sur 3 ans de 2008 à 2010 montrent un effort de formation qui s'accroît sur la période considérée. Ainsi, on note une progression significative du nombre d'agents formés : 42 agents en 2010, contre 30 en 2008, soit + 40 % en 3 ans. Les agents de tous les services sont concernés.

Tableau 13 : Nombre d'agents ayant eu une formation à la mairie du 15^{ème}

Services	2008	2009	2010	Effectifs au 31/12/2010
Accueil	2	3	3	4
Achats et finances	6	7	5	8
Affaires générales	2	6	6	11
Cabinet du Maire	2	1	1	4
DGS	9	11	9	13
Elections et recensement	3	3	6	7
Etat civil	2	3	8	19
Régie		1	2	3
Service intérieur	4	3	2	14
Total	30	38	42	83

Source : données RH de la mairie du 15^{ème}

Le nombre d'heures de formation augmente fortement en 2009 (+ 31%), mais se stabilise en 2010 (-3,5%). Des services sont plus particulièrement concernés : le service achats-finances qui bénéficie d'un effort soutenu sur toute la période, la direction générale des services, le service intérieur et les services des élections et de l'état civil qui voient leur effort de formation croître fortement en 2010.

Tableau 14 : Nombre d'heures de formation par service à la mairie du 15^{ème}

Services	2 008	2 009	2 010
Accueil	32	198,75	55
Achats et finances	221	337	253
Affaires générales	63	56,50	72,50
Cabinet du Maire	123	5,50	30
DGS	172	252	145
Elections et recensement	35	13	231
Etat civil	21	15	142,50
Régie	0	3	16
Service intérieur	147,50	187	85
Total	814,50	1 067,75	1 030,00

Source : données RH de la mairie du 15^{ème}

A ces actions de formation externes, il convient d'ajouter les actions d'autoformation qui concernent pour l'essentiel les services de prestations aux usagers.

1.3.2.8. La problématique des heures supplémentaires

L'analyse suivante décrit le détail des cycles horaires et du volume d'heures supplémentaires. Elle montre que **les ALG consomment la majeure partie de l'enveloppe des heures supplémentaires**. Une grande partie d'entre eux travaille en dehors des plages fixes et souvent tard le soir ou le samedi lors des prêts de salles.

L'événementiel et les locations de salles induisent ces heures supplémentaires aux ALG. Il n'y a pas d'heures supplémentaires prises en charge par 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 agents du service 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 35 heures, 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 (délibération 2001, DLTI 87). 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'emplois identiques. 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 badgeage Chronogestor. **Ils n'émargent pas manuellement non plus** selon le « vieux système » du cahier de pointage que l'on retrouve dans d'autres mairies, sous la supervision de l'huissier, chef du service intérieur.

On peut envisager une évolution des horaires fixes, c'est-à-dire fixés par l'administration, qui permettrait 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.

Une telle modification suppose l'avis du comité technique paritaire (CTP) de la 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. Ce projet prendra en compte l'impact des évolutions proposées sur la rémunération des agents.

- **Le volume des heures supplémentaires**

Le tableau d'attribution des heures supplémentaires montre que le service intérieur-logistique des ALG concentre majoritairement les heures supplémentaires. Par ailleurs, le volume d'heures supplémentaires augmente sur la période de près de 20 %, avec une hausse nette en 2009 (+ 13,60 %) puis une hausse moindre en 2010 (+ 5,4 %). Cependant, **proportionnellement, le poids du service intérieur logistique dans le volume d'heures supplémentaires attribuées aux agents de la mairie, tend à se stabiliser** : de 58,60 % en 2008 (avec 1 000 h), il passe à 60,20 % en 2009 (avec 1 163 h) pour revenir à 57,40 % en 2010 (avec 1 170 h). Les heures versées aux ALG se concentrent sur 10 agents sur les 14 de l'effectif, les 2 gardiens n'intervenant que de façon marginale. Parmi ces agents, aucun n'atteint la limite réglementaire des 300 h annuelles. La moitié, soit 5 agents, effectue un cumul d'heures compris entre 116 h et 240 h. Les autres font un total d'heures moindre, compris entre 86 h et moins de 10 h.

Tableau 15 : Nombre d'heures supplémentaires versées aux agents de la mairie du 15^{ème}

Services	2008		2009		2010	
	nb agents	nb heures	nb agents	nb heures	nb agents	nb heures
Accueil	1	24,5	1	33,5	3	24,5
Achats et finances		0				
Affaires générales	1	49,75	2	46,25	3	31,25
Cabinet du Maire		0			3	57
DGS	5	70,75	4	22	1	2,5
Elections et recensement	6	115,25	6	135,75	6	148,5
Etat civil	11	441,25	11	532,75	12	602,75
Régie		0				
Service intérieur	10	1 000	11	1 163	10	1 170,75
Total	34	1 701,50	35	1 933,25	38	2 037,25

Source : données RH de la mairie du 15^{ème}

Le nombre global d'attributaires augmente peu : 34 agents en 2008 (dont 10 ALG), 35 agents en 2009 (dont 11 ALG) et 38 agents en 2010 (dont 10 ALG).

En dehors du service intérieur-logistique, parmi les autres services attributaires d'heures supplémentaires, on note essentiellement le service de l'état civil dont le poids dans l'attribution d'heures va croissant : 26 % des heures supplémentaires en 2008, 27,5 % en 2009 et 29,6 % en 2010. A un degré moindre, le service des élections est également un des bénéficiaires.

- **Il n'y a pas d'heures supplémentaires prises en charge par les associations**

De nombreuses locations de salles sont effectuées à des associations au sein de la mairie. Le parvis de la mairie est également beaucoup utilisé à la belle saison, avec installation de tentes, podium... Ces locations, qui font l'objet d'une convention d'occupation, sont gratuites. Elles ne donnent pas lieu au paiement, par ces mêmes associations, d'heures supplémentaires spécifiques aux ALG.

Parallèlement, d'autres fonctions se sont développées liées aux cérémonies et spectacles, dont une bonne partie a lieu au-delà de 17h en semaine ou le samedi. Ce sont elles qui génèrent notamment les heures supplémentaires. L'événementiel s'est ainsi beaucoup développé depuis 2008. La participation des ALG aux manifestations organisées par les 10 conseils de quartier est également importante, particulièrement durant les beaux jours (mai, juin notamment).

Dans ces fonctions, les ALG sont mis à contribution pour l'aménagement des salles (avec beaucoup de manipulation de meubles, chaises...), et le rangement après la manifestation. La tenue de la sono est effectuée par un technicien du cabinet. La présence de deux agents est nécessaire pour toute réunion. Le versement des heures supplémentaires effectuées par les ALG se fait par l'intermédiaire de l'UGD de la mairie, après attestation du service fait par l'huissier chef du service intérieur.

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

Les décrets d'application concernant des dispositions relatives aux emplois fonctionnels¹² 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 15^{ème} arrondissement, qui a une population d'un peu plus de 234 000 habitants (recensement 2010), le DGS en poste, attaché principal d'administration, détaché dans l'emploi de chef de service administratif, échelon spécial hors échelle A (CSA) bénéficie à compter du 1^{er} avril 2011, d'un détachement dans l'emploi fonctionnel de directeur général des services de niveau 1 (population de l'arrondissement supérieure à 170 000 habitants), c'est-à-dire avec un indice brut terminal hors échelle B (HB), qui culmine en hors échelle B3 (IB 1350).

Les DGAS en poste, appartenant au corps des attachés d'administration, sont également concernées : elles ont et l'ancienneté, et l'échelon nécessaire. Elles ont postulé. Nommées dans l'emploi de directrice générale des services à compter du 15 août 2011, les dispositions prévues par le décret leur permettent d'accéder à une échelle indiciaire qui culmine à l'IB 1015. Cela constitue une réelle amélioration de carrière : attachées de classe normale, leur indice brut culmine à 801 ; en cas de réussite au principalat, leur indice culminerait à 966.

¹² La loi du 9 février 2007 a créé l'emploi fonctionnel de directeur général des services et de directeur général adjoint des services en mairie d'arrondissement pour Paris, Lyon et Marseille. Les décrets d'application pour Lyon et Marseille ont été pris le 17 novembre 2009.

2. DES POLES D'ACTIVITES TRADITIONNELS MAIS EVOLUTIFS

2.1. Les services de proximité au contact direct des usagers

2.1.1. La mission « accueil »

2.1.1.1. Description des lieux d'accueil

Le hall d'accueil de la mairie du 15^{ème}, de taille moyenne, est occupé en son centre par l'escalier d'honneur. Le reste de l'espace, de dimensions modestes, est régulièrement utilisé par des expositions temporaires.

A la gauche de l'entrée du hall se tient une banque d'accueil comportant deux postes. Une petite salle attenante à l'arrière avec trois autres postes complète l'espace consacré à l'accueil des administrés. Les agents au guichet dans le hall effectuent essentiellement un pré accueil (renseignements rapides ou orientation des usagers dans les services de la mairie). Les prises de rendez-vous ou demandes de renseignements exigeant plus de recherche ont lieu dans le bureau attenant.

2.1.1.2. Le premier accueil par des agents de la surveillance

Le premier niveau d'accueil devrait être assuré par les deux agents de la DPP mis à disposition de la mairie du 15^{ème} pour surveiller l'entrée et le parvis de la mairie. Ces agents de surveillance peuvent ainsi être amenés à intervenir voire verbaliser en cas d'incivilités sur le parvis mais également orienter les administrés à leur arrivée à la mairie.

L'accueil des usagers par les agents de surveillance reste cependant en réalité faible. La direction générale des services, qui n'a aucune autorité sur ces personnels, serait favorable à une réflexion et une contractualisation de leur fonction avec la DPP.

On précisera que la DPP a, par ailleurs, recruté et mis à disposition de la mairie du 15^{ème} deux agents en contrats aidés pour actionner la borne donnant accès au stationnement des véhicules sur le parvis. L'un des deux contrats ayant été rompu, la DDEES tentait au moment de l'audit de procéder au remplacement du poste vacant.

2.1.1.3. Des agents d'accueil polyvalents

L'équipe du service d'accueil est composée de 6 agents : la responsable du service (secrétaire administrative en poste depuis un an et demi), 3 agents administratifs et 2 contrats aidés. Au moment de l'audit, un des postes de contrat aidé était vacant. Un apprenti devait venir en renfort à compter du mois d'octobre 2011.

Le service embauche également régulièrement des saisonniers de juin à septembre.

L'ambiance du service est jugée bonne et tous les agents sont totalement polyvalents excepté un agent administratif en raison d'une dispense de port de charge lui interdisant la manutention des stocks de documentation.

Les agents en contrats aidés exercent leurs fonctions de manière satisfaisante mais génèrent une lourde gestion du fait de leurs absences périodiques pour formation ou

recherche d'emplois. Par ailleurs, ces emplois limités à une période maximum de deux ans nécessitent de renouveler régulièrement les recrutements et les formations de ces personnels.

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

Les usagers sont reçus à l'accueil de la mairie du 15^{ème} du lundi au vendredi de 8h30 à 17h avec une nocturne jusqu'à 19h30 le jeudi soir. Les agents assurent par roulement la nocturne du jeudi (une nocturne par mois par agent). A cet égard, la responsable du service constate que la fréquentation du public sur la tranche horaire 19h - 19h30 est très faible.

Une permanence à l'accueil est également tenue le samedi matin lorsque plus de dix mariages sont programmés. Cette permanence est effectuée sur la base du volontariat et payée en heures supplémentaires. 1 564 personnes ont ainsi été reçues à l'accueil lors des permanences du samedi matin en 2010.

Généralement, deux agents assurent le pré accueil au guichet situé dans le hall et trois¹³ autres répondent aux demandes de renseignement dans le bureau d'accueil.

La mairie estime accueillir entre 600 et 1 000 personnes par jour. Afin d'informer le public plus rapidement, des fiches maquettes, remises à jour régulièrement et où figurent les principaux renseignements dont peuvent avoir besoin les usagers, ont été élaborées par le service. La présence de l'antenne de police dans les locaux de la mairie génère beaucoup de questions et de plaintes¹⁴ des administrés auprès du bureau de l'accueil.

L'activité principale des agents du service consiste en la prise de rendez-vous pour les différentes permanences gratuites mises à la disposition du public qui se déroulent en mairie et à la maison communale (avocats, notaires, conciliateurs, agence départementale d'information sur le logement (ADIL), boutique de gestion (aide à la création d'entreprise). 13 agendas de rendez-vous sont ainsi tenus sur outlook avec envoi quotidien des prises de rendez-vous aux intervenants.

Dans le cadre d'une information la plus complète et la plus actualisée possible, le service accueil s'assure du réapprovisionnement des stocks de la documentation (brochures et formulaires divers : vacances arc-en-ciel, cours municipaux etc., fascicules présentant les activités proposées par les différentes associations du 15^{ème}).

Le bureau d'accueil réceptionne également la livraison de nombreux colis et en informe leur destinataire.

La responsable du service participe aux réunions organisées par le cabinet du maire concernant le planning mensuel des manifestations. Elle est parallèlement destinataire du planning hebdomadaire d'occupation des salles envoyé par la direction générale des

¹³ Deux au moment du passage des rapporteurs

¹⁴ A cet égard, on précisera que la mairie du 15^{ème} ne dispose pas de cahier de réclamations. Celui-ci a été supprimé par le maire, les réclamations ne portant que sur l'antenne de police.

services. Ces vecteurs d'information sont indispensables à la mission d'accueil et de renseignement du service.

Enfin le service accueil participe à un certain nombre de manifestations (forum des nouveaux habitants, journée fiscaliste en mars, opération « échange d'ampoules », opération « tous au numérique », distribution des brochures « vacances arc-en-ciel », des brochures des cours municipaux, des boîtes de chocolats par le CASVP).

Tableau 16 : Activité d'accueil (estimation 2010)

Accueil des usagers	Nombre
Nombre de personnes reçues en mairie	
Nombre de personnes accueillies en mairie ¹⁵	Entre 600 à 1 000 pers/jour (entre 152 400 et 254 000 en 2010)
Nombre d'accueil téléphonique Mairie	150 /jour (38 100 par an)
Rendez-vous pris à l'accueil (permanences)	2 462
Accueil lors des nocturnes	3 315
Accueil par les Services hébergés (Tribunal, Antenne de police, Bibliothèque, Caisse écoles, antenne logement)	TI 17 880 + AP 94 412 + BIB 38 338 + CE 15 000 + DLH 16 088= 181 718
Accueil ALG / Cabinet	
Accueil en régie	1 478

Source : Mairie du 15^{ème}

En ce qui concerne les appels téléphoniques, la mairie du 15^{ème} n'est pas rattachée au 3975 et possède son propre standard qui donne toute satisfaction à la direction générale des services et au maire.

2.1.2. La mission « état civil »

2.1.2.1. L'organisation du service de l'état civil

Le service de l'état civil est situé au rez-de-chaussée de la mairie. Il comprend 9 postes en guichet : un pour le pré accueil, deux pour les mariages, deux pour les décès, deux pour les naissances, un pour les délivrances d'acte et un pour les livrets de famille.

Parallèlement à ces postes en guichet, le service dispose de 6 postes arrière : deux postes pour les archives, deux pour le courrier, un pour les mentions et un pour les scannérisations.

Le service de l'état civil est ouvert de 8h30 à 17h, en nocturne le jeudi jusqu'à 19h30 et le samedi matin jusqu'à 12h30. Il a ainsi reçu en 2010, 30 618 administrés.

¹⁵ Aucun comptage précis n'a pu être effectué par la mairie, ces chiffres ne constituent qu'une estimation.

Les nocturnes sont effectuées sur l'ensemble de l'année¹⁶ par rotation des agents sans appel au volontariat. Le planning des rotations est établi par la responsable et/ou son adjointe en fonction des absences prévues (congrés, cours, RTT etc.). Sont exemptés dans la mesure du possible les agents habitant loin et les contrats aidés. Ce temps effectué en dehors des horaires classiques est récupéré soit le jour même (arrivée tardive des agents), soit dans la semaine qui suit selon les disponibilités du service.

La fréquentation de la nocturne concerne moins de 900 personnes sur l'année, il s'agit essentiellement de remise d'actes et du traitement des dossiers de mariage (remise, dépôt ou compléments de dossiers).

La permanence d'état civil du samedi matin est assurée par roulement, il s'agit d'effectuer uniquement la célébration des mariages (pour laquelle l'ensemble du service est concerné) et la création d'actes de décès et de naissances (réquisition des personnels compétents). Les agents de permanence sont alors rémunérés en heures supplémentaires.

Les horaires de la permanence du samedi matin sont de 9h à 12h30 avec un dépassement prévu jusqu'à 13 h au mois de juin suite aux fortes demandes concernant les mariages¹⁷. La fréquentation est aléatoire ; on compte, par permanence, en moyenne entre 0 et 2 personnes pour le service des décès, une dizaine de déclarations de naissances et reconnaissances, et une dizaine de célébrations de mariage durant l'année avec pour les mois de mai, juin et début juillet une vingtaine de mariages prévus régulièrement.

Au moment du passage de l'audit, le service est composé de 19 adjoints administratifs dont trois à 80%, d'un contrat aidé et d'un emploi tremplin, soit 20,4 ETP. Deux postes sont, par ailleurs, vacants : celui de chef du service (poste de SA)¹⁸ et un poste d'adjoint administratif¹⁹.

La responsabilité du service de l'état civil repose, depuis le départ du chef de service, sur son adjointe.

Deux autres agents devraient quitter le service prochainement : un adjoint administratif dans le courant de l'été 2011 et un autre au début de l'automne.

Le service de l'état civil comptait 25 personnes en 2009 contre 21 en 2011. La responsable de service estime que le bon niveau d'effectifs serait de 25. De fait, elle est amenée régulièrement, en plus de sa charge de travail, à faire des remplacements pour pallier le manque d'effectifs. A cela s'ajoutent d'importantes difficultés de recrutement. Les postulants sont souvent des personnes en reclassement professionnel qui ne conviennent pas du tout aux profils des postes.

La charge de travail est lourde. Les agents sont globalement polyvalents excepté ceux interdits de port de charge (6 agents sur 21). Les moins polyvalents sont ceux sur les postes arrière. Cette polyvalence se traduit par une rotation des agents sur les postes guichet

¹⁶ exception faite en 2011 d'un mois (du 25 juillet 2011 au 21 août 2011).

¹⁷ ce dépassement peut même atteindre 15 ou 16 h grâce à la bonne volonté du personnel

¹⁸ le poste non occupé depuis un an et demi [.....] vient d'être mis en ligne.

¹⁹ vacant depuis avril 2011

(mariages, décès, naissance) toutes les deux semaines et sur les autres postes²⁰ chaque semaine. Les demandes sont plus nombreuses pour les postes de guichet que pour les postes arrière.

Quatre agents n'occupent cependant pas les postes de mariages/décès/naissances en raison du « stress engendré par la pression du public ».

2.1.2.2. L'adéquation de l'organisation du service à la mission

L'activité du service d'état civil pour l'année 2010 est mesurée dans le tableau suivant.

Tableau 17 : Activité du service de l'état civil (année 2010)

Etat civil	Nombre
Nombre total de personnes accueillies par le service	30 618
Accueil lors des nocturnes	865
- copies d'actes demandées au guichet / par courrier / par Internet - copies d'actes délivrées suite à demande au guichet / par courrier / par internet - livrets de famille établis - actes créés (naissances, décès, reconnaissances) - mentions apposées - nombre de dossiers de mariage établis - nombre de mariages célébrés	Le nombre des demandes et celui des actes délivrés sont assez équivalents. Pour les demandes au guichet : peu de recherches infructueuses. La différence est estimée à une dizaine sur l'année. Les actes par courrier seraient de 62 472 (15 réponses infructueuses en moyenne par jour). 232 251(guichet)/ 58 827(courrier)/93 458 (Internet) 2 673 (mariages, naissances, duplicata) 5 462 naissances/ 3 773 décès /848 reconnaissances et 41 changements de nom 15 578 967 932
Nombre de PACS célébrés	
Nombre de parrainages civils célébrés	
Nombre de médailles du travail traitées	

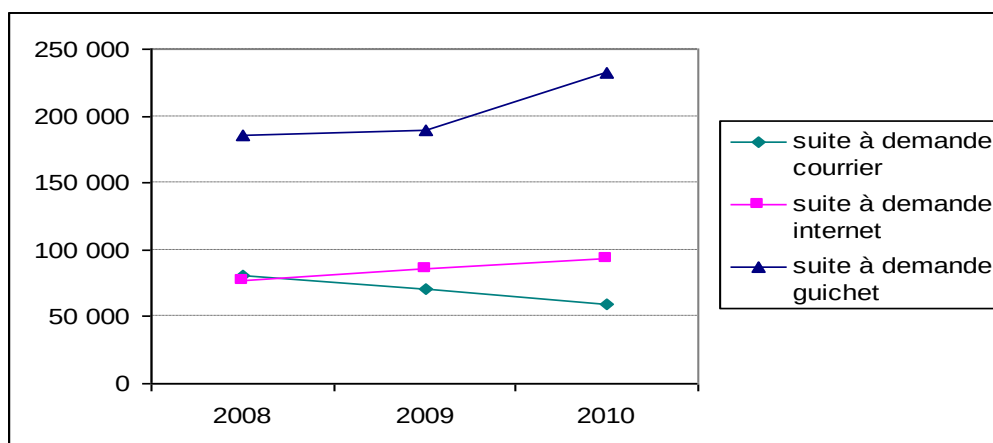
Source : Mairie du 15^{ème}

Le nombre total de copies d'actes délivrées par la mairie du 15^{ème} s'établit à 384 536 en 2010. Il est en progression de 11% par rapport à l'année 2009.

Le graphique ci-après présente l'évolution du nombre de copies d'acte délivrées selon le type de demande.

²⁰ hormis le poste livret de famille tenu en permanence par un adjoint administratif fixe.

Graphique 5 : Evolution du nombre des copies d'acte délivrées par la mairie du 15^{ème} entre 2008 et 2010



Source : Mairie du 15^{ème}

La hausse du nombre de copies d'actes délivrées après une demande internet compense la baisse du nombre de celles liées à une demande par courrier. En revanche, on note une nette progression des copies d'acte délivrées au guichet.

L'attente des usagers aux guichets est limitée. Elle est estimée à un maximum de 10 minutes.

Par ailleurs, un **projet de modernisation**, mis en oeuvre par l'Agence nationale des titres sécurisés (ANTS), est en cours concernant les actes d'état civil²¹. Ce projet COMEDC (communication électronique des données de l'état civil) associe les mairies des vingt arrondissements en vue de la délivrance dématérialisée des actes d'état civil à destination des préfectures de Police, caisses d'allocations familiales, caisses de retraite et éventuellement les notaires, d'ici quatre ans. Il nécessite le passage des actes scannés sous forme d'images aux actes numériques, ce qui implique de saisir manuellement le corps et les mentions de chaque acte.

Ce projet demande donc un travail de longue haleine. Centralisée à la mairie du 3^{ème}²², la procédure ANTS se traduit par la saisie, pendant 4 ans et demi, de toutes les données par une dizaine d'agents venus de toutes les mairies d'arrondissement. La mairie du 15^{ème} fournit à cet effet un agent à temps plein une semaine tous les quinze jours²³.

Au terme de cette période, le service de l'état civil pourra délivrer électroniquement les actes aux services administratifs demandeurs. Cette nouvelle procédure impliquera la

²¹ 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.

²² L'équipe chargée de la saisie des actes d'état civil est désormais installée depuis juillet 2011 au 100 rue de Réaumur dans le 2^{ème} arrondissement

²³ Un emploi tremplin a ainsi été ajouté en sureffectif au service de l'état civil pour compenser l'absence des agents de la mairie du 15^{ème} employés à la saisie des données dans le cadre de la procédure ANTS.

vérification systématique des données saisies par rapport à la copie intégrale et la détermination de la nature des mentions à envoyer selon le destinataire de l'acte. Selon le chef de service, le temps de traitement de chaque acte en vue de sa délivrance en sera considérablement accru.

Le nombre de célébrations de mariage à la mairie du 15^{ème} est très important. 932 mariages ont été célébrés en 2010. Ce chiffre est en légère diminution par rapport aux années précédentes (947 en 2009, 953 en 2008). La quasi-totalité des mariages sont célébrés le samedi matin, à une cadence d'un mariage toutes les dix minutes²⁴, la mairie ne disposant que d'une salle de mariage. Il en résulte des files d'attente des futurs mariés et de leurs invités sur le parvis.

Dans sa réponse au rapport provisoire, le maire du 15^{ème} arrondissement précise qu'il souhaite « *que comme dans d'autres mairies d'arrondissement et dans certaines communes de plein exercice, celle du 15^{ème} puisse élargir la plage horaire dédiée aux célébrations de mariages le samedi* ».

Dans sa réponse au rapport provisoire le directeur de la DUCT précise que : « *d'ores et déjà, cette mairie organise des mariages le samedi après-midi à certaines périodes de l'année. Il apparaît donc possible d'étudier les modalités à mettre en œuvre en s'inspirant de l'expérience de ses services, d'autant que le rapport de l'Inspection générale souligne le fait qu'à la mairie du 15^{ème} une nette majorité d'agents habite Paris soit près de 65 %, et sur ces 54 agents parisiens, 35 sont domiciliés dans l'arrondissement même* ».

2.1.2.3. La problématique des mariages douteux

Les dossiers de mariage présentant des doutes ou dont un des futurs époux est en situation irrégulière sont transmis à l'adjoint au maire chargé de la citoyenneté et de l'intégration. Celui-ci examine les dossiers et reçoit séparément puis conjointement les futurs époux. En cas de doutes persistants, le dossier est transmis au parquet.

15 dossiers de mariage ont ainsi été transmis en 2008 au parquet, 12 en 2009 et 11 en 2010. Les procédures de mariage annulées restent cependant rares (0 en 2008, 4 en 2009 et 0 en 2011)

2.1.2.4. La sécurisation des procédures

La sécurité est assurée par :

- un accès personnalisé au logiciel informatique city 2 pour chaque agent (nom de compte et mot de passe spécifique). [.....] *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 postes se verrouillent automatiquement au bout de 3 minutes quand l'agent quitte son poste ;*

²⁴ Depuis septembre 2011, cette cadence est passée à un mariage tous les quarts d'heure. Ceci aura pour conséquence de réduire le nombre de mariages célébrés, à horaire d'ouverture inchangé

- [.....]
.....]
.....] 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.

2.1.3. La mission « élections et recensement de la population »

2.1.3.1. L'organisation du service

Le service des élections se situe au rez-de-chaussée de la mairie du 15^{ème} et comprend 5 postes de guichet, deux postes d'adjoints en arrière avec un bureau attenant pour le chef de service.

Le service est ouvert de 8h30 à 17h du lundi au vendredi avec une nocturne jusqu'à 19h30 le jeudi. La nocturne est assurée par un agent par roulement.

Le service des élections a ainsi reçu 5 500 personnes en 2010 dont 200 lors des nocturnes. 3 à 4 usagers en moyenne par nocturne se présentent. La fréquentation des nocturnes du mois d'août est quasiment nulle (3 administrés comptabilisés en août 2010).

Des permanences sont également organisées en décembre le samedi de 9h à 12h et de 14h à 16h pour faciliter les inscriptions sur les listes électorales. Elles donnent lieu à l'octroi d'heures supplémentaires aux agents.

Le service est composé de 7 agents administratifs dont le responsable du service, d'un contrat aidé et d'un apprenti.

Le chef du service présente la particularité d'avoir occupé précédemment le poste de chef du service des affaires générales à la mairie du 15^{ème} et d'avoir échangé son poste avec celui du chef du service des élections en 2008.

Les effectifs du service sont estimés « a minima » par le chef de service. Si l'on s'en tient au nombre d'habitants de l'arrondissement et par comparaison avec les autres mairies d'arrondissement, le service devrait compter 9 agents²⁵ au lieu de 7.

La polyvalence des agents, qui est un des objectifs du service est, à ce jour, partielle : les deux adjoints au chef de service le sont mais ce n'est pas le cas pour les 4 autres agents au guichet.

Le contrat aidé et l'apprenti ne sont pas polyvalents et sont de surcroît souvent absents en raison de leur formation.

²⁵ hors contrat aidé et apprenti

2.1.3.2. L'adéquation de l'organisation du service à la mission

Le service des élections est chargé de la gestion de la liste électorale du 15^{ème} arrondissement.

Si l'activité du service était saisonnière jusqu'à ces dernières années, le chef de service estime que ce n'est plus le cas.

Le redécoupage électoral de Paris est un travail très pointu, réalisé en collaboration avec le bureau des élections et du recensement de la population (BERP). Ce redécoupage, qui conduit à passer de 21 circonscriptions à 18, a entraîné, dans le 15^{ème}, des modifications des limites des 12^{ème} et 13^{ème} circonscriptions et par voie de conséquence des modifications des limites des bureaux de vote. La proposition du service des élections quant à ces nouvelles délimitations a été validée par le maire du 15^{ème}, la Ville de Paris et le préfet. La mairie du 15^{ème} en a profité pour faire des ajustements techniques et souhaite créer deux bureaux de vote supplémentaires²⁶ afin d'assurer une bonne fluidité²⁷ du fait de l'augmentation du nombre d'électeurs liée au redécoupage des circonscriptions.

75 % des bureaux de vote devraient voir leurs limitations modifiées et le changement de numérotation des bureaux de vote doit affecter l'ensemble des bureaux de vote.

L'inscription sur les listes électorales connaît un pic en novembre et décembre. Les files d'attente sont importantes. L'attente au guichet durant ces périodes peut aller jusqu'à trois heures. On dénombre environ 1 000 inscrits par jour sur les derniers jours de décembre.

Outre l'inscription proprement dite sur la liste électorale, le service gère également :

- les dossiers de radiation qui supposent l'envoi de plusieurs courriers dont certains en recommandé et à des dates différentes ;
- les dossiers de modification d'adresse dans l'arrondissement ;
- l'information des habitants du 15^{ème} par envoi de courriers divers (délivrance des cartes électorales, notifications etc.) ;
- la préparation des commissions électorales ;
- le tirage des jurys d'assises avec courriers et relances aux électeurs tirés au sort ;
- les activités liées aux élections proprement dites : préparation matérielle des bureaux de vote, affichage des bureaux de vote, recrutement des agents de bureaux de vote, enregistrement des procurations etc.

Le tableau ci-après évalue l'activité du service en 2010.

²⁶ on passerait ainsi de 93 bureaux de vote à 95

²⁷ soit 1 500 électeurs par bureau de vote

Tableau 18 : Activité du service des élections (année 2010)

Service des élections	Nombre
Nombre total de personnes accueillies par le service	5 500
Accueil lors des nocturnes	200
- Nombre d'électeurs (élections politiques) - Nombre d'électeurs (élections professionnelles) - Nombre de bureaux de vote - Nombre de mouvements (inscriptions, radiations, modifications intra et inter arrondissement/ intra Paris /extra Paris)	134 142 néant 93 11 352

Source : Mairie du 15ème

Les usagers ont la possibilité, depuis le mois de décembre 2010 de s'inscrire sur les listes électorales via internet. Le recul n'est cependant pas suffisant pour pouvoir mesurer l'impact de ce nouveau mode d'inscription. A ce jour, on dénombre environ 8 à 12 demandes d'inscription par internet par jour contre 15 à 20 au guichet.

Par ailleurs, le service des élections a également en charge le recensement de la population. En 2010, 11 286 logements ont ainsi été recensés.

Une cinquantaine d'agents recenseurs sont recrutés par an. Le service sollicite les agents inscrits sur sa base de données par courrier en septembre. Ils sont reçus pour un entretien en octobre et suivent une séance de formation en collaboration avec l'INSEE en janvier. La moitié des agents recenseurs une année renouvellent leur candidature l'année suivante. Les autres agents sont issus de candidatures spontanées.

Chaque agent doit recenser en moyenne 250 logements et est rémunéré à la tâche. Il est encadré par un contrôleur qui supervise 4 à 5 agents recenseurs. Chaque contrôleur reçoit ses agents une fois par semaine. Tous les agents du service des élections sont contrôleurs. Sont également contrôleurs les autres chefs de service volontaires et certains collègues de la mairie sont aussi sollicités.

Afin de faciliter la tâche des agents recenseurs, l'Atelier Parisien d'Urbanisme (APUR) réalise une tournée de préreconnaissance pour obtenir les codes d'immeuble et des contacts avec les gardiens.

Moins de 5 % des logements ont fait l'objet d'un refus de recensement.

2.1.3.3. La sécurisation des procédures

Les inscriptions sont enregistrées sur le logiciel SIGLES. La sécurisation des procédures est assurée par un accès au logiciel subordonné à un mot de passe propre à chaque agent. [.....] *La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs. Une déconnexion intervient automatiquement au bout de 15 minutes en cas de non utilisation de l'ordinateur.*

2.1.4. La mission « affaires générales »

2.1.4.1. L'organisation du service

Le service des affaires générales est situé au 2^{ème} étage de la mairie dans l'ancien logement de fonction du DGS. Les locaux, vieillots, sont cloisonnés et mal conçus.

Le service des affaires générales présente la particularité de s'être vu rattacher le bureau d'ordre. Ce bureau a pour mission la gestion du courrier (enregistrement, tri, distribution) et l'établissement d'éléments statistiques du courrier reçu et envoyé. Composé au départ de deux agents et d'un contrat aidé, ce bureau ne comprend plus aujourd'hui qu'un poste d'adjoint administratif actuellement vacant. Le bureau d'ordre est de ce fait tenu par un agent du service des affaires générales normalement affecté aux missions traditionnelles du service. Il est aidé en matinée par un ALG.

Le service des affaires générales comprend, hormis le bureau d'ordre, 4 guichets : un guichet pour les certificats (attestations d'accueil, inscriptions en crèche) (4 / 5 postes), un guichet pour les inscriptions dans les écoles (deux postes), un guichet pour les affaires militaires (un poste) et un guichet urbanisme (un poste).

Il est composé de 11 agents, chef de service compris, auxquels s'ajoutent, au moment de l'audit, deux apprenties. Les 11 agents administratifs se décomposent en :

- 2 secrétaires administratifs: le chef du service et l'adjointe au chef de service, agent en sureffectif depuis un an suite à une promotion.²⁸
- 9 adjoints administratifs dont une contractuelle. Deux adjoints administratifs devraient quitter leur poste prochainement.

Le service est ouvert de 8h30 à 17h avec une nocturne le jeudi soir jusqu'à 19h30. Les nocturnes mobilisent trois personnes qui doivent être polyvalentes sur les affaires militaires, le bureau des écoles et la délivrance de certificats (cas de 90 % des agents). Elles sont effectuées par roulement le plus équitablement possible. Le chef de service considère que les nocturnes génèrent beaucoup d'engagement du personnel pour des résultats mitigés : une quarantaine d'usagers en moyenne se présentent par nocturne. La fréquentation est très faible sur le créneau 19h - 19h30. Néanmoins les rapporteurs constatent que l'accueil en nocturne représente plus de 10 % du nombre total de personnes accueillies dans le service.

Le service des affaires générales est un service difficile qui nécessite des compétences pointues dans des domaines très variés.

La polyvalence est un des objectifs du service avec un roulement des agents sur les différents postes. Dès que la possibilité leur est offerte, les agents suivent des formations sur les différentes missions du service. Le bureau des écoles, tenu par un binôme spécialisé sur ce poste, est moins concerné par la polyvalence, les autres agents ne possédant des compétences qu'en matière d'inscription simple.

²⁸ Cet agent, nommée SA en juillet 2010, doit trouver un autre poste [.....]

2.1.4.2. L'adéquation de l'organisation du service à la mission et l'évolution des activités

Les activités du service sont très variées : il délivre divers certificats, attestations d'accueil, copies certifiées conformes et légalisations de signature, procède aux inscriptions des dossiers de demande de place en crèche et dans les écoles, au recensement militaire des jeunes. Il intervient également en matière d'urbanisme (affichage) pour les remembrements et notifications.

Le tableau suivant présente l'activité du service en 2010.

Tableau 19 : Activité du service des affaires générales (année 2010)

Service des affaires générales	Nombre
Nombre total de personnes accueillies par le service	21 000
Accueil lors des nocturnes	2 300
Affaires générales	
- recensement militaire	1 978
- certificats divers	2 823
- copies conformes	5 508
- légalisation de signature	6 889
- notification administrative	365
- affichage administratif	2 134
- côtes et paraphe	18
- attestations d'accueil	2 579
- regroupement familial	116
- enquêtes publiques	5
Ecoles	
- inscriptions en maternelle	2 315
- inscriptions en primaire	388
- dérogations	861
Crèches	
- nombre de demandes d'inscription	2 622
- nombre d'inscriptions effectives	

Source : Mairie du 15^{ème}

Le service des affaires générales ne connaît pas de réel problème de file d'attente. L'attente maximum au guichet est de 15 à 20 minutes et le public ne fait preuve d'aucune agressivité.

Certains actes comme les légalisations de signature ne prennent que quelques minutes. D'autres peuvent être plus longs à délivrer comme par exemple les attestations d'accueil pour les personnes ne parlant pas français.

2.1.4.3. La sécurisation des procédures

Un lien internet a été mis en place début 2011 par le bureau des affaires juridiques (BAJ) de la DUCT pour mettre à disposition des agents des services des affaires générales des mairies d'arrondissement toute la réglementation et les procédures réactualisées. Par ailleurs, le BAJ a fourni des classeurs de procédures qui servent de référence pour chaque agent.

Le BAJ est facilement joignable par téléphone et constitue également une aide efficace pour tous les cas particuliers qui se posent au service des affaires générales. Les relations sont jugées très satisfaisantes par le chef du service des affaires générales avec une bonne écoute du terrain de la part de la DUCT.

En matière de sécurisation informatique, les agents disposent d'un mot de passe par logiciel utilisé.

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

2.2.1. Les missions logistiques

Le service de la logistique, dit également « service intérieur » comprend, au moment de l'audit, outre son responsable, deux gardiens [.....] et 12 agents de logistique. Sur ces 12 agents :

- le poste d'huissier adjoint, vacant depuis la fin décembre 2010, a été pourvu en juillet 2011;
- un agent de logistique est en congé [.....] et un autre est un emploi réservé ;
- un agent logistique a quitté ses fonctions fin juin. Son poste devrait être disponible fin octobre 2011;
- un agent de logistique est détaché auprès du cabinet du maire dont il gère l'accueil ;
- un agent travaille en renfort au bureau d'ordre tous les matins pour pallier la vacance actuelle de poste dans ce bureau.

L'équipe est estimée très bonne par l'huissier avec une entente excellente et une solidarité forte.

Les fonctions de base des ALG sont celles qui contribuent au fonctionnement de la mairie d'arrondissement et de ses services pendant les heures d'ouverture au public. Parmi ces fonctions « classiques », on peut mentionner :

- **le courrier arrivée** : les ALG ventilent le courrier reçu et trié par le bureau d'ordre.
- **le courrier départ** : les ALG font le tour des services deux fois par jour pour collecter le courrier à expédier. Celui-ci est acheminé à l'Hôtel de Ville vers 13h30. UN ALG collecte tous les mardis le courrier des crèches et tous les jeudis celui du conservatoire et de la maison des associations. Le courrier affranchi est acheminé à la poste.
- **les fonctions de reprographie** : les ALG réalisent des reprographies de documents administratifs à la demande du service d'accueil. Les ALG n'effectuent en revanche aucune mise sous plis.
- **la gestion matérielle de l'événementiel** : 80% du temps des ALG est employé à la gestion matérielle de l'événementiel en fort développement depuis 2008. Un planning des manifestations est transmis à l'huissier le mercredi ou jeudi pour la semaine suivante. Celui-ci dispose également d'un planning de l'utilisation des salles intérieures. Toute réunion suppose l'aménagement de la salle et la mise en place du mobilier approprié avec remise en état après la réunion. L'organisation des

événements extérieurs est particulièrement lourde avec notamment le transport, le lestage²⁹ et le montage de tentes³⁰. Les mois de mai à juillet sont particulièrement chargés. Trois ALG seulement ont le permis de conduire et disposent de deux véhicules. Des demandes, au dernier moment, sont fréquemment adressées directement à l'huissier par le cabinet du maire. Ce dernier, [.....] rencontré fin juin par les auditeurs, n'avait pas pu prendre de congés depuis 6 mois. L'âge moyen des ALG (plus de 49 ans) pose par ailleurs un problème de sécurité pour ce qui concerne toute la manutention de poids (enceintes lourdes, tentes etc.). Dans ces conditions, il serait judicieux de faire bénéficier les ALG de stages de formation dans le domaine de la prévention et de la santé au travail et notamment le stage « gestes et postures en milieu professionnel ».

Dans sa réponse au rapport provisoire, le maire du 15^{ème} arrondissement précise que « *des formations ont été proposées au plan de formation 2012 afin que les ALG se forment dans le domaine de la sécurité et de la santé au travail* ».

- **les célébrations de mariage** : la présence de deux ALG est également nécessaire le samedi matin pour les célébrations de mariage.
- **les agents de ménage** : ces agents au nombre de 6, même s'ils relèvent de la DILT, ont pour correspondant à la mairie l'huissier. Ce dernier se déclare globalement satisfait de leurs prestations.

L'emploi d'ALG après 17 h et le week-end génère de nombreuses heures supplémentaires (cf. §1.3.2.8)

2.2.2. La mission informatique

Il ne sera question dans ce paragraphe que des moyens humains mis en place pour cette mission. Les aspects liés aux caractéristiques du parc, à sa maintenance, au réseau et au logiciel sont renvoyés en annexe à la fin du présent rapport.

2.2.2.1. Les fonctions du relais technique (RT)

Ces fonctions sont assurées par deux agents administratifs qui travaillent en binôme et sont totalement interchangeables. Ils sont secondés par un agent en contrat aidé en poste depuis deux ans et demi et très apprécié. Le parc informatique a connu une forte montée en puissance depuis 2008.

²⁹ 8 poids de 25kg chacun par tente

³⁰ La mairie s'est dotée d'une trentaine de tentes

Tableau 20 : Description des moyens humains en matière d'informatique et de téléphonie

Profil administratif du RT	Grade : Adjoint Administratif Principal
Rattachement hiérarchique	Direction Générale des Services
Ancienneté	Arrivé en Janvier 1994 à la Mairie du 15 ^{ème} (tâches : gestion du conseil d'arrondissement, gestion des dossiers des Présidents et des agents de bureaux de vote, préparation des urnes et gestion des problèmes informatiques et téléphoniques).
En cas d'absence	Un message automatique d'absence de la boîte mail du RT renvoie les utilisateurs vers les collègues présents. Le téléphone est renvoyé de la même façon. Ils gèrent alors, de la même façon que le RT, les problèmes dans la mesure du possible puis, traitent avec le BTI ou la DSTI si besoin.
Formation	3 années de formation à l'informatique pendant les études avant d'entrer à la Ville ; Autoformation personnelle et continue très importante, elle est obligatoire dans un métier technique qui évolue tous les jours ; Le RT suit l'ensemble des cours proposés par le Bureau de la Formation de la DRH
Charge de travail	Deux RT (en ETP) permettent 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	

Source : Mairie du 15^{ème}

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

Tableau 21 : Procédures relatives aux demandes d'intervention des utilisateurs

Procédure standard	Les utilisateurs peuvent envoyer un mail au RT ou lui téléphoner ou venir le voir dans son bureau.
Appels téléphoniques	Environ 50 % des cas restent hors mail.
Autres moyens	Pas de talkie-walkie, ni de Smartphone connecté à la messagerie de la Ville, ce n'est pas utile en mairie, le RT étant sur place.
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.

Source : Mairie du 15^{ème}

Le RT peut faire appel à la Section Support Bureautique du Bureau des équipements informatiques et bureautiques (BEIB) : sur demande du RT, des agents de cette cellule peuvent intervenir sur place en appui ponctuel. Le RT organise son travail de manière autonome en fonction des impératifs d'urgence qui lui sont signalés. Il participe à la réunion qui se tient tous les deux mois avec tous les chefs de service de la mairie du 15^{ème}.

Le Bureau de la téléphonie et de l'informatique (BTI) de la DUCT organise une réunion de tous les RT lorsqu'une opération à caractère informatique est déployée sur plusieurs mairies d'arrondissement.

Le RT a généralement peu de contacts avec ses homologues des autres mairies. Il peut néanmoins lui arriver de les contacter dans le cadre d'une recherche de solutions techniques.

2.2.3. Les missions financières

Les missions financières de la mairie du 15^{ème} arrondissement sont assurées par deux services : le service état spécial et le service régie.

2.2.3.1. Le service état spécial

Le service de l'état spécial comprend, outre la chef de service, 7 agents et un poste actuellement vacant.

Il compte deux SA : la chef de service et un autre agent arrivé dans le service en avril 2009 suite à la réussite du concours de SA.

La principale difficulté du service est de maintenir une équipe stable et de fidéliser ses agents. 4 agents ont pris leur fonction entre avril et octobre 2009 ce qui n'a pas été facile à gérer. Les postes sont très techniques et demandent une maîtrise d'un grand nombre de logiciels (Infocentre, Alizé, EPM pour la passation des marchés, SIMA pour les ateliers des SLA etc.). Or aucun des agents nouvellement arrivés ne savait liquider une facture³¹.

Sur 5 personnes formées en 2009, deux sont déjà parties. L'équipe doit s'adapter à une évolution très rapide des procédures. Les agents s'usent à chercher la bonne information. Selon la chef du service, l'investissement personnel est très important et le métier peu reconnu. Ainsi elle considère que la charge de travail s'est considérablement accrue du fait de la forte augmentation du nombre des animations et de l'importance du nombre d'équipements.

2.2.3.1.1. *La préparation et l'exécution budgétaire et comptable de l'état spécial*

- La préparation du budget

Elle relève essentiellement de la direction générale des services : Au mois de mars de chaque année, des réunions sont organisées, conjointement avec le Directeur de Cabinet du maire du 15^{ème}, avec les circonscriptions et/ou les services centraux³².

Les prévisions sont élaborées compte tenu du compte administratif de l'année N-1 mais aussi de l'engagé, qui correspond aux besoins réels des établissements, des projets nouveaux, des perspectives d'évolution des marchés.

³¹ Des formations sur Alizé ont été obtenues en novembre 2009.

³² Pour les crèches, depuis 2010, un responsable de la direction se déplace. Pour la DJS, par exemple, ou la DEVE, la réunion se fait avec les circonscriptions. Pour la DAC qui envoyait un tableau des prévisions budgétaires, il existe à présent un relais local de cette direction.

La direction générale des services mène ensuite le processus jusqu'à la réunion entre le maire et l'adjoint au Maire de Paris en charge du budget et des finances et l'adjoint au Maire de Paris en charge des relations avec les mairies (en septembre).

Concernant les investissements localisés, le budget est établi en relation avec les circonscriptions et le cabinet du maire qui priorise les propositions et valide les nouvelles demandes.

- L'exécution budgétaire

Cinq agents sont actuellement chargés de l'exécution budgétaire et comptable des crédits de fonctionnement et d'investissement de la mairie et des 171 équipements de proximité du 15^{ème} arrondissement.

Ils interviennent à toutes les étapes de l'exécution, de l'engagement du bon de commande à la liquidation de la facture. Ils assurent, en outre, le suivi des dossiers mandatés, rejetés par la Direction régionale des finances publiques d'Ile-de-France et du département de Paris (DGFIP anciennement Recette Générale des Finances).

Tableau 22 : Activité du service finances, achats, marchés

	2008	2009	2010
Nombre de liquidations (gestion directe et déléguée)	4 097	7 177	6 363
Nombre de bons de commande traités	3 050	4 850	4 140
Nombre de virements	49	269	331
Nombre de marchés passés	4	2	7

Source : Mairie du 15^{ème} (via Infocentre)

La polyvalence est un objectif ne serait-ce que pour la continuité du service, mais il est difficile voire impossible de demander à un agent de maîtriser des procédures très techniques nécessitant des connaissances pointues. Le service a mis en place pour ces raisons des binômes : deux agents sont en charge du suivi budgétaire des structures de petite enfance de l'arrondissement, deux agents (mais un seul actuellement) gèrent l'exécution des budgets mairie/animations et culture et deux agents se partagent le pôle technique (atelier SLA - investissement et travaux urgents). La polyvalence trouve inévitablement sa limite dans l'absence de stabilisation des procédures qui évoluent sans cesse.

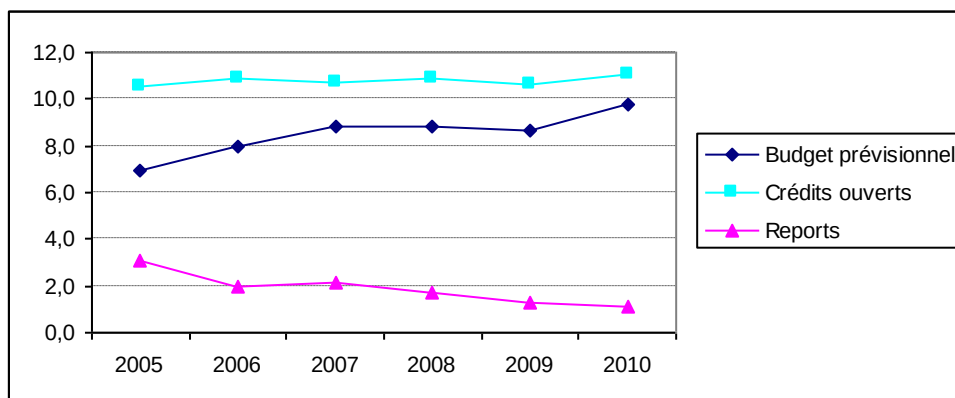
La chef de service intervient en soutien technique, forme ses agents et est parfois amenée à effectuer des liquidations en cas de personnel manquant. Elle effectue les virements de crédits à la demande des directions, suit l'utilisation des crédits³³ et a un rôle d'alerte en matière d'engagements juridiques.

³³ Des tableaux de suivi sur l'utilisation des crédits sont adressés tous les mois à la DGAS en charge des finances et au DGS.

2.2.3.1.2. L'évolution du budget

Le graphique suivant présente l'évolution du budget de la mairie du 15^{ème} arrondissement. On constate que si les crédits ouverts restent relativement stables, les reports connaissent une remarquable diminution (-65 % entre 2005 et 2010) ce qui traduit un effort de gestion patent.

Graphique 6 : Evolution du budget prévisionnel, des crédits ouverts et des reports



Source : DUCT / Mairie du 15^{ème}

2.2.3.1.3. La description et l'évolution des dépenses

L'évolution des dépenses constatées à l'état spécial est présentée dans le tableau suivant :

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

Libellés	Dépenses 2008	Dépenses 2009	Dépenses 2010	Var 2008//2010
Dotation d'animation locale (DAL)	789 840,23	1 097 182,20	819 730,94	4%
Travaux urgents	507 112,95	650 141,95	411 478,39	-19%
Conseils de quartier	3 000,00	12 946,59	27 957,55	832%
Animation locale	279 727,28	434 093,66	380 295,00	36%
Dotation de gestion locale (DGL)	7 763 488,01	7 649 083,42	9 182 947,72	18%
Dotation d'investissement	644 054,17	676 007,95	378 706,47	-41%
Travaux urgents	444 251,27	556 759,36	142 313,19	-68%
Conseils de quartier	128 030,47	21 113,45	141 970,21	11%
Mobilier et équipement	71 772,43	98 135,14	94 423,07	32%
TOTAL	9 197 382,41	9 422 273,57	10 381 385,13	13%

Source : Mairie du 15^{ème}

Les dépenses totales de l'état spécial s'établissent à 10,4 M€ en 2010 et progressent de 13 % par rapport à 2008. Les dépenses les plus importantes de la mairie correspondent aux dépenses de dotation de gestion locale qui représentent en moyenne 85 % des dépenses totales, les dépenses de la dotation d'animation locale et de la dotation d'investissement représentant respectivement 9 % et 6 %.

Les dépenses de la dotation d'animation locale sont composées majoritairement des dépenses pour travaux urgents. Il s'agit de travaux réalisés dans les équipements transférés (principalement les écoles, les crèches, les équipements sportifs) et ne relevant

pas de l'investissement³⁴. La forte augmentation des dépenses de conseils de quartier, est liée quant à elle, au développement, depuis 2008, d'une politique d'activité (fêtes de quartier, séances de cinéma en plein air etc.).

Les dépenses de la dotation d'investissement diminuent fortement en 2010 (378 K€ en 2010 contre 676 K€ en 2009). S'agissant de sommes liquidées, cette baisse n'est cependant qu'apparente. Il existe en effet une grande différence entre les sommes engagées et les sommes liquidées. Les travaux prévus ne sont parfois réalisés qu'après un long délai, et les factures validées par les services comptables (avoirs, révision des marchés, validation du service fait) ne parviennent que tardivement au service de l'état spécial. Ainsi, si 378 K€ ont été liquidés en 2010, le montant des sommes engagées pour la même année s'élève à 682 K€.

Une politique active d'utilisation de la dotation d'investissement a été mise en place par l'actuelle mandature de la mairie du 15^{ème}. Les dépenses d'investissement correspondent à des travaux de voirie³⁵, à des travaux de plantations, à des travaux d'investissement dans les équipements transférés³⁶.

Les conseils de quartier, quant à eux, ont financé, à partir de 2008, certains projets (principalement des aménagements de voirie, l'installation d'équipements de jeux dans les parcs et jardins) en liaison avec les directions techniques.

2.2.3.1.4. Les équipements de proximité

On observe un accroissement important du plan de charge du service financier en raison des nombreux transferts de gestion des équipements de proximité : 171 structures sont gérées par la Mairie du 15^{ème}.

L'évolution des engagements juridiques est la suivante :

Tableau 24 : Evolution des engagements juridiques de la mairie du 15^{ème}

	2008	2009	2010
engagements juridiques (en €)	8 459 619	8 467 776	8 703 870
<i>en gestion directe</i>	5 126 023	4 438 553	5 707 779
<i>en gestion déléguée</i>	3 333 596	4 029 223	2 996 091
factures liquidées en gestion directe (nombre de factures)	3 809	3 628	3 220

Source : Mairie du 15^{ème}

Le tableau ci-après présente l'évolution des dépenses de gestion locale. Elles s'élèvent à 9,2 M€ en 2010 et croissent de 18% entre 2008 et 2010. Cette évolution illustre un effort de

³⁴ Ainsi, à titre d'exemple, les travaux de remise en état des peintures, des sols, des installations électriques, les réparations d'interphone, les nettoyages de chéneaux

³⁵ Aménagements de carrefours, installations de coussins berlinois

³⁶ Ex. insonorisation de locaux, amélioration de leur configuration, mises aux normes techniques etc.

gestion mais également les difficultés rencontrées par le service pour maîtriser des dépenses liées aux équipements de proximité.

Tableau 25 : Evolution des dépenses de gestion locale de 2008 à 2010

Libellés	Dépenses 2008	Dépenses 2009	Dépenses 2010	Var 2008//2010
Dotation de gestion locale (DGL)	7 763 488	7 649 083	9 182 948	18%
Mairie d'arrondissement	735 189	813 992	937 625	28%
Maison des associations	224 170	226 151	223 205	0%
Equipements sportifs	767 551	615 648	849 357	11%
Ecoles	2 289 153	2 178 972	2 586 367	13%
Conservatoires	103 295	89 254	132 959	29%
Bibliothèques	81 488	113 508	359 153	341%
Centres d'animation	1 472 549	1 508 606	1 570 603	7%
Crèches	1 689 002	1 741 340	2 166 122	28%
Espaces Verts	401 092	361 614	357 557	-11%
dont Remboursement fluides	2 325 467	1 811 523	2 820 275	21%

Source : Mairie du 15^{ème}

La hausse des dépenses de gestion locale trouve diverses explications. Elle est liée à l'augmentation du nombre des équipements de proximité mais également à un certain nombre de transferts de charges relevant désormais de la mairie d'arrondissement³⁷. De même l'évolution du coût des marchés de la Ville a un impact sur les dépenses de gestion locale tout comme l'évolution des besoins des équipements³⁸.

La très forte hausse des dépenses des bibliothèques résulte de la prise en charge du loyer de la bibliothèque Beaugrenelle.

2.2.3.1.5. L'impact de la dématérialisation

Demafac, logiciel de dématérialisation des factures, doit être mis en place au 1^{er} juillet 2011. Ce nouveau logiciel s'ajoute à ceux très nombreux que les agents du service sont déjà censés maîtriser. Un centre de services partagés (CSP) centralisera et numérise les factures qui ne seront plus reçues en mairie.

A l'occasion de cette mise en place, il est nécessaire, pour la chef de service, de réaliser un gros travail de pédagogie pour faire accepter aux agents cette nouvelle réforme. La chef de service craint, en outre, des bugs sur des factures, dangereux à 6 mois de la clôture budgétaire.

2.2.3.1.6. La fonction « achats- marchés »

Un pôle « achats-marchés-commandes » a été créé en 2009. La seconde SA du service de l'état spécial en assure la responsabilité et est secondée par un adjoint administratif dont le poste est vacant³⁹ au moment de l'audit.

³⁷ Comme l'entretien des instruments par le conservatoire, la maintenance pour l'ensemble des établissements transférés

³⁸ Passage au bio pour les produits nettoyants des équipements sportifs, évolution des normes techniques

³⁹ 3 personnes se sont succédé sur le poste en deux ans

La mairie du 15^{ème} utilise en priorité les marchés transversaux de la Ville. Pour des besoins spécifiques, elle est cependant amenée à passer ses propres marchés (marchés de traiteur, marché de fourniture de tentes). La SA gère plus particulièrement l'élaboration et l'exécution de ces marchés en relation étroite avec la DGAS en charge des finances, référente sur les marchés publics et EPM. Les compétences reconnues de la DGAS en cette matière assurent une sécurisation renforcée des procédures de marchés publics. Ce point mérite d'être souligné car peu de mairies d'arrondissement disposent d'une telle expertise au sein de leurs services.

Le tableau ci-après présente les marchés passés par la mairie du 15^{ème} depuis 2008 et supérieurs à 4 000 €.

Tableau 26 : Liste des marchés propres à la mairie du 15^{ème}

Objet du MPA	Date de notification	Montant par période (en € TTC)	durée	date de fin du marché
2008				
Boissons				
lot 1 et 2 : Champagne ; Vins pétillants	18-nov-08	17 800	1 an renouvelable 2 fois	18-nov-11
lot 3 : Vin	18-nov-08	3 500	1 an renouvelable 2 fois	18-nov-11
2009				
Tentes pliables pour manifestations extérieures	20-juil-09	31 527	1 an	Exécuté à réception du BC
2010				
Tapis escalier honneur Mairie	04-mars-10	15 247		Exécuté à réception du BC
Marché traiteur				
lot 1 : Cocktails simples	11-janv-10	25 000	1 an (renouvelable 1 fois)	10-janv-12
lot 2 : Buffets campagnards	08-janv-10	55 000	1 an (renouvelable 1 fois)	07-janv-12
lot 3 : Buffets élaborés	14-janv-10	16 500	1 an (renouvelable 1 fois)	13-janv-12
Bons cadeaux	29-oct-10	12 000	1 an (renouvelable 1 fois)	28-oct-12
Débaras écoles	18-mai-10	9 000	1 an (renouvelable 2 fois)	17-mai-13

Source : Mairie du 15^{ème}

2.2.3.2. Le service régie

2.2.3.2.1. *L'organisation du service*

Le service de la régie est composé du régisseur, de deux adjoints administratifs dont l'un est parti en mars 2011 et n'est pas encore remplacé au moment de l'audit.

Le régisseur a dirigé auparavant le service de l'état spécial de 1997 à 2004. En août 2001, il a été nommé, en surcroît, régisseur, fonctions qu'il a cumulées avec celles de chef de l'état spécial jusqu'en mars 2004.

C'est un des architectes de l'application STAR et un participant du groupe de réflexion sur l'avenir des régies dans le cadre des 25 mesures.

La régie est ouverte de 8h30 à 17h et n'effectue pas de nocturne le jeudi soir. L'absence d'un des personnels de la régie pose le problème de l'accueil du public à l'heure du déjeuner⁴⁰. A cet égard, le régisseur fait observer que les usagers peuvent régler leurs

⁴⁰ Il arrive que le régisseur se retrouve seul et doive mettre un post-it à l'attention du public lors de sa pause déjeuner

factures dans n'importe quelle mairie d'arrondissement et qu'il serait opportun d'harmoniser les horaires d'ouverture des différentes régies d'arrondissement.

Le nombre de personnes venues au guichet est évalué à 1 478 pour l'année 2010. L'attente n'excède pas 10 minutes en période de pointe.

Le public reçu est composé des directeurs d'école qui viennent sur rendez-vous et de professeurs des écoles qui viennent acheter des tickets de repas. Depuis la mise en place de Facil'Familles, des particuliers viennent également à la régie pour régler [.....] leurs factures périscolaires (environ 40 pers/mois). Depuis un an, un nouveau public est également apparu composé de parents venant payer les séjours de colonies de vacances organisés par la caisse des écoles (20 à 30 personnes par mois).

2.2.3.2.2. L'évolution des recettes et des dépenses gérées par la régie

La régie est chargée de recouvrer les produits de la caisse des écoles et de la Ville de Paris. Les recettes [.....] *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*⁴¹ de la Ville de Paris sont constituées principalement des recettes des inscriptions aux activités périscolaires⁴², au conservatoire ou aux ateliers beaux-arts et des quêtes ou dons et des locations de salle. Les recettes de la caisse des écoles sont composées des frais des repas de cantine, des séjours de colonies de vacances, de cotisations et dons.

Le tableau suivant montre l'évolution des recettes perçues par la régie de la Mairie du 15^{ème} arrondissement depuis 2005. Celles-ci progressent régulièrement d'une année sur l'autre qu'il s'agisse des recettes de la caisse des écoles ou des recettes de la Ville de Paris du fait notamment de l'augmentation du prix des prestations concernées.

Tableau 27 : Encaissements réalisés par la régie de 2005 à 2010

(en €)	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Ville de Paris	369 157,64	810 265,91	944 075,40	931 132,72	1 010 631,07	1 087 339,33
Caisse des écoles	4 303 104,47	4 347 464,99	4 304 815,36	4 393 816,72	4 881 700,30	4 915 682,91
Total	4 672 262,11	5 157 730,90	5 248 890,76	5 324 949,44	5 892 331,37	6 003 022,24

Source : Mairie du 15ème

[.....]
.....]
.....]. *Le développement qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.* On constate un pic du nombre de chèques traités et afférents aux recettes de la caisse des écoles en 2009. Celui-ci s'explique par un nombre plus grand d'inscrits et un taux d'impayés plus faible qu'en 2008.

⁴¹ [.....]

⁴² Ateliers sportifs ou culturels, classes à Paris, centres de loisir, des études surveillées, goûters récréatifs

Tableau 28 : Nombre de chèques traités entre 2008 et

	2008	2009	2010
Ville de Paris	16 933	19 464	19 909
Caisse des écoles	49 189	57 615	50 698
Total	66 122	77 079	70 607

Source : Mairie du 15^{ème}

Les dépenses payées par la régie sont principalement :

- celles de faible importance nécessaires au fonctionnement du service, imputées sur le budget général de la Ville de Paris (frais de taxi ou de RATP).
- les dépenses imputées sur l'état spécial de l'arrondissement : Il s'agit de menues dépenses de la mairie d'arrondissement pouvant aller des viennoiseries pour les petits déjeuners d'élus jusqu'à l'achat ponctuel de petit matériel informatique.
- les dépenses imputées sur le budget de la caisse des écoles qui sont de même type avec en plus le remboursement de frais de cantine suite à des repas annulés.

Le tableau suivant présente l'évolution des dépenses gérées par la régie entre 2005 et 2010.

Tableau 29 : Dépenses réalisées par la régie entre 2005 et 2011

(en €)	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Ville de Paris	174,80	68,90	531,34	559,38	347,60	676,82
Etat spécial	2 371,31	2 205,64	2 365,53	4 671,50	4 909,61	3 203,91
Caisse des écoles	10 998,15	11 531,14	8 509,38	8 599,11	7 139,76	7 390,02
Total	13 544,26	13 805,68	11 406,25	13 829,99	12 396,97	11 270,75

Source : Mairie du 15^{ème}

2.2.3.2.3. La sécurisation

Le local de la régie n'a jamais fait l'objet d'effraction. [.....]

]. 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.

Il convient de remarquer que la réforme Facil'Familles va générer une augmentation du niveau des risques du fait de l'augmentation de fréquentation de la régie [.....].

[.....]
 La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs. En fin de journée, après la fermeture des caisses, la régie procède à la clôture de la journée. [.....]

43

.....⁴⁴] Le développement qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.

Un audit de la régie par la DRFIP a donné lieu à un rapport en 2009. Celui-ci a conclu à une gestion satisfaisante et une parfaite maîtrise des opérations comptables de la régie du 15^{ème} arrondissement. Il a souligné l'implication du régisseur sur le volet informatique de sa gestion notamment dans la mise en place de l'application STAR et son suivi informatique novateur des produits scolaires. Les principales préconisations du rapport portent sur l'instauration d'un contrôle interne et la mise en place de contrôles sur place des sous-régies, la réévaluation du cautionnement du régisseur pour la Ville et la caisse des écoles, la nomination de directeurs d'école en qualité de préposés des régies.

Toutes les préconisations de la DRFIP ont été suivies d'effet. Seule l'instauration d'un contrôle interne des sous-régies paraît difficile à mettre en place par manque d'un personnel suffisant.

2.2.3.2.4. L'impact de la modernisation

Un nouvel outil informatique « Facil'Familles » a été créé et est en cours de mise en œuvre. Il 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.

En outre « Facil'Familles » permettra ainsi aux familles de régler leur facture unique en ligne pour leurs dépenses périscolaires⁴⁵. En outre, il allège le travail des régisseurs qui n'ont plus de tableaux de suivis à transmettre aux directions gestionnaires (DASCO, DJS) et qui n'encaissent plus que les recettes en espèces.

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

Au moment de l'audit (juin 2011), le dispositif est trop récent pour pouvoir en mesurer l'impact sur le fonctionnement de la régie.

⁴³ [.....]

⁴⁴ [.....] La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.

⁴⁵ Centres de loisirs, classes découverte, classes à Paris, ateliers bleus culturels et sportifs, études surveillées, goûters (en maternelle), ateliers Beaux-Arts et conservatoire. En 2013, les dépenses de crèche devraient y être intégrées.

En termes de fréquentation, la régie décompte une quarantaine de personnes supplémentaires par mois. Si ce nombre augmentait fortement, la mise en place de ce nouveau logiciel pourrait poser problème dans la mesure où le local de la régie n'est pas apte à recevoir un public en nombre.

Il aura néanmoins un impact en termes de paiement [.....] : il existera en effet toujours des usagers qui ne paieront pas en ligne [.....]. Pour ceux-là, le paiement s'effectuera 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.

Par ailleurs, l'augmentation des impayés est également à redouter avec la disparition du contact direct entre les familles et les directeurs des écoles. Ceux-ci pouvaient en effet limiter le nombre des impayés par des relances régulières et aisées auprès des familles concernées.

3. LES MISSIONS NOUVELLES ET LES DEFIS A RELEVÉ

3.1. Les missions nouvelles

3.1.1. La mission vie démocratique est située au sein du cabinet

3.1.1.1. Les instances de démocratie locale

A part les **conseils de quartiers**, espaces de dialogue et d'information des habitants, qui fonctionnent activement, les autres structures sont le **conseil de la jeunesse** pour les 13-18 ans (dont l'animateur contractuel intervient également sur le 10^{ème} arrondissement) et le **CICA** (comité d'initiative et de consultation de l'arrondissement) qui réunit les représentants des associations de l'arrondissement, qui s'est réuni trois fois en 2010. Selon le directeur de cabinet, le CICA est « *moribond* », avec des « *participants peu impliqués* ». Cette situation contraste avec les conseils de quartier qui sont très dynamiques. Pour le directeur de cabinet, un élément d'explication de la crise que vit le CICA, vient du fait que les éléments associatifs les plus impliqués sont déjà représentés dans les conseils de quartier.

Un conseil des étrangers extra-communautaires a été créé en 2010. Des commissions extra-municipales au nombre de cinq existent : santé, artisanat, commerce... Il n'existe pas de conseil des anciens ou des enfants.

3.1.1.2. Le pôle démocratie locale s'occupe des conseils de quartier

Le service est piloté par un secrétaire administratif contractuel en fonction depuis janvier 2010 et qui est décompté dans les effectifs de la DGS. Il figure cependant dans l'organigramme dans la partie cabinet. Selon l'intéressé, il est aidé par un seul agent en contrat aidé qui prend en charge les tâches de secrétariat (convocations, courrier notamment). Précédemment en fonction en septembre 2008 sur ce même poste, il signale qu'à l'époque, ils étaient deux agents contractuels de catégorie B pour suivre les 10 conseils de quartier et rédiger les procès-verbaux des réunions.

Devant la lourdeur de ce type de poste, la DGS a décidé de redéployer un poste de catégorie B⁴⁶ de ses effectifs pour l'affecter au pôle démocratie locale.

Le service assure, pour les conseils de quartiers, le lien entre les conseillers de quartier, la municipalité (cabinet et DGS), les services de la Ville de Paris. Il accompagne l'activité et les projets d'animation locale des conseils, la logistique. Il assure la rédaction des comptes rendus des conseils et fait le suivi du budget de fonctionnement et d'investissement de chaque conseil, en lien avec le service finances, achats, marchés.

L'assistant conseil de quartier a constaté une forte montée en puissance de l'événementiel entre 2010 et 2011, avec un appui logistique du service intérieur pour le montage d'événements tels que la fête à l'île aux Cygnes.

⁴⁶ Il s'agit du poste occupé par le responsable de l'UGD en fonction jusqu'en juillet 2011, parti [.....] à cette date. Ce poste sera remplacé à l'UGD par un second poste d'adjoint administratif.

3.1.1.3. Les conseils de quartiers

Ce sont des instances de la politique municipale particulièrement suivies par le cabinet (maire d'arrondissement, élus référents). Elles ont été conçues⁴⁷ pour être le lieu principal d'expression des habitants dans les quartiers de l'arrondissement.

Les conseils de quartiers disposent d'une enveloppe budgétaire annuelle allouée par la mairie d'arrondissement (sur l'état 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...). Ils ont du mal à consommer les budgets d'investissement, qui se cumulent d'année en année. La situation s'est cependant récemment améliorée.

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, tous les ans, du « printemps de la démocratie locale⁴⁸ ». Enfin, elle édite le « guide du conseiller de quartier ».

Chacun des 10 conseils de quartier du 15^{ème} arrondissement, est présidé par un élu.

Le fonctionnement des conseils de quartier est le suivant :

Tableau 30 : Activité des conseils de quartier du 15^{ème}

Nombre de conseils de quartier : **10**

Nombre de conseillers de quartiers (au 31 décembre 2010) : **360**

Nombre de réunions de conseils de quartier durant l'année 2010 : **30** ; assemblées plénières : **30** ; animations locales : 10 fêtes de quartier.

Nombre total de convocations adressées aux conseillers de quartier et aux habitants en 2010 : **plus de 10 000 environ** (les convocations sont envoyées par moitié par voie postale).

Production de documents écrits par les conseils de quartier en 2010 : nombre de comptes rendus de réunion : **30 environ, rédigés par l'assistant conseil de quartier**; nombre de vœux au conseil d'arrondissement : **0** ; nombre de journaux de conseils de quartier : **0** ;

Source : Mairie du 15^{ème}

3.1.2. Pas de perspective, à court terme, de Relais informations familles (RIF) et de Relais information logement (RILH)

Faute de locaux disponibles, la mairie du 15^{ème} ne peut pas envisager la création de tels services au public. Le cabinet est tout à fait demandeur de la mise en place d'un RIF et d'un RILH et suit avec intérêt les expérimentations en cours dans d'autres arrondissements. En attendant, l'antenne logement, qui dépend de la direction du

⁴⁷Les 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.

⁴⁸ La 7^{ème} édition a eu lieu fin mars 2011 à la mairie du 13^{ème}, sur le thème de Paris- métropole.

logement et de l'habitat, est maintenue dans son fonctionnement actuel. De même, les renseignements aux familles sont assurés par l'accueil, le bureau des affaires générales et la permanence crèches qui est effectuée au rez-de-chaussée, par les directrices de crèches municipales de l'arrondissement.

3.1.3. Le cadre technique

Une fiche de poste qui a servi de support au recrutement du cadre technique a été remise aux rapporteurs. Cette fiche précise que le profil des candidats est celui d'un cadre A, d'ingénieur TP.

Trois domaines d'intervention sont définis : le patrimoine et les équipements de proximité, avec le suivi de la vie des équipements et la constitution de fiches d'identité de ceux-ci ; l'espace public, avec constitution de fiches espaces publics ; et l'urbanisme, qui est de la compétence du cadre technique, qui apportera un appui au cabinet sur les relations avec la direction de l'urbanisme, le suivi des demandes de permis de construire, de démolir et le suivi des grands projets d'urbanisme.

Le candidat retenu et qui a pris ses fonctions le 14 février 2011 est en définitive un cadre B, technicien supérieur, en provenance de la section locale d'architecture (SLA) du 17^{ème}. Parmi les postulants, il a su faire valoir sa grande expérience des établissements du 15^{ème} arrondissement⁴⁹. Il est hiérarchiquement rattaché au DGS.

Le cadre technique a une fonction d'expertise auprès des élus et de la DGS, avec notamment le recensement des besoins en lien avec les référents locaux des directions, une priorisation des opérations, leur programmation, le suivi du calendrier de leur exécution, le suivi des enveloppes budgétaires.

Dès son arrivée, il a pris en charge le suivi des travaux de la salle des fêtes de la mairie du 15^{ème}, avec une réunion de chantier par semaine. Parallèlement, il suit la programmation des visites d'architecture et y participe. Il constitue une base de données de ces visites et un carnet de santé des bâtiments. Pour les problèmes d'urbanisme, il assiste à une réunion hebdomadaire avec le cabinet. Enfin, il assure une mission de conseil technique sur l'organisation des manifestations à la mairie et sur son parvis (expositions, manifestations...) et leur faisabilité.

3.1.4. La réunion mensuelle avec les services déconcentrés

Le maire préside tous les deux mois à la mairie, une réunion avec les représentants des services déconcentrés de l'arrondissement. Les participants sont le coordinateur de l'espace public (ingénieur de la DVD), les représentants des directions, le DGS, les DGAS. C'est également la direction générale des services qui rédige les comptes rendus.

Le coordonnateur de l'espace public recense et centralise les besoins et problématiques des directions qui interviennent dans l'arrondissement.

⁴⁹ Il a été en fonction, précédemment à la SLA 17, près de 15 ans à la section locale d'architecture du 15^{ème}.

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.

Le DGS déclare : « *La désignation d'un coordonnateur de l'espace public n'a pas eu de répercussion sur l'organisation administrative et le fonctionnement de la mairie. Cependant, concernant deux dossiers liés directement au fonctionnement de la mairie (borne d'accès sur le parvis et projet d'installation d'une terrasse pour le restaurant administratif), il s'est avéré que le coordonnateur [.....] pour conduire ces dossiers transversaux nécessitant l'intervention du service de la voirie, voire de plusieurs directions et entités de la Ville (voirie, DEVE, DPE, ASPP). A ce jour, la terrasse n'est toujours pas installée et ne le sera certainement pas cette année. Les bornes d'accès et de sortie du parvis sont très régulièrement en panne durant plusieurs semaines. Ceci peut s'expliquer par la charge importante de travail pesant sur ce coordonnateur qui est par ailleurs, chef de la section territoriale de voirie. En revanche, il faut noter qu'il est très présent aux réunions des conseils de quartier et aux réunions publiques où il apporte son expertise sur un certain nombre de sujets.* »

3.2.1.2. L'impact des référents territoriaux

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

Le référent territorial de la DAC est convié aux réunions, placées sous la présidence du maire, des chefs des services déconcentrés et de leurs adjoints. Le DGS n'a pas connaissance de la nomination d'autres référents dans les directions non déconcentrées. Il estime que ce rôle est très utile pour le suivi des dossiers à caractère culturel, et aussi pour l'état spécial, dans la gestion des bibliothèques et du conservatoire. La DAC a été récemment réorganisée, et le référent sera un collègue très précieux.

Il n'existe aucun impact direct sur l'organisation et le fonctionnement de la Mairie.

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

Rappel : Une étude 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 ?

Selon le DGS, une meilleure visibilité des missions des services sociaux (CASVP et DASES) sera très utile. Les mairies d'arrondissement sont d'ailleurs associées à ce projet en raison du rôle important que ces directions jouent en matière d'information et d'orientation des administrés.

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).

Dans le 15^{ème}, un assistant a été nommé il y a quelques mois. Il n'a aucun impact sur l'organisation et le fonctionnement de la Mairie. Ses missions et son action sont définies directement par le cabinet du maire.

3.2.2. L'impact des nouvelles technologies

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

Concernant Facil'Familles, la facturation et le paiement par internet vont faire diminuer le nombre de chèques traités. La régie reçoit cependant un public plus important, qui vient payer [.....], à la régie, les sommes dues. Le DGS estime que faire venir des familles souvent modestes, en mairie, [.....], ne va pas dans le sens de la simplification voulu.

A propos de la désectorisation de certaines formalités, le DGS note que les demandes d'actes d'état civil au niveau de Paris sont désectorisées mais qu'elles ne sont pas de nature à faire baisser la charge de travail. Par ailleurs, si les demandes d'actes d'état civil arrivent par internet, les actes eux-mêmes continuent à être envoyés par la poste, ce qui engendre un coût important (papier, enveloppes et timbres).

3.2.2.2. Le développement des « télé-services »

Selon le DGS, les télé-procédures se développent⁵⁰ mais si c'est un gain de temps pour l'utilisateur, il n'est pas certain qu'il en soit de même pour le personnel municipal. En effet, les demandes via internet parviennent aux services de la mairie souvent incomplètes et non exploitables. Ceci nécessite donc des échanges de mails entre administrés et administration pour que le dossier puisse être instruit (ex : inscriptions électorales).

Par contre, le projet d'échanges de données dématérialisées d'actes d'état civil entre administrations voire à terme avec les notaires devrait faire évoluer le métier d'officier d'état civil.

Cependant, si le travail semble s'alléger par certains côtés, ceci est contrebalancé par de nouvelles missions dévolues aux services d'état civil (mentions des PACS sur les actes de naissance), et depuis la loi du 17 mai 2011, les actes de décès doivent faire apparaître les

⁵⁰ Inscriptions sur les listes électorales, demandes d'actes d'état civil par internet, facturation accessible par internet avec Facil'Familles, bientôt le recensement citoyen et le recensement annuel de la population.

prénoms et nom de l'autre partenaire, si la personne décédée était liée par un pacte civil de solidarité.

Le DGS estime que les moyens humains ne semblent donc pas en adéquation avec ces nouvelles missions, dans un arrondissement de la taille du 15^{ème}.

3.2.2.3. Le projet transversal « Facil'Familles »

Le DGS indique : « *Le projet Facil'Familles permet de simplifier le paiement par les familles des sommes dues au titre des activités se déroulant dans les centres de loisirs, goûters en maternelle, études surveillées, ateliers bleus et classes de découverte. Ces sommes peuvent être réglées par chèque auprès de la régie centrale, par prélèvement automatique* [.....] *La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs. Il est important que son accueil puisse se faire dans les meilleures conditions, avec une harmonisation des horaires d'ouverture des régies de tous les arrondissements, en notant que l'organisation d'une permanence d'accueil sur toute la journée nécessite un nombre suffisant d'agents en poste dans les services concernés.* »

3.2.2.4. Internet, outil de participation des usagers

Pour le DGS, si le traitement des incivilités était une nouvelle mission dévolue aux mairies, il est certain que celui-ci nécessiterait un réexamen des moyens humains. Seule la DPE pourrait dire si l'outil internet, pour l'enlèvement des encombrants, est pour elle un gain ou au contraire une charge nécessitant des moyens correspondants.

3.2.2.5. Le développement du multicanal

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

Selon le DGS, les courriels connaissent une évolution exponentielle qui à terme risque de porter préjudice à l'organisation : le temps passé devant l'ordinateur se fait au détriment d'autres missions.

La Mairie du 15^{ème} ne fonctionne pas avec le standard 3975. Cependant, les agents d'accueil ont un accès à la base de données du 3975 ce qui enrichit leurs réseaux d'informations. Le site « paris.fr » est également une base documentaire pour les services d'accueil du public.

Le partage de bases de données par les agents d'accueil est une évolution qui va dans le bon sens et qui permet d'imprimer les documents à la demande (toute dématérialisation de documents constitue par ailleurs une économie).

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

3.2.3.1. La gestion des équipements de proximité

Selon le DGS, le nombre croissant d'équipements transférés, l'augmentation, au sein de ces équipements des lignes confiées aux mairies d'arrondissement et auparavant prises en charge par les services centraux (comme la maintenance), impliquent une liaison étroite

avec les directions techniques concernées, pour connaître et anticiper les besoins. A cet égard, le développement des correspondants locaux des directions dans les arrondissements (comme pour la DAC) est un point très positif.

Le développement des logiciels (EPM, Alizé et Infocentre, SIMPA, GO) et l'évolution des procédures (Demafac en 2011) impliquent une remise à jour constante des connaissances des agents, afin qu'ils puissent maîtriser les procédures dans un environnement très changeant et technique.

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.

Selon le DGS, l'existence du Comité des arrondissements n'a pas d'incidence directe sur le fonctionnement de la Mairie

3.2.3.3. La réforme des investissements d'intérêt local

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

La réforme des investissements d'intérêt local permet au maire d'arrondissement de prioriser les opérations à réaliser dans l'arrondissement et d'être à l'initiative de certaines. Le dispositif implique que les choix et les propositions soient faits en étroite concertation avec les directions techniques. Des réunions sont organisées dans cette perspective. Il est important que chacun des intervenants (direction/mairie d'arrondissement) dispose des mêmes informations, le DGS estime cependant que ce n'est pas toujours le cas.

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.

Le projet n'a pas encore été mis en place. A défaut de précisions sur ses modalités d'organisation, il est difficile, pour le DGS, d'en percevoir les impacts et incidences sur le fonctionnement de la Mairie.

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.

A ce jour, la commission mixte s'est réunie une seule fois, pour élaborer le règlement intérieur de la maison des associations (MDA). Elle n'a eu aucune incidence sur le fonctionnement de la mairie hormis la préparation de la délibération soumise au conseil d'arrondissement et la participation du DGS au conseil consultatif de la MDA.

3.2.3.6. Le co-pilotage de la Propreté

Rappel : Les missions de propreté font l'objet d'un co-pilotage avec les mairies d'arrondissement.

Ce domaine directement géré par le cabinet du maire avec la DPE, n'a aucune incidence sur le fonctionnement de la mairie.

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. Ces services se connaissent et communiquent. Le maire les réunit environ une fois par trimestre ce qui permet d'évoquer des sujets transversaux, communs à différents services.

Les procédures sont rodées, chacun sachant auprès de qui s'adresser pour signaler tout problème dans son établissement. Par ailleurs, le cadre technique qui vient d'être recruté à la mairie est là aussi pour coordonner les différents services en matière de travaux. L'adjointe au DGS chargée de la démocratie locale participe à des réunions mensuelles budgétaires avec la SLA et la CAS dans le cadre de la programmation des travaux.

3.2.4.2. Le mouvement de déconcentration à poursuivre

Le DGS, sur la déconcentration DASCO / DFPE, estime ne pas avoir de recul suffisant pour porter une appréciation.

En ce qui concerne la déconcentration territoriale de l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE), le DGS estime que les mairies d'arrondissement étant le lieu privilégié par les administrés pour rechercher des informations notamment d'ordre social, toute clarification des missions entre DASES et CASVP ne pourra qu'améliorer la qualité du service rendu à la population. Toute déconcentration des services de l'ASE pour plus de proximité avec les usagers va donc dans le bon sens.

3.2.4.3. Les réformes en cours

Le DGS considère que *« la mairie d'arrondissement étant au cœur des réformes, ces dernières auront un impact sur leur fonctionnement mais il est encore trop tôt pour dire avec précision, lequel »*.

Ce qui est certain, c'est que ce mouvement devra s'accompagner de moyens humains correspondants, ce qui n'est pas dans l'air du temps.

Par ailleurs, nous constatons qu'il est de plus en plus difficile de recruter en mairie d'arrondissement. A ce jour, nous avons 14 postes vacants et nous n'avons que très peu de

candidats postulants. Les métiers en mairie d'arrondissement devraient être davantage valorisés pour « susciter des vocations ». En l'état actuel des choses, il sera difficile d'atteindre les objectifs d'excellence que nous nous sommes fixés. »

4. LES PRINCIPALES OBSERVATIONS ET LES AXES D'AMÉLIORATION

4.1. Les principales observations

Le 15^{ème} est l'arrondissement le plus peuplé avec 234 000 habitants. En juin 2011, la mairie d'arrondissement a un effectif réel d'agents de : 78 agents DUCT, 83 agents avec les contrats aidés affectés aux services administratifs et les emplois tremplins, et 101 avec les agents des autres directions présents à la mairie. Par ailleurs 6 postes sont vacants.

L'organisation générale des services administratifs, structurée par une direction qui comprend trois cadres A, **est classique avec un mode de fonctionnement traditionnel**. Elle bénéficie de la présence d'un directeur général très expérimenté. On note un déséquilibre important des effectifs entre les deux DGAS.

L'organisation générale a peu évolué, en adjoignant au pôle DGAS financier « classique » qui regroupe les fonctions achats, marchés, états spéciaux, des fonctions comme le cadre technique. L'autre innovation marquante est la présence auprès du pôle DGS, d'une chargée de missions transverses pour les problèmes de personnels et d'hygiène et de sécurité.

Les services de la DGS n'ont pas su ou pu développer une collaboration forte et harmonieuse avec le cabinet du maire. Cette situation est préjudiciable au bon fonctionnement du service intérieur et à un degré moindre, du service des finances.

Une ébauche de mise en place et de suivi de la polyvalence intra-service a été commencée en 2010-2011. Il n'y a pas de modèle uniforme qui permettrait de suivre les compétences des agents et leur évolution. Il n'y avait pas jusqu'à présent de rapport d'activités. Cependant, en suivant l'échéance fixée par la DUCT aux mairies concernées, un rapport d'activités 2010 a été produit début octobre 2011.

La gestion des effectifs est assurée par le directeur général des services, en liaison avec l'agent en charge de l'UGD, la DGAS des services à l'usager, et la chargée de missions transverses. **Les effectifs sont stables. On constate des postes vacants. Le recours à des emplois complémentaires type contrats aidés et emplois tremplins, n'est pas négligeable. Cependant sa répartition était jusqu'alors déséquilibrée au profit du cabinet**, ce qui contrevenait à la circulaire de 2009 de l'Adjointe au Maire de Paris.

La moyenne d'âge des agents se signale par la faiblesse du nombre d'agents jeunes. **Des départs significatifs sont à attendre dans les prochaines années.** L'absentéisme s'est accru du fait d'un petit nombre d'agents qui cumulent beaucoup d'absences; cependant il se situe à un niveau « honorable », la mairie du 15^{ème} occupant le 9^{ème} rang des 20 mairies. La problématique des heures supplémentaires semble moins aiguë que dans d'autres mairies, même si les ALG consomment majoritairement l'enveloppe d'heures supplémentaires.

L'impact des services hébergés - qui n'occupent que 10% des surfaces de la mairie - n'est pas négligeable. **L'antenne de police influe négativement sur le fonctionnement des services de la mairie et leurs relations avec le public accueilli.** Le maire a supprimé le cahier de doléances placé à l'accueil, car il recensait quasi exclusivement les critiques des usagers vis-à-vis des conditions d'accueil de l'antenne de police. Les rapporteurs ont

constaté à de multiples reprises l'importance des queues d'usagers qui débordent fréquemment dans le hall de la mairie.

La forte montée en puissance de l'événementiel pèse sur le service des agents de logistique générale, qui assument également les fonctions « traditionnelles » de courriers et de plantons.

Le manque de surface disponible ne permet pas d'envisager la création d'un Relais informations familles (RIF) et d'un Relais information logement et habitat (RILH). Des opportunités éventuelles liées au départ de l'antenne de police permettront d'envisager une telle création en cas de décision favorable de la préfecture de police, ce qui, pour le moment, n'est pas acquis.

4.2. Les axes d'amélioration

- **Recommandation n° 1** : respecter la circulaire du 29 juin 2009, de l'Ajoute au Maire de Paris, en matière d'emplois en contrat aidé ; comme le rappelle la note du directeur de la DUCT en date du 15 juin 2011, le nombre d'emplois en contrat aidé du cabinet doit se limiter à 3 ;

Dans sa réponse au rapport provisoire le directeur de la DUCT précise que : *« un relevé a été effectué par la direction générale des services en septembre puis en décembre qui fait apparaître une situation conforme aux quotas fixés. Cependant, il est vrai qu'un nombre important d'agents relèvent du service de démocratie locale, qui dépend à la fois du cabinet du maire pour ce qui touche à la programmation et à l'événementiel, ce qui est le cas dans de nombreuses mairies, et de la direction générale des services pour ce qui concerne la logistique et le financement des activités. Cette situation sera régulièrement suivie et analysée en relation avec la mairie ».*

- **Recommandation n° 2** : instaurer une coordination étroite cabinet - DGS pour les prévisions liées à l'événementiel et au plan de charge de l'huissier et des ALG ;

- **Recommandation n° 3** : poursuivre la mise en place de la polyvalence intra service dans les services et élaborer un modèle unique de grille d'évaluation et de suivi de cette polyvalence. A terme, il faudra se servir de cette grille comme un des éléments annuels d'évaluation des agents et d'élaboration du plan de formation.

- **Recommandation n° 4** : rééquilibrer les missions et les effectifs d'agents gérés entre les deux DGAS, par le transfert, par exemple, du service intérieur, au DGSA finances, achats, marchés.

- **Recommandation n° 5** : réaffecter le bureau d'ordre et du courrier au service intérieur, une fois les effectifs de celui-ci remis à niveau ;

- **Recommandation n° 6** : évaluer le rôle des agents d'accueil et de surveillance (AAS) et rechercher avec la DPP et la DUCT les moyens de parvenir à une utilisation renforcée de ces agents par la renégociation du contrat de service et un effort de formation ;

Dans sa réponse au rapport provisoire le directeur de la DUCT précise que : *« Il est rappelé que dans le cadre de Qualiparis, à la faveur des contacts menés dans les arrondissements entre les directions générales des services et la DPP, une réflexion menée par trois*

mairies récemment labellisées (11^{ème}, 12^{ème} et 16^{ème}), est en cours avec cette direction, pour mieux apprécier les missions souhaitées et leur adaptation aux particularités locales.

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

- **Recommandation n° 7** : suivre régulièrement l'évolution de la fréquentation de la régie dans le cadre de Facil'Familles, pour adapter les conditions d'accueil si nécessaire ;

Dans sa réponse au rapport provisoire le directeur de la DUCT précise que : « Un travail de réflexion est d'ores et déjà engagé par la DUCT. Il associe le DGS du 3^{ème} arrondissement qui conduit un groupe de travail mis en place pour réfléchir aux différentes améliorations et adaptations de l'organisation, portant notamment sur la sécurité et les conditions propres à assurer une plus grande continuité de service, afin de répondre aux fortes évolutions que connaissent les régies. A ce titre, l'évolution des statistiques relatives au nombre de règlements effectués [.....] dans chaque régie est suivie attentivement en central, pour détecter les services qui pourraient être en difficulté. La DUCT bénéficie par ailleurs d'un concours extérieur pour étudier l'évolution des régies et ses impacts, et accompagner la mise en œuvre des orientations qui seront dégagées ».

- **Recommandation n° 8** : prévoir avant le 1^{er} janvier 2015, date limite fixée par la loi du 11 février 2005, les travaux et le financement nécessaire pour la mise en conformité de l'annexe de la mairie située rue Lecourbe en matière d'accès des handicapés ;

Dans sa réponse au rapport provisoire le directeur de la DUCT précise que : « Il est rappelé qu'en matière de travaux, c'est la DPA qui est la direction gestionnaire des mairies. Pour ce qui concerne l'aspect des handicapés, la DPA dispose de crédits spécifiques pour mener à bien la mise à niveau des bâtiments de la Ville. Les prévisions de programmation seront néanmoins suivies attentivement dans ce domaine par la DUCT et la mairie ».

- **Recommandation n° 9** : demander, en liaison avec la DILT (Pôle fonction support et appui aux directions), une étude à l'agence d'études d'architecture pour le réaménagement et la rénovation de plusieurs bureaux vétustes et notamment ceux accueillant le bureau des élections et le bureau des affaires générales ; prévoir une budgétisation, sur l'état spécial, de la programmation de travaux sur plusieurs années dans le but d'améliorer les conditions de travail des personnels et d'accueil du public dans ces mêmes services.

Dans sa réponse au rapport provisoire, le maire du 15^{ème} arrondissement précise que cette proposition « ne semble pas opportune ni d'actualité... avant le départ de l'antenne de police réclamée depuis trois ans ». Par ailleurs, le maire du 15^{ème} arrondissement ajoute que « le bureau des élections a été restructuré il y a 6 ans avec aménagement de points de réception individuels des citoyens. De plus, le mobilier installé est identique à celui, par exemple, du service de l'état civil. Il n'en demeure pas moins que les couloirs et escaliers des ailes Blomet et Lecourbe auraient effectivement besoin d'être rénovés. Ces efforts n'ont pu être entrepris jusqu'à présent en raison de crédits disponibles insuffisants ».

- **Recommandation n° 10** : étudier, dans la perspective éventuelle du départ de l'antenne de police, la préfiguration d'un RIF et d'un RILH au rez-de-chaussée de la mairie.

LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

M. GOUJON, Maire du 15^{ème} arrondissement

[.....], Directeur de cabinet

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

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

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

[.....], UGD

[.....], Relais technique informatique et téléphonie

[.....], Secrétaire de direction

[.....], Secrétaire à la DGS

[.....], Secrétaire à la DGS

[.....], Secrétariat du conseil d'arrondissement

[.....], Chargée de missions transversales

[.....], Chef du service accueil

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

[.....], Chef du service des affaires générales

[.....], Chef du service état civil

[.....], Chef du service de la régie

[.....], Chef du service finances, achats, marchés

[.....], chef de la section achats, marchés

[.....], Huissier, chef du service intérieur - logistique

[.....], assistant des conseils de quartier

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 15^{ème} a été transmis le 10 novembre 2011 au Maire de cet arrondissement, et le 14 novembre 2011 au Directeur des usagers, des citoyens et des territoires.

La réponse du Maire au rapport provisoire a été adressée à l'Inspection générale par un courrier en date du 31 décembre 2011.

La réponse du directeur des usagers, des citoyens et des territoires au rapport provisoire a été adressée à l'Inspection générale par courrier en date du 13 janvier 2012.

Réponse du Maire du 15ème arrondissement
au rapport provisoire en date du 31 décembre 2011



Paris, le 31 décembre 2011

Philippe GOUJON

Député de Paris
Maire du 15^e arrondissement



DIRECTRICE de L'INSPECTION GENERALE
17, boulevard Morland
75181 PARIS Cédex 04

Madame la Directrice,

Par lettre du 14 novembre 2011, vous m'avez transmis le rapport provisoire de l'Inspection Générale à la suite de l'audit des services administratifs de la Mairie du 15^{ème} arrondissement.

La lettre de mission du Maire de Paris du 12 octobre 2010 fixait les axes d'orientation de cet audit :

- 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 des services,
- Vérifier que l'organisation des services chargés des missions déléguées par l'Etat ou par le Maire de Paris 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.

Je constate, à la lecture de ce rapport, un certain nombre d'éléments positifs relatifs à l'organisation générale de la Mairie du 15^e ainsi que des propositions de bon sens qu'il nous appartiendra de mettre en œuvre au cours des prochains mois.

Document non classifié - Imprimé sur du papier recyclé 80 g - Label Ange Bleu

Mairie du 15^e arrondissement - 31, rue Péclet - 75015 Paris - Tél. 01 55 76 75 15

Je regrette également que les auteurs du rapport aient totalement passé sous silence les initiatives que j'ai prises à mon arrivée, à effectifs constants et sans intervention d'un prestataire extérieur, en matière par exemple, de diffusion audiovisuelle sur le site de la Mairie, des délibérations du conseil d'arrondissement et des conseils de quartier. Je vous rappelle d'ailleurs que la Mairie du 15^{ème} a été Mairie pilote pour la mise en place d'O.D.S.-Mairies.

De plus, certains tableaux de bord exploités et commentés par les rapporteurs sont dus, en grande partie, à une initiative locale impulsée par le Directeur Général des services de la Mairie du 15^{ème} arrondissement.

Concernant l'organisation et les moyens des services administratifs de la Mairie du 15^{ème} arrondissement, je relève un nombre substantiel d'erreurs et d'imprécisions, rapidement énumérées.

Il est écrit, **page 7** : « Les deux DGAS n'ont pas de dénomination spécifique ». Bien au contraire, les missions et le domaine de compétence de chacune des DGAS sont très bien identifiés :

- L'une est chargée du Pôle financier et de la démocratie locale,
- L'autre a pour mission l'administration générale et les services à la population.

Concernant l'organigramme, se trouvent sous la responsabilité de la DGAS chargée du Pôle financier, non seulement le cadre technique, mais aussi l'assistant des conseils de quartier.

Page 7, il convient d'ajouter à la DGS, le secrétariat du Conseil d'arrondissement et la rédaction des délibérations.

L'interprétation en **page 8** selon laquelle « l'ensemble UGD, le relais technique, le service intérieur-logistique, le bureau d'ordre courrier, le standard, les agents d'accueil et de surveillance » étaient des services partagés entre les services administratifs et le Cabinet est erronée. Il s'agit d'une appréciation qui ne reflète pas la réalité.

Page 10, la phrase « le service démocratie locale ne suit effectivement que les conseils de quartier très actifs », n'a pas de sens. L'assistant des conseils de quartier (ils sont désormais deux depuis octobre 2011), rattaché au Cabinet, suit l'ensemble des 10 conseils de quartier qui sont tous très actifs.

Page 10, il est écrit que la mairie recourt à trois contrats aidés ménage pour faire face, notamment en journée et l'après-midi, à la fréquentation importante des locaux, ce qui est inexact. Seul un agent de ménage de la DILT, qui n'est pas en CUI, assure le ménage l'après-midi.

Page 11, concernant la secrétaire qui fait l'intérim du secrétariat du DGS et suit particulièrement les fournitures et les stocks, il convient de souligner que cette mission n'est pas temporaire, et que cette secrétaire assure également le secrétariat de la DGAS chargée de l'administration générale et des services à la population, et retranscrit, par ailleurs, les séances des conseils d'arrondissement et des CICA.

Page 11, concernant « la secrétaire qui suit particulièrement la retranscription des débats du conseil d'arrondissement », ce poste d'adjoint administratif a été redéployé depuis le 1^{er} août 2011, vers un second poste d'assistant RH.

L'analyse faite par la mission d'audit selon laquelle les effectifs du secrétariat de la direction générale des services seraient trop importants, n'a donc plus lieu d'être. A ce jour, ce secrétariat est composé de 4 postes d'adjoints administratifs, et non plus de 5.

Page 11, concernant le responsable de l'UGD, cadre B, parti le 1^{er} juillet 2011 mais physiquement absent depuis septembre 2010, il convient de souligner que ce poste de cadre B a été redéployé vers la démocratie locale depuis octobre 2011. L'UGD est actuellement assuré, dans la plénitude de ses fonctions, par l'adjoint administratif qui secondait précédemment le cadre B. Il est très compétent sur le plan informatique.

Le dernier paragraphe de la page 11 n'a plus lieu d'être, la gestion des stocks et du matériel de bureau étant assuré, comme indiqué ci-dessus, par une secrétaire et n'a pas vocation à revenir sous la responsabilité de l'UGD, regrouper la gestion des ressources humaines et la gestion des fournitures n'ayant aucune cohérence, dans ce nouveau contexte.

Page 12. « la chargée de mission transverse » :

Si les rapporteurs soulignent qu'elle a été l'interlocutrice principale pour les demandes en matière de personnels dans le cadre de la mission d'audit, c'est en raison des instructions du DGS, qui souhaitait que la chargée de missions transverses se charge de réunir et de recueillir toutes les demandes formulées dans le cadre de l'inspection.

Là encore, la rédaction de ce paragraphe est insidieuse et bascule très vite dans l'interprétation et l'insinuation.

Page 12. 1.1.1.2. fin de paragraphe : Il me paraît opportun de préciser que la différence du nombre des agents gérés par chacune des DGAS traduit la différence du type de management exercé sur chacun des deux secteurs, la DGAS chargée du pôle finances et démocratie locale intervenant dans un secteur très technique, marqué par l'utilisation de logiciels nombreux et où les procédures sont en constante évolution. Ce constat ne saurait être interprété comme signifiant une différence dans les charges de travail des deux agents concernés.

Page 13. la Directrice Générale adjointe chargée de l'administration générale et des services à la population :

Si elle a été détachée à la Mairie de Paris en 1999, en tant qu'attachée territoriale, il convient de préciser qu'elle a été intégrée dans le corps des attachés d'administration parisienne le 1^{er} janvier 2003.

Page 14. le degré de polyvalence :

La DGAS, dans ses propos rapportés entre guillemets, entendait non seulement faire référence aux postes vacants dans plusieurs services qui constituent une limite à l'acquisition

de la polyvalence, mais également au fait que la taille de la Mairie ne se prêtait pas au développement de la polyvalence inter-services. Néanmoins, l'entraide entre services existe, notamment lors des élections et du recensement de la population.

Page 15, il est faux d'écrire que « la DGAS achats finances voit la responsable du service finances, achats, marchés, tous les jeudis ». Fort heureusement, les contacts sont quotidiens. En revanche, la DGAS chargée du Pôle financier réunit le service de l'état spécial tous les jeudis.

Concernant le rapport d'activités 2010, la mission d'audit fait le constat que celui-ci aurait pu être mis en place à l'occasion de la venue de la mission de l'Inspection Générale. Le rapport d'activité 2010 s'inscrit dans le cadre de la Charte des arrondissements. La Mairie du 15^{ème} arrondissement s'y est conformée, en produisant ce rapport en octobre 2010, conformément aux directives de la DUCT, comme l'ensemble des 20 mairies, à l'exception de deux mairies-pilote (17^{ème} et 2^{ème} arrondissements).

Pages 15 et 16, l'appréciation portée sur les relations entre la Direction du Cabinet et la Direction des services semble très excessive. Si ces relations ont été parfois tendues en début de mandature, liées tant à une différence de culture qu'au rythme nouveau que j'ai souhaité donner, je tiens à préciser qu'elles se sont très largement améliorées au fil des mois et sont totalement normalisées depuis plus d'un an.

Page 17, Au 2^{ème} étage, se situent des bureaux d'élus et non « le bureau du maire ».

La chargée de mission transverse se trouve au 1^{er} étage, dans un bureau contigu à celui du DGS et non au 3^{ème} étage, comme indiqué dans le rapport.

Page 17, La préconisation de la mission d'audit de saisir l'agence d'études d'architecture de la direction du patrimoine et de l'architecture, pour faire une étude sur le réaménagement du service des affaires générales, ne semble pas opportune ni d'actualité. En effet, l'objectif immédiat est d'installer le service des affaires générales, un relais information familles et d'autres services en direction de la population, au rez-de-chaussée de la Mairie, en lieu et place de l'Antenne de Police, dès son départ, réclamé depuis trois ans.

Il n'apparaît donc pas approprié de lancer des études et des travaux de réaménagement du service des affaires générales dans ce contexte.

Page 17, « La Mairie se caractérise par la faiblesse de la surface occupée par les services hébergés ». Le mot « faiblesse » est inapproprié, dans la mesure où l'Antenne de la Préfecture de Police et les services hébergés occupent 357 m², soit presque un tiers des services administratifs. La Mairie du 15^e fait d'ailleurs partie de celles qui continuent d'héberger une antenne de police. La Préfecture de Police est d'ailleurs prête à son départ mais souhaite que la Mairie de Paris fournisse des locaux indépendants et en assure le financement. Il me paraît utile que la Mairie centrale fasse droit à cette demande.

Page 17, « les locaux administratifs sont très traditionnels dans leur conception et leur aspect est « vieillot » (bureau des élections, ...).

Ce service a pourtant été restructuré il y a 6 ans, avec aménagement de points de réception individuels des citoyens. De plus, le mobilier installé est identique à celui, par exemple, du service de l'état civil. Il n'en demeure par moins que les couloirs et escaliers des ailes Blomet et Lecourbe auraient effectivement besoin d'être rénovés. Ces efforts n'ont pu être entrepris jusqu'à présent en raison de crédits disponibles insuffisants. J'insisterai donc à nouveau en

2012 auprès de l'adjoint au Maire de Paris chargé des finances pour l'octroi d'une ligne dédiée. Je précise par ailleurs que, sur mon intervention, la Mairie du 15^e est labellisée S3A depuis mai 2011. Ce logo permet aux personnes handicapées de repérer facilement les lieux qui leur proposent un accueil, un accompagnement et des prestations adaptés.

Pages 19 et suivantes, les vacances de postes observées dans les services administratifs du 15^e, parfois depuis très longtemps, sont en partie dues à la trop faible attractivité des Mairies d'arrondissement, en particulier les plus importantes, dans l'évolution de carrière des personnels municipaux. Il est souvent peu valorisant de quitter un poste en Mairie centrale pour s'orienter vers un arrondissement. Quels que soient les efforts entrepris, il faudra des années pour renverser la tendance.

Page 21, la phrase selon laquelle « l'impact des difficultés de relations avec le Cabinet aurait une incidence sur la non attractivité des services administratifs » est tout à fait fallacieuse.

Page 21, « l'apport d'autres personnels : les contrats aidés et les emplois tremplins ». Il convient de corriger « Directrice Générale des services » par « Directrice Générale Adjointe des services ».

Pages 21 et 22. Si la situation des contrats aidés a pu être singulière dans le 15^e, comme l'indique le rapport, il convient de préciser qu'elle ne l'est plus. Contrairement à ce qui est écrit, la situation a été régularisée depuis que la Mairie centrale a décidé d'instaurer une règle draconienne, non pas en 2008 comme l'indiquent les rédacteurs, mais en 2009 visant à faire passer le nombre de contrats aidés, largement financés sur fonds de l'Etat, de 35 à 20. Cette décision a eu pour conséquence le limogeage au fil de l'eau d'une quinzaine de personnes en situation de grande précarité, toutes parisiennes et souvent issues du 15^e arrondissement, dont l'activité permettait de compenser le manque d'effectifs dans les services administratifs comme au sein du Cabinet, situation toujours d'actualité. S'agissant des services administratifs, il est paradoxal que des personnels contractuels, financés en partie par l'Etat, occupent des postes liés à des fonctions régaliennes.

Page 32, le cycle horaire fixe.

Paragraphe 2 : « les agents de l'état civil effectuent une permanence le samedi matin de 9h00 à 12h30 » et non de 9h30 à 12h00, comme il est indiqué par erreur dans le rapport.

Page 41, La cadence des mariages célébrés le samedi matin, est passée, en septembre 2011, à un mariage tous les quarts d'heure. Ceci aura pour conséquence de réduire le nombre de mariages célébrés, en 2012, si les horaires d'ouverture de la mairie, le samedi, ne sont pas modifiés. Je souhaite que, comme dans d'autres Mairies d'arrondissement et dans certaines communes de plein exercice, celle du 15^e puisse élargir la plage horaire dédiée aux célébrations de mariages le samedi.

Page 43, contrairement à ce qui est écrit, les Présidents de bureaux de vote sont recrutés par le DGS et non par le responsable des élections. Le recrutement des agents de bureaux de vote était effectué, jusqu'en 2010, par l'adjoint de l'UGD.

Page 44, les agents des élections sont contrôleurs des agents recenseurs lors du recensement de la population. Des agents des services de l'état civil et des affaires générales

ou de l'état spécial viennent en renfort de façon volontaire et non « désignés d'office », comme il a été indiqué à tort.

Page 45, le service des affaires générales procède à l'inscription des dossiers de demandes de places en crèches et non « aux inscriptions en crèches », rôle dévolu à la commission ad-hoc.

Page 47, des formations ont été proposées au plan de formation 2012 afin que les ALG se forment dans le domaine de la sécurité et de la santé au travail : « sauveteur, secouriste », « réglementation relative à la sécurité incendie », « premier témoin incendie », « préparation à l'habilitation électrique », « prévention des risques et postures ».

Page 49, il est indiqué que le relais technique « participe à la réunion qui se tient tous les 15 jours avec les chefs de service de la Mairie du 15^{ème} ». Je note que vous avez écrit, page 15, que « la réunion des chefs de service et de leurs adjoints se tenait tous les deux mois », ce qui correspond au rythme réel de cette réunion.

Page 73 : liste des personnes contactées.

Erreur orthographique des noms des personnes rencontrées :

Monsieur et non

Mademoiselle et non

Telles sont les remarques que je souhaitais porter à votre connaissance.

Je vous prie de croire, Madame la Directrice, à l'expression de mes hommages respectueux.



Philippe GOUJON

Réponse du directeur de la DUCT
au rapport provisoire en date du 13 janvier 2012

MAIRIE DE PARIS



Direction des Usagers, des Citoyens et des Territoires

Le directeur

Paris,

13 JAN. 2012

Note à l'attention de :

Directrice de l'Inspection Générale

Objet : **Rapport provisoire d'audit des services administratifs de la mairie du 15^{ème} arrondissement (n°10-31-15)**

Réf :



Par note en date du 14 novembre 2011 vous avez bien voulu me transmettre le rapport provisoire établi par l'Inspection générale sur les services administratifs de la mairie du 15^{ème} arrondissement, ce dont je vous remercie.

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

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

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

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

1) Remarques concernant les axes d'amélioration proposés

Recommandation N° 1

Il est demandé de respecter la circulaire du 29 juin 2009, de l'Adjointe au Maire de Paris, en matière de contrats aidés, le nombre d'emplois devant se limiter à 3 pour le cabinet.

Observations

La mairie du 15^{ème} arrondissement a pu présenter une situation particulière du fait notamment du mode de recrutement exercé par le cabinet du maire en lien direct avec la DDEES, sans que le bureau des ressources humaines de la DUCT puisse effectuer un contrôle. La procédure a depuis été formalisée et a fait l'objet d'informations, réitérées début 2011 lors de réunions du réseau ressources humaines. La situation dans le 15^{ème}, très éloignée du cadre fixé en 2009 par l'adjointe au maire, a été progressivement apurée. A ce titre, suite à une réunion tenue en mai 2011 avec le DGS, j'ai arrêté par note du 15 juin 2011, les mesures à prendre pour faire respecter les règles.

Depuis, un relevé a été effectué par la direction générale des services en septembre puis en décembre, qui fait apparaître une situation conforme aux quotas fixés. Cependant, il est vrai qu'un nombre important d'agents relèvent du service de la démocratie locale, qui dépend à la fois du cabinet du maire pour ce qui touche à la programmation de l'événementiel, ce qui est le cas dans de nombreuses mairies, et de la direction générale des services pour ce qui concerne la logistique et le financement des activités. Cette situation sera régulièrement suivie et analysée en relation avec la mairie.

paris
info Le 3975
Paris.fr



Recommandation N° 7

Il est préconisé d'évaluer le rôle des agents d'accueil et de surveillance (AAS) et rechercher avec la DPP et la DUCT les moyens de parvenir à une utilisation renforcée de ces agents par la négociation d'un contrat de service.

Observations

Il est rappelé que dans le cadre de Qualiparis, à la faveur des contacts menés dans les arrondissements entre les directions générales des services et la DPP, une réflexion menée par trois mairies récemment labellisées (11^{ème}, 12^{ème} et 16^{ème}), est en cours avec cette direction, pour mieux apprécier les missions souhaitées et leur adaptation aux particularités locales. La DUCT appréciera, en fonction du résultat de ces échanges, la pertinence de conclure un contrat de service avec la DPP, d'une part, chaque mairie d'arrondissement et la DUCT, d'autre part.

Recommandation N° 8

Il est demandé de suivre régulièrement l'évolution de la fréquentation de la régie dans le cadre de Faci' Familles, pour adapter les conditions d'accueil si nécessaire. Par ailleurs, pages 54 à 58, il est fait état de la nécessité d'harmoniser les horaires des régies, de mieux sécuriser les locaux et d'améliorer l'accès du public.

Observations

Un travail de réflexion est d'ores et déjà engagé par la DUCT. Il associe le DGS du 3^{ème} arrondissement qui conduit un groupe de travail mis en place pour réfléchir aux différentes améliorations et adaptations de l'organisation, portant notamment sur la sécurité et les conditions propres à assurer une plus grande continuité de service, afin de répondre aux fortes évolutions que connaissent les régies. A ce titre, l'évolution des statistiques relatives au nombre de règlements effectués dans chaque mairie est suivie attentivement en central, pour détecter les services qui pourraient être en difficulté.

La DUCT bénéficie par ailleurs d'un concours extérieur pour étudier l'évolution des régies et ses impacts, et accompagner la mise en œuvre des orientations qui seront dégagées.

Recommandation N° 9

Il est recommandé de prévoir avant le 1^{er} janvier 2015, les travaux et le financement nécessaire pour la mise en conformité de l'annexe de la mairie rue Lecourbe en matière d'accès des handicapés.

Observations

Il est rappelé qu'en matière de travaux, c'est la DPA qui est la direction gestionnaire des mairies. Pour ce qui concerne l'accès des handicapés, la DPA dispose de crédits spécifiques pour mener à bien la mise à niveau des bâtiments de la Ville. Les prévisions de programmation seront néanmoins suivies attentivement dans ce domaine par la DUCT et la mairie.

2) Remarques relatives à la gestion du personnel

Page 21 du rapport et dans la réponse du maire, il est souligné la faible attractivité des mairies dans l'évolution de carrière des personnels municipaux.

Il convient d'indiquer que cette situation n'est pas ressentie également dans toutes les mairies. Les vacances de postes dans certains secteurs, les finances ou les élections, sont parfois difficiles à résorber, mais en matière de carrière, les promotions sont accordées dans les mêmes proportions que dans les directions et les responsabilités pour les cadres peuvent être plus motivantes que dans les services centraux. Cependant, consciente de la difficulté rencontrée par certains arrondissements, la DUCT a entrepris avec l'aide de la DRH d'organiser un forum destiné à valoriser les métiers des mairies en ce début d'année 2012, pour mieux faire connaître auprès des agents de la Ville, la richesse et la diversité des missions et la faculté d'accomplir des mobilités au sein du réseau.

3) Remarques relatives aux locaux

Il est mentionné pages 16 à 18, le manque de surface disponible pour mieux organiser la disposition des services.

Le maire dans sa réponse, souhaite que la Mairie centrale fasse droit à la demande de la Préfecture de Police d'obtenir des locaux indépendants.

Peu de transferts d'antennes de police ont eu lieu ces dernières années : ils impliquent la recherche de locaux et le financement des locations et des travaux d'aménagement, ce qui ne représente pas une priorité sur le plan budgétaire actuellement.

A noter page 40 : l'équipe chargée de la saisie des actes d'état civil est désormais installée depuis juillet 2011, au 100 rue de Réaumur dans le 2^{ème} arrondissement (et non plus à la mairie du 3^e arrondissement), dans un immeuble loué et réaménagé par la Ville, destiné à accueillir plusieurs services pendant quelques années.

4) Remarques relatives sur les mariages

Page 41 du rapport, il est indiqué que de nombreuses files d'attente affectent la célébration des mariages le samedi matin.

Le maire dans sa réponse, « souhaite que, comme dans d'autres mairies d'arrondissement et dans certaines communes de plein exercice, celle du 15^{ème} puisse élargir la plage horaire dédiée aux célébrations de mariage le samedi ».

D'ores et déjà, sept mairies organisent des mariages le samedi après-midi à certaines époques de l'année. Il apparaît donc possible d'étudier les modalités à mettre en oeuvre en s'inspirant de l'expérience de ces services, d'autant que le rapport de l'Inspection générale souligne le fait qu'à la mairie du 15^{ème} une nette majorité d'agents habite Paris, soit près de 65%, et sur ces 54 agents parisiens, 35 sont domiciliés dans l'arrondissement même.

5) Remarques relatives à Facil'Familles

Pages 57 et 58, est décrit le dispositif de Facil'Familles.

Je souhaiterais replacer Facil'Familles dans le contexte et préciser l'étendue de ses objectifs et les modalités de son fonctionnement, ainsi que rectifier certains points.

La Ville de Paris a progressivement, au cours des années, mis en place et développé un certain nombre de services et prestations plus particulièrement destinés aux enfants et aux jeunes : crèches, activités péri-scolaires, activités sportives, activité à caractère culturel et de loisirs ...

Cette offre de services très riche en contenu, et très appréciée des Parisiens, présentait toutefois certaines difficultés quant à l'accès aux informations, aux formalités d'inscription et aux paiements de ces activités.

Facil'Familles s'attache notamment à supprimer ces difficultés et constitue donc une étape importante dans l'amélioration du service rendu aux Parisiens.

Le programme Facil'Familles répond à 3 objectifs :

1. offrir une meilleure information sur les possibilités existantes, notamment via Internet en passant d'une présentation segmentée par activité et limitée au secteur municipal à une visibilité sur l'ensemble de l'offre disponible, municipale ou pas.
2. simplifier et moderniser les procédures d'inscription, qui aujourd'hui, obéissent à des modalités différentes selon les activités.
2. simplifier et moderniser les modes de paiement avec la mise en place de nouveaux moyens de paiement et d'une facture unifiée par famille.

Par ailleurs, le 5^e paragraphe « A terme, ... » limite Facil'Familles au paiement de la facture des activités périscolaires, ce qui est très réducteur, non seulement sur les fonctions de Facil'Familles (qui offre des possibilités de recherche d'activités et des possibilités d'inscription à certaines activités par exemple), mais également sur les activités concernées (pas uniquement péri scolaires puisque depuis décembre 2011 les conservatoires sont intégrés à Facil'Familles, suivis par les ateliers beaux arts en février 2012 et avant les crèches qui intégreront le dispositif en 2013).

D'autre part, la phrase « Fin 2010, il est progressivement déployé sur tous les arrondissements » est inexacte. Fin 2010, Facil'Familles a été déployé en une seule fois dans l'ensemble des arrondissements.

Je terminerai en souhaitant qu'il ne soit pas mentionné page 14, les éléments de la carrière administrative du Directeur général des services, qui n'ont pas lieu d'être dans cette étude, d'autant que ce traitement n'a pas été retenu pour le directeur général des services du 17^e arrondissement qui présente également une certaine ancienneté.

Tels sont les éléments de portée générale que je souhaitais vous communiquer à l'occasion du rapport des services de la mairie du 15^{ème} arrondissement.

Le directeur des usagers, des citoyens et des territoires,

LISTE DES ANNEXES

Annexe I : La gestion du parc informatique dans la mairie du 15^{ème} arrondissement

Annexe II : Note du directeur des Usagers, des Citoyens et des Territoires du 15 juin 2011 au DGS de la mairie du 15^{ème} sur les effectifs des contrats aidés

Annexe III : Liste des contrats aidés au 7 novembre 2011 établie par le DGS de la mairie du 15^{ème}

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