

Exemplaire n°

RAPPORT
AUDIT DES SERVICES ADMINISTRATIFS
DES MAIRIES D'ARRONDISSEMENT

MAIRIE DU 16^{ème} ARRONDISSEMENT

- Novembre 2011 -

N° 10-31-16

Rapporteurs :

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

Le Maire de Paris
10.31

12 OCT. 2010

Note à l'attention de

Directrice générale de l'Inspection Générale

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

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

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

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

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

Vous procéderez à un audit destiné à :

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

...

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

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

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

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

Votre rapport sera remis au plus tard fin octobre 2011.

Bien à vous



Bertrand DELANOË

NOTE DE SYNTHÈSE DU RAPPORT AUDIT DES SERVICES ADMINISTRATIFS DE LA MAIRIE DU 16^{ème} ARRONDISSEMENT

Dans le cadre de l'audit des services administratifs des vingt mairies d'arrondissement de Paris, la monographie établie pour le 16^{ème} arrondissement fait apparaître un management dynamique et axé sur l'efficacité des missions exercées.

Cette appréciation se justifie en particulier par :

- le regroupement réussi de l'accueil et du « Relais Informations Familles » (RIF) mis en place en 2010,
- l'engagement de la mairie du 16^{ème} dans le dispositif « Quali'Paris »,
- le développement de la communication interne et d'initiatives visant à favoriser les échanges d'informations et d'expériences entre les personnels (« séminaire » annuel),
- la gestion maîtrisée des effectifs, restés stables depuis dix ans tout en étant en voie de rajeunissement, avec un recours limité à des « contrats aidés » ou à des « emplois tremplins », et ce dans un contexte d'extension des responsabilités des mairies d'arrondissement,
- et le très bon niveau de polyvalence des agents à l'intérieur de chaque service.

Cependant, l'organisation et le fonctionnement des services administratifs de la mairie pourraient être encore améliorés si certains handicaps ou difficultés, observés actuellement, étaient surmontés.

Il s'agit principalement de la structure déséquilibrée de l'organigramme, qui ne correspond pas à une répartition rationnelle des missions entre la DGS et les deux DGAS, et de l'insuffisance de place disponible dans le bâtiment du 71, avenue Henri Martin.

A fin 2010, la mairie du 16^{ème} comptait 69 agents - hors « contrats aidés », « emplois tremplins » et agents n'appartenant pas à la direction des usagers, des citoyens et des territoires (DUCT) -. A la même date, le montant des dépenses constatées à l'état spécial d'arrondissement s'élevait, toutes dotations confondues, à 5,24 M€.

Plusieurs axes d'amélioration sont préconisés pour renforcer l'efficacité des services administratifs de la mairie du 16^{ème} :

- l'aménagement de l'organigramme, notamment pour répartir les attributions de manière équilibrée et rationnelle entre les deux DGAS,
- la confortation de certains services ou fonctions : le service Accueil/RIF, la régie, et, grâce à la conclusion avec la direction de la prévention et de la protection (DPP) d'un contrat de service relatif aux missions des agents d'accueil et de surveillance, le service de la logistique générale,
- l'amplification de l'effort déjà amorcé pour développer la polyvalence inter-services,

- la recherche active de solutions immobilières permettant de libérer des locaux actuellement occupés dans le bâtiment de la mairie par des services « logés » dépendant ou non de la Ville, condition indispensable à la restructuration de certains services, voire à la mise en place de services nouveaux comme le RILH.

Rapporteurs :

[.....], inspecteur général,

[.....], inspecteur,

[.....], chargé de mission.

SOMMAIRE

INTRODUCTION	2
1. L'ORGANISATION ET LES MOYENS DES SERVICES ADMINISTRATIFS DE LA MAIRIE DU 16EME.....	6
1.1. Une organisation générale à la fois déséquilibrée et maîtrisée	6
1.1.1. Un organigramme déséquilibré	6
1.1.2. Un mode de gouvernance administrative structuré.....	8
1.2. La gestion des locaux : l'incidence de l'insuffisance des surfaces sur l'organisation des services	10
1.2.1. Les travaux en cours : une priorité clairement donnée à l'accueil du public.....	10
1.2.2. La répartition des surfaces : la prééminence des « services logés » sur les services administratifs de la mairie	11
1.3. La gestion des personnels	12
1.3.1. Des effectifs stables	12
1.3.2. Les principales caractéristiques des ressources humaines de la mairie	15
1.3.3. Les points forts et les points faibles de la gestion des ressources humaines	17
2. LES POLES D'ACTIVITE TRADITIONNELS	23
2.1. Les services au contact des usagers	23
2.1.1. Le premier accueil	23
2.1.2. Le service Accueil/RIF : le regroupement réussi d'une mission traditionnelle et d'une mission nouvelle.....	23
2.1.3. Le service de l'état civil	27
2.1.4. Le service des élections	31
2.1.5. Le service des affaires générales	33
2.1.6. La mission « recensement » : un cas de polyvalence inter-services réussie	36
2.2. Les missions « support »	36
2.2.1. Les missions financières	36
2.2.2. Des missions logistiques à renforcer	51
3. LES MISSIONS NOUVELLES ET LES DEFIS A RELEVER.....	55
3.1. Les missions nouvelles	55
3.1.1. La mission vie démocratique.....	55
3.1.2. L'absence de « Relais information logement et habitat »	56
3.2. Les défis à relever	56
3.2.1. L'impact des nouveaux dispositifs administratifs	56
3.2.2. L'impact des nouvelles technologies	58
3.2.3. La mise en place des pôles d'activité « décentralisés »	59
3.2.4. La déconcentration des directions municipales	61
4. LES PRINCIPALES OBSERVATIONS ET LES AXES D'AMELIORATION	63
4.1. Les principales observations	63
4.2. Les axes d'amélioration	64
LISTE DES PERSONNES RENCONTREES	66

Procédure contradictoire

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'arrondissement.

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

Elle spécifie que l'audit doit permettre :

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

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

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

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

Chaque arrondissement est par nature spécifique. Il a donc paru utile de présenter d'entrée les éléments caractéristiques du 16^{ème} arrondissement.

Tableau 1 :

CARACTERISTIQUES DE L'ARRONDISSEMENT

Superficie de l'arrondissement :		Logements :	
(hors bois)	784,6	Nombre global de logements en 2010	101 478
		Nombre de logements sociaux SRU au 01/01/07	1 955
		Nombre de demandeurs de logements au 31/12/07	3 607
		Propriétaires (janvier 2005)	43%
Densité de population :		Vie économique :	
avec rang de classement parisien sur 20	190,5	Population active en 1999	45,9%
(du plus dense au moins dense)	16	Taux de chômage au sens du recensement (juillet 2005)	10%
		Indicateur de chômage recalé sur le taux de chômage BIT fin 2006	7%
		Nombre d'entreprises (janvier 2006)	22 184
Population :		Espace public : (en 2007)	
Population totale en 2010	161 926	Linéaire de voirie (km)	128
Population municipale en 2010	159 706	Nombre d'hectares d'espaces verts	50,33
Répartition de la population totale par tranche d'âges	00-19 ans : 20,69%	Pourcentage de pistes cyclables sur les 370,9 kms de Paris	19%
	20-39 ans : 25,86%	Propreté : nombre de tonnes d'ordures collectées en 2006	4 640
	40-59 ans : 27,07%		
	60 ans et plus : 26,38%		
Equipements (publics et privés) : en nombre (en 2007)			
Ecoles primaires	48	Théâtres, salles de concert, cafés-théâtres	7
Collèges et lycées	40	Equipements sportifs couverts et de plein air	41
Equipements de petite enfance	25	Hôpitaux et cliniques	12
Universités, écoles supérieures	15	Maisons de retraite	10
Musées, bibliothèques, conservatoires	35		

Source : APUR (Atelier Parisien d'Urbanisme)

La gestion des équipements « de proximité » a été transférée au Conseil d'arrondissement en application de la loi du 27 février 2002 relative à la démocratie de proximité. Le transfert progressif des équipements de proximité a conduit à plus que doubler le nombre d'équipements inscrits à l'inventaire entre 2001 et 2010, celui-ci étant passé de 38 à 90. Le graphique ci-après retrace cette évolution.

Graphique 1 :

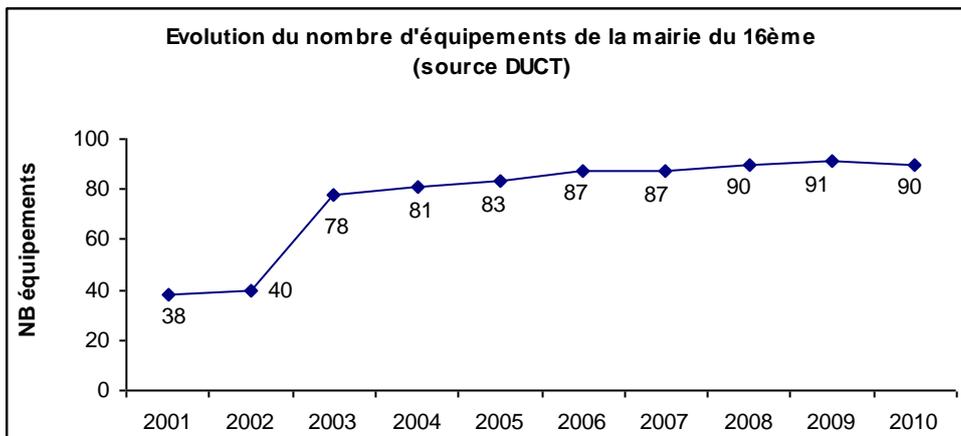


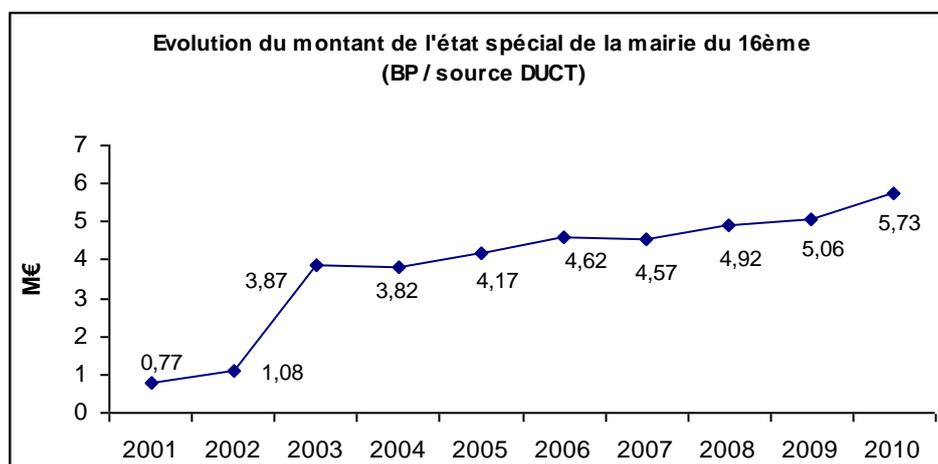
Tableau 5 : Répartition par types des équipements de proximité gérés par la mairie du 16^{ème}

32 écoles 25 espaces verts 1 pigeonnier 18 crèches 7 équipements sportifs 0 bain douche	2 centres d'animation et antennes jeunes 2 bibliothèques 1 conservatoire 1 maison des associations 1 mairie d'arrondissement
--	--

Source : DUCT

Les crédits inscrits à l'état spécial d'arrondissement (ESA), qui ont pour principal objet de permettre à la mairie d'arrondissement de faire fonctionner les équipements de proximité, ont été multipliés par 7,5. Le graphique ci-après présente l'évolution du montant des crédits inscrits à l'ESA dans le cadre du budget primitif.

Graphique 2 :



L'effectif budgétaire de la mairie du 16^{ème} arrondissement comprend 69,5 postes relevant de la direction des usagers, des citoyens et des territoires (DUCT), qui se répartissent ainsi :

- 3 postes de catégorie A,
- 7 postes de catégorie B,
- 46,5 postes de catégorie C,
- 13 postes d'agent de logistique générale (ALG).

A cet effectif, s'ajoutent :

- 5 postes de titulaire de contrat aidé,
- 3 postes de titulaire d'« emploi tremplin » gérés respectivement par la direction du développement économique, de l'emploi et de l'enseignement supérieur (DDEES) et la direction des familles et de la petite enfance (DFPE),
- et 2 postes relevant de l'« antenne logement », qui dépend de la direction du logement et de l'habitat (DLH).

L'effectif affecté à la mairie du 16^{ème} arrondissement s'élève ainsi à 77,5 postes.

En outre, la mairie du 16^{ème} bénéficie du concours d'agents d'accueil et de surveillance et d'agents de ménage qui n'y sont pas formellement affectés et sont placés sous la responsabilité, pour les premiers de la direction de la prévention et de la protection (DPP), et pour les seconds de la direction de l'immobilier, de la logistique et des transports (DILT).

Le standard de la mairie d'arrondissement dépend du « 3975 », aucun agent de la direction de l'information et de la communication (DICOM) n'étant donc présent sur place.

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

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

- la première partie porte sur l'organisation générale des services administratifs, les locaux et les moyens humains ;
- la deuxième partie traite de l'organisation et des activités des services au contact direct des usagers et des services « support » ;
- la troisième partie concerne les nouvelles missions qui ont été récemment mises en œuvre dans l'arrondissement, ainsi que les défis liés aux changements en cours ou prévisibles dans différents domaines tels que l'utilisation de technologies modernes, la création de pôles d'activité décentralisés ou la déconcentration des directions municipales ;
- la quatrième partie présente la synthèse des principales analyses ou observations effectuées et propose plusieurs axes d'amélioration.

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

1. L'ORGANISATION ET LES MOYENS DES SERVICES ADMINISTRATIFS DE LA MAIRIE DU 16EME

1.1. Une organisation générale à la fois déséquilibrée et maîtrisée

1.1.1. Un organigramme déséquilibré

L'organigramme actuel, présenté en page suivante, comporte **trois pôles d'importance inégale** :

- **sous la responsabilité immédiate de la directrice générale des services (DGS)**, sont placés plusieurs services : le service budgétaire, la régie, la cellule « conseils de quartier », le secrétariat et l'unité de gestion directe (UGD) pour les ressources humaines, et enfin la future cellule technique ;
- **sous la responsabilité d'une directrice générale adjointe des services (DGAS)**, on trouve deux entités fonctionnelles (le service de la logistique générale et les « relais techniques ») et quatre services opérationnels (accueil/Relais informations familles ; affaires générales, affaires militaires, urbanisme, écoles ; élections ; état civil) ; la mission de recensement de la population qui présente un caractère temporaire, mais récurrent chaque année d'octobre à février, relève également de cette DGAS ;
- **sous la responsabilité de l'autre DGAS**, est placé le seul service des achats et des marchés.

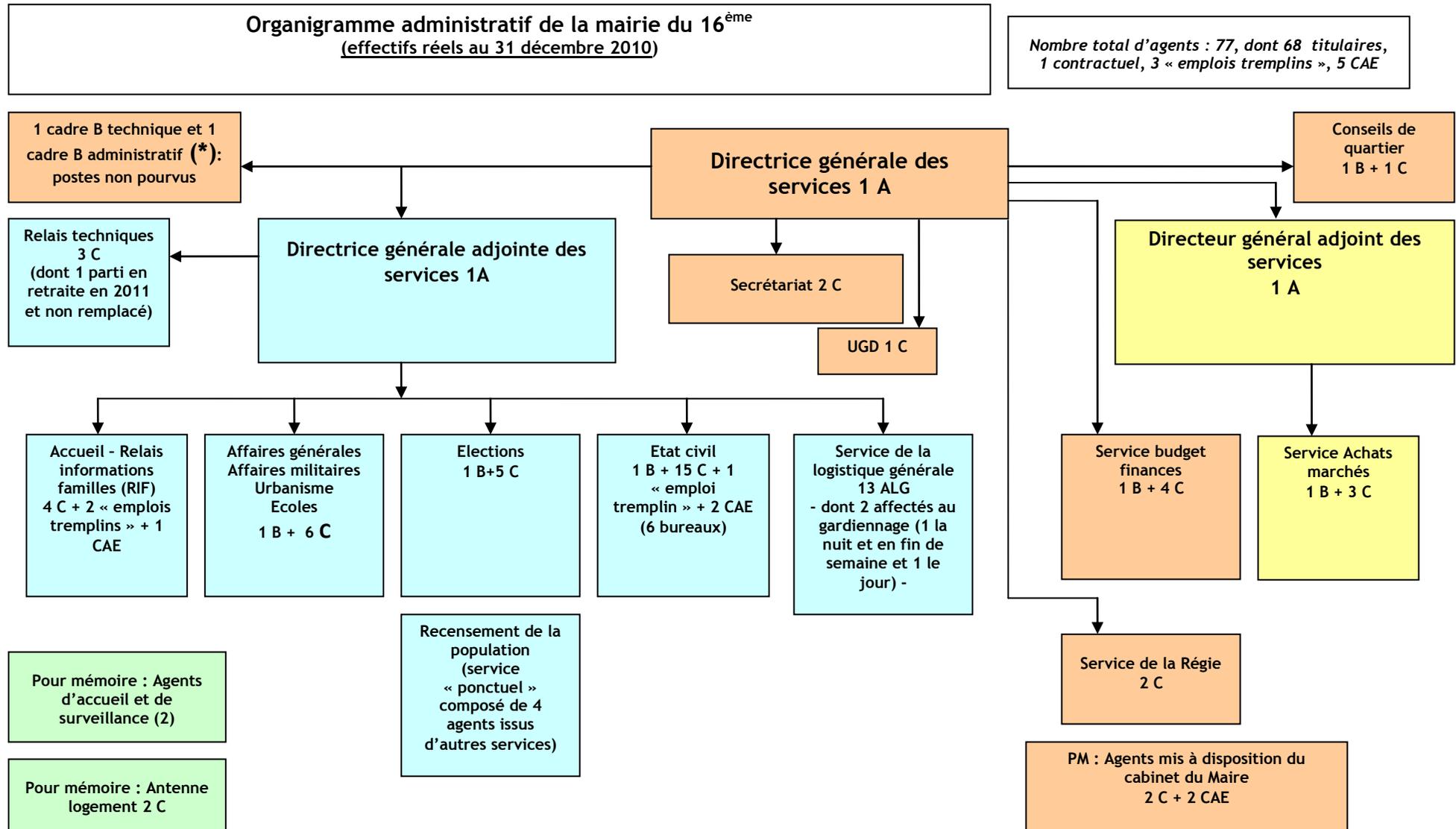
Les attributions respectives des deux directeurs généraux adjoints n'apparaissent pas dans leur dénomination telle qu'elle figure sur l'organigramme ci-après.

1.1.1.1. Des missions directement rattachées à la directrice générale des services

Outre son rôle d'encadrement et de coordination des services administratifs de la mairie, la DGS, comme il vient d'être indiqué, a sous son autorité directe plusieurs services ou missions dont l'effectif total dépasse une dizaine d'agents : budget (1 B, 4 C), régie (2 C), conseils de quartier (1 B, 1 C, 1 contrat aidé¹), gestion des personnels (1 C), secrétariat de la direction générale des services (2 C).

Cet effectif sera prochainement complété par un poste de cadre technique de catégorie B (technicien supérieur ou assistant technique). Suivant la fiche de poste - validée par le Maire du 16^{ème} -, le cadre technique sera chargé du respect des conditions d'hygiène et de sécurité, du recensement des besoins en matière de travaux tant dans les équipements de proximité que sur l'espace public, de la coordination des travaux dans les équipements de proximité et du suivi technique des opérations événementielles.

¹ Cet agent en contrat aidé n'a été affecté qu'en 2011.



Source : *mairie du 16^{ème}* (*) Le recrutement prévu en 2011 d'un cadre administratif concernera en définitive un cadre de catégorie C, l'agent exerçant les fonctions d'UGD ayant été promu au grade de secrétaire administratif sur le poste budgétaire de cadre B vacant.

1.1.1.1. L'inégalité des effectifs placés sous la responsabilité respective de chacun des deux DGAS

Comme précisé ci-dessus, une DGAS a sous son autorité les quatre services au contact direct des usagers et deux entités chargées de missions « support ». Cet ensemble rassemble un effectif de 55 personnels dont la répartition figure sur le tableau ci-après.

Tableau 6 : Effectifs placés sous l'autorité d'une DGAS

Service	Titulaires				Contrat aidé	Contrat tremplin	Total
	A	B	C	Total			
Accueil/RIF (crèches)			4	4	1	2	7
Affaires générales, militaires, urbanisme, écoles		1	6	7			7
Elections		1	5	6			6
Etat civil		1	15	16	2	1	19
Service de la logistique			13	13			13
Relais technique			3	3			3
Pour mémoire : recensement (*)		(1)	(3)	(4)			(4)

Source : mairie du 16^{ème}

(*) Les personnels affectés aux opérations annuelles de recensement de la population ne font pas partie de l'effectif total de 55. En effet, ces opérations présentent un caractère temporaire et les 4 agents susmentionnés qui en sont chargés sont issus d'autres services de la mairie : sur ce point, voir infra le 2.1.6.

L'autre DGAS, quant à lui, n'a sous son autorité que le seul service des achats et des marchés, dont le tableau ci-après présente l'effectif réparti par catégories. Cet effectif est près de 14 fois moins important que dans le cas précédent.

Tableau 7 : Effectifs placés sous l'autorité de l'autre DGAS

Service	Titulaires				Contrat aidé	Contrat tremplin	Total
	A	B	C	Total			
Achats/marchés		1	3 dont 1 mi-temps	4			4

Source : mairie du 16^{ème}

1.1.2. Un mode de gouvernance administrative structuré

1.1.2.1. L'association de tous les acteurs au fonctionnement de la mairie

1.1.2.1.1. *Des réunions régulières organisées aux différents échelons administratifs*

La directrice générale des services, cadre expérimenté, tient une réunion quotidienne le matin avec les deux DGAS, réunion à laquelle sera appelé à participer le cadre technique, une fois recruté.

Par ailleurs, la DGS effectue un point mensuel, individuellement, avec chaque chef de service et organise une réunion trimestrielle - faisant l'objet d'un ordre du jour, mais pas d'un compte rendu - avec l'ensemble des chefs de service.

De même, chaque chef de service réunit périodiquement ses collaborateurs, généralement par petits groupes pour permettre la continuité du service.

Enfin, un « séminaire » d'une journée réunissant l'ensemble des agents de la mairie a lieu tous les ans, chaque fois sur un thème différent : le développement durable en 2010, « Quali'Paris » en 2011.

1.1.2.1.2. Une collaboration permanente entre services administratifs et exécutif local

Outre les relations suivies qu'elle entretient avec le cabinet du Maire d'arrondissement, la DGS a une réunion mensuelle avec celui-ci. Elle participe également deux fois par an aux réunions des services déconcentrés (DJS, CASVP...) présidées par le Maire.

La fonction « événementielle » fait l'objet d'un partage des tâches entre la direction générale des services, le service des achats et marchés et l'exécutif local (élu référent et chargé de mission référent du cabinet du Maire).

Le budget correspondant fait l'objet d'un cadrage commun, et les opérations sont réalisées après un double visa financier de la direction générale des services et du cabinet du Maire.

Cette organisation donnant satisfaction, la DGS n'estime pas nécessaire de mettre en place une cellule *ad hoc* qui mutualiserait les tâches administratives (secrétariat, comptes-rendus,...) liées à la fonction « événementielle ».

1.1.2.2. Le bon niveau de polyvalence intra-service des agents

Selon les indications fournies par la direction générale des services, la polyvalence concerne une large majorité des agents, capables de suppléer totalement ou partiellement leurs collègues au sein du service dont ils relèvent.

Ainsi, le niveau de polyvalence intra-service est de manière générale élevé, avec toutefois des différences selon les services.

Tableau 8 : Niveau de polyvalence des agents de la mairie du 16^{ème} par service en avril 2011

Services	Taux de polyvalence
Secrétariat de la DGS	100 %
Elections	60 %
Etat civil	70 %
Affaires générales	78 %
Régie	90 %
Achats et marchés	45 %
Budget	60 %
Logistique générale	100 %

Source : mairie du 16^{ème}

En revanche, la polyvalence inter-services est faible, sauf de manière ponctuelle. Elle ne joue en effet que pour les opérations de recensement de la population² - renouvelées chaque année, mais s'étendant sur quelques mois seulement - et les activités du service des élections en période électorale.

² Cf. infra le 2.1.6.

Pour l'avenir, cependant, la DGS prévoit l'amorce d'une polyvalence entre les services des affaires générales et des élections. Aussi, les recrutements effectués pour ces deux services le sont-ils désormais sur la base de fiches de poste intégrant cet objectif.

1.1.2.3. Une mairie pilote de la démarche de labellisation « Quali'Paris »

La mairie du 16^{ème} fait partie des mairies « pilotes » de la démarche de labellisation « Quali'Paris ».

Cette démarche, qui concerne tous les personnels de la mairie, a nécessité une importante mobilisation de leur part au cours des derniers mois et a franchi une étape décisive avec l'obtention du label en juillet 2011.

Pour la mairie, cette opération implique une série d'engagements portant sur la qualité des services qu'elle rend : certains de ces engagements sont communs à l'ensemble des services municipaux labellisés, d'autres spécifiques au secteur des mairies d'arrondissement avec, le cas échéant, des modalités de mise en œuvre différentes d'une mairie à l'autre.

A titre d'exemple, figure parmi les engagements communs celui de mettre l'utilisateur en relation avec le bon interlocuteur sans qu'il y ait plus d'un intermédiaire entre celui-ci et celui-là ; dans le domaine propre aux mairies d'arrondissement, une mairie labellisée doit s'engager, notamment, à expédier sous 72 heures suivant la réception du courrier ou du courriel l'acte d'état civil demandé par l'utilisateur.

Un « système de management de la qualité » est associé au label « Quali'Paris ». Ce système comporte plusieurs volets, entre autres un dispositif d'animation permanente de la démarche au sein de la mairie labellisée, une organisation documentaire (procédures, tableaux de bord...), des formations destinées aux agents, des indicateurs permettant de suivre le respect des engagements et de corriger les écarts éventuels, des enquêtes (de type « mystère » et de satisfaction) et des audits internes.

1.1.2.4. L'importance de l'accompagnement assuré par la DUCT

Les services administratifs de la mairie d'arrondissement entretiennent des liens diversifiés avec la DUCT.

Celle-ci est perçue par la direction générale des services comme un interlocuteur naturel et opérationnel et comme un facilitateur (groupes de travail, réunions régulières, formations proposées...). La DUCT est jugée réactive et de bon conseil dans sa mission d'appui, notamment sur les questions juridiques, informatiques et de ressources humaines.

Un bon indicateur de ce travail commun entre DUCT et services administratifs de la mairie d'arrondissement peut être le nombre d'agents de cette dernière impliqués dans des groupes « métiers ». Indépendamment en effet des réunions concernant l'encadrement (DGS et DGAS), plusieurs groupes « métiers » mis en place par la DUCT bénéficient du concours de la DGS, des DGAS et de chefs de service ou collaborateurs de la mairie du 16^{ème} (UGD, état civil, affaires générales, finances et budget, relais technique).

En outre, la DGS participe au titre des mairies d'arrondissement au comité technique paritaire (CTP) et au comité d'hygiène et de sécurité (CHS) de la DUCT.

1.2. La gestion des locaux : l'incidence de l'insuffisance des surfaces sur l'organisation des services

1.2.1. Les travaux en cours : une priorité clairement donnée à l'accueil du public

Les services administratifs se trouvent relativement à l'étroit dans le bâtiment de la mairie.

Un projet de réaménagement global avait été défini en novembre 2007 par l'agence d'études d'architecture de la direction du patrimoine et de l'architecture (DPA). L'étude

préliminaire prévoyait une « restructuration des services et une accessibilité pour tous » s'inscrivant dans la continuité du schéma directeur d'aménagement de la mairie lancé en 2004 avec la modernisation du hall d'accueil. L'objectif était de profiter du départ des services de la Préfecture de Police, mais faute de libération de ces locaux et de crédits suffisants ce projet est actuellement abandonné.

Toutefois, des projets ponctuels de modernisation ont pu être réalisés progressivement : réaménagement des locaux affectés à l'accueil et au « Relais Informations Familles » (RIF) au rez-de-chaussée, et tout récemment installation du service des affaires générales au 2^{ème} étage dans un espace rénové, mais moins vaste que celui - provisoire - du rez-de-chaussée.

La libération récente par la Poste d'un local de 1500 m² situé à proximité immédiate de la mairie pourrait permettre de reloger l'antenne de police et la section d'arrondissement du CASVP, et de procéder ainsi au regroupement et/ou desserrement de plusieurs services de la mairie. Cependant, aujourd'hui, il ne s'agit que d'une simple hypothèse.

Sur le plan de la sécurité, on observe que l'entrée centrale de la mairie, située sur l'avenue Henri Martin, forme un « accès entonnoir » par lequel doivent entrer les usagers ; une autre entrée, donnant également sur l'avenue Henri Martin, est réservée aux véhicules et conduit par une voie d'accès jusqu'à la cour située à l'arrière du bâtiment : cette voie d'accès est sécurisée.

1.2.2. La répartition des surfaces : la prééminence des « services logés » sur les services administratifs de la mairie

Il ressort du tableau des surfaces par service que 19 % seulement de celles-ci sont affectées aux services administratifs de la mairie, alors que 34 % le sont aux « services logés », ces derniers dépendant, selon le cas, de la Ville (section d'arrondissement du CASVP, section locale d'architecture, caisse des écoles) ou d'administrations extérieures (antenne de police, tribunal d'Instance).

Le cabinet du Maire et les élus occupent 8 % du total des surfaces, de même que les six salles de réception de la mairie.

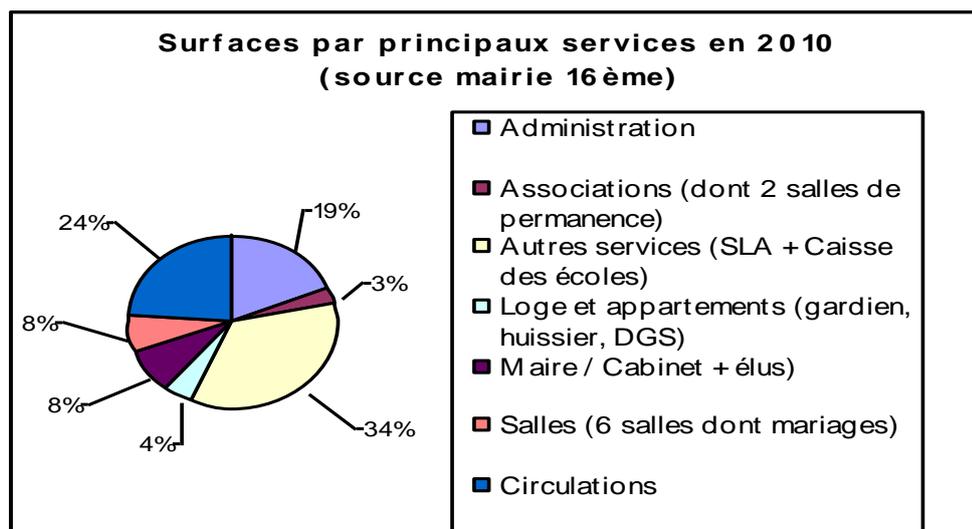
S'ajoutent à ces locaux trois appartements de fonction représentant 4 % du total des surfaces, occupés respectivement par la directrice générale des services, un huissier et le gardien, le logement sur place des intéressés étant considéré comme un atout essentiel pour assurer le bon fonctionnement et la sécurité de la mairie.

Les circulations représentent à elles seules 24 % de la superficie totale.

Tableau 9 : Répartition des surfaces en mètres carrés par service

Administration	1408,33	19 %
Associations (dont 2 salles de permanence)	205,83	3 %
Autres services (SLA + Caisse des écoles)	2530,43	34 %
Loge et appartements (gardien, huissier, DGS)	326,18	4 %
Maire, cabinet, élus	575,71	8 %
Salles (6 dont celle des mariages)	578	8 %
Circulations	1763,4	24 %
Total	7387,88	100 %

Source : mairie du 16^{ème}



Dans ses observations sur le rapport provisoire, la DUCT a indiqué avoir « *la volonté de maîtriser l'occupation des locaux des mairies d'arrondissement, en appuyant la volonté locale de réaménagement des bâtiments et de départ de services hébergés et en apportant son expertise en matière de maîtrise d'usage.* Elle considère que « *son rôle reste cependant limité puisque la DPA reste gestionnaire du bâtiment des mairies, mais devrait gagner en efficacité dans le cadre du projet de réforme de la fonction bâtiment qui ferait de la DUCT le gestionnaire des bâtiments des mairies d'arrondissement* ».

1.3. La gestion des personnels

1.3.1. Des effectifs stables

1.3.1.1. Des effectifs budgétaires stables, hors transfert de personnels d'autres directions

Les données fournies par la DUCT (fiche de septembre 2010) n'indiquent pas de variation importante de l'effectif budgétaire au cours des dernières années : **54,5 postes en 2001, 56,5 en 2010, y compris les 2 emplois affectés au dispositif des conseils de quartier.**

Cependant, des transferts budgétaires de personnels qui travaillent à la mairie, mais étaient auparavant gérés par d'autres directions que la DUCT, sont intervenus en 2010 : 13 emplois d'agent de logistique générale (ALG) ont été transférés de la DILT. **A fin 2010, l'effectif budgétaire s'élevait donc au total à 69,5.**

Il est à noter également que 2 emplois administratifs de catégorie C, comptabilisés dans l'effectif budgétaire des services administratifs de la mairie, sont mis à disposition du cabinet du Maire du 16^{ème}. Ces emplois servent de support budgétaire au poste d'assistante du chef de cabinet du Maire et à celui de secrétaire des Adjointes au Maire.

1.3.1.2. La répartition statutaire des emplois budgétaires

A fin 2010, la répartition statutaire des emplois budgétaires se présentait de la façon suivante :

- pour les personnels administratifs : 3 postes de catégorie A, 7 postes de catégorie B et 46,5 emplois de catégorie C (adjoints administratifs), soit au total **56,5 emplois** ;
- pour les personnels spéciaux et de service : **13 emplois** d'agent de logistique générale (ALG), tous de catégorie C, affectés à diverses fonctions : gardiennage, distribution du courrier, installation/désinstallation des salles (mobilier, sonorisation, régie) ;

Les agents de catégorie C représentent 86 % de l'effectif total, les agents de catégorie B 10 % et ceux de catégorie A 4 %. Les adjoints administratifs constituent l'ossature principale des services proprement administratifs de la mairie.

1.3.1.3. Les effectifs réels

Suivant les indications données par la direction générale des services, à fin 2010, on dénombrait à la mairie du 16^{ème} - hors contrats aidés et « emplois tremplins » - 69 agents, dont 68 titulaires et un contractuel (ALG).

On observe donc l'existence d'un sureffectif minime (+ 0,5), étant précisé que plusieurs des agents décomptés dans les effectifs réels sont absents pour maladie ou en congé avant leur départ en retraite.

1.3.1.4. Le recrutement projeté en 2011 d'un cadre technique et d'un adjoint administratif

La mairie prévoit de recruter en 2011 un cadre technique de catégorie B (technicien supérieur ou assistant technique)³.

Par ailleurs, est également prévu en 2011 le recrutement d'un adjoint administratif pour seconder la DGAS chargée des services à la population dans le traitement des affaires relatives au Conseil d'arrondissement et à « Quali'Paris ».

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

Si la mairie du 16^{ème} ne recourt pas aux services de vacataires, en revanche elle bénéficie du concours de personnels qui ne font pas partie de son effectif budgétaire. Une partie de ces personnels est placée sous l'autorité fonctionnelle de la direction générale des services, une autre ne l'est pas.

1.3.1.5.1. *Les « contrats aidés » et les « emplois tremplins »*

- Les personnels en « contrat aidé »

Il s'agit de bénéficiaires d'un « contrat unique d'insertion » (CUI)⁴. Recrutés et gérés par la direction du développement économique, de l'emploi et de l'enseignement supérieur (DDEES), ces personnels de droit privé viennent renforcer les équipes de la mairie d'arrondissement.

Le « droit de tirage » des mairies d'arrondissement les plus importantes, dont la mairie du 16^{ème}, porte sur 20 contrats aidés au maximum (dont 3 pour le cabinet du Maire).

En l'occurrence, 5 personnes en contrat aidé étaient, à fin 2010, affectées à la mairie du 16^{ème}, dont 2 au cabinet du Maire chargées de tâches de secrétariat et 3 dans les services administratifs (1 à l'accueil et 2 à l'état civil).

Si l'apport de ces personnels au fonctionnement de la mairie d'arrondissement est apprécié par la direction générale des services, la procédure de recrutement est estimée lourde du fait du nombre de candidats à recevoir avant de trouver celui qui correspond au profil recherché. En effet, la DDEES sélectionne des candidatures qui, souvent, ne correspondent pas au profil demandé dans la fiche de poste ; le délai séparant les

³ Sur la définition de ce poste, voir supra le 1.1.1.1.

⁴ Il s'agit du contrat d'accompagnement à l'emploi (CAE) qui prend la forme d'un contrat unique d'insertion (CUI) pour le secteur non marchand (collectivités territoriales, associations...). Il doit permettre un accès rapide et durable à l'emploi de personnes rencontrant des difficultés sociales et professionnelles (demandeurs d'emploi, bénéficiaires du revenu de solidarité active) et notamment de jeunes en insertion. Il prend la forme d'un contrat de travail de droit privé d'une durée variable (2 ans maximum, par périodes de six mois). Une prolongation supplémentaire d'un an peut intervenir. Les CAE-CUI permettent l'acquisition d'une première expérience professionnelle. Les intéressés sont encadrés par une personne les faisant bénéficier de son expérience professionnelle. L'employeur reçoit une aide financière de l'Etat.

entretiens de recrutement et la prise de poste peut atteindre plusieurs mois du fait de la défection de candidats pressentis ; enfin, la durée limitée des contrats réduit l'intérêt de la formule.

- Les personnels en « emploi tremplin »

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

A la mairie du 16^{ème}, ils sont au nombre de 3, dont 2 à l'accueil-RIF et 1 à l'état civil.

1.3.1.5.2. Les personnels de surveillance et les personnels de ménage

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

- **Les personnels de surveillance**

Les agents d'accueil et de surveillance (AAS) relèvent exclusivement de la direction de la prévention et de la protection (DPP).

La direction générale des services n'a aucune part dans l'organisation de leur travail. Elle n'est même pas destinataire pour information des notes ou circulaires qui leur sont adressées par la DPP, ni n'a communication de leur emploi du temps.

Une permanence de deux AAS est assurée entre 8 h 30 et 18 h - ou 20 h le jeudi - par huit agents chargés par roulement de la surveillance des bâtiments administratifs des mairies des 16^{ème} et 17^{ème} arrondissements.

Pour l'usager qui entre dans la mairie, les AAS en uniforme présents devant l'entrée ou dans le hall d'accueil sont les premiers agents municipaux qu'il rencontre.

Malgré l'absence de tout lien hiérarchique ou même fonctionnel avec la direction générale des services, celle-ci associe les intéressés en tant que de besoin au fonctionnement de la mairie. Considérant qu'ils participent à l'accueil des usagers, la DGS du 16^{ème} verrait des avantages à ce que leur intervention fasse l'objet d'un contrat entre la mairie et la DPP. Une telle formule favoriserait d'ailleurs une meilleure reconnaissance du rôle de ces agents en mairie d'arrondissement⁵.

- **Les personnels de ménage**

Placés sous l'autorité d'un inspecteur de ménage de la DILT, ces agents assurent le nettoyage du bâtiment de la mairie (bureaux, circulations, sanitaires). Cette mission, qui mobilise par roulement 12 agents, représente l'équivalent de l'intervention quotidienne de trois agents entre 6 h du matin et 13 h et d'un agent l'après-midi.

La DGS observe que l'effectif de ces personnels n'est que rarement au complet et estime insuffisante la présence de l'inspecteur de ménage - qui est responsable d'autres sites dans le 16^{ème} -, d'où un défaut d'encadrement. De plus, les créneaux horaires sur lesquels interviennent les agents de ménage ne répondent qu'imparfaitement aux besoins de la mairie.

Pour améliorer cette situation, un « cahier des charges du nettoyage » a été récemment conclu entre la DILT et la mairie du 16^{ème}. Ce document « définit la nature et la fréquence des prestations de nettoyage des locaux assurées en régie par les agents de la DILT pour le site du 71, avenue Henri Martin, Paris 16^{ème} ».

⁵ Dans son rapport concernant l'absentéisme (2008), l'IG a pointé le fait que ces agents s'interrogent sur leur rôle en mairie d'arrondissement et souffrent d'un manque de reconnaissance.

1.3.2. Les principales caractéristiques des ressources humaines de la mairie

L'analyse qui suit a été faite à partir des données communiquées par la DGS. Elle ne prend pas en compte les personnels en « contrat aidé » ou en « emploi tremplin ».

1.3.2.1. Une forte majorité d'agents âgés de moins de 50 ans

Le tableau ci-après détaille le nombre d'agents par tranche d'âge et par service et l'âge moyen des agents par service.

Tableau 10 : Âge moyen des agents en 2010

Services	20-30 ans	30-40 ans	40-50 ans	50-60 ans	> 60 ans	âge moyen
DGS		1	2	1	1	49,8 ans
UGD			1			[.....]
Election recensement		2	2	1	1	47,2 ans
Etat-civil		3	5	5	3	49,1 ans
Affaires générales		2	4		1	44,7 ans
Accueil/RIF			1	2	1	55 ans
Budget-finances		1	4			44,4 ans
Achats-marchés		1,5	2			38,5 ans
Régie		0,5		1		45 ans
Conseils de quartier		1	1			36 ans
Relais techniques	1	1			1	41,3 ans
Service logistique générale	2	1	2	7	1	48,6 ans
Cabinet (agents mis à disposition)			2			42 ans
Total	3	14	26	17	9	46,7 ans

Source : données RH de la DGS de la mairie du 16^{ème}

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

Une forte proportion d'agents (63 %) a moins de 50 ans, la tranche d'âge des 40-50 ans étant la plus nombreuse (plus d'un agent sur trois). Cette situation concorde avec celle observée pour l'ensemble des personnels de la Ville, le bilan social pour 2009 faisant apparaître que la tranche d'âge la plus nombreuse parmi ceux-ci (hommes et femmes) est celle des 45-50 ans.

Les services de la mairie du 16^{ème} employant le plus grand nombre d'agents âgés de plus de 50 ans sont ceux de l'état civil et de la logistique générale.

La mairie du 16^{ème} ne devrait donc pas être confrontée dans les prochaines années à un nombre élevé de départs en retraite, mis à part au service de l'état civil qui verra 25 % de son effectif partir en retraite en 2012.

1.3.2.2. Une ancienneté moyenne de 12 ans

Le tableau ci-après présente la répartition des agents de la mairie du 16^{ème} par tranches d'ancienneté dans cette mairie.

Tableau 11 : Ancienneté des agents de la mairie du 16^{ème}

Ensemble des services	ancienneté	< 1 an	1 à 3 ans	3 à 10 ans	10 à 20 ans	20 ans et +	ancienneté moyenne	total agents
	Nombre d'agents		6	7	29	16	11	12 ans

Source : données RH de la DGS de la mairie du 16^{ème}

Si 41 % des agents ont une ancienneté supérieure à 10 ans, une proportion presque équivalente (40 %) relève de la tranche de 3 à 10 ans d'ancienneté. En tenant compte des agents dont l'ancienneté est inférieure à 3 ans, la proportion des agents présents depuis moins de 10 ans à la mairie du 16^{ème} atteint 59 %.

L'ancienneté moyenne s'élève à 12 ans, durée plus faible que celle observée pour les agents de la Ville dans leur ensemble (14,56 ans pour les femmes et 15,66 ans pour les hommes suivant le bilan social pour 2009).

Le tableau ci-après présente la répartition des agents de la mairie du 16^{ème} par tranche d'ancienneté dans cette mairie et par service.

Tableau 12 : Ancienneté des agents à la mairie du 16^{ème} en 2010

Services	< à 1 an	de 1 à 3 ans	de 3 à 10 ans	de 10 à 20 ans	20 ans et +	ancienneté moyenne	Nb total agents
DGS (+ secrétariat)			4		1	13 ans et 8 mois	5
UGD				1		18 ans	1
Election recensement			2	2	2	14 ans et 6 mois	6
Etat civil	1		7	6	2	13 ans et 2 mois	16
Affaires générales			3	2	2	18 ans et 4 mois	7
Accueil/RIF	1	1	2			4 ans et 5 mois	4
Budget-finances			3	2		8 ans et 6 mois	5
Achats-marchés	1	2			0,5	8 ans	3,5
Régie	1				0,5	19 ans et 5 mois	1,5
Conseils de quartier	1	1				6 mois	2
Relais techniques			3			7 ans	3
Service logistique générale	1	2	4	3	3	10 ans et 9 mois	13
Cabinet (agents mis à disposition)		1	1			3 ans	2
Total	6	7	29	16	11	12 ans	69

Source : données RH de la DGS de la mairie du 16^{ème}

En cohérence avec les constats relatifs à l'âge des agents, les services comptant le plus grand nombre d'agents anciens à la mairie du 16^{ème} sont ceux de l'état civil et de la logistique générale.

Il faut ajouter que la DGAS chargée des services à la population a 36 ans de présence à la mairie du 16^{ème} arrondissement. Son départ en retraite et le choix de son successeur devront donc être attentivement préparés.

1.3.2.3. Une répartition équilibrée des lieux de résidence des agents

Globalement, la répartition entre les agents habitant Paris et ceux résidant en banlieue est équilibrée, avec une légère majorité de Parisiens, et parmi ces derniers une proportion significative d'habitants du 16^{ème} (26 % de l'effectif total).

Tableau 13 : Domiciliation des agents en 2010

Domiciliation	Paris	Banlieue	16 ^{ème} arrondissement
Nombre agents	37	32	18

Source : données RH de la DGS de la mairie du 16^{ème}

Le fait de résider en banlieue peut constituer un handicap pour les agents susceptibles de devoir travailler en dehors des heures de fonctionnement « classiques » de la mairie

(8h30 - 17h) : ALG dont l'intervention est sollicitée le soir en semaine ou le samedi matin et agents de l'état civil assurant la permanence du samedi matin.

Le tableau ci-après donne la répartition des agents par lieu de domiciliation personnelle et par service.

Tableau 14 : Domiciliation personnelle des agents de la mairie du 16^{ème}

Services	Paris	Banlieue	Habitant le 16 ^{ème}
DGS	4	1	2
UGD		1	
Elections-recensement	2	4	1
Etat civil	8	8	3
Affaires générales	3	4	1
Accueil/RIF	3	1	2
Budget-finances	1	4	
Achats-marchés	3	0,5	1
Régie		1,5	
Conseils de quartier	2		1
Relais techniques	1	2	
Service logistique générale	9	4	6
Cabinet	1	1	1
Total	37	32	18
Nombre de logements de fonction	3		3

Source : données RH de la DGS de la mairie du 16^{ème}

1.3.2.4. Une très grande majorité de personnels à temps plein

On dénombre seulement 8 agents à temps non complet : deux à 80 % au service des élections, deux à 80 % au service de l'état civil, deux respectivement à 80 % et 90 % au service des affaires générales, un à 80 % au service budgétaire et un [...] à la cellule chargée du suivi des conseils de quartier.

1.3.3. **Les points forts et les points faibles de la gestion des ressources humaines**

1.3.3.1. Un effort soutenu de formation

Sur la période des années 2008 à 2010, plusieurs services ont bénéficié d'un important effort de formation.

Il en va ainsi en particulier de la direction générale des services, pour laquelle plus de 500 heures de formation ont été réalisées, et des services « achats-marchés » (723 h) et des élections (303 h).

Dans les services budgétaires, des affaires générales, de l'accueil, et « achats-marchés », un tiers de l'effectif des agents ont suivi une formation, avec des motifs divers : adaptation à un changement de la réglementation, création de nouvelles fonctions telles que celles du RIF...

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

Tableau 15 : Nombre d'heures de formation par service (2008-2010)

Services	2008	2009	2010	cumul	nombre d'agents en 2010
DGS	143	207	152	502	5
UGD	42,5	15,5	21	79	1
Elections-recensement	172	63	68	303	6
Etat-civil	109	23	42	174	16
Affaires générales	106	130	21	257	7
Accueil/RIF	115	14	99	228	4
Budget-finances	147	62,5	7	216,5	5
Achats-marchés	196	154	373	723	3,5
Régie	0	0	0	0	1,5
Conseils de quartier	0	0	0	0	2
Relais techniques	21	7	52,5	80,5	3
Service logistique générale	9	9,5	70	88,5	13
Cabinet	0	0	0	0	2
Total	1060,5	685,5	905,5	2651,5	69

Source : données RH de la DGS de la mairie du 16^{ème}

1.3.3.2. Une communication interne en développement

La mairie du 16^{ème} s'est dotée récemment (mars 2011) d'un intranet, dont la matrice a été fournie par la direction des systèmes et technologies de l'information (DSTI). Cet intranet n'est pas interactif, les documents présentés étant donc utilisables en lecture seule.

Ce site comporte un « agenda partagé » sur lequel figurent les réunions organisées par la DUCT (groupes de travail « métier », rencontres inter-mairies...).

Un « webmestre » (« contrat aidé » au cabinet du Maire) met à jour le site.

Enfin, il est prévu la création prochaine d'une rubrique dans l'intranet de la mairie du 16^{ème}, dénommée « Échos Mairie du XVI^{ème} », qui donnera des informations pratiques : horaires, mouvements d'agents, permanences, travaux, séminaire annuel des personnels de la mairie... La préparation de « Échos Mairie du XVI^{ème} » sera coordonnée par la responsable du service Accueil/RIF.

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

Les décrets d'application relatifs aux emplois fonctionnels de directeur général des services et de directeur général adjoint des services en mairie d'arrondissement et à leur échelonnement indiciaire⁶ ont été publiés, s'agissant de Paris, le 30 décembre 2010.

Ces dispositions permettent une amélioration notable de la rémunération des DGS et DGAS concernés, reconnaissant ainsi la spécificité de leurs fonctions. Les échelonnements indiciaires applicables à l'emploi de DGS varient en fonction de quatre seuils de population, et ceux applicables à celui de DGAS de deux seuils.

En ce qui concerne le 16^{ème} arrondissement, dont la population est un peu supérieure à 161 000 habitants (recensement 2010), la DGS actuellement en poste, attachée principale d'administrations parisiennes, pourra bénéficier d'un détachement dans l'emploi fonctionnel de directeur général des services de niveau 2 (population de l'arrondissement comprise entre 80 000 et 170 000 habitants), comportant un indice brut terminal en « hors échelle A ».

⁶ 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.

1.3.3.4. Un absentéisme en progression sensible

Sur les trois dernières années (2008, 2009 et 2010) et pour les 69 agents de la mairie, le nombre de jours d'absence a augmenté de 43 %, étant passé de 320 jours en 2008 à 406 jours en 2009 et 457,5 jours en 2010. Pour cette dernière année, le nombre de jours d'absence atteignait ainsi en moyenne 6,5 jours par agent.

Ces chiffres ont été explicités dans le cadre de la procédure contradictoire (cf. l'annexe 1 à la réponse du Maire sur le rapport provisoire).

Ils sont reproduits dans le tableau suivant qui comptabilise à la fois les congés de maladie, les congés de maternité, les absences pour cause de grève et celles liées à des accidents du travail ou de trajet. Si les congés de maladie ne représentent en nombre de jours qu'entre environ la moitié et 62 % du total selon l'année, l'augmentation sur la période 2008-2010 du nombre de jours relevant de cette catégorie d'absences ressort cependant à 44 %.

Tableau 16 : Nombre de jours d'absence par service

Services (effectifs 2010)	2008 (maladie, maternité, accident, grève)	Année 2008 (maladie)	2009 (maladie, maternité, accident, grève)	2009 (maladie)	2010 (maladie, maternité, accident, grève)	2010 (maladie)
DGS	11	11	1	1	3,5	3,5
UGD						
Elections-recensement	2	0	12	10	45	37
Etat civil	163	43	19	19	49	49
Affaires générales	23	23	21,5	21,5	195	45
Accueil/Rif	22	22	20	20	32	23
Budget-finances	1	1	179,5	29,5	20	20
Achats-marchés	19	19	66	22	37	32
Régie	0	0	0	0	0	0
Conseils de quartier	3	3	0	0	6	6
Relais techniques	43	43	7	7	17	17
Serv logistique générale	32	32	80	80	51	51
Cabinet du maire	0	0	0	0	0	0
Total en nombre de jours						

Source : données RH de la DGS de la mairie du 16^{ème}

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

Les jours d'absence sont par ailleurs, comme le montre le tableau ci-après, concentrés sur moins de la moitié de l'effectif.

Tableau 17 : Nombre de jours d'absence des agents de la mairie du 16ème

durée/nb d'agents	< à 30 j	entre 30 et 60 j	entre 60 et 90 j	entre 90 et 200 j	> à 200j	total agents
2008	22	1		1		24
2009	23	3		1		27
2010	29	2		1		32

Source : données RH de la DGS de la mairie du 16^{ème}

De plus, un nombre restreint d'agents présentent un absentéisme cumulé plus conséquent sur les trois années considérées : au service des affaires générales, un agent cumule 193 jours d'absence, dont 150 jours en maternité ; au service « budget-finances », un agent cumule 167 jours, dont 150 jours en maternité ; au service de l'état civil, un agent cumule 129 jours, dont 120 en accident du travail ; au service « achats-marchés », un agent cumule 103 jours, dont 44 en accident de trajet.

Face à ces situations qui pèsent sur le fonctionnement des services concernés, le recours à des personnels vacataires est considéré par la DGS comme « nécessaire ».

1.3.3.1. La problématique des heures supplémentaires : un important cumul d'heures versées aux ALG

1.3.3.1.1. *Le cycle horaire des agents*

Les agents administratifs, qu'ils soient ou non en contact avec le public, travaillent suivant des horaires fixes sur la base de 34 h 30 par semaine. Tous ces agents pointent aux bornes « chronogestor ».

La plage horaire à l'intérieur de laquelle ils effectuent leur service est comprise entre 8 h 30 et 17 h, les agents présents à 8 h 30 terminant à 16 h 30 et ceux présents à 9 h achevant leur travail à 17 h.

Cette plage horaire coïncide avec les heures d'ouverture au public de la mairie, exception faite de la nocturne du jeudi (fermeture à 19 h 30) qui concerne les services de l'accueil, de l'état civil, des affaires générales et des élections.

Les agents du service de l'état civil effectuent en outre une permanence le samedi matin entre 9 h 30 et 12 h.

Si la nocturne du jeudi, intégrée dans le cycle normal de travail, ne donne pas lieu à versement d'heures supplémentaires, il en va différemment de la permanence d'état civil du samedi assurée par des agents volontaires.

Les ALG travaillent également suivant des horaires fixes et dans la plage horaire comprise entre 8 h 30 et 17 h. Ils ne sont pas soumis en revanche au régime de pointage « chronogestor », et émargent manuellement un cahier de pointage tenu par l'huissier, chef du service de la logistique.

De plus, et il s'agit là d'un point important, ils sont fréquemment appelés à travailler après 17 h, parfois tard dans la soirée, et le samedi.

Dans ce cas, ils sont rémunérés en heures supplémentaires.

1.3.3.1.2. *Les heures supplémentaires versées par la Ville*

Le tableau ci-après, portant sur les années 2008, 2009 et 2010, montre que le service de la logistique générale consomme la grande majorité des heures supplémentaires attribuées (59,5 % en 2009 et 66,5 % en 2010).

Les autres services principalement concernés par l'attribution d'heures supplémentaires sont celui de l'état civil du fait des permanences du samedi, et en 2010 celui chargé du suivi des conseils de quartier en raison des réunions tenues en soirée par ces instances.

Tableau 18 : Nombre d'heures supplémentaires versées aux agents de la mairie du 16^{ème} (budget Ville / hors heures élections)

Services	2008	2009	2010
DGS	8	0	42,75
UGD	[.....]	[.....]	[.....]
Élections-recensement	0	20,75	9,45
Etat civil	330	541	413
Affaires générales	35	55,3	29,17
Accueil/RIF	16	12,5	22,93
Budget-finances	3	0	0
Achats-marchés	7	5,5	4,75
Régie	0	0	0
Conseils de quartier	0	15,75	110
Relais techniques	3	0	12,7
Service de la logistique générale	787	973	1342,5
Cabinet	0	0	15,5
Total	[.....]	[.....]	[.....]

Source : données RH de la DGS de la mairie du 16^{ème}

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

Les heures supplémentaires des ALG, toujours effectuées de manière volontaire, correspondent pour l'essentiel aux tâches qu'ils réalisent en soirée et en fin de semaine, liées à des manifestations et réceptions dans les salles de la mairie (salle des mariages, salle des conférences, salle des fêtes...) : tenue des séances du Conseil d'arrondissement, accueil des parents et amis et assistance de l'Adjoint au Maire, officier d'état civil, lors des mariages, installation/désinstallation des salles, service des boissons...

La réalisation de ces heures supplémentaires peut être contraire à la réglementation du temps de travail. C'est le cas lorsqu'elle revient pour un agent à travailler au-delà du maximum de 48 heures dans une période de 7 jours sans bénéficier par ailleurs au cours de cette même période d'un repos compensateur de 35 h consécutives. Le strict respect de cette réglementation serait possible si l'on constituait des « brigades » du matin et des « brigades » de l'après-midi, mais cette organisation entraînerait une diminution de salaire significative pour les intéressés.

L'importance du nombre d'heures supplémentaires effectuées par les ALG illustre l'inadaptation de leur cycle de travail - identique à celui des autres agents - aux besoins des mairies d'arrondissement.

On observe toutefois que, même en 2010 où le nombre d'heures supplémentaires réalisées par les ALG a été sensiblement supérieur au niveau des deux années précédentes, le nombre moyen d'heures par ALG, soit 103 (hors heures élections) sur la base de 13 ALG, est resté très en deçà du plafond annuel de 300 heures résultant de la délibération 2002 DRH 85 du Conseil de Paris⁷.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la DUCT a souligné que « *le cadre actuel (délibération 2001 DLT 87) prévoit que tous les ALG affectés en mairie d'arrondissement, quelles que soient leurs fonctions, travaillent aux horaires fixes, de même que les personnels administratifs ayant des fonctions d'accueil du public. Le régime de l'horaire variable permet aux agents de choisir quotidiennement leurs horaires d'arrivée et de départ, autour d'une plage fixe qui permet de réunir l'ensemble des effectifs. Il implique donc une souplesse d'organisation au bénéfice des agents, et ne constitue pas forcément un objectif d'amélioration s'agissant des ALG. A la demande de l'exécutif municipal, la*

⁷ Aux termes de cette délibération, un agent de la Ville ne peut percevoir plus de 25 heures supplémentaires par mois et 50 heures en période d'élections et de recensement de la population.

DUCT et la DRH ont engagé une réflexion visant à adapter, dans quelques mairies pilotes, les horaires de travail des ALG aux besoins du service. Cette démarche se fondera sur un diagnostic précis de l'existant et des besoins, sur chacun de ces sites. La mairie du 16^{ème} arrondissement figure parmi les sites pilotes. Ce projet prendra en compte l'impact des évolutions proposées sur la rémunération des agents ».

1.3.3.1.3. Les heures supplémentaires « associatives »

La mairie peut mettre des salles à disposition d'associations, et le cas échéant de particuliers. Chaque mise à disposition, gratuite, fait l'objet d'une convention d'occupation.

Cependant, conformément à la délibération D 790 du Conseil de Paris en date du 22 juin 1987, le bénéficiaire est tenu au paiement d'une indemnité en contrepartie du service qui lui est rendu par les ALG. Le tarif actualisé de cette indemnité s'élève à 9,68 € de l'heure pour un ALG.

En pratique, la mairie adresse au bénéficiaire une facture, et celui-ci la règle par chèque établi à l'ordre du Trésor public. Après que le service fait a été attesté au nom du service de la logistique générale, le dossier est traité par la régie.

En 2010, les heures supplémentaires effectuées pour compte de tiers - heures qui n'entrent pas dans le calcul du plafond annuel de 300 heures supplémentaires par agent - par les ALG de la mairie du 16^{ème} se sont élevées à 476, soit un peu plus du quart du nombre total réalisé par eux au cours de l'année.

2. LES POLES D'ACTIVITE TRADITIONNELS

2.1. Les services au contact des usagers

2.1.1. Le premier accueil

2.1.1.1. La configuration et l'aménagement des lieux

Le hall d'accueil de la mairie, agréable, est aménagé en fonction de sa taille, moyenne, en véritable « salon » d'accueil, chauffé, doté de sièges bas, de niches décoratives, d'un moniteur électronique présentant l'arrondissement, de multiples présentoirs.

Une fois dans le hall, les usagers peuvent se rendre directement dans la cour ou rejoindre l'escalier principal sans que cela impacte la mesure de la fréquentation du bâtiment, celle-ci ne donnant lieu à un comptage précis que dans le local du service Accueil/RIF.

La direction générale des services a néanmoins communiqué aux rapporteurs des estimations concernant **le nombre de visiteurs s'étant rendus en 2010 à la mairie, tous services - et toutes manifestations événementielles - confondus. Celui-ci est évalué à 450 000 environ.**

Une borne d'information gratuite permet d'accéder au site internet de la mairie, mais cette borne est peu utilisée, sans doute parce que les visiteurs préfèrent se connecter à internet de chez eux ou ne sont pas familiers de cet outil.

La signalétique est visible et claire, complétée de nombreux panneaux d'information situés dans un couloir transversal dont la mise à jour est confiée au service Accueil/RIF (manifestations culturelles, associations locales, bénévolat...)⁸.

2.1.1.2. Le rôle des agents d'accueil et de surveillance de la DPP

Le premier accueil des visiteurs devrait pouvoir être assuré par les deux agents de la DPP chargés de la surveillance des entrées.

L'absence de toute autorité, même fonctionnelle, de la DGS sur les intéressés comme la rotation de ceux-ci entre la mairie du 16^{ème} arrondissement et celle du 17^{ème} ne permettent pas de garantir les conditions dans lesquelles ils remplissent ce rôle. La conclusion d'un « contrat de service » avec la DPP, souhaitée par la directrice générale des services, permettrait sans doute un fonctionnement plus efficace.

Sur le plan de la sécurité, les agents jouent un rôle essentiellement dissuasif, leur intervention, d'ailleurs efficace, étant rarement nécessaire (un seul cas cité)⁹.

2.1.2. **Le service Accueil/RIF : le regroupement réussi d'une mission traditionnelle et d'une mission nouvelle**

Comme l'indique son nom, ce service assure deux missions : d'une part, l'accueil, ayant pour objet d'orienter les visiteurs, de leur apporter des informations d'ordre général et, si besoin, d'organiser un rendez-vous avec tel ou tel interlocuteur spécialisé, et d'autre part un « Relais Informations Familles » (RIF) offrant information et documentation dans un domaine particulier et gérant en outre la procédure d'inscription en crèche.

Les usagers sont reçus sans interruption de 8 h 30 à 17 h et le jeudi jusqu'à 19 h 30. La nocturne du jeudi nécessite la présence de deux agents pour assurer l'accueil du public

⁸ Des panneaux d'information sont également installés à l'extérieur du bâtiment, côté rue de la Pompe.

⁹ Une procédure de signalement des faits de nature à troubler la tranquillité publique a été mise en place le 1^{er} janvier 2006 pour l'ensemble des équipements municipaux. On note l'absence d'actes d'incivilité et d'agressions dans les services administratifs de la mairie du 16^{ème}.

tout en prenant les inscriptions en crèche, la responsable du service observant en outre que la fréquentation s'effondre au-delà de 19 heures.

Les locaux occupés par le service Accueil/RIF, suffisamment spacieux, se composent d'une salle équipée d'une banque d'accueil, d'une pièce avec un coin pour enfants destinée au RIF, du bureau de la responsable et d'une petite pièce fermée permettant aux visiteurs d'avoir si nécessaire un entretien en toute confidentialité.

2.1.2.1. La mission « Accueil »

Les agents du service ont une triple fonction : orienter les visiteurs, les informer sur les services disponibles dans différents domaines (scolaire, santé, loisirs, emploi, jeunesse, sports...), et prendre des rendez-vous.

- S'agissant de la **fonction d'orientation**, elle s'exerce en direction de services de la mairie (affaires générales, état civil, élections...) comme de services « extérieurs », que ceux-ci y soient ou non logés.

La présence dans le bâtiment de la mairie du service social polyvalent, désormais géré par la section d'arrondissement du CASVP, est de ce point de vue un atout, offrant la possibilité aux agents de l'accueil d'établir une liaison aisée avec ce service pour le traitement de situations relevant de sa compétence. Pour conforter ces liens, les agents de l'accueil ont suivi une formation sur les activités du CASVP.

- **Pour assurer la bonne information de ses visiteurs**, le service Accueil/RIF dispose d'une importante documentation, constituée entre autres des brochures éditées par la DICOM et de fiches pratiques à dominante juridique (construction, urbanisme, emploi, retraite, impôts, URSSAF, pièces d'identité, titres de séjour, allocations familiales...). La forte demande de documentation conduit le service à réaliser de nombreuses photocopies en couleur, formule estimée moins coûteuse qu'une réédition.

Les agents du service Accueil/RIF utilisent également la base de données du 3975, riche en informations sur la Ville de Paris.

Enfin, la responsable du service veille à collecter un maximum d'informations sur la « vie » de la mairie d'arrondissement (liste des mariages à venir, calendrier des manifestations et réceptions, etc.), de telle sorte que les visiteurs puissent toujours bénéficier des informations les plus actualisées et les plus précises.

- **L'activité de « prise de rendez-vous » concerne diverses permanences hebdomadaires** : d'avocat et de conciliateur de justice, fiscale, de l'ADIL, de la médiatrice de la Ville de Paris. Cette activité inclut également la prise des rendez-vous liés à la « permanence logement » assurée le lundi soir par un collaborateur de l'Adjoint au Maire de Paris chargé du logement.

Les agents du service font un rappel téléphonique aux usagers la veille pour le lendemain.

2.1.2.2. Le Relais Informations Familles (RIF)

Les RIF ont vocation à constituer, chacun dans la mairie d'arrondissement dont ils dépendent, un guichet unique d'information sur le thème de la famille au sens large.

Leurs missions essentielles sont les suivantes : informer les familles sur les questions relatives à la petite enfance, à la parentalité, à la santé, aux loisirs, à la scolarité... ; accueillir des permanences dans un espace dédié ; enfin, le cas échéant, gérer la procédure d'inscription en crèche.

Sur ce dernier point, la DUCT a formulé, dans le cadre de la procédure contradictoire, les observations suivantes : « *La gestion des inscriptions en crèche comme de celles relatives aux écoles n'entre pas dans les objectifs premiers des RIF définis par la DFPE, mais constitue un choix laissé à l'appréciation des mairies qui s'engagent dans ce processus en*

ayant la volonté d'offrir un guichet unique. Cela dépend aussi largement des disponibilités en locaux ».

Le RIF de la mairie du 16^{ème} arrondissement a été mis en place le 1^{er} janvier 2010.

Sa création, qui répondait à la volonté du Maire d'arrondissement, a été relativement aisée car le service de l'accueil contribuait de fait auparavant aux missions qui sont celles d'un RIF.

Le rattachement des demandes d'inscription en crèche traitées par le RIF du 16^{ème} au service des affaires générales, qui a dans ses compétences la gestion des inscriptions en école maternelle ou élémentaire, pouvait se justifier pour offrir aux familles un interlocuteur unique sur les questions concernant les enfants. Cependant, le manque de place ne permettait pas à ce service de prendre en charge le traitement des demandes d'inscription en crèche : seule la libération du local occupé actuellement par l'antenne de police pourrait remettre en cause cette option.

- Concernant l'information des familles, le RIF du 16^{ème} mène une action multiforme :
 - information collective sous la forme de réunions publiques en mairie : « Jeudis du RIF » organisés tous les mois au cours desquels, par exemple, une directrice de crèche présente à une trentaine de familles le fonctionnement de son établissement ou une responsable de la protection maternelle et infantile (PMI) le mode d'intervention des assistantes maternelles ;
 - diffusion de documentation : dépliants d'information sur les modes d'accueil des jeunes enfants, les prestations sociales, la santé, les loisirs... ; pochette contenant des « fiches-conseils » sur la grossesse, la nutrition des enfants et les soins, des brochures sur les modes de garde municipaux et privés, un répertoire des associations et des services publics spécialisés (PMI...) ;
 - mise à disposition d'une messagerie électronique dédiée permettant d'apporter aux demandeurs des réponses très rapides à leurs questions.

La garde des jeunes enfants constitue le principal thème sur lequel les usagers s'adressent au RIF, la santé, les aides aux familles, les loisirs... venant loin derrière.

- S'agissant de la procédure d'inscription en crèche, le RIF seul a compétence pour recevoir les demandes des familles, les saisir dans le logiciel « LUCI » et les instruire. A la différence du RIF fonctionnant dans d'autres mairies d'arrondissement, le RIF du 16^{ème} gère également les demandes d'inscription dans deux crèches associatives, utilisant pour ce faire un simple tableau « Excel ».

Une fois instruites, les demandes sont soumises pour décision à la commission d'attribution des places en crèche, présidée par l'Adjointe au Maire d'arrondissement chargée de la petite enfance.

La commission d'attribution tient deux réunions par an, dont une en mai, particulièrement chargée, qui s'étend sur une durée de quatre jours.

Pour 3988 demandes d'inscription présentées à la séance de mai 2010, la commission a procédé à l'attribution de 362 places ; pour 2951 demandes soumises à la séance d'octobre, 150 places ont été attribuées. En dehors des réunions de la commission, ont été attribuées sur l'année environ 90 places correspondant à celles dépendant des deux crèches associatives précitées.

2.1.2.3. Un bilan largement positif

2.1.2.3.1. *La polyvalence réussie des fonctions des agents*

Les agents du service Accueil/RIF - quatre titulaires de catégorie C, y compris la responsable - forment **une équipe relativement récente** (entre 1 et 9 ans d'ancienneté)

et motivée (pas d'absentéisme). Elle est complétée par deux personnels en « contrat aidé » et un en « emploi tremplin », dont l'apport est apprécié (l'un de ces personnels est chargé des inscriptions en crèche).

L'un des atouts du service réside dans la polyvalence des agents (cf. Annexe II). Celle-ci ne joue toutefois qu'à l'intérieur du service, non avec d'autres services de la mairie.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Maire du 16^{ème} a précisé à ce sujet que « la charge de travail des agents du service Accueil/RIF ne leur permettrait pas de se rendre dans d'autres services. En revanche, le renforcement de ses effectifs par redéploiement interne, recrutement d'emploi tremplin et de CUI, a permis depuis la création du RIF en janvier 2010 d'éviter le recours à des personnels d'autres services de la mairie ».

2.1.2.3.2. Un fonctionnement axé sur la qualité de service

La qualité de service est un objectif important de l'Accueil/RIF.

C'est dans cette perspective qu'a été réalisée en 2009 une enquête de satisfaction auprès des visiteurs reçus au service de l'accueil de la mairie du 16^{ème}, enquête dont les résultats ont été positifs.

Le service Accueil/RIF participe à la démarche « Quali'Paris » à travers l'application de plusieurs mesures : respect d'un temps d'attente téléphonique limité, cahier d'observations mis en permanence à disposition des usagers à l'accueil¹⁰, élaboration et remise aux usagers de fiches d'information.

2.1.2.3.3. Un bilan quantitatif important

Sur les dix derniers mois de l'année 2010, période pour laquelle le service Accueil/RIF a tenu des statistiques, celui-ci a enregistré une moyenne mensuelle d'un peu plus de 9300 visiteurs, soit environ 450 par jour ouvré, avec un « pic » annuel en septembre de 10000 visiteurs¹¹.

Le tableau ci-après donne le détail de ces statistiques.

¹⁰ Les observations portées dans ce cahier concernent, dans la quasi-totalité des cas, l'accueil de l'antenne de police sur le fonctionnement duquel la mairie d'arrondissement n'a aucune prise.

¹¹ Ce pic est dû notamment à la demande, importante à cette époque de l'année, de catalogues de présentation des cours municipaux.

Tableau 19 : Statistiques du Service Accueil/RIF sur les dix derniers mois de l'année 2010

Accueil physique	
	Total
Amsad/Asfose	649
Affaires générales	7783
Caisse des écoles	2201
Centre d'Action Sociale	4347
Clis	2283
Cours municipaux	4202
Crèches documentation	2721
Crèches inscription	2305
Crèches renseignement	2885
Crèches mise à jour	1020
Crèches acte de naissance	527
Documentation	9176
Ecoles	2235
Elections	1818
Enregistrement éditions/brochures	46
Etat civil	7065
Licenciement	655
Logement	2256
Monnaie	2783
Orientation Cabinet/Direction	1951
Orientation permanences RIF	222
Photocopies/Photomaton	4590
Police	8691
Propreté/Voirie	821
RDV juridiques/M.Mano	3144
Recherches Internet/3975	2187
Renseignements divers	9881
Stationnement	2475
Tribunal	1966
Urbanisme	312
Total	93197
Accueil téléphonique	
	Total
Crèches renseignements	2961
Police	1320
RDV juridiques/M.Mano	3269
Recherches Internet et 3975	1094
Renseignements divers	4145
Transferts de lignes	1477
Total	14266

Source : mairie du 16^{ème}

2.1.3. Le service de l'état civil

2.1.3.1. Une grande stabilité des agents

Se composant de 16 personnels titulaires - dont un secrétaire administratif, chef du service, et 15 adjoints administratifs -, auxquels s'ajoutent deux collaborateurs en « contrat aidé » et un en « emploi tremplin », soit au total 19 agents¹², le service de l'état civil se caractérise par une grande stabilité de ses agents.

Le chef de service exerce ses fonctions depuis dix ans. Parmi les autres agents, le plus ancien à la mairie du 16^{ème} y travaille depuis 1970, cinq depuis les années 1990 et six depuis les années 2000. Les mouvements résultent uniquement de départs en retraite ou de promotions nécessitant un changement de poste. La mobilité est donc faible, cette

¹² Un 17^{ème} poste de titulaire n'était pas pourvu au 31 décembre 2010.

situation étant considérée par le chef de service comme un atout dans un domaine nécessitant une grande vigilance.

2.1.3.2. Un objectif de polyvalence des agents largement atteint

Depuis une dizaine d'années, à l'initiative de son responsable, le service de l'état civil fonctionne sur la base d'une réelle polyvalence des agents.

Tout d'abord, les agents doivent tous acquérir des compétences juridiques de base (déclarations, mentions, traitement du courrier ordinaire...) et **tous les agents titulaires sans exception ont délégué pour signer les actes.**

Pour chaque fonction principale du service, un agent est référent et un autre agent est capable de le remplacer en cas de besoin, la polyvalence s'exerçant ainsi par binôme.

Le chef de service, son adjoint et deux ou trois autres agents sont en mesure de réaliser, s'il le faut, n'importe quelle tâche relevant de la compétence du service.

De plus, les activités les moins gratifiantes - archivage, recherches généalogiques... - sont assurées par roulement par l'ensemble des agents, y compris le chef de service et son adjoint.

En revanche, ces derniers sont les seuls à effectuer des auditions pré-nuptiales (cf. infra).

Le chef de service a remis aux rapporteurs un tableau synoptique des compétences des agents du service, tableau annexé au présent rapport (cf. Annexe II).

Ce tableau fait apparaître que 15 agents sur 19 ont une « compétence acquise et exercée » dans la majorité des 14 fonctions du service et que 6 agents doivent parfaire leur formation sur des fonctions comme les naissances, les mariages, les livrets de famille ou les décès.

La polyvalence des agents joue pour l'essentiel à l'intérieur du service, non à l'extérieur.

Dans ses observations sur le rapport provisoire, le Maire du 16^{ème} note qu'à l'exception de la soirée électorale, à laquelle participent de nombreux agents de la mairie, les agents du service de l'état civil ne participent pas aux activités des autres services. Il observe par ailleurs que les effectifs de ce service lui permettent d'accomplir ses missions sans la participation ponctuelle d'autres services.

La configuration des locaux est cohérente avec l'objectif poursuivi de polyvalence interne au service. Ceux-ci en effet se composent principalement d'un vaste « plateau » ouvert, le long duquel se répartissent plusieurs guichets où les agents sont affectés par roulement selon les besoins. Seul le chef de service dispose d'un bureau en propre.

2.1.3.3. Une permanence assurée chaque samedi matin

Les horaires de semaine des agents du service de l'état civil sont identiques à ceux des autres personnels de la mairie.

S'ajoute toutefois à ces horaires **une permanence effectuée chaque samedi matin par quatre agents pour recevoir les déclarations de naissance et de décès et, le cas échéant, assister les élus pour la célébration des mariages.** Cette permanence, réalisée par des agents volontaires, est rémunérée sous forme d'heures supplémentaires.

2.1.3.4. L'absence d'indicateurs permettant d'estimer la charge de travail moyenne des agents

S'agissant de la charge de travail du service, les rapporteurs ont eu communication du tableau suivant, qui détaille par catégorie le nombre d'actes produits en 2010.

Tableau 20 : Prestations aux usagers du Service de l'état civil (en 2010)

Catégories d'actes	Nombre	Rappel
copies d'actes demandées au guichet / par courrier / par Internet	nc	
copies d'actes délivrées au guichet / par courrier / par Internet	62004 au guichet/46757 par courrier/ 52427 par Internet	19 agents, dont 2 « contrats aidés » et un « emploi tremplin »
livrets de famille établis	1742	
actes créés (naissances, décès, reconnaissances)	3311	
mentions apposées	5781	
nombre de dossiers de mariage établis	773	
nombre de mariages célébrés	739 + 65 transcriptions	
nombre de PACS célébrés	0	
nombre de parrainages civils célébrés	0	

Faute d'indicateur sur la charge de travail propre à chaque catégorie d'actes, il n'est pas possible d'estimer l'adéquation des ressources humaines au volume des activités.

Pour sa part, le chef de service estime le nombre d'agents « suffisant », permettant notamment de faire face aux pics de fréquentation. Il signale également l'absence de file d'attente, y voyant un effet bénéfique de la polyvalence des agents.

On observe par ailleurs une évolution croisée : le nombre de demandes de délivrance d'acte adressées au service via Internet s'est accru de 27 % entre 2009 et 2010 (plus 11000), tandis que celles émises par courrier ou formulées directement au guichet ont dans le même temps diminué pour un total identique (respectivement moins 3000 et moins 8000).

2.1.3.5. La sécurité des procédures

2.1.3.5.1. *La sécurité juridique*

La principale difficulté soulevée par le chef de service a trait aux mariages, plus précisément à l'appréciation que doit porter l'officier de l'état civil sur la réalité du consentement des époux.

La circulaire en date du 22 juin 2010 du Garde des sceaux, ministre de la justice, relative à la lutte contre les mariages simulés consacre le rôle privilégié des officiers d'état civil en la matière, ceux-ci étant les seuls à pouvoir détecter les indices d'une intention matrimoniale viciée.

Cette circulaire rappelle que l'audition des futurs époux préalablement à la publication des bans est une obligation pour l'officier de l'état civil communal, sauf lorsqu'il n'a aucun doute sur les intentions matrimoniales au vu des pièces du dossier ou lorsque l'audition s'avère impossible. Dans ces deux cas, l'officier de l'état civil doit établir un écrit qu'il signe et verse au dossier de mariage.

A la mairie du 16^{ème}, le chef du service de l'état civil estime que seuls lui-même et son adjoint sont à même de procéder à ces auditions préalables, étant précisé que chaque audition représente environ deux heures de travail au total, préparation comprise.

En pratique, chaque année, pour les quelque 800 mariages célébrés à la mairie du 16^{ème}, une cinquantaine d'auditions sont réalisées.

Sur un plan plus général, les saisines du Parquet sont rares, mais 80 % de celles-ci se révèlent *a posteriori* justifiées.

Le Bureau des affaires juridiques (BAJ) de la DUCT est contacté au cas par cas lorsqu'il y a doute sur un point de droit. De plus, la DUCT organise des actions de formation, ainsi que, deux ou trois fois par an, des réunions « métier » portant sur des thèmes spécifiques.

2.1.3.5.2. La sécurité informatique

En vertu des règles de sécurité du logiciel « City 2 », chaque utilisateur ne peut y accéder que s'il dispose en propre d'un nom de compte et d'un mot de passe. De plus, le verrouillage du poste informatique est automatique après quelques minutes d'absence de l'utilisateur.

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

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

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

Les interventions des « relais techniques » de la DUCT restent ponctuelles.

Concernant, enfin, le projet de dématérialisation des échanges de données d'état civil entre administrations piloté par l'Agence Nationale des Titres Sécurisés (ANTS) - projet auquel les agents de l'état civil du 16^{ème} participent à l'instar de leurs collègues des autres mairies -, il est noté que la constitution de la base de données nécessaire implique la saisie d'informations numérisées, avec d'après le responsable du service un risque d'erreur non négligeable, accru par le versement aux intéressés d'une prime « à la tâche »...

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la DUCT a formulé les observations suivantes : « *Le projet de l'ANTS consiste, pour limiter les risques de fraude à l'état civil, à échanger des données d'état civil entre administrations et à ne plus demander aux usagers de produire eux-mêmes un acte d'état civil. Cet échange de données implique une modification de la base informatique de l'état civil parisien qui est pour l'instant presque exclusivement composée d'actes sous un format image suite à deux grandes campagnes de scanérisation réalisées en 1995-2000 et 2004-2006. Or, le projet [...] ne permet pas le transfert d'images. Le ministère de la justice souhaite en effet modifier la pratique actuelle qui est de transmettre assez couramment une copie intégrale et souhaite ne donner à chaque demandeur que les informations dont il a réellement besoin. Puisque l'essentiel de la base est sous format image, il convient de saisir les informations contenues dans les actes. Cette saisie pourrait être faite, au fil de l'eau, suivant les demandes. Cependant, en raison des volumes traités par la Ville, l'impact d'une saisie au fil de l'eau serait trop lourd pour les services d'état civil, notamment pour les services dont l'activité est la plus importante. Afin d'amortir l'impact de cette saisie, il a été décidé d'anticiper sur les futures demandes et de mettre à jour les actes de naissance sous forme de données entre 1970 et 2006, soit 1,5 million d'actes. Une équipe de huit personnes a été constituée. Elle est composée d'agents d'état civil des mairies d'arrondissement qui viennent travailler en roulement d'une semaine. Les agents qui effectuent de la saisie perçoivent une IAT3 dont le montant varie en fonction du travail effectué. Ce travail est non seulement apprécié en termes quantitatifs, en fonction du nombre d'actes, mais également en termes qualitatifs. La qualité de la saisie fait l'objet de vérifications et de contrôles ».*

2.1.3.5.3. La sécurité matérielle

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

Aux dires du chef de service, le taux d'erreur matérielle est nul.

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

Enfin, lorsqu'elle est nécessaire, **la confidentialité est respectée** : auditions préalables réalisées dans le bureau du chef de service, écrans d'ordinateur non visibles des usagers, registres d'état civil non librement consultables par ceux-ci.

2.1.4. Le service des élections

2.1.4.1. Une équipe expérimentée et largement polyvalente

Le service des élections est placé sous l'autorité d'un cadre de catégorie B. Affecté au service en avril 2006, à l'issue du concours, l'intéressé a pris la responsabilité du service au 1^{er} juillet 2007. Son adjointe est agent de catégorie C.

Les autres agents du service, de catégorie C, sont au nombre de quatre. Compte tenu des temps partiels - deux agents travaillent à 4/5^{èmes} -, l'effectif réel s'élève à 5,6 équivalents temps plein (ETP).

Sur les six agents du service, deux ont une ancienneté à la mairie du 16^{ème} comprise entre 10 et 20 ans, et deux autres une ancienneté supérieure à 20 ans.

La polyvalence des compétences à l'intérieur du service est un objectif important pour celui-ci, objectif d'ores et déjà largement atteint au vu du tableau remis aux rapporteurs et annexé au présent rapport (cf. Annexe II).

Sur les 48 compétences entre lesquelles se répartissent les activités du service, deux agents en maîtrisent respectivement 42 et 39 et les trois autres¹³ 26, 23 et 19.

Une minorité de compétences (10 sur 48) ne peuvent être exercées que par un seul agent. Des formations initiales ou complémentaires, selon le cas, sont prévues pour développer le partage des compétences à l'intérieur du service.

La polyvalence « interne » au service se traduit notamment par l'utilisation par les agents de n'importe lequel des postes informatiques du service. [.....]
] *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 polyvalence « externe » au service existe aussi, mais se trouve limitée à l'exercice de la mission - récurrente, mais temporaire - du « recensement » (cf. infra le 2.1.6.). Cependant, tout nouveau recrutement au service des élections est désormais réalisé dans la perspective d'une possible polyvalence avec le service des affaires générales (cf. supra le 1.1.2.2.).

2.1.4.2. De fortes variations de l'activité dans le temps

L'activité du service des élections est soumise à d'importantes variations selon l'époque.

¹³ L'analyse des compétences porte sur les cinq agents en poste en avril 2011.

Ainsi, on compte 3 500 nouvelles inscriptions sur les listes électorales pour une année « normale », et environ 14 000 pour une année « chargée », c'est-à-dire en pratique une année précédant celle d'un scrutin jugé majeur par les électeurs. Ainsi, encore, en mars 2012, en prévision des scrutins présidentiel et législatif, le service des élections devra adresser une nouvelle carte d'électeur à chacun des quelque 92 000 électeurs de l'arrondissement.

De même, à l'intérieur du cycle annuel, outre un surcroît d'activité en octobre-novembre lié à l'inscription d'office des jeunes atteignant l'âge de 18 ans qui concerne, selon les années, entre 1300 et 1500 personnes, on observe un pic de fréquentation important en décembre.

L'affluence moyenne en décembre se situe entre 50 personnes par jour en début de mois et 150 en fin de mois. Cependant, les chiffres sont supérieurs les années précédant les scrutins municipaux, qui voient les électeurs s'inscrire un peu plus et très supérieurs les années précédant les élections « majeures ».

Ainsi, en 2006, année pré-présidentielle, le nombre de personnes se présentant aux guichets du service des élections a progressé sensiblement tout au long du mois de décembre, se situant entre 200 et 300 quotidiennement dans les premiers jours du mois pour atteindre 400 à 500 en milieu de mois et environ 800 dans les dix derniers jours.

Pour faire face au pic de fréquentation de décembre, le service est ouvert au public tous les samedis de ce mois de 9 h à 16 h, avec deux agents présents.

Il est signalé à ce sujet la faible fréquentation, même à cette période de l'année, de la « nocturne » du jeudi, organisée jusqu'à 19 h 30, faute peut-être d'une communication suffisante auprès des usagers potentiels : le service des élections n'y affecte désormais plus qu'un agent, au lieu de deux auparavant.

Quant aux « commissions administratives de révision des listes électorales », instances composées de représentants du Préfet, du Président du Tribunal de grande instance, du Maire de Paris et du Maire d'arrondissement¹⁴ et dont le secrétariat est assuré par le service des élections, elles sont au nombre de 13 pour 66 bureaux de vote, et tiennent chacune cinq séances annuelles entre le 1^{er} septembre et le 28 février.

Le tableau ci-après présente à titre indicatif quelques données quantitatives relatives à l'activité du service des élections.

Tableau 21 : Données quantitatives relatives à l'activité du service des élections

Éléments caractéristiques	Nombre	Rappel
Nombre d'électeurs (élections politiques)	91 773 (28/02/2011)	6 agents (dont le chef de service et son adjointe)
Nombre d'électeurs (élections professionnelles)	91 737 (2008)	
Nombre de bureaux de vote	66	
Nombre de mouvements (inscriptions, radiations, modifications intra-arrondissement et inter-arrondissements et intra/extra Paris)	3 457 inscriptions 2 851 radiations 390 modifications	

Source : mairie du 16^{ème}

2.1.4.3. La numérisation des demandes d'inscription sur les listes électorales : un processus qui démarre

La numérisation des demandes d'inscription sur les listes électorales a commencé le 1^{er} décembre 2010.

¹⁴ Le Maire d'arrondissement ou son représentant ne participe à la commission qu'avec voix consultative.

Les usagers peuvent ainsi déposer leur demande d’inscription en ouvrant un compte en ligne¹⁵ et en joignant à celle-ci la copie numérisée des documents justificatifs nécessaires (passeport, pièce attestant du domicile...).

Si ce dispositif évite aux demandeurs de se déplacer à la mairie d’arrondissement, il ne constitue pas une simplification pour les agents du service des élections. En effet, ceux-ci continuent de devoir saisir eux-mêmes les informations contenues dans les documents justificatifs numérisés, avec parfois la nécessité de solliciter du demandeur par courriel des éléments manquants.

[.....]
] La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.¹⁶.

En décembre 2010, premier mois de mise en œuvre du dépôt en ligne des demandes d’inscription, le nombre de demandes effectuées dans ce cadre s’est élevé à 112, soit 39 % des 288 inscriptions enregistrées en moyenne chaque mois au cours de l’année. Cette proportion, déjà très supérieure à la moyenne parisienne (16 %), devrait *a priori* augmenter en 2 011.

2.1.5. Le service des affaires générales

2.1.5.1. Des missions très variées

Le service des affaires générales exerce des missions extrêmement variées, dont le nombre s’est accru au fil du temps.

Le tableau ci-après récapitule par catégorie le nombre de prestations ou d’actes réalisés en 2010 par le service des affaires générales.

Tableau 22 : Prestations ou actes réalisés en 2010 par le service des affaires générales

Prestations ou actes	Nombre	Rappel
Affaires générales, militaires et d’urbanisme		6 agents (5,7 ETP)
- recensement militaire	1600	
- certificats divers	3500	
- copies conformes	11500	
- légalisations de signature	5500	
- notification administrative	355	
- affichage administratif	2700	
- cotes et paraphes	100	
- attestations d’accueil	1600	
- regroupement familial	50	
- enquêtes publiques	10	
Ecoles		
- inscriptions en maternelle	1378	
- inscriptions en élémentaire	645	
- dérogations	487	

Source : mairie du 16^{ème}

Avant de présenter le détail de ces missions, il importe de noter que le service des affaires générales participe à la gestion du courrier en assurant le tri de celui-ci le matin lors de son arrivée à la mairie et en enregistrant les plis recommandés. Le courrier destiné aux services administratifs fait l’objet d’un suivi à l’aide d’un tableau renseigné au jour le jour.

¹⁵ Sur www.mon.Service-Public.fr, ou sur www.paris.fr, ou encore sur www.mairie16.paris.fr

¹⁶]
] La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.

2.1.5.1.1. Les affaires générales proprement dites

Les affaires générales recouvrent plusieurs types d'acte :

- **la légalisation de signature**, qui consiste dans l'attestation par un fonctionnaire public habilité de l'authenticité de la signature apposée devant lui sur un document manuscrit ou imprimé ;
- **le certificat, soit d'hérédité, soit de vie**, le premier permettant, dans les successions simples, d'établir la qualité d'héritier et d'obtenir le versement d'une pension ou la clôture d'un compte bancaire et qui reste le plus difficile à établir sur le plan technique, le second étant plus demandé qu'auparavant (entre 100 et 300 demandes mensuelles actuellement) et posant des problèmes techniques lorsque les personnes sont hospitalisées ou résident dans des structures médicalisées à l'étranger ;
- **la copie conforme** : supprimée en France, mais toujours utilisée dans un certain nombre d'autres pays ;
- **l'attestation d'accueil**, dont la délivrance nécessite au minimum deux déplacements de l'usager dans le service : le premier pour déposer les pièces - dont l'intéressé a trouvé la liste sur internet - et signer la demande, le second pour retirer le document après signature de la DGS).

Peuvent être également rattachées aux affaires générales des missions aussi diverses que l'établissement des cartes d'ancien combattant et d'invalidité, l'enregistrement des demandes de regroupement familial et leur dépôt à l'Office des migrations internationales (OMI), la constitution des dossiers relatifs à l'attribution de la médaille du travail, de la médaille de la famille française, de l'allocation de solidarité destinée aux personnes âgées...

2.1.5.1.2. L'urbanisme

Le rattachement de cette mission au service des affaires générales est récent (2009), celle-ci ayant été jusque-là assurée par un service chargé également des inscriptions scolaires et des inscriptions en crèche.

Le rôle du service des affaires générales en matière d'urbanisme est de nature exclusivement administrative, l'examen au fond des dossiers, y compris les permis de construire et de démolir, étant confié à un chargé de mission du cabinet du Maire d'arrondissement travaillant en liaison avec l'Adjoint au Maire compétent.

Ainsi, le service des affaires générales organise les enquêtes publiques sur le plan matériel et veille au respect du délai de deux mois imposé pour l'affichage des actes en mairie d'arrondissement. La responsable du service n'a d'ailleurs accès au logiciel de la direction de l'urbanisme (« GERKO ») qu'en simple consultation.

2.1.5.1.3. Le recensement militaire

Le service des affaires générales est chargé du recensement militaire obligatoire des jeunes de 16 ans habitant l'arrondissement.

Cette opération, qui concerne les filles comme les garçons, est un préalable à la Journée défense et citoyenneté (JDC) - qui a remplacé la Journée d'appel et de préparation à la défense (JAPD) - à laquelle les intéressés seront tenus de participer.

L'effectif de public accueilli à ce titre par le service des affaires générales connaît des fluctuations tout au long de l'année, les périodes de plus forte fréquentation se situant en mai, juin, septembre et décembre.

En pratique, chaque jeune, accompagné le cas échéant de ses parents, est reçu par un agent du service des affaires générales et lui présente les pièces justificatives demandées (carte d'identité ou passeport valide). Après avoir saisi les informations nécessaires dans le

logiciel « AVENIR », l'agent remet au jeune une attestation de recensement signée du directeur général des services de la mairie d'arrondissement, ainsi qu'un guide.

Cette attestation sera réclamée au jeune lors de son inscription à tout examen ou concours soumis au contrôle de l'autorité publique (CAP, BEP, baccalauréat, permis de conduire, etc.).

Le service des affaires générales envoie les avis et récépissés à la mairie du lieu de naissance du jeune et les notices correspondantes au Bureau du Service National du Ministère de la Défense, ce dernier service se chargeant ensuite de convoquer l'intéressé à la JDC.

2.1.5.1.4. Les inscriptions scolaires

Le 16^{ème} arrondissement compte 31 écoles publiques, dont 15 maternelles, 14 élémentaires et 2 polyvalentes.

Les demandes d'inscription à l'école sont présentées par la majorité des familles en mai, juin et septembre et s'étendent jusqu'au 31 janvier de l'année en cours.

Le service des affaires générales traite par ailleurs entre janvier et avril des demandes de dérogation, en prévision de la réunion de la commission d'attribution des dérogations scolaires présidée en juin par l'Adjointe au Maire d'arrondissement chargée des affaires scolaires et de la petite enfance. En 2 010, sur 545 demandes de dérogation - personnelle ou administrative -, 403 ont reçu l'accord de la commission.

Comme signalé à propos du RIF (cf. supra le 2.1.2.), le manque de place disponible n'a pas permis de rattacher celui-ci lors de sa création au service des affaires générales, ce qui aurait présenté l'avantage de constituer une entité compétente pour les questions concernant les enfants quel que soit leur âge (tout-petits, mais aussi enfants d'âge scolaire).

2.1.5.2. Une équipe expérimentée et ayant atteint un bon niveau de polyvalence interne

La responsable du service des affaires générales est un cadre de catégorie B, expérimenté. Les autres agents, tous de catégorie C, sont au nombre de six, dont deux travaillent à temps partiel (80 % et 90 % respectivement). En 2010, l'un des agents de catégorie C a été en congé de maternité, et en tenant compte des temps partiels l'effectif réel en ETP s'est élevé à 5,7 agents.

Le tableau des compétences nécessaires à l'exercice des activités du service, tel que figurant à l'Annexe II au présent rapport, mentionne 37 compétences, dont 26 sont maîtrisées par tous les agents.

Pas plus que ceux concernant le service de l'état civil et le service des élections, ce tableau ne permet d'évaluer le volume moyen d'activité par agent.

L'ancienneté importante des agents - 27 ans pour la responsable, 20 ans pour son adjointe, entre 8 et 20 ans pour les autres agents - a permis au service de prendre en charge au fil du temps sans difficultés majeures de nouvelles missions ; elle a aussi favorisé l'atteinte d'un bon niveau de polyvalence interne, une expérience de deux à trois ans étant jugée nécessaire par la responsable pour qu'un agent maîtrise bien certaines procédures.

La qualité de service repose sur un recours fréquent par les agents à des formations informatiques et sur l'utilisation de la base documentaire accessible sur l'intranet de la DUCT, outil d'autant plus précieux que les réglementations à appliquer sont souvent instables.

Le service des affaires générales est par ailleurs partie prenante d'une polyvalence inter-services dans la mesure où, depuis trois ans, il contribue aux opérations annuelles de recensement de la population (cf. infra le 2.1.6.).

Précédemment installé au rez-de-chaussée du bâtiment de la mairie, le service des affaires générales vient d'emménager au 2^{ème} étage dans des locaux refaits, mais toujours insuffisamment spacieux pour lui permettre d'intégrer la mission des inscriptions en crèche.

S'agissant enfin des horaires, il est observé la fréquentation assez faible de la nocturne du jeudi soir (une vingtaine de personnes entre 18 et 19 h, aucune après 19 h), au point que le service n'y affecte plus désormais qu'un agent au lieu de deux. La nocturne est même jugée sans objet par la responsable pour la période de juillet-août.

2.1.6. La mission « recensement » : un cas de polyvalence inter-services réussie

Comme les autres mairies d'arrondissement, la mairie du 16^{ème} participe aux opérations de recensement de la population organisées sous la responsabilité de l'INSEE et avec l'assistance de l'APUR.

Renouvelé annuellement, le recensement proprement dit dure cinq semaines, de début janvier à début mars, mais avec l'ensemble des travaux nécessaires en amont et en aval les opérations s'étendent d'octobre à mars : prospection de candidats à la fonction d'enquêteur, confection de la liste des logements à visiter, analyse des « conditions de terrain » (possibilités d'accès aux immeubles, accueil par les gardiens, etc.), recrutement effectif et formation des enquêteurs, préparation logistique, établissement du bilan des enquêtes...

Le recensement s'inscrit dans un cycle de cinq ans, portant chaque année sur 8 % de la population de l'arrondissement. En 2010, le nombre de logements enquêtés dans le 16^{ème} s'est ainsi élevé à 8124.

La mairie du 16^{ème} a fait le choix de confier la conduite des opérations annuelles de recensement à la DGAS chargée des services à la population, qui s'appuie pour ce faire sur une équipe de quatre agents issus de services différents, à savoir la responsable du service des affaires générales, la régisseuse, une collaboratrice du service des élections et un agent du service de la logistique générale.

Mobilisés pour tout ou partie de leur temps sur la période considérée, ces quatre agents jouent le rôle de contrôleur du recensement et à ce titre encadrent les enquêteurs durant les cinq semaines consacrées à la collecte des informations¹⁷. Ces derniers, au nombre d'une quarantaine, sont des retraités, des personnes sans emploi et pour quelques-uns des agents de la Ville ; ils sont rémunérés « à la tâche ».

Ces modalités d'organisation, qui apparaissent dans l'organigramme sous l'appellation de « service ponctuel », constituent le cas le plus significatif de polyvalence inter-services au sein de la mairie du 16^{ème}. Les responsables (DGS et DGAS chargée du pilotage des opérations de recensement) estiment qu'elles répondent bien aux besoins.

2.2. Les missions « support »

2.2.1. Les missions financières

2.2.1.1. Le service budgétaire

2.2.1.1.1. *Les attributions et les ressources humaines du service*

Comme indiqué précédemment (cf. le 1.1.), le service budgétaire est placé directement sous l'autorité de la DGS, les fonctions budgétaires se trouvant ainsi exercées séparément de celles relatives aux achats et aux marchés.

Le service prépare l'état spécial et en contrôle l'exécution.

¹⁷ Durant ces cinq semaines, les contrôleurs du recensement sont occupés à plein temps par cette mission.

Selon la responsable du service budgétaire (cadre B), ses quatre collaborateurs (de catégorie C) ont tous acquis une bonne maîtrise de l'ensemble des activités du service (cf. Annexe II), et ce en dépit d'une ancienneté dans celui-ci comprise entre trois et six ans seulement. La responsable, quant à elle, travaille à la mairie du 16^{ème} depuis dix ans, et dans le service depuis sept ans.

Ce bon niveau de polyvalence s'accompagne d'une répartition entre les agents des différentes catégories d'équipements de proximité : ainsi, les treize crèches de l'arrondissement sont « suivies » par deux agents, tandis que le conservatoire l'est par un agent.

Sur les cinq agents, un seul a bénéficié d'une formation initiale en comptabilité, ce qui justifie de consacrer à cette spécialité une bonne partie de la formation continue, à côté des questions proprement budgétaires et de l'informatique.

Le volume d'activité du service budgétaire a eu tendance à s'accroître ces dernières années avec les transferts d'attributions opérés par certaines directions municipales, cet accroissement apparaissant compatible avec ses effectifs actuels. Toutefois, le service sera confronté à court terme à un départ en retraite et à un congé de maternité, ce qui va probablement nécessiter un aménagement, au moins temporaire, de certaines règles de fonctionnement (cf. infra le 2.2.1.1.4.).

Le tableau ci-après retrace l'évolution en nombre, sur les trois dernières années, des principaux types d'acte réalisés par le service budgétaire.

Tableau 23 : Evolution en nombre des principaux types d'acte réalisés par le Service budgétaire

Types d'acte	2008	2009	2010
Liquidations	1607	1856	1693
Bons de commande	1873	2011	2123
Virements (mouvements ou arrêtés)	129	216	169

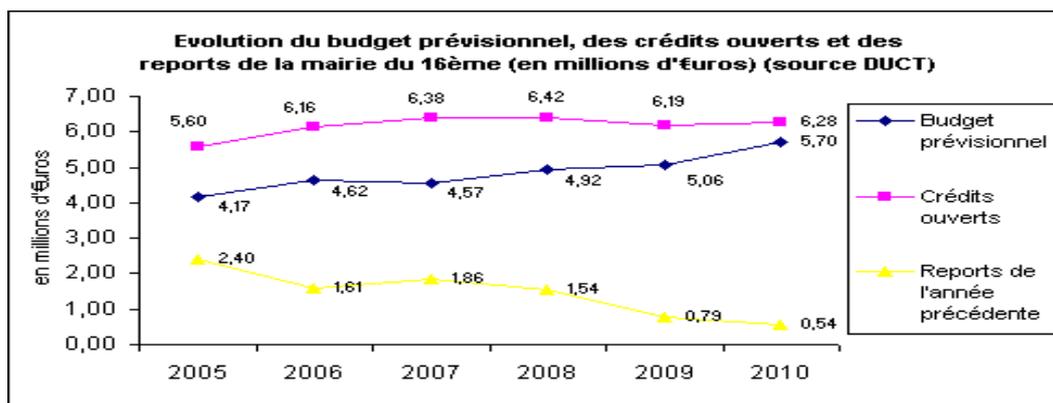
Source : mairie du 16^{ème}

2.2.1.1.2. Les masses financières en jeu et leur évolution

Le graphique ci-après montre que, si le budget primitif a progressé assez régulièrement au cours des dernières années du fait de la création d'équipements (maison des associations, deux crèches, centre d'animation de la rue Saint-Didier, pigeonnier, bibliothèque Germaine Tillion ouverte après travaux) ou de transferts d'attributions et donc de charges (du conservatoire, des bibliothèques ou encore de la DJS), les crédits ouverts se sont stabilisés à partir de 2006-2007.

On observe par ailleurs depuis 2007 une baisse importante des reports d'année en année, ce qui démontre un réel effort de gestion.

Graphique 3 :



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

Tableau 24 :

Evolution des dépenses imputées sur l'état spécial de 2008 à 2010					
Libellés	Dépenses 2008	Dépenses 2009	Crédits ouverts 2010	Dépenses 2010	Var° 2008/2010
Dotation d'animation locale (DAL)	643 483	639 172	734 357	553 376	-14%
Travaux urgents	274 350	255 707	346 213	234 599	-14%
Conseils de quartier	16 805	19 729	55 184	29 187	74%
Animation locale	352 328	363 737	332 960	289 591	-18%
Dotation de gestion locale (DGL)	4 321 667	4 655 713	5 962 565	4 438 204	3%
Dotation d'investissement	687 942	347 568	620 837	252 862	-63%
Travaux	534 497	273 065	481 394	172 566	-68%
Conseils de quartier	51 446	504	139 443	45 205	-12%
Mobilier et équipement	101 998	73 999		35 091	-66%
TOTAL	5 653 091	5 642 453	7 317 760	5 244 443	-7%

Source : mairie du 16^{ème}

En 2010, les dépenses imputées à l'état spécial ont atteint au total 5,24 M€, marquant une diminution de 7 % par rapport à 2008.

Cette baisse concerne principalement les dépenses imputées sur la dotation d'investissement - ramenées de 0,69 M€ à 0,25 M€, soit près de trois fois moins - et secondairement celles imputées sur la dotation d'animation locale (DAL) - passées de 0,64 M€ à 0,55 M€, soit moins 14 %.

En revanche, les dépenses réalisées sur la dotation de gestion locale (DGL) ont légèrement augmenté sur la période (par rapport à 2008, plus 7,7 % en 2009, et seulement plus 2,7 % en 2010).

Il est à noter qu'une partie importante (160 000 €) des dépenses de travaux urgents effectuées sur la DAL (234 599 €) correspond à des travaux réalisés dans les écoles.

Les dépenses des « conseils de quartier », bien qu'en forte augmentation (74 %), restent sensiblement inférieures aux crédits ouverts (29 000 € contre 55 000 €). Les crédits ouverts en 2010 sont plus élevés qu'en 2008 et 2009, car 18 000 € ont été transférés au budget supplémentaire de 2010 depuis la dotation d'investissement des conseils de quartier pour financer des animations.

Les dépenses d'animation locale sont en baisse de près de 18 % en 2010 par rapport à 2008, reflétant un souci de maîtrise de la dépense publique alors même que le nombre des animations est stable.

Sur la DGL, la hausse constatée des dépenses est liée à la création d'équipements et à des transferts d'attributions et donc de charges par les directions compétentes de la Ville.

Pour bien apprécier l'évolution des crédits entre 2008 et 2010, il convient de ne prendre en compte, ni les fluides, ni le centre d'animation. Dans cette hypothèse, la hausse des dépenses entre 2008 et 2010 ressort à 10 %, s'expliquant par l'ouverture de nouveaux équipements (deux crèches, un pigeonnier, la maison des associations) ou la réouverture après travaux d'une bibliothèque (Trocadéro-Germaine Tillion), ainsi que par le transfert d'attributions et des charges correspondantes ou des prestations nouvelles, notamment les locations mobilières, la maintenance et l'entretien de biens mobiliers du conservatoire, la

maintenance et les fournitures administratives des bibliothèques, la maintenance et le nettoyage des équipements sportifs, la maintenance de jeux de cour et le nettoyage dans les établissements scolaires.

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

Tableau 25 :

Evolution des dépenses imputées sur la dotation de gestion locale (DGL) de 2008 à 2010					
Libellés	Dépenses 2008	Dépenses 2009	Crédits ouverts 2010	Dépenses 2010	Var° 2008/2010
Dotation de gestion locale (DGL)	4321667	4655713	5962565	4438204	3%
<i>Mairie d'arrondissement</i>	535099	554726	660807	516279	-4%
<i>Salles polyvalentes</i>					
<i>Maison des associations</i>	59866	65407	86267	59243	-1%
<i>Equipements sportifs (411 412)</i>	26753	27366	133393	80770	202%
<i>Ecoles</i>	552627	658157	1316377	574451	4%
<i>Conservatoire</i>	79956	102293	163684	103098	29%
<i>Bibliothèques</i>	108806	98758	137866	116096	7%
<i>Centres d'animation</i>	1089182	1191750	1054693	962619	-12%
<i>Crèches</i>	707004	767608	1045314	756255	7%
<i>Espaces verts</i>	170419	186050	298936	209579	23%
<i>Remboursement fluides</i>	991955	1003598	1065228	1059815	7%

Source : mairie du 16^{ème}

Sur la dotation d'investissement, les dépenses de « travaux » sont en baisse de 77 % en 2010 par rapport à 2008 si l'on ne tient compte que des dépenses liquidées.

En effet, les dépenses engagées en 2010 au titre de la dotation d'investissement s'élèvent à 433 000 €, dont 203 078 € ont été liquidés avant le 31 décembre 2010. Sur les 162 769 € engagés en 2010 au titre des travaux à réaliser pour le service des affaires générales, 16 265 € seulement ont pu être liquidés au cours de cette même année.

Par ailleurs, le montant très élevé en 2008 des dépenses d'investissement s'explique par la prise en charge sur l'état spécial d'arrondissement de travaux dans les écoles (116 000 €), sur la voirie (106 000 €), dans les espaces verts (42 000 €) et à la mairie (130 000 €).

La ligne « conseils de quartier » demeure sous-utilisée : pour 139 000 € de crédits ouverts en 2010, 45 000 € seulement ont été liquidés, consacrés à des tracés sportifs dans les écoles, à l'achat d'armoires pour la bibliothèque du Trocadéro, ainsi qu'à une aide matérielle et à de menus travaux dans les équipements. Il faut souligner aussi sur ce point que des dépenses engagées en 2010 n'ont pu être liquidées avant la fin de l'année, à hauteur d'environ 20 000 €.

Enfin, les dépenses de la ligne « mobilier et équipement » ont diminué de 66 %, du fait de besoins exprimés moins importants sur cette catégorie d'achats.

2.2.1.1.3. La préparation du budget : une méthode pragmatique

Le budget prévisionnel est élaboré par la responsable du service budgétaire sous le contrôle de la directrice générale des services.

Pour ces travaux préparatoires, seules les dépenses relatives à la fonction « administration générale » de la mairie d'arrondissement font l'objet de « fiches budgétaires » explicitant les demandes de crédits correspondantes.

En ce qui concerne les dépenses relatives aux manifestations dont la mairie prévoit l'organisation au cours de l'année suivante, il est indiqué dans les observations du Maire sur le rapport provisoire : « *le budget prévisionnel est élaboré par la direction générale des services sur la base des dépenses des années précédentes et des manifestations déjà programmées. Chaque manifestation fait en effet l'objet d'un tableau récapitulatif toutes les dépenses liées à cet événement (voir annexe 2). Ces dépenses d'animation sont ensuite récapitulées sur un tableau de suivi annuel (fournitures, fêtes de fin d'année, grands événements récurrents, célébrations, événements divers nouveaux ou récurrents) qui permet de suivre au fur et à mesure les dépenses prévues, engagées et liquidées, ainsi que le budget restant disponible* ».

2.2.1.1.4. L'exécution du budget

2.2.1.1.4.1. Les deux modes de gestion possibles des équipements de proximité

L'exécution du budget des équipements de proximité peut être assurée **en gestion directe ou en gestion déléguée**.

Dans le premier cas, le service budgétaire de la mairie d'arrondissement exécute lui-même les dépenses¹⁸ ; dans le second, il en confie l'exécution à la direction « centrale » de la Ville compétente dans le domaine dont relève l'équipement considéré, par exemple la DFPE s'il s'agit d'une crèche.

L'existence de deux modes de gestion pour l'exécution des dépenses rend plus complexe le suivi de celles-ci. Cette difficulté se trouve accrue par le fait que, pour chaque type d'équipement de proximité et chaque nature de dépense, la mairie d'arrondissement est libre de choisir l'un ou l'autre de ces modes de gestion.

Ainsi, le mode de gestion choisi par la mairie du 16^{ème} pour les différentes catégories d'équipements et de dépenses est actuellement le suivant :

- administration générale de la mairie : gestion directe, sauf pour l'affranchissement ;
- crèches : gestion directe pour les dépenses d'énergie et relatives à certaines fournitures, ainsi que les frais d'affranchissement, et gestion déléguée pour les dépenses d'eau et d'alimentation, les charges locatives et les frais de maintenance ;
- écoles maternelles et élémentaires : gestion directe pour les dépenses d'énergie, gestion déléguée pour le reste ;
- bibliothèques : gestion directe, sauf pour les charges locatives ;
- gymnases : gestion directe ;
- terrains de sports : gestion directe, sauf pour l'eau ;
- conservatoire : gestion directe, sauf pour l'eau ;
- maison des associations : gestion directe, sauf pour l'eau et les charges locatives ;
- centre d'animation : gestion directe, sauf pour l'eau et les prestations de services ;
- espaces verts : gestion directe pour l'électricité, gestion déléguée pour tout le reste.

¹⁸ Dans le cadre de la gestion directe, une procédure dite de « double inscription » est utilisée pour l'exécution de certaines dépenses. Ainsi, pour les dépenses de fluides (électricité, gaz et chauffage urbain) de tous les établissements, les crédits correspondants sont inscrits à la fois à l'état spécial de la mairie d'arrondissement et au budget de la direction du patrimoine et de l'architecture (DPA) de la Ville, celle-ci liquidant les factures des fournisseurs et émettant un titre de recettes pour le même montant à l'encontre de la mairie d'arrondissement. Ce dispositif est cependant appelé à disparaître.

Par rapport à la gestion directe, la gestion déléguée allège les tâches du service budgétaire. Aussi, est-il envisagé que, pour faire face au départ en retraite et au congé de maternité annoncés (cf. supra le 2.2.1.1.1.), le service ne choisisse en accord avec la DFPE de gérer sous forme déléguée l'ensemble, et non plus seulement une partie, du secteur d'activité des crèches.

En revanche, la gestion déléguée n'offre pas au service budgétaire la même visibilité de l'exécution des dépenses que la gestion directe. Dans le cas de gestion déléguée, en effet, le service budgétaire de la mairie d'arrondissement assure l'engagement comptable en début d'exercice, mais les commandes et les factures sont traitées par la direction centrale concernée. Sauf dans l'hypothèse où celle-ci demande en cours d'année un engagement comptable complémentaire, le service budgétaire ignore tout au long de l'exercice selon quel rythme et à quelle hauteur les crédits sont consommés ; il est cependant possible d'effectuer des extractions sur ALIZE.

Le tableau ci-après présente l'évolution sur les années 2008, 2009 et 2010 des engagements comptables réalisés sur les crédits de la DGL en distinguant la gestion déléguée de la gestion directe.

Tableau 26 : Evolution des engagements juridiques

en €	2008	2009	2010
engagements juridiques (total)	5859003	5823759	5717244
en gestion directe	3389964	2919890	2964212
en gestion déléguée	2469040	2903869	2753032
factures liquidées en gestion directe	3276087	2824245	2649192

Source : mairie du 16^{ème}

2.2.1.1.4.2. Le rôle du service budgétaire dans l'exécution des dépenses

Le service budgétaire effectue les engagements comptables, et lorsqu'il s'agit de dépenses concernant les équipements de proximité imputables sur des lignes budgétaires en gestion directe, assure également l'engagement juridique de la commande, la liquidation et le mandatement.

Dans le cas de gestion directe, le service budgétaire est en liaison régulière avec les responsables des équipements de proximité.

Ainsi, dans le secteur de la petite enfance, la responsable du service budgétaire « accompagne » les directrices de crèche dans la gestion quotidienne du budget de leur établissement. Un guide, élaboré en 2008 par le service budgétaire précise à l'intention de celles-ci les procédures de commande sur ou hors marché, les informations à faire mentionner par les fournisseurs sur les factures, les modalités d'attestation du service fait.

2.2.1.1.4.3. L'impact de la dématérialisation des factures

Depuis le 1^{er} juillet 2011, toutes les factures concernant la mairie du 16^{ème}, qu'il s'agisse de gestion directe ou déléguée, doivent être envoyées par les fournisseurs au « centre facturier » du boulevard Morland qui les numérise.

Cette nouvelle procédure nécessite la remise en cause ou au moins l'adaptation de certains modes opératoires.

Dans ses observations sur le rapport provisoire, le Maire du 16^{ème} arrondissement indique à ce sujet : « Ainsi, dans le cas de la gestion déléguée, en l'absence de "service fait", il appartient désormais au centre facturier d'intervenir directement auprès du service qui réceptionne la marchandise ou les travaux ; il en résulte un nombre plus important de

factures non liquidées dans les temps en fin d'année et une diminution du taux d'exécution du budget de la Mairie d'arrondissement ».

2.2.1.2. La fonction « achats et marchés »

2.2.1.2.1. *Les deux modalités de réalisation des achats*

Le service des achats et marchés exerce son activité suivant l'une ou l'autre des modalités suivantes :

- soit, il procède à des achats en utilisant les marchés à bons de commande, dits « transverses », conclus par la Ville ;
- soit, il passe des marchés spécifiques.

2.2.1.2.1.1. Les marchés à bons de commande, dits « transverses », de la Ville

Par principe, le service privilégie pour les achats de la mairie d'arrondissement l'utilisation des marchés à bons de commande, dits « transverses », mis en place par la Ville.

Au cours des dernières années, les directions centrales se sont attachées à intégrer les besoins propres des mairies d'arrondissement dans les marchés à bons de commande de la Ville.

Dans les observations du Maire du 16^{ème} sur le rapport provisoire, il est indiqué à ce sujet, notamment, que *« le choix privilégié des marchés à bons de commande - dits « transverses » - par le service des achats et marchés relève davantage d'un souci de respect des règles de la commande publique et de sécurisation de l'achat que d'un principe. L'usage de ces marchés, passés par les directions spécialisées de la Ville, est une alternative sécurisante à l'élaboration d'une procédure adaptée.*

Leur usage demeure cependant entravé par la nécessité d'identifier le marché pouvant répondre à l'un ou l'autre des besoins diversifiés de la mairie d'arrondissement parmi ceux qui ont été conclus par les différentes directions ou à leur bénéfice par la direction des achats ».

Le service des achats et des marchés émet chaque année dans ce cadre 300 bons de commande.

Le recours aux marchés à bons de commande se trouve en outre facilité par la mise à disposition du service, depuis trois ans, de cartes d'achat dématérialisées¹⁹ : une carte pour le papier, une autre pour les fournitures, une autre pour les consommables informatiques. Ces cartes permettent un gain de temps appréciable par rapport aux bons de commande « papier ».

2.2.1.2.1.2. Les marchés spécifiques

Lorsque les marchés « transverses » de la Ville ne répondent pas aux besoins de la mairie²⁰ et que la dépense envisagée est inférieure à 4 000 € HT²¹, le service des

¹⁹ Ces cartes d'achat en ligne sont l'équivalent formel de cartes de crédit dont l'utilisation, commandée par un code d'accès, correspond à un engagement juridique.

²⁰ Par exemple, tel marché passé par la Ville avec un imprimeur ne répond pas aux caractéristiques spécifiques souhaitées par la mairie d'arrondissement, et celle-ci décide alors de conclure un marché séparé satisfaisant mieux ses besoins propres.

achats et marchés procède à une mise en concurrence informelle, l'exigence étant de disposer de devis établis par au moins trois fournisseurs sauf cas d'urgence pour un achat de montant modique. Le choix du fournisseur parmi ceux ayant adressé un devis est arrêté sur la base du critère du mieux-disant, et non du moins-disant, par le DGAS chargé des achats et/ou la DGS après discussion avec le service ou l'établissement à l'origine de la demande.

Lorsque la dépense envisagée est supérieure à 4 000 € HT, le service des achats et marchés passe des marchés à procédure adaptée (MAPA)²².

Le tableau ci-après récapitule dans l'ordre chronologique les marchés supérieurs à 4 000 € HT conclus par le service des achats et des marchés sur les années 2009 et 2010.

Tableau 27 : Liste par ordre chronologique des marchés supérieurs à 4 000 € HT conclus en 2009-2010 par le service des achats et marchés

FOURNITURES	Accord cadre TRAITEUR (5 titulaires)
FOURNITURES	Champagne
SERVICE	Numéricable (Ecrans d'information)
SERVICE	PORTAGE-Boîtage (lettres d'information du Maire)
FOURNITURES	Vins Mousseux
FOURNITURES	Vins de table
SERVICE	Affichage dynamique (hall des mariages : activité de la mairie (écran d'information))
SERVICE	Conception graphique (cartons d'invitation)
FOURNITURES	Dictionnaires (distribués en CP)
FOURNITURES	Comptes Rendus (du Conseil d'arrondissement)
SERVICE	Plan informatique de la Mairie du 16ème (borne Internet hall d'entrée)
TRAVAUX	Marquages de cour (dans 8 écoles du 16ème : jeux)
SERVICE	Nouveaux Voisins (avec la Poste: nouveaux habitants)
SERVICE	Journées marocaines (infructueux)
SERVICE	Etiquettes entreprises du 16è (ponctuel avec la Poste dans le cadre du Forum de l'emploi : noms des entreprises)
TRAVAUX	Restructuration BAG (travaux bureau du 2 ^{ème} étage)

Source : mairie du 16^{ème}

NB : La chaîne administrative et technique est assurée par le service des achats et marchés. Pour les travaux, ce service n'intervient pas sur le plan technique, le dossier de consultation des entreprises étant du ressort de la section locale d'architecture.

On observe qu'un certain nombre de ces marchés sont similaires à ceux conclus par d'autres mairies d'arrondissement. Aussi, la question peut-elle se poser de savoir si un « effet de masse » ne jouerait pas dans l'hypothèse où les prestations objet de ces marchés donneraient lieu à la passation d'un marché unique.

Pour préparer les marchés qu'il conclut, le service utilise le logiciel EPM (élaboration et passation des marchés), qui permet aux entreprises de récupérer par voie électronique les dossiers de consultation et de communiquer avec lui sous la forme de « questions-réponses ». La plate-forme EPM constitue également une ressource documentaire pour le service, offrant des modèles de cahier des charges et des conseils juridiques.

Le reste de la procédure (soumissions des entreprises, réponses aux entreprises non retenues...) demeure effectué sur support « papier ».

²¹ Fixé par le code des marchés publics, le seuil de 4 000 € HT s'apprécie par nature d'achat et par an.

²² Le code des marchés publics fixe le plafond de cette catégorie de marchés à 193 000 € hors taxes, tant en investissement qu'en fonctionnement.

Sur le plan procédural, pour les marchés supérieurs à 4 000 € hors taxes, le dossier est instruit par le chef du service des achats et marchés sous le contrôle du DGAS compétent et soumis ensuite pour décision à une commission administrative informelle composée des deux cadres précités, de la DGS et de la DGAS chargée des services à la population.

Pour les marchés supérieurs à 90 000 € hors taxes, le Maire du 16^{ème} a créé en 2008 une « commission interne des marchés » chargée de dresser la liste des candidatures reçues, de proposer à la personne responsable des marchés la liste des candidats invités à négocier, d'ouvrir les offres reçues, d'entendre le résultat des négociations, et enfin de proposer un classement des candidats à la personne responsable des marchés.

Cette commission, présidée par le Maire ou son suppléant, comprend quatre autres membres permanents : le 1^{er} Adjoint au Maire, un conseiller de Paris appartenant à l'opposition locale²³, le directeur de cabinet du Maire et la directrice générale des services.

Le secrétariat de la commission est assuré par le DGAS chargé des achats et marchés.

2.2.1.2.2. Le rôle du service des achats et marchés dans le champ d'activité des équipements de proximité : un nombre limité d'interventions, une fonction précieuse de conseil

Lorsque les dépenses des équipements de proximité sont exécutées en gestion déléguée, les processus d'achat de fournitures ou de services sont mis en œuvre par les services centraux ou déconcentrés de la direction municipale compétente, le rôle des services de la mairie d'arrondissement se bornant à un traitement purement comptable des commandes.

Par définition, ce traitement purement comptable ne comporte aucune sélection de produits ou de prestataires, ni aucune appréciation de la validité et de l'intérêt des offres.

L'intervention du service des achats et marchés dans ces opérations comptables n'est donc pas nécessaire, et il a paru plus simple de les confier au service budgétaire en tant que celui-ci est chargé d'exécuter les dépenses des équipements de proximité²⁴.

S'agissant des dépenses des équipements de proximité exécutées en gestion directe, le service des achats et marchés n'intervient que dans les cas où la sélection des prestations et des prestataires nécessite de recourir à sa compétence spécifique ; dans tous les autres cas, cette sélection est effectuée directement par les responsables d'équipement de proximité.

Compte tenu de ces divers éléments, le nombre d'interventions réalisées par le service des achats et marchés dans le champ d'activité des équipements de proximité se trouve assez limité.

Cependant, cette approche purement quantitative ne suffit pas à rendre compte de l'activité du service des achats et marchés, celui-ci intervenant comme « conseil » des responsables des équipements de proximité en matière d'achats.

Ce rôle de conseil prend diverses formes :

- clarification de l'expression des besoins, identification des meilleures solutions - parmi lesquelles éventuellement un marché « transverse » susceptible d'y répondre -, échanges avec les fournisseurs potentiels...,
- aide à l'utilisation des cartes d'achat dématérialisées donnant accès aux marchés à bons de commande de la Ville,

²³ L'intéressé s'est retiré de la commission en 2010 ; il n'a pas été remplacé, et il en a été pris acte par arrêté du 18 juin 2010.

²⁴ Pour le service budgétaire, cette activité se traduit par l'établissement d'environ 2000 bons de commande par an (cf. supra le 2.2.1.1.1. - tableau 20).

- passation de commandes sur tel marché « transverse » de la Ville ou tel marché spécifique de la mairie d'arrondissement.

2.2.1.2.3. *Un effectif limité, handicap en partie compensé par la participation au réseau « achats/marchés » de la DUCT*

Le service des achats et des marchés compte quatre agents, dont trois à temps plein et un à mi-temps. Leur ancienneté à la mairie du 16^{ème} est faible pour trois d'entre eux.

Le « tableau de polyvalence » communiqué par le service fait ressortir les difficultés rencontrées par les agents les plus récemment affectés pour assurer les vingt-trois fonctions répertoriées : aucun agent n'a pour l'heure acquis une compétence sur l'ensemble de ces fonctions, y compris le chef de service (cf. Annexe II).

Dans la réponse du Maire du 16^{ème} sur le rapport provisoire, il est observé notamment : « *L'ancienneté des agents du service Achats-marchés n'apparaît faible que relativement à la moyenne de celle des agents en poste à la mairie d'arrondissement [...]. Outre l'agent dont l'ancienneté est forte, le chef de service est en poste depuis trois ans et l'un des deux autres agents depuis trois ans et demi. A l'exception de l'agent à mi-temps, ils ont donc eu le temps et l'opportunité de se familiariser avec les tâches qui leur incombent. En revanche, une spécialisation de fait, résultant du partage des tâches au sein de l'équipe, s'est mise en place au détriment de la polyvalence.*

Apparitions et renouvellements réguliers d'applications spécifiques de commande en ligne amènent également un défaut de maîtrise de certains logiciels pour les agents les moins accoutumés à les employer, sans que cette lacune perturbe le fonctionnement du service autrement que par une augmentation tolérable du délai de passation de commande. Il s'agit là du principal problème de compétence relevé sur le défaut de maîtrise de l'ensemble des fonctions répertoriées ».

Les moyens réduits dont dispose le service des achats et marchés traduisent l'ampleur assez faible de son domaine d'activité : nombre peu élevé de marchés spécifiques supérieurs à 4 000 € hors taxes conclus chaque année, nombre également limité d'interventions réalisées au profit des équipements de proximité.

Le tableau ci-après retrace l'évolution en nombre, sur les trois dernières années écoulées, des principaux types d'acte réalisés par le service des achats et marchés.

Tableau 28 : Evolution en nombre des principaux types d'acte réalisés par le Service des achats et marchés

Types d'acte	2008	2009	2010
Bons de commande	648	638	622
Marchés	17	11	5

Source : mairie du 16^{ème}

NB : La diminution du nombre de marchés passés entre 2008 et 2010 a été rendue possible par la conclusion de marchés reconductibles.

Dans la réponse du Maire du 16^{ème} sur le rapport provisoire, il est noté : « *le faible nombre de bons de commande passés par le service achats-marchés ne reflète pas son volume d'activité. Ce service assure une mission de guide et de conseil à l'achat, à l'événementiel et au suivi de l'exécution des commandes pour les équipements de proximité. Son rôle est essentiel dans l'organisation de nombreuses manifestations mises en oeuvre par la Mairie et les conseils de quartier ».*

Il est précisé à ce sujet que « *les commandes traitées par le service Achats-marchés [...] ont demandé en 2010 un délai de traitement moyen légèrement inférieur à 17 jours* » et

que « *le processus des commandes gérées par [ce service et le service budgétaire] n'est pas comparable en matière de lourdeur* ».

Il est ajouté que, même pour certaines commandes passées sur tel marché spécifique de la mairie d'arrondissement pour les besoins de tel équipement de proximité, l'établissement du bon de commande est assuré par le service budgétaire, ce qui diminue d'autant le nombre de bons de commande émis par le service des achats et marchés. Joue dans le même sens d'une diminution apparente du volume d'activité du service des achats et marchés, par exemple, la passation d'un seul accord-cadre pour l'ensemble des prestations de traiteur en 2009 et 2010 : cet accord-cadre a permis d'éviter le lancement de multiples procédures au cours de la période sans, toutefois, que les agents voient baisser leur charge de travail, les mises en concurrence entre les prestataires et l'appréciation des offres les sollicitant de manière importante à chaque commande ».

Pour remplir au mieux sa mission, il est essentiel, compte tenu de son effectif limité, que le service des achats et marchés puisse être conforté sur le plan « technique » en s'appuyant sur le réseau « achats/marchés » de la DUCT. Le fait que le DGAS chargé des achats et marchés est l'un des quatre « référents » pour la mise en œuvre de l'application EPM dans les mairies d'arrondissement facilite cette liaison.

Depuis 2009, la DUCT a réalisé un important travail qui a permis de constituer dans ce domaine une base de données documentaire, aujourd'hui opérationnelle.

Cet effort de professionnalisation devra sans doute être poursuivi, en particulier pour mettre en place à la Ville un dispositif, plus étoffé qu'aujourd'hui, de contrôle interne des marchés des mairies d'arrondissement.

2.2.1.3. Le service de la régie

2.2.1.3.1. *Une équipe resserrée et polyvalente*

Le service de la régie se compose de deux agents de catégorie C, dont une régisseuse et une suppléante qui partage son temps de travail par moitiés entre ce service et celui des achats et des marchés. La première travaille à la mairie du 16^{ème} depuis trente ans et la seconde depuis seulement un an.

Ces deux agents travaillent en totale polyvalence, chacun d'eux étant en mesure de remplacer l'autre pour accomplir les différentes tâches liées à l'activité du service : réception du public (directeurs d'école, de crèche, usagers...), tenue de la caisse, enregistrement des chèques, traitement en imputation... Toutefois, pour des raisons de sécurité, la régisseuse et sa suppléante accèdent chacune au logiciel « STAR » par un code indépendant.

Les agents ont été formés aux fonctions de base de la comptabilité, ainsi qu'aux logiciels « WORD », « EXCEL » et « DVP »²⁵. Le logiciel « STAR » est présenté par la régisseuse comme d'une utilisation simple et n'exigeant pas de connaissance comptable préalable.

La régisseuse estime qu'une année de pratique en régie constitue la meilleure formation possible à l'exercice du métier. Dans cet esprit, elle a élaboré des outils - une « bible du régisseur » vulgarisant le décret de 1997 et les instructions de 2005-2006, et un « guide » - qui permettent à tout nouvel arrivant de faire un apprentissage rapide des fonctions de la régie.

2.2.1.3.2. *La gestion des recettes et des dépenses*

2.2.1.3.2.1. Les recettes

On observe un fort accroissement des recettes « Ville de Paris » qui sont passées de 211 821 € en 2005 à 530 910 € en 2010 (+ 250 %). **Cet écart s'explique essentiellement par la municipalisation du conservatoire du 16^{ème} et l'inscription de ses recettes au budget de la mairie d'arrondissement.**

²⁵ Le logiciel DVP concerne le paiement des frais de cantine.

Les recettes liées à l'activité de la Caisse des écoles demeurent toutefois largement prédominantes dans l'ensemble des recettes encaissées par la régie (83 % en 2010).

Tableau 29 :

Evolution des encaissements réalisés par la régie de 2005 à 2010						
En €	2005	2006	2007*	2008	2009	2010
Ville de Paris	211821	219437	décompte non établi	521869	496990	530911
Caisse des écoles	2233039	2341477	décompte non établi	2469726	2527172	2601295
Total	2444860	2560915	décompte non établi	2991595	3024162	3132206

* Décompte non établi pour raison d'absence

Source : mairie 16^{ème}

Le tableau ci-après récapitule, pour chacune des années 2008, 2009 et 2010, le nombre de chèques encaissés par la régie, soit au titre de la Ville, soit à celui de la Caisse des écoles.

Tableau 30 : Evolution du nombre de chèques entre 2008 et 2010

En €	2008	2009	2010
Ville de Paris	5 438	5 317	5 893
Caisse des écoles	31 913	30 118	30 800
Total	37351	35435	36 693

Source : mairie du 16^{ème}

[.....]
] ²⁶ La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.

Concernant les recettes perçues au titre de la Ville, les deux points suivants méritent d'être signalés.

Les « fonds du Maire » sont réputés être parmi les plus importants de ceux des vingt mairies d'arrondissement. En 2009, ils se montaient à 72 026 € et en 2010 à 80 374 €. Ces fonds, alimentés par des quêtes et des dons²⁷, sont systématiquement reversés aux associations sociales de l'arrondissement par le biais de subventions.

Les quêtes ont lieu à l'occasion des mariages. Une urne [.....]
] 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 est mise à disposition dans la salle des mariages si l'élu qui officie le demande, ce qui en pratique est toujours le cas.

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

[.....]
] La

²⁶ [.....]
] La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.

²⁷ En 2010, les 80 374 € collectés au titre des « fonds du Maire » se répartissaient en 51 464 € pour les quêtes et 28 910 € pour les dons.

phrase qui précède a été occultée 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.

Par ailleurs, la régie tient la comptabilité des recettes tirées de la mise à disposition à des tiers de salles de la mairie : redevances d'occupation et contre-valeur des heures supplémentaires versées aux ALG. En dehors des heures supplémentaires des ALG, il n'est pas demandé aux utilisateurs le remboursement des autres dépenses occasionnées (personnel ouvrier, chauffage, éclairage, sono...).

La procédure est la suivante : le chèque émis par l'association en règlement de la facture de la mairie est adressé au régisseur ; une feuille d'attachement précisant le temps de travail effectué par les ALG est préparée par le chef du service de la logistique générale ; au vu de ces documents, la régie dresse un tableau récapitulatif mentionnant l'association utilisatrice, le local occupé et la rémunération de chaque ALG (nombre d'heures multiplié par le taux horaire).

2.2.1.3.2.2. Les dépenses

Le tableau ci-après montre que le volume des dépenses réalisées par la régie est très faible.

Tableau 31 :

Evolution des dépenses réalisées par la régie en 2009 et 2010		
En €	2009	2010
Ville de Paris	196	212
Etat spécial	239	129
Caisse des écoles	2 373	3 820
Total	2 807	4 161

Source : mairie du 16^{ème}

2.2.1.3.2.3. Le contrôle des opérations de la régie

Le dernier contrôle réalisé par la Direction régionale des finances publiques d'Ile-de-France (DRFIP) sur la régie de la mairie du 16^{ème} a eu lieu en août 2010.

Le rapport de la RGF mentionne **des points forts** : la polyvalence des deux agents, la bonne tenue de la comptabilité grâce en particulier à la mise en place sur des fichiers « EXCEL » de comptabilités auxiliaires, le respect des périodicités réglementaires pour le versement des recettes et la concomitance des opérations comptables avec leur fait générateur.

La RGF formule également **plusieurs recommandations** : la réalisation de contrôles inopinés et formalisés dans les sous-régies, la mise à jour des arrêtés relatifs à la régie notamment en ce qui concerne le montant des avances, le rapprochement par le régisseur des sommes versées avec les pièces de liquidation des mandataires et agents de guichet.

La direction générale des services de la mairie effectue en sa qualité d'ordonnateur des contrôles ponctuels.

En revanche, ni la DUCT, ni la direction des finances n'ont effectué de contrôle sur la régie dans la période récente.

2.2.1.3.3. Les conditions d'accueil des publics et la sécurité

La régie est ouverte au public entre 8 h 30 et 17 h comme l'ensemble des autres services de la mairie du 16^{ème}. Il n'y a pas en revanche de nocturne le jeudi jusqu'à 19 h 30 : cette formule n'est pas jugée utile par la régisseuse en raison de l'impossibilité de joindre aux heures considérées les interlocuteurs compétents (écoles, caisse des écoles, direction régionale des finances publiques et services centraux tels que l'équipe d'assistance à « Facil'Familles »).

Le local de la régie, sans fenêtre, est exigu, et son accès est commandé par les bureaux du service des achats et des marchés.

La régie reçoit à la fois des usagers « publics » et des usagers « privés ».

Les usagers publics, au nombre de 79 au total, sont des mandataires et sous-régisseurs :

- directeurs d'école (au titre de la Ville, 16 mandataires pour les paiements des familles relatifs aux études surveillées et, au titre de la Caisse des écoles, 32 mandataires pour ceux concernant les cantines scolaires) ;
- directrices de crèche et adjointes aux directrices de crèche (13 directrices et 10 adjointes) ;
- 1 mandataire pour le conservatoire du 16^{ème} ;
- des « agents de guichet », au nombre de 7, chargés d'effectuer une permanence à la régie de la mairie entre 13 h et 14 h pour pallier l'absence de la régisseuse et de sa suppléante.

Quant aux usagers privés, il s'agit de parents venant régler les frais de séjour en colonie de vacances de leur(s) enfant(s).

Les usagers publics sont en moyenne au nombre d'une vingtaine par mois à se rendre à la régie. Celle-ci a par ailleurs enregistré 328 visites de familles en 2010, étant précisé que, dans l'année, chaque famille vient au moins deux fois à la régie, une fois pour l'inscription, une autre pour verser le solde de sa participation.

Il n'y a jamais de file d'attente, et aucun incident avec les familles n'est signalé.

S'agissant de la sécurité, aucun vol, ni effraction n'a été rapporté aux auditeurs.

[.....].

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

2.2.1.3.4. L'impact encore difficile à mesurer du projet « Facil'Familles »

Poursuivant, entre autres, un objectif de simplification du règlement des prestations municipales par les familles grâce à l'utilisation de moyens de paiement modernes, le dispositif « Facil'Familles » laisse à celles-ci la faculté de s'acquitter de leurs droits d'inscription [.....], les encaissements correspondants devant désormais être assurés par les seules régies des mairies d'arrondissement ; les familles ne pourront donc plus effectuer leurs paiements entre les mains des responsables d'équipement (directeurs d'école, de conservatoire, de crèche...).

Ainsi, la réforme se traduit par l'accueil dans les régies des mairies d'arrondissement en lieu et place d'un public de professionnels d'un public de familles, par hypothèse plus

nombreux ; cet accroissement du public accueilli en régie devrait être plus important encore à moyen terme lorsque les factures des cantines scolaires seront intégrées dans « Facil'Familles ».

La mise en œuvre à la mairie du 16^{ème} du dispositif « Facil'Familles » a débuté le 1^{er} avril 2011, et il est trop tôt au moment de l'audit pour apprécier son incidence exacte sur le fonctionnement 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. De surcroît, le développement des outils modernes de paiement (carte bancaire, TIP...), qui est l'un des objets mêmes du dispositif « Facil'Familles », devrait limiter l'ampleur de cette augmentation.*

Ces remarques étant faites, il convient d'appeler l'attention sur les points suivants.

[.....]
]
]. *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 disparition du contact direct des familles avec les directeurs d'école pourrait entraîner une hausse des impayés. La DASCO éditera une liste des impayés et relancera directement les familles débitrices, ce qui sera peut-être moins efficace que l'actuelle relance par les directeurs d'école.

L'accueil par la régie d'un nombre d'usagers « directs » plus élevé qu'auparavant nécessitera vraisemblablement une adaptation des horaires d'ouverture au public, avec, entre autres, l'éventuelle mise en place d'une nocturne, non assurée jusqu'à présent. Cette adaptation devra se faire en respectant le souci manifesté par la DUCT de l'homogénéité des horaires de réception du public dans les mairies d'arrondissement.

Enfin, s'agissant du personnel, les sept agents effectuant des permanences à la régie seraient en mesure d'apporter un concours plus important qu'aujourd'hui à son activité et de permettre ainsi au service de faire face à une augmentation du flux des visiteurs.

Cette solution est toutefois subordonnée à une clarification de la situation indemnitaire de ces agents « de guichet ».

En effet, les intéressés ne perçoivent qu'une indemnité au titre de la Caisse des écoles²⁸, alors qu'ils exercent également une activité au nom de la Ville.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la DUCT, s'agissant de l'effectivité des contrôles, des horaires d'ouverture et de la fréquentation, a formulé les observations suivantes : « *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. La DUCT va par ailleurs bénéficier d'un concours extérieur pour étudier l'évolution des régies et ses impacts et accompagner la mise en œuvre des orientations qui seront dégagées* ».

²⁸ Cette prime, instituée par une circulaire du Préfet de la Seine en date du 15 janvier 1960, est répartie chaque mois entre l'ensemble des intéressés par le Maire d'arrondissement, président de la Caisse des écoles. Elle s'élève actuellement à un total de 940 €/mois pour les neuf agents bénéficiaires.

2.2.2. Des missions logistiques à renforcer

2.2.2.1. La logistique générale : des tâches très variées, un service à conforter

2.2.2.1.1. *Des tâches très variées*

Parmi les fonctions de logistique générale, il est possible de distinguer, d'une part le gardiennage, assuré par deux ALG à tour de rôle, d'autre part des activités, assez hétérogènes, exercées par les autres ALG.

– Le gardiennage

Deux ALG sont affectés au gardiennage du bâtiment de la mairie, l'un des deux effectuant son service de jour et en semaine, l'autre la nuit et en fin de semaine.

Le premier ouvre les portes de la mairie le matin [.....]; outre un rôle général d'accueil et de surveillance, il est chargé de tâches diverses : affichage des arrêtés de la Préfecture de Police, publication des bans, réception du courrier...

Le second assure le soir la fermeture des portes et une ronde générale ; en cas d'urgence ou de sinistre la nuit ou en fin de semaine, il se met à la disposition du Centre de veille opérationnelle de la Ville, du commissariat, des pompiers, des élus de permanence, de la DGS... Il bénéficie d'un logement de fonction situé dans la mairie.

– Les autres activités

Confiées indifféremment aux autres ALG, actuellement au nombre de dix²⁹, ces activités peuvent être regroupées au sein des principales catégories suivantes.

▪ La distribution du courrier

Comme indiqué précédemment (cf. supra le 2.1.5.1.), le service des affaires générales assure le tri du courrier arrivé à la mairie et enregistre les plis recommandés adressés à celle-ci.

Mais, c'est aux ALG qu'il appartient de distribuer le courrier dans les différents services. De même, ce sont les ALG qui déposent et récupèrent les plis dans les principaux sites administratifs de la Ville, dans les équipements de proximité de l'arrondissement (écoles, crèches...), et si besoin auprès d'élus, de fournisseurs, etc.

▪ La réception des visiteurs

Les ALG accueillent et, si nécessaire, guident les visiteurs venant à la mairie pour un rendez-vous ou une permanence d' élu. Ils font de même vis-à-vis de toutes les personnes participant aux manifestations, réceptions, séances du Conseil d'arrondissement, du CICA, du conseil local de sécurité...

Ils assurent par roulement la surveillance de toutes les manifestations, parfois tard le soir ou en fin de semaine (Salon du livre, journées associatives...) et veillent à la correcte utilisation des matériels propriété de la mairie (écran, vidéo, caméscope...).

Les ALG sont également mobilisés à l'occasion des mariages pour l'accueil des futurs mariés et de leurs invités, surtout le samedi.

▪ La fourniture de prestations matérielles diverses

Les ALG accomplissent diverses tâches matérielles : petits déménagements, montage de dispositifs de sonorisation et d'enregistrement, livraison et récupération des urnes lors des élections.

²⁹ Le 13^{ème} poste d'ALG, qui correspond à celui du chef du service de la logistique générale, est actuellement vacant : cf. infra le 2.2.2.1.2.

Ils assurent également l'impression de documents, notamment d'invitations, et le cas échéant leur mise en forme, reliure, mise sous pli... En 2010, les ALG ont effectué 150 500 envois externes et 6 700 envois internes, et mis sous pli 118 600 lettres et cartons. Toutefois, la production de cette unité diminuera vraisemblablement dans l'avenir en raison d'une dématérialisation accrue des échanges.

- La gestion des réservations de salle

La mairie du 16^{ème} dispose de six salles dont le calendrier d'utilisation est fixé mensuellement lors d'une réunion associant les collaborateurs de l'élue chargée de l'événementiel, l'huissier, le responsable du service des achats et marchés, la responsable du service de l'accueil/RIF et la direction générale des services.

Les réservations correspondantes sont gérées par le service de la logistique générale grâce au logiciel « AGORA ».

Au total, et toutes salles confondues, 616 réservations de salle ont été effectuées en 2010, se répartissant en 365 pour les besoins de la mairie elle-même, 197 au profit d'associations et 54 de particuliers (vins d'honneur donnés à l'issue de cérémonies de mariage). Certaines salles sont occupées presque tous les jours.

2.2.2.1.2. Un service à conforter

Le service de la logistique générale compte treize postes d'ALG, dont douze pourvus, le poste de responsable du service étant actuellement vacant.

Bien que, pour une proportion importante d'entre eux, les ALG soient très expérimentés, trois d'entre eux travaillant à la mairie du 16^{ème} depuis plus de vingt ans et trois autres depuis plus de dix ans, **l'absence de responsable en titre conduit la direction générale des services à se mobiliser assez fortement sur les missions correspondantes.**

Par ailleurs, la DGS souhaiterait que le recrutement prévu d'un chef du service de la logistique générale soit mis à profit pour conforter les responsabilités de ce service.

Dans l'état actuel, en effet, les responsabilités en matière de ménage dans les locaux sont diluées entre l'inspecteur de ménage et le chef du service de la logistique générale.

La conclusion avec la DILT d'un « cahier des charges du nettoyage » (cf. supra le 1.3.1.5.2.) a permis à la mairie du 16^{ème} de participer à la définition des objectifs de propreté et du programme de travail des agents de ménage. Toutefois, **le « cahier des charges du nettoyage » stipule expressément que « l'organisation des tâches, leur chronologie et leur répartition entre les agents sont de [la] responsabilité [de l'inspecteur de secteur de la DILT] », ce qui ne répond pas au souhait de la DGS de voir le futur responsable du service de la logistique générale superviser l'intervention des personnels de ménage et la coordonner en tant que de besoin avec celle des ALG.**

Dans les observations du Maire sur le rapport provisoire, il est indiqué à ce sujet : « *même si un contrat de service a été passé entre la Mairie du 16^{ème} et la DILT, l'organisation et l'encadrement des agents de ménage ne relèvent pas de la Mairie, mais de la DILT* » et « *ni la DGS, ni l'huissier n'a autorité sur les agents de ménage* ».

Enfin, toujours dans la perspective d'une confortation des missions du service de la logistique générale et d'évolution de son rôle vers celui d'un véritable « service intérieur », la DGS est favorable à la conclusion avec la DPP d'un « contrat de service » qui permettrait de mieux intégrer au fonctionnement de la mairie ses agents d'accueil et de surveillance (AAS).

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la DUCT a formulé sur ce point l'observation suivante : « *Les contacts menés dans les arrondissements dans le cadre de QualiParis entre les directions générales des services et la DPP contribuent à une meilleure connaissance des missions respectives et à une adaptation plus efficiente aux particularités locales. La*

direction de la DUCT appréciera, en fonction des résultats des échanges organisés pour les trois mairies pilotes en matière de labellisation (11^{ème}, 12^{ème} et 16^{ème}) s'il y a lieu de conclure un contrat de service avec la DPP, d'une part, chaque mairie d'arrondissement et la DUCT, d'autre part ».

2.2.2.2. La mission informatique

Seuls les moyens humains affectés à la mission informatique et les modalités de leur intervention sont présentés ici, les données relatives aux caractéristiques du parc, à sa maintenance, au réseau et aux logiciels exploités étant regroupées dans un document annexé au présent rapport (cf. Annexe I).

2.2.2.2.1. *L'activité des « relais techniques »*

La mairie du 16^{ème} arrondissement dispose de deux « relais techniques », exerçant leurs fonctions à temps plein, tous deux adjoints administratifs.

Le champ d'intervention des intéressés couvre l'informatique dès lors que ses utilisateurs sont des élus ou des agents des services administratifs de la mairie du 16^{ème}, et la téléphonie pour tous les occupants du bâtiment dans lequel celle-ci est installée, y compris les agents des « services logés » (antenne de police, etc.).

Leur rôle en matière de téléphonie est celui d'un simple relais avec les services techniques compétents. Dans le domaine informatique, en revanche, ils sont responsables de la gestion du parc des matériels et de la correcte installation des différents logiciels exploités sur chaque poste en fonction du profil de l'utilisateur concerné.

Le tableau ci-après donne les principales indications concernant le profil des « relais techniques » et les caractéristiques de leur poste.

Tableau 32 : Moyens humains de la mairie du 16ème en matière d'informatique

Profil administratif des deux « relais techniques » (RT)	Adjoints administratifs
Rattachement hiérarchique	Directrice générale des services chargée des services à la population
Ancienneté	Un agent ayant 10 ans d'ancienneté à la MA16, dont 8 dans la fonction de RT, l'autre agent 3 ans d'ancienneté à la MA16 exclusivement dans la fonction de RT
Formation	Autoformation continue très importante, complétée par le suivi de l'ensemble des cours proposés aux RT par le Bureau de la formation de la DRH
Charge de travail	Environ 70 % de la charge de travail sont consacrés au parc attribué aux élus et 30 % à celui affecté au personnel administratif
Perspectives d'évolution	Pupitreur à la mairie d'arrondissement, programmeur ou agent de la DSTI

Le mode de traitement des demandes d'intervention formulées par les utilisateurs auprès des « relais techniques » est présenté ci-après.

Tableau 33 : Procédures de demande d'intervention des « relais techniques » appliquées par les utilisateurs

Procédure standard	Les utilisateurs doivent envoyer un courriel au RT dans une boîte générique qui permet de hiérarchiser les urgences et de garder une trace de toutes les demandes d'intervention
Appels téléphoniques	25 % des cas restent hors procédure standard
Autres moyens	« smartphone » personnel connecté à la messagerie de la Ville
En cas d'absence	Un courriel automatique d'absence de la messagerie renvoie les utilisateurs vers le RT présent
Cas particuliers	La Maison des associations ne requiert que peu d'interventions (environ une toutes les 5 ou 6 semaines), mais chacune mobilise un RT pendant une demi-journée de travail

2.2.2.2.2. *La mission informatique dans son environnement*

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

Les deux « relais techniques » de la mairie du 16^{ème} sont rattachés sur le plan hiérarchique à la directrice générale adjointe chargée des services à la population, ce rattachement, bien que lié aux circonstances, pouvant se justifier par le fait que l'ensemble des commandes de matériel informatique sont centralisées au niveau de celle-ci.

Les intéressés organisent leur travail en fonction des impératifs d'urgence et d'un barème préétabli par la direction générale des services.

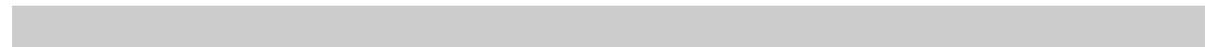
2.2.2.2.2.2. L'appui de la DSTI

En cas de besoin ponctuel, les « relais techniques » peuvent demander assistance à la « Section support bureautique » du BEIB, qui est en mesure de leur apporter un appui sur place.

2.2.2.2.2.3. Les relations avec la DUCT

La supervision exercée par la DUCT sur les « relais techniques » des mairies d'arrondissement est normalisée lorsque les applications en cause relèvent de sa maîtrise d'ouvrage (CITY 2, SIGLE...). Le Bureau de la téléphonie et de l'informatique (BTI) de la DUCT organise une réunion des « relais techniques » des mairies d'arrondissement lorsqu'une application est déployée sur plusieurs d'entre elles.

Ce cas mis à part, les « relais techniques » de la mairie du 16^{ème} ont peu de contacts avec leurs homologues des autres mairies d'arrondissement.



3. LES MISSIONS NOUVELLES ET LES DEFIS A RELEVER

3.1. Les missions nouvelles

3.1.1. La mission vie démocratique

Trois Adjointes au Maire du 16^{ème} sont chargées de veiller au bon fonctionnement des six conseils de quartier de l'arrondissement, chacune d'elles exerçant cette responsabilité pour deux de ces instances.

L'administration du dispositif est assurée par une cellule « Conseils de quartier », qui outre sa responsable, secrétaire administrative, comprend un agent de catégorie C et depuis peu un agent en contrat aidé à temps plein. Placée auprès de la directrice générale des services, cette cellule entretient une liaison fonctionnelle étroite avec le cabinet du Maire.

Chaque conseil de quartier compte 24 membres, soit 8 élus, 8 représentants du secteur associatif et 8 personnalités qualifiées, mais participent également aux séances d'autres personnes, qualifiées d'« invités permanents » : chargés de mission au cabinet du Maire, collaborateurs des services déconcentrés de la Ville ou de l'Etat (commissariat de police...).

Outre les tâches inhérentes à la tenue des deux séances plénières annuelles de chacun des six conseils de quartier (préparation des ordres du jour, établissement des comptes-rendus), la cellule « Conseils de quartier » organise des animations dans les différents quartiers : vide-grenier, loterie, « fête des voisins », « marché de Noël ».

Ces animations sont financées sur le budget de fonctionnement des conseils de quartier. Elles peuvent donner lieu à la passation de marchés au nom de la mairie d'arrondissement, voire à l'intervention d'entreprises au titre du « parrainage » de l'opération. La cellule « Conseils de quartier » s'appuie naturellement sur les services compétents de la mairie, en particulier le service des achats et marchés et celui de la logistique générale, pour organiser et mettre en œuvre ces opérations.

S'ils ne font pas l'objet d'un « journal » spécialement consacré à leurs activités comme c'est le cas dans certains autres arrondissements, les conseils de quartier du 16^{ème} bénéficient néanmoins d'un effort de communication : publication d'articles dans « le Journal du 16^{ème} », présentation et annonce des animations sur le site internet de la mairie du 16^{ème}, inscription de deux conseils de quartier sur un « réseau social ».

Sur le plan financier, on observe une relative sous-consommation du budget de fonctionnement des conseils de quartier, qui se traduit par des reports de crédits. Cette tendance est encore plus nette en ce qui concerne le budget d'investissement. La plupart des projets financés à ce titre sont proposés par la direction générale des services aux conseils de quartier, ces derniers n'en présentant eux-mêmes que rarement (cf. à ce sujet les données financières présentées supra sous le 2.2.1.1.2., en particulier dans le tableau n° 17).

Le tableau ci-après donne quelques précisions chiffrées sur le fonctionnement des conseils de quartier du 16^{ème}.

Tableau 34 : Le fonctionnement des conseils de quartier dans le 16^{ème} (chiffres 2010)

- Nombre de conseils de quartier : 6 (Chaillot, Dauphine, Muette-Nord, Muette-Sud, Auteuil-Nord, Auteuil-Sud)
- Nombre de conseillers de quartier : 117 (en ne comptant pas les doublons)
- Nombre de réunions de conseil de quartier tenues durant l'année 2010 : une assemblée restreinte (réunion de commission ouverte au public) ; 12 assemblées plénières
- Nombre total de convocations ou invitations adressées en 2010 : 864 pour les conseillers de quartier et 1536 pour les « invités permanents » ;
- Production de documents écrits par les conseils de quartier en 2010 : 6 bilans d'activités et 12 comptes-rendus de réunion
- Moyens matériels mis à disposition des conseils de quartier : un bureau, avec deux ordinateurs et un accès à Internet, une imprimante, une photocopieuse, le téléphone ; les réunions plénières sont organisées dans des espaces publics et privés du 16^{ème} arrondissement (écoles, musées...)
- Budgets : chaque conseil de quartier dispose annuellement d'un budget de fonctionnement de 3305 € et d'un budget d'investissement de 8264 €

3.1.2. L'absence de « Relais information logement et habitat »

Il n'existe pas actuellement à la mairie du 16^{ème} de « Relais information logement et habitat » (RILH).

Les activités relatives au logement sont partagées entre une « antenne logement » de la direction du logement et de l'habitat (DLH), qui accueille les demandeurs de logement social et constitue ou renouvelle leur dossier, et une permanence de l'« Association départementale d'information sur le logement » (ADIL), qui délivre à ses visiteurs des renseignements et des conseils dans les domaines les plus divers touchant au logement : aides au paiement du loyer, relations entre bailleurs et locataires, réalisation de travaux...

La mise en place d'un RILH qui regrouperait et dynamiserait ces fonctions grâce à une collaboration étroite entre la DLH, la DUCT et l'ADIL, voire d'autres partenaires comme la Caisse d'allocations familiales, ne pourrait qu'être bénéfique aux habitants de l'arrondissement concernés à un titre ou un autre par ces questions.

Cependant, la mise en œuvre de ce projet se heurte au manque de locaux adaptés dans le bâtiment de la mairie. Il est rappelé à ce sujet que la libération des locaux actuellement occupés par l'antenne de police permettrait de regrouper dans un même secteur du bâtiment le service des affaires générales, le RIF et le RILH à créer.

3.2. Les défis à relever

Les rapporteurs ont adressé un questionnaire à la directrice générale des services. Les réponses apportées par celle-ci au questionnaire constituent la substance des développements qui suivent.

3.2.1. L'impact des nouveaux dispositifs administratifs

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

Rappel : La mise en place des coordonnateurs de l'espace public vise à renforcer la coordination des services déconcentrés de la Ville intervenant sur l'espace public d'un arrondissement et à offrir un interlocuteur clairement identifié aux mairies d'arrondissement pour le traitement des affaires correspondantes. Les coordonnateurs de l'espace public sont choisis parmi les personnels des services déconcentrés de la DEVE ou de la DVD ou de la DPE.

Le coordonnateur de l'espace public du 16^{ème} est le responsable des services de la DPE dans l'arrondissement. Son interlocuteur au sein de la mairie est le chargé de mission pour l'« espace public » du cabinet du Maire. Des réunions trimestrielles sont organisées par ce chargé de mission avec les responsables locaux de la DVD, de la DEVE et le coordonnateur.

Il est précisé par la directrice générale des services que le coordonnateur de l'espace public comme les représentants locaux de la DEVE et de la DVD jouent un rôle important dans la résolution de problèmes relevant de la compétence des trois directions techniques, notamment au sein des conseils de quartier aux séances desquels ils assistent.

La directrice générale des services ajoute que le futur cadre technique de la mairie du 16^{ème}, dont l'une des missions consistera dans le recensement des travaux à réaliser, aura une fonction d'interface entre la direction générale des services, le cabinet du Maire et les directions techniques de la Ville.

3.2.1.2. L'impact des référents territoriaux

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

La directrice générale des services du 16^{ème} observe à ce sujet que des questions communes à tous les arrondissements - par exemple, celles soulevées par le recrutement d'artistes par le conservatoire d'arrondissement dans le cadre de contrats déclarés au GUSO³⁰ -, étaient précédemment traitées au plan local.

La mise en place des référents territoriaux devrait permettre un règlement plus rapide et plus homogène de ces questions.

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 2010. Le diagnostic, suivi d'un travail participatif, doit permettre d'élaborer des réponses partagées aux questions suivantes : comment renforcer la cohérence des interventions autour des usagers ? Comment développer des stratégies davantage partagées d'intervention sur le territoire à partir d'une connaissance commune de ce dernier ? Quelles formes d'organisation et de fonctionnement des services sociaux permettraient de mieux prendre en compte la diversité des territoires ?*

Si le 16^{ème} arrondissement dispose d'ores et déjà d'un service social unique - la gestion du service social départemental polyvalent (SSDP) ayant été confiée à la section locale du CASVP -, la coexistence de ce service social avec l'Accueil/RIF, qui délivre également au public des informations dans le domaine social, appelle une réflexion commune et une coordination des interventions.

La DGS du 16^{ème} participe aux travaux engagés par la DASES et le CASVP à ce sujet, travaux qui doivent se conclure par la mise au point pour l'arrondissement d'un projet d'accueil et d'information sociale. Ce projet comportera un état des lieux, formalisera les liaisons existantes et les améliorations prévues, et sera assorti de documents de référence.

Pour rendre cette démarche pleinement efficace, il est souligné la nécessité de la mener sur le long terme, de l'intégrer de manière formalisée dans le fonctionnement des services et d'y impliquer les élus.

³⁰ Guichet unique du spectacle occasionnel.

3.2.1.4. L'impact des assistants conseils de la jeunesse

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

La mairie du 16^{ème} partage un assistant conseil de la jeunesse avec celle du 7^{ème} arrondissement. L'intéressé travaille avec l'Adjoint au Maire du 16^{ème} chargé de la jeunesse et des sports et le conseiller d'arrondissement délégué auprès de ce dernier : ses activités n'ont pas d'impact sur l'organisation et le fonctionnement des services administratifs de la mairie.

3.2.2. L'impact des nouvelles technologies

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

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

La mairie du 16^{ème}, l'une des six mairies pilotes retenues pour la mise en œuvre du projet de labellisation « Quali'Paris », s'investit fortement dans les démarches de simplification administrative.

La directrice générale des services considère que la formation des agents est une condition essentielle de la réussite de ces démarches, d'autant que celles-ci se feront vraisemblablement à effectifs constants.

Elle rappelle que, de fait, le renforcement des compétences des agents, mais aussi leur engagement et celui de leur encadrement immédiat, ont joué un rôle important dans le succès des actions menées sur ce plan au RIF et au service des affaires générales.

3.2.2.2. Le développement des « télé-services »

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

Pour la directrice générale des services du 16^{ème}, le développement des « télé-services » implique que les agents concernés, habitués jusqu'ici aux modes d'accueil traditionnels des usagers, physique et téléphonique, bénéficient des formations adéquates.

Elle observe par ailleurs qu'avec la récente mise en œuvre des demandes d'inscription en ligne sur les listes électorales, le nombre de dossiers incomplets approche les 20 %, ce qui entraîne un surcroît de travail pour les agents : échanges de messages et suivi des dossiers incomplets.

Le recensement citoyen en ligne créera vraisemblablement les mêmes difficultés. Les conséquences de celles-ci en termes de moyens ne peuvent être évaluées précisément à ce jour.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la DUCT a formulé notamment les observations suivantes : « S'agissant du nombre de dossiers incomplets, les chiffres ont évolué depuis le démarrage du processus. Le chiffre de 20 % de dossiers incomplets n'est plus représentatif. La réalité constatée est aujourd'hui plus proche des 10 %. Suite aux remarques formulées par la Ville de Paris, la Direction Générale à la Modernisation de l'Etat, qui gère la plate-forme d'inscription en ligne sur les listes électorales, a apporté un certain nombre d'améliorations au dispositif d'inscription en ligne. Il est ainsi prévu de passer, avant la fin de l'année, à une deuxième phase du téléservice qui permettra que les données fournies par les internautes soient automatiquement intégrées dans le

système d'information de gestion des listes électorales, SIGLES. Les agents n'auront plus de ressaisie des informations à effectuer, mais une simple vérification, ce qui constituera un facteur d'allègement de leur charge de travail ».

3.2.2.3. Le projet transversal « Facil'Familles »

Ce projet ne devrait pas avoir d'effets significatifs sur la régie du 16^{ème}, compte tenu du nombre vraisemblablement limité de parents susceptibles de s'adresser à celle-ci pour régler [.....] leurs factures.

Il est rappelé à ce sujet que, grâce à l'habilitation d'agents du service budgétaire et du service des achats et marchés en tant que mandataires « de guichet », la régie pourrait sans doute accueillir sans difficultés particulières un flux supplémentaire d'utilisateurs (cf. supra le 2.2.1.3.4.).

3.2.2.4. Internet, outil de participation des usagers

Les demandes adressées à la mairie par les usagers via internet sont traitées par le webmestre qui les oriente, soit vers le référent du domaine considéré au cabinet du Maire, soit vers la direction générale des services.

Par ailleurs, en sa qualité de représentante de la médiatrice de la Ville, la DGAS chargée des services à la population reçoit sur une messagerie dédiée des demandes variées qui ne relèvent pas toujours de la compétence de celle-ci, mais auxquelles elle répond directement sur la base des éléments d'information fournis par les services.

Il n'est pas signalé sur ce point d'inadéquation des moyens à disposition avec les besoins.

3.2.2.5. Le développement du multi-canal

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

Depuis la création de la messagerie dédiée du RIF, on observe une augmentation constante du nombre de courriels, ceux-ci portant sur tous types de sujet plus ou moins relatifs à la famille. Une procédure de traitement de ces demandes par courriel a été mise en place pour assurer une harmonisation et un suivi des réponses.

L'accès des agents d'accueil à la base de données du 3975 a facilité l'exercice de leur mission d'information.

Par ailleurs, le rattachement de la mairie au 3975 a permis de réduire significativement le nombre de communications, une grande partie étant dorénavant prise en charge directement par les opérateurs du 3975.

Il n'est pas constaté à ce jour d'inadéquation des moyens disponibles avec le volume et la nature des tâches.

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

3.2.3.1. La gestion des équipements de proximité

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

Dans le 16^{ème}, l'augmentation du nombre d'équipements de proximité gérés a nécessité un redéploiement des effectifs, passés de 1 poste de secrétaire administratif et 2 postes d'adjoint administratif en 2003 à respectivement 2 et 6,5 postes à ce jour.

La directrice générale des services souligne le rôle clé du service budgétaire et du service des achats et marchés dans la gestion des équipements de proximité. Le professionnalisme des agents et la compétence technique qu'ils ont acquise grâce à des formations externes, mais aussi internes, leur assurent aujourd'hui une reconnaissance de la part des services déconcentrés et des responsables d'équipement.

Il est par ailleurs précisé que la programmation des investissements localisés, ainsi que des investissements d'intérêt local, relève de la compétence de la direction générale des services, qui l'exerce en liaison avec les élus et le cabinet du Maire.

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.*

Les affaires soumises à cette instance sont suivies par la direction générale des services en liaison avec le cabinet du Maire, sans que cela ait d'incidence sur l'organisation et le fonctionnement de la mairie.

3.2.3.3. La réforme des investissements d'intérêt local

Rappel : *La délibération adoptée par le Conseil de Paris en juin 2009 prévoit que la plupart des travaux courants d'entretien et de petit aménagement, dénommés « investissements d'intérêt local », soient dorénavant programmés sur la proposition des Maires d'arrondissement dans le cadre d'enveloppes définies en fonction de critères objectifs arrêtés par le Maire de Paris après avis du comité des arrondissements.*

A l'instar des investissements localisés, les investissements d'intérêt local relèvent de la compétence de la direction générale des services, qui les programme en liaison avec les Adjoints au Maire concernés et le cabinet du Maire. Lorsqu'il aura été recruté, le cadre technique apportera une aide à la décision dans ce domaine.

3.2.3.4. Les subventions aux associations d'intérêt local

Rappel : *Comme pour les investissements d'intérêt local, il est prévu que les maires d'arrondissement bénéficient d'une enveloppe de crédits à ce titre. Cette enveloppe leur permettra de subventionner les associations d'intérêt local.*

La mise en œuvre de cette mesure a été reportée. Lorsque celle-ci sera entrée en vigueur, l'instruction des dossiers devrait être assurée par la direction générale des services en liaison avec l'Adjointe au Maire chargée de la vie associative, cette formule étant celle d'ores et déjà appliquée pour les subventions attribuées sur les « fonds du Maire ».

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

C'est à l'occasion de l'ouverture de la Maison des associations du 16^{ème} que la commission mixte paritaire a été mise en place par la direction générale des services. La création de cette instance n'a pas eu d'impact particulier sur l'organisation et le fonctionnement de la mairie.

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.*

Les missions de propreté ne font pas l'objet d'un co-pilotage formel avec la mairie du 16^{ème}, mais donnent lieu à concertation entre le chargé de mission « espace public » du cabinet du Maire et le responsable de circonscription de la DPE. Elles n'ont donc pas d'incidence sur l'organisation et le fonctionnement des services administratifs de la mairie.

3.2.4. La déconcentration des directions municipales

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

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

Le Maire du 16^{ème} réunit chaque semestre les responsables des services municipaux exerçant leur activité dans l'arrondissement. Parallèlement, le cabinet du Maire organise des séances de travail mensuelles consacrées à l'« espace public ». Ces réunions donnent lieu à l'examen des problématiques transversales.

De plus, des réunions trimestrielles présidées par les élus compétents, et auxquelles participent le service budgétaire et la direction générale des services, ont lieu avec les responsables de la SLA, de la CAS et de la DFPE en vue de définir les priorités en matière de travaux urgents à réaliser dans les établissements scolaires et d'accueil de la petite enfance.

Il en va de même pour les équipements sportifs, une réunion semestrielle étant organisée au sujet des travaux avec les services locaux de la DJS, en liaison avec l'Adjoint au Maire chargé de la jeunesse et des sports.

Enfin, le Maire du 16^{ème} réunit régulièrement les responsables des équipements de proximité et leurs principaux interlocuteurs des services administratifs de la mairie, ce qui facilite leur connaissance mutuelle. Dans le même esprit, l'accent est mis sur la communication entre l'ensemble de ces acteurs : mention de leurs coordonnées sur le site intranet de la mairie, invitation des partenaires de la mairie au séminaire annuel de ses personnels.

3.2.4.2. Les évolutions envisagées en matière de déconcentration

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

S'agissant des circonscriptions de la petite enfance et de la vie éducative, la directrice générale des services estime que leur création aura des effets positifs pour les mairies d'arrondissement : d'une part, gain de temps, difficile à évaluer aujourd'hui, dans les relations entre les services déconcentrés et la mairie, et d'autre part prise en compte de problématiques jusqu'ici non abordées faute de temps et de personnel qualifié, par exemple celle des repas servis dans les crèches.

La réforme ne devrait pas pour autant avoir d'impact significatif sur l'organisation et le fonctionnement de la mairie. Il en ira de même pour la déconcentration des services de l'ASE, dans la mesure où cette mission légale ne relève pas des compétences des mairies d'arrondissement.

3.2.4.3. Les réformes en cours

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

La directrice générale des services indique à ce sujet que la mairie du 16^{ème} s'attache à adapter son organisation et son fonctionnement à l'évolution des besoins des usagers, ce qui se traduit, selon le cas, par l'offre de services nouveaux, par une polyvalence plus développée des agents, ou encore par des relations mieux formalisées avec ses partenaires locaux. Elle souligne l'importance de l'investissement professionnel que cette ambition exige des agents.

Elle observe enfin que, pour exercer pleinement son rôle de pilotage territorial, la mairie devra rééquilibrer les attributions au sein de sa direction générale des services.

4. LES PRINCIPALES OBSERVATIONS ET LES AXES D'AMELIORATION

4.1. Les principales observations

Bénéficiant de l'importante expérience professionnelle acquise par la DGS, les deux DGAS et la grande majorité des chefs de service, **le management des services administratifs de la mairie du 16^{ème} arrondissement est dynamique et axé sur l'efficacité des missions exercées.**

Cette appréciation se justifie en particulier par :

- le regroupement réussi de l'accueil et du « Relais Informations Familles » (RIF) mis en place en 2010,
- l'engagement de la mairie du 16^{ème} dans le dispositif « Quali'Paris »,
- le développement de la communication interne et d'initiatives visant à favoriser les échanges d'informations et d'expériences entre les personnels (« séminaire » annuel),
- la gestion maîtrisée des effectifs, restés stables depuis dix ans tout en étant en voie de rajeunissement, avec un recours limité à des « contrats aidés » ou à des « emplois tremplins », et ce dans un contexte d'extension des responsabilités des mairies d'arrondissement,
- et le très bon niveau de polyvalence des agents à l'intérieur de chaque service.

Cependant, l'organisation et le fonctionnement des services administratifs de la mairie pourraient être encore améliorés si certains handicaps ou difficultés, observés actuellement, étaient surmontés.

Il s'agit, tout d'abord, de **la structure déséquilibrée de l'organigramme**, qui reflète une « sédimentation » empirique, mais ne correspond pas à une répartition rationnelle des missions entre la DGS et les deux DGAS.

Le deuxième point d'organisation, en partie lié d'ailleurs au précédent, porte sur **l'articulation du service budgétaire avec le service des achats et marchés en matière de gestion courante des achats.**

Dans les observations du Maire du 16^{ème} sur le rapport provisoire, il est rappelé que la distinction entre un service budgétaire et un service des achats et marchés, « validée par la DUCT, consacre des natures d'activités très différentes (gestion courante et préparation budgétaire/politique d'achat et rédaction des marchés).

Si cette distinction est claire, sa mise en œuvre à la mairie du 16^{ème} manque de lisibilité.

On observe en effet qu'environ trois quarts des bons de commande sont établis par le service budgétaire et le quart restant par le service des achats et marchés.

Ce partage laisse apparaître que la compétence du service des achats et marchés ne se limite pas à élaborer une politique d'achat et à préparer des marchés spécifiques, mais inclut aussi des actes de gestion courante.

L'intervention du service des achats et marchés dans la gestion courante des achats n'est pas critiquable en soi. Toutefois, la répartition des tâches correspondantes entre ce service et le service budgétaire n'obéit pas à des critères homogènes, ce qui rend l'organisation peu lisible.

Au-delà de la clarification souhaitable sur ce point, la complémentarité des missions du service budgétaire et du service des achats et marchés serait mieux prise en compte si ces deux services étaient placés sous l'autorité d'un même DGAS. Il conviendrait également de rattacher la régie à celui-ci, par souci de cohérence dans le partage des attributions entre les deux DGAS.

La troisième remarque a trait à la prise en charge des missions d'appui à la vie démocratique. Celles-ci sont aujourd'hui éclatées entre la DGAS chargée des services à la population, qui est compétente pour le suivi des affaires relatives au Conseil d'arrondissement et au CICA, et la DGS elle-même, à qui est rattachée la cellule « conseils de quartier ». Il serait souhaitable que ces attributions, auxquelles le cabinet du Maire porte naturellement une attention particulière, soient regroupées et confiées à un même cadre administratif.

Deux autres observations concernent le fonctionnement proprement dit des services administratifs de la mairie du 16^{ème}.

D'une part, comme signalé précédemment, la polyvalence inter-services est encore peu développée, et le mouvement amorcé en ce sens - mission « ponctuelle » du recensement assurée par quatre agents issus de services différents, liens prévus entre les services des affaires générales et des élections, mobilisation de personnels du service budgétaire et du service des achats et marchés comme agents de guichet pour répondre aux besoins de la régie - mériterait d'être amplifié compte tenu des synergies possibles entre certains services.

D'autre part, il n'existe pas à l'heure actuelle d'indicateur de la charge de travail liée aux différents types de tâches confiés aux agents, ce qui ne permet pas d'estimer l'adéquation au volume des activités des ressources humaines mobilisées. Cette question présente naturellement d'autant plus d'importance que l'effectif du service concerné est élevé. Il en va ainsi, par exemple, pour le service de l'état civil, doté aujourd'hui de 19 agents.

Il importe enfin de signaler l'importance du « verrou » que constitue pour la mairie du 16^{ème} l'insuffisance de place disponible dans le bâtiment du 71, avenue Henri Martin : le choix du rattachement du RIF à l'accueil, même s'il s'est révélé être un succès, a été commandé par cette contrainte ; la mise en place d'un RILH à la mairie ne peut être envisagée dans la situation d'occupation actuelle des locaux ; faute d'une libération des locaux de l'antenne de police, un projet de restructuration globale est en attente depuis plusieurs années, condamnant la mairie à réaliser des travaux d'aménagement au coup par coup.

4.2. Les axes d'amélioration

Les recommandations présentées ci-après sont celles qui concernent uniquement la mairie du 16^{ème}. Les recommandations intéressant plusieurs mairies, dont celle du 16^{ème} le cas échéant, figureront dans le rapport de synthèse des audits des vingt mairies d'arrondissement.

Recommandation n° 1 : Restructurer l'organigramme des services administratifs afin de parvenir à une répartition équilibrée et rationnelle des attributions entre les deux DGAS

Recommandation n° 2 : Clarifier la répartition des tâches en matière de gestion courante des achats entre le service budgétaire et le service des achats et marchés, et par souci de cohérence dans le partage des attributions entre les deux DGAS placer ces deux services, ainsi que la régie, sous l'autorité d'un même DGAS

Recommandation n° 3 : Mettre en place un service administratif « démocratie locale », chargé du suivi des affaires relatives au Conseil d'arrondissement, aux Conseils de quartier, au CICA, et de manière générale à toutes les instances démocratiques de proximité (conseil des enfants, conseil des seniors...)

- Recommandation n° 4 :** Conforter la fonction « accueil » en remplaçant lors de son départ en retraite le chef du service Accueil/RIF, cadre de catégorie C très expérimenté, par un cadre de catégorie B
- Recommandation n° 5 :** En accord avec la DUCT et la DPP, évaluer le rôle des agents d'accueil et de surveillance (AAS) et mettre en place un contrat de service permettant une mobilisation plus efficiente de ces agents au service de la mairie d'arrondissement
- Recommandation n° 6 :** Faire évoluer à terme le rôle du service de la logistique générale vers celui d'un véritable « service intérieur »
- Recommandation n° 7 :** Aménager le dispositif d'accueil à la régie en fonction de l'évolution du flux des visiteurs :
- en adaptant ses horaires d'ouverture,
 - et en clarifiant le régime indemnitaire des « agents de guichet » issus des autres services, nommés mandataires de la Ville et de la Caisse des écoles
- Recommandation n° 8 :** Amplifier l'effort amorcé en vue de développer la polyvalence inter-services en faisant davantage jouer les synergies possibles entre certains services
- Recommandation n° 9 :** Accompagner au niveau central (DUCT) la volonté locale de restructuration des services administratifs en facilitant le départ de services « logés » dans le bâtiment de la mairie
- Recommandation n° 10 :** Créer à terme, c'est-à-dire une fois l'espace nécessaire rendu disponible, un « Relais informations logement habitat » (RILH) réunissant l'« antenne logement » de la direction du logement et de l'habitat (DLH) et la permanence de l'Association départementale d'information sur le logement (ADIL)

LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

- [.....], directeur du cabinet du Maire
- [.....], directrice générale des services
- [.....], directrice générale adjointe des services
- [.....], directeur général adjoint des services
- [.....], chef du service accueil/RIF
- [.....], chef du service de l'état civil
- [.....], chef du service des achats et marchés
- [.....], chef du service budgétaire
- [.....], responsable de la cellule « conseils de quartier »
- [.....], chef du service des élections
- [.....], responsable de la régie
- [.....], chef du service des affaires générales
- [.....], relais technique

NB :

- *les fonctions mentionnées sont celles exercées par la personne intéressée à l'époque de l'entretien ;*
- *les postes de chef du service de la logistique générale et de cadre technique n'étaient pas pourvus en avril 2011.*

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 16^{ème} arrondissement a été transmis le 11 août 2011 au Maire de cet arrondissement, ainsi qu'au directeur des usagers, des citoyens et des territoires.

- La réponse du Maire du 16^{ème} arrondissement a été adressée à l'Inspection générale par un courrier en date du 26 septembre 2011.
- La réponse du directeur des usagers, des citoyens et des territoires a été adressée à l'Inspection générale par un courrier en date du 25 octobre 2011.

**Réponse du Maire du 16^{ème} arrondissement
en date du 26 septembre 2011**



Claude GOASGUEN
Ancien Ministre
Député de Paris
Maire du 16^{ème} Arrondissement



Paris, le : 26 septembre 2011

Madame la Directrice Générale,

Vous avez bien voulu me transmettre le rapport provisoire d'audit du fonctionnement des services administratifs de la Mairie du 16^{ème} Arrondissement et je vous en remercie.

Je vous adresse ci-joint les observations que je formule sur cette monographie fort intéressante et exhaustive.

Je vous prie d'agréer, Madame la Directrice Générale, l'expression de ma considération distinguée.

Directrice Générale
Inspection Générale
17 boulevard Morland
750181 Paris cedex 04

Observations du Maire du 16^{ème} sur le rapport provisoire

Observations sur le rapport provisoire de l'audit de la Mairie du 16ème arrondissement		
Page du rapport	Rapport provisoire	Observations
Page 9/87 paragraphe 4	régie (2 C), conseils de quartier (1 B, 1 C, 1 contrat aidé)	le contrat aidé n'a été affecté qu'en 2011
Page 10/87	organigramme au 31/12/2010.	voir organigramme modifié et ajouter "l'UGD ayant été promu SA sur le poste vacant" après "Le recrutement prévu d'un cadre administratif qui doit intervenir en 2011 concernera en définitive un cadre de catégorie C"
Page 12/87 paragraphe 6	la fonction "évènementielle" fait l'objet d'un partage des tâches entre la DGS et l'exécutif local.	La fonction "évènementielle" fait l'objet d'un partage des tâches entre la DGS, le service achats-marchés et l'exécutif local.
Page 14/87 dernier paragraphe et 15/87	[.....]]] <i>La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.</i>	Cette voie d'accès est [.....] équipée d'une caméra de surveillance [.....] <i>Le membre de la phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs..</i>
Page 17/87 paragraphe 6	"Si l'apport de ces personnels...formule."	Si l'apport de ces personnels au fonctionnement de la mairie d'arrondissement est apprécié par la DGS, la procédure de recrutement est estimée lourde du fait du nombre de candidats à recevoir avant de trouver celui qui correspond au profil recherché. Le délai séparant...pressentis ; enfin, la durée limitée des contrats réduit l'intérêt de la formule.
Page 18/87 paragraphe 8	"La DGS observe...défaut d'encadrement."	La DGS observe que l'effectif de ces personnels n'est que rarement au complet et estime insuffisante la présence de l'inspecteur de ménage - qui est par ailleurs responsable d'autres sites dans le 16ème - d'où un défaut d'encadrement.
Page 19/87	La Mairie du 16ème ne devrait pas être confrontée dans les prochaines années à un nombre élevé de départs en retraite"	Ajouter "mis à part au service de l'état civil qui verra 25% de son effectif partir en retraite en 2012."

Page 20/87	Tableau 9 : Ancienneté des agents par service en 2010	Il s'agit du tableau retraçant l'ancienneté des agents à la mairie du 16ème et non pas par service, certains agents ayant occupé des postes dans différents services au sein de la Mairie
Page 22/87	"Enfin, il est prévu la création prochaine d'un journal interne..."	Enfin, il est prévu la création prochaine d'une rubrique dans l'intranet de la mairie du 16ème, dénommé....
Page 23/87 1.3.3.4.	"Un absentéisme en progression sensible. Sur les trois dernières années..le nombre de jours d'absence pour maladie a augmenté de 43%...". "Face à ces situations...le recours à des personnels en "contrat aidé"...comme "nécessaire".	Les chiffres reproduits comptabilisent à la fois les absences pour maladie, accidents du travail et de trajet, ainsi que les congés de maternité. Les absences ne résultent donc pas de manière exclusive, d'arrêts maladie, mais plutôt des congés de maternité, accidents de trajet et de travail (voir annexe 1). Face à cette situation, ... le recours à des personnels <u>vacataires</u> ..."nécessaires".
Page 25/87 titre du tableau, dernier paragraphe et renvoi ⁶	Tableau 15 : Nombre d'heures supplémentaires versées aux agents de la Mairie du 16ème (budget Ville)	Préciser "hors heures élections" dans le titre du tableau et dans le dernier paragraphe après "soit 103...". Au ⁶ ajouter à la fin de la 1ère phrase "et 50 heures en période d'élections et de recensement de la population" et supprimer la 2ème phrase.
Page 28 paragraphe 2	"La nocturne du jeudi nécessite la présence de deux agents pour seulement quelques dizaines d'usagers reçus, la responsable du service estime en outre..."	Remplacer par "La nocturne du jeudi nécessite la présence de deux agents pour assurer l'accueil du public tout en prenant les inscriptions en crèche, la responsable du service estime en outre..".
Page 29/87 paragraphe 4	"Le rattachement du RIF du 16ème..." et "Cependant, le manque de place ne permettrait pas à ce service d'accueillir le RIF en son sein..."	Remplacer par "Le rattachement des demandes d'inscription en crèches du RIF du 16ème..." et "ne permettrait pas à ce service d'accueillir les demandes d'inscription en crèches en son sein..."
Page 30/87 paragraphe 3	"L'un des atouts du service réside dans la polyvalence des agents. Celle-ci ne joue toutefois qu'à l'intérieur du service, non avec d'autres services de la mairie."	Ajouter "En effet, la charge de travail des agents du service Accueil/RIF ne leur permettrait pas de se rendre dans d'autres services. En revanche, le renforcement de ses effectifs par redéploiement interne, recrutement d'emploi tremplin et de CUI, a permis depuis la création du RIF en janvier 2010 d'éviter le recours à des personnels d'autres services de la Mairie."
Page 32/87 avant dernier paragraphe	"Cependant, il arrive que des agents de l'état civil....formation juridique".	Supprimer cette phrase, à l'exception de la soirée électorale, à laquelle participent de nombreux agents de la mairie, les agents de l'état civil ne participent pas aux activités des autres services. Par ailleurs, les effectifs de l'état civil permettent d'accomplir les missions sans la participation ponctuelle d'autres services. L'argument tiré du niveau de formation juridique qui serait nécessaire n'est pas fondé.

Page 32/87 avant dernier paragraphe ¹¹	"Un 17ème poste de titulaire n'est pas pourvu"	Préciser "au 31.12.2010"
Page 34/87 paragraphe 3	"A la Mairie du 16ème, seuls le chef du service de l'état civil et son adjoint sont à mêmes...réalisées".	Remplacer par "A la Mairie du 16ème, le chef du service de l'état civil estime que seul lui-même et son adjoint sont à mêmes ...réalisées".
Page 34/87 paragraphe 4	"En pratique, réalisées".	Supprimer "petite" et "seulement".
Page 34/87 dernier paragraphe	"Concernant...."à la tâche".	Dans la phrase "Concernant..."à la tâche", ajouter après "implique la saisie d'informations numérisées, <u>d'après le responsable de service</u> , un risque d'erreur non négligeable..".
Page 35/87 paragraphe 3 et 4	"auditions pré-nuptiales". "Son adjointe est également cadre de catégorie B".	Remplacer par "auditions préalables" et "son adjointe est agent de catégorie C".
Page 38/87 avant dernier paragraphe	"l'attestation d'accueil, dont la délivrance...revenus)."	Remplacer par "l'attestation d'accueil, dont la délivrance nécessite au minimum 2 déplacements de l'usager dans le service (le premier pour déposer les pièces- dont l'usager a trouvé la liste sur internet - et signer la demande, le second pour la retirer après signature de la DGS).
Page 39/87 paragraphe 5 et 8	Journée d'Appel et de Préparation à la Défense (JAPD)	La JAPD a été remplacée par la Journée Défense et Citoyenneté (JDC)
Page 40/87 paragraphe 2	"En 2010, l'un des agents de catégorie C a été en absence de longue durée...".	"En 2010, l'un des agents de catégorie C a été en congé de maternité...."
Page 40/87 paragraphe 8	"Précédemment installé...le RIF".	"Précédemment installé..."les inscriptions en crèches" à la place du RIF".
Page 42/87 1ère phrase	"les formations sont jugées souvent trop techniques et de ce fait peu adaptées aux besoins des agents"	phrase à supprimer
Page 45/87 paragraphe 6	"Il n'existe pas en particulier de systèmes de fiches détaillant...événements".	En ce qui concerne les dépenses relatives aux manifestations dont la mairie prévoit l'organisation au cours de l'année suivante, le budget prévisionnel est élaboré par la direction générale des Services sur la base des dépenses des années précédentes et des manifestations déjà programmées. Chaque manifestation fait en effet l'objet d'un tableau récapitulatif toutes les dépenses liées à cet événement (voir annexe 2). Ces dépenses d'animation sont ensuite récapitulées sur un tableau de suivi annuel (fournitures, fêtes de fin d'année, grands événements récurrents, célébrations, événements divers nouveaux ou récurrents) qui permet de suivre au fur et à mesure les dépenses

		prévues, engagées et liquidées ainsi que le budget restant disponible
Page 46/87 2ème alinea	crèches : gestion directe pour les dépenses d'énergie...les autres dépenses de fournitures et les frais d'entretien du bâtiment et de maintenance".	supprimer "les autres dépenses de fournitures et les frais d'entretien du bâtiment", ces dépenses relèvent de la dotation d'animation locale.
Page 46/87 3ème paragraphe	"Dans le cas de la gestion déléguée...à quelle hauteur les crédits sont consommées".	Remplacer "mais les factures sont remplacées par la direction centrale concernée par "mais les commandes et les factures sont faites par la direction centrale concernée." et ajouter à la fin de la phrase (il est cependant possible d'effectuer des extractions sur Alizé).
Page 47/87 1er paragraphe	"le service budgétaire effectue...assure également la liquidation et le mandatement".	Ajouter assure également "la commande", la liquidation et le mandatement.
Page 47/87 4ème paragraphe	"Ainsi les commerçants locaux ...factures numérisables".	Supprimer cette phrase, la nouvelle procédure en tient compte.
Page 47/87 5ème paragraphe	"Ainsi encore, dans le cas de la gestion déléguée...de confiance étroits".	Remplacer la phrase par "Ainsi, dans le cas de la gestion déléguée, en l'absence de "service fait", il appartient désormais au centre facturier d'intervenir directement auprès du service qui réceptionne la marchandise ou les travaux ; il en résulte un nombre plus important de factures non liquidées dans les temps en fin d'année et une diminution du taux d'exécution du budget de la Mairie d'arrondissement.
Page 50/87 2.2.1.2.	La fonction "achats-marchés"	Voir annexe 3. En résumé, le faible nombre de bons de commande passés par le service achats-marchés ne reflète pas son volume d'activité. Ce service assure une mission de guide et de conseil à l'achat, à l'évènementiel et au suivi de l'exécution des commandes pour les équipements de proximité. Son rôle est essentiel dans l'organisation de nombreuses manifestations mises en oeuvre par la Mairie et les conseils de quartier.
Page 52/87	"Les fonds du Maire sont réputés être....sociales de l'arrondissement".	Modifier "Les fonds du Maire sont réputés être <u>parmi</u>sociales de l'arrondissement <u>par le biais de subventions.</u> "
Page 53/87 paragraphe 3	"La procédure est la suivante : le chèque émis par l'association en règlement de la facture de la mairie est adressé à la DGS chargée des services à la population."	Modifier par "La procédure est la suivante : le chèque émis par l'association en règlement de la facture de la mairie est adressé <u>au</u> régisseur."

Page 54/87 paragraphe 1	"Il n'y a pas en revanche...finances publiques"	Ajouter "Il n'y a pas en revanche...finances publiques et <u>services centraux tels que l'équipe d'assistance à Facil'Familles</u> "
Page 55/87 dernier paragraphe	"Cette solution...situation indemnitaire"	Les 7 agents concernés sont déjà à la fois mandataires de la Ville et mandataires de la Caisse des écoles depuis 2009. En revanche, il ne touchent qu'une indemnité au titre de la caisse des écoles alors qu'ils exercent également une activité au nom de la Ville.
Page 56/87	2.2.2.1. Des missions logistiques à mieux structurer	Remplacer par "Des missions logistiques à renforcer". Les missions du service de la logistique de la Mairie ne comprennent pas la fonction "ménage". C'est cette fonction ménage et non pas celle du service logistique qui mériterait d'être mieux structurée. Or, même si un contrat de service a été passé entre la Mairie du 16ème et la DILT, l'organisation et l'encadrement des agents de ménage ne relèvent pas de la Mairie mais de la DILT ; ni la DGS, ni l'huissier n'a autorité sur les agents de ménage.
page 57/87 3ème paragraphe	"La Mairie du 16ème dispose de six salles...associant le Conseiller de Paris déléguée auprès du Maire chargée de l'évènementiel et la direction générale des services".	Remplacer par "associant les collaborateurs de l'élue chargée de l'évènementiel, l'huissier, le responsable achats-marchés, la responsable de l'accueil/RIF et la direction générale des services."
page 57/87 9ème paragraphe	"Dans l'état actuel, en effet, les responsabilités en matière de logistique générale - incluant l'organisation administrative et matérielle des manifestations et réceptions et le ménage dans les locaux- sont diluées.	Remplacer par "Dans l'état actuel, en effet, les responsabilités en matière de ménage dans les locaux sont diluées entre l'inspecteur de ménage et l'huissier."
Page 61/87 paragraphe 5	"La cellule "Conseils de quartier"s'appuie naturellement sur les services compétents de la Mairie, en particulier le service budgétaire, celui des achats et marchés ...ces opérations".	Supprimer "le service budgétaire".
Page 61/87 paragraphe 7	"Les seuls projets financés...n'en présentant pas eux-mêmes...dans le tableau n°17".	Remplacer par "La plupart des projets financés à ce titre....n'en présentant eux-mêmes que rarement...dans le tableau n°17".
Page 66/87 paragraphe 2	"Il est par ailleurs précisé...en liaison avec le cabinet du Maire".	Ajouter "...en liaison avec les élus et le cabinet du Maire".
Page 67/87 avant dernier paragraphe	"Le Maire du 16ème réunit chaque trimestre...transversales".	Modifier "Le Maire du 16ème réunit chaque semestre...transversales".

Page 69/87 avant dernier et dernier paragraphes	La deuxième point porte sur la séparation entre un service budgétaire et un service des achats et marchés...cette distinction n'apparaît pas satisfaisante. Elle l'est d'autant moins que le volume d'activité du service des achats et marchés reste réduit.	Cette distinction, validée par la DUCT, consacre des natures d'activités très différentes (gestion courante et préparation budgétaire/ politique d'achat et rédaction des marchés). De même, le nombre de bons de commande passés ne reflète pas le volume d'activité du service achats-marchés et le processus des commandes gérées par les 2 services n'est pas comparable en terme de lourdeur. En revanche la coordination des activités de ces 2 services devrait être assurée par le responsable du service budget-finances, sous l'autorité d'un DGAS.
Page 71/87	Recommandation n°7	Voir note ci-dessus (page 55/87), les agents de guichet ont été nommés simultanément en 2009, mandataires de la Ville de Paris et mandataires de la Caisse des écoles.

Suite des observations de la mairie du 16^{ème} arrondissement

1.3 Les gestions des personnels

1.3.1.3

L'effectif réel au 31/12/2010 est de 68 agents titulaires et 1 agent contractuel : total 69 agents, dans le rapport est totalisé 70 agents.

[.....]a été comptabilisée deux fois, au service achats-marchés et au service régie, elle est polyvalente sur les deux postes ;

Nombre d'heures de formation par service 2008-2010

Il faut retirer au service régie en 2009 le chiffre 64,5 et 2010 66, 5 qui correspondent aux formations de [.....]qui ont été comptabilisées déjà dans le service achats-marchés.

1.3.3.4 Un absentéisme en progression sensible.

Dans le tableau de l'inspection générale a été comptabilisée, les maladies, les accidents du travail, les maternités, les grèves, si on ne comptabilise que les maladies voir les chiffres ci-après en jaune.

Services (effectifs 2010)	2008 (maladie, maternité, accident, grève)	Année 2008 (maladie)	2009 (maladie, maternité, accident, grève)	2009 (maladie)	2010 (maladie, maternité, accident, grève)	2010 (maladie)
DGS	11	11	1	1	3,5	3,5
UGD						
Elections-recensement	2	0	12	10	45	37
Etat civil	163	43	19	19	49	49
Affaires générales	23	23	21,5	21,5	195	45
Accueil/Rif	22	22	20	20	32	23
Budget-finances	1	1	179,5	29,5	20	20
Achats-marchés	19	19	66	22	37	32
Régie	0	0	0	0	0	0
Conseils de quartier	3	3	0	0	6	6
Relais techniques	43	43	7	7	17	17
Serv logistique générale	32	32	80	80	51	51
Cabinet du maire	0	0	0	0	0	0
Total en nombre de jours						

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

Affaires générales

Un agent cumule 193 jours dont 150 jours en maternité

Budget finances

Un agent cumule 167 jours dont 150 jours en maternité

Etat civil

Un agent cumul 129 jours dont 120 en accident du travail

Achats-marchés

Un agent cumule 103 jours dont 44 jours en accident de trajet.

Dépenses liées aux manifestations organisées par la mairie du 16^{ème} (source : Mairie du 16^{ème})

Commanditaire	Utilisateur Final	Date d'ordre	Date commande	N° Alizé	n° BC interne	Imputation	C.A.	Fournisseurs	Désignation	Montant ht	Montant TTC	Référence	Codage	Observations	Envoi Finances	Date envoi Fourm	Livraison prévue	Livraison effective	Rédacteur	
		15/03/2011	28/03/2011	4500883959		0209/6232			concert Bach et Haendel	3 900,00 €	3 900,00 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16	28/03/2011	29/03/2011			VP	
		15/03/2011	25/03/2011	4500883161		0209/6232			bal du 18/6	2 000,00 €	2 000,00 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16	29/03/2011	29/03/2011			VP	
		31/03/2011	04/04/2011	4500888647		0209/6232			Pour sa prestation	2 000,00 €	2 000,00 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16	Bal Musette	06/04/2011	11/04/2011	18/06/2011	18/06/2011	RP
		08/04/2011	14/04/2011	4500897138		0209/6232			concert	2 700,00 €	2 700,00 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16	Eglise Notre-Dame de Passy	15/04/2011	15/04/2011		11/06/2011	VP
		12/04/2011	13/05/2011	4500916719		209/6135	2801		Piano Fazioli 1/2 queue, Temple Erlanger	685,62 €	820,00 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16	Concert M Drenowski le 23/07	13/05/2011		23/06/2011		AP
		13/04/2011	19/05/2011	4500920741		209/6232	8204		Impression dépliants	1 360,00 €	1 626,56 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16		19/05/2011	23/05/2011	23/05/2011		AP
		26/05/2011	26/05/2011	4500925953		0209/6232	3176		300 bracelets lumineux (réf 313670)	59,94 €	71,69 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16		27/05/2011	27/05/2011			VP
		08/04/2011	27/05/2011	4500926363		0209/6232	7702		Représentation d "Orphée aux Enfers"	4 000,00 €	4 000,00 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16		30/05/2011		06/06/2011	06/06/2011	RP
		11/05/2011	27/05/2011	4500926599		0209/6232	7209		Conception de panneau	100,00 €	215,28 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16		30/05/2011		11/05/2011	11/05/2011	RP
		02/05/2011	27/05/2011	4500926613		0209/6232	8204		Impression et pose de panneau	385,00 €	460,46 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16		30/05/2011		23/05/2011	23/05/2011	RP
		24/05/2011	27/05/2011	4500926664		0209/6282	6901		Gardiennage du bal musette	1 057,42 €	1 264,68 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16	Révision de 4,813 %	10/06/2011	15/06/2011	18/06/2011	18/06/2011	RP
		11/05/2011	30/05/2011	4500927578		0209/6135	2303		Location piano Yamaha C5+assurance sur place	750,00 €	897,00 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16		31/05/2011		07/06/2011		AP
		15/05/2011	30/05/2011	4500927675		0209/6135	7312		Location cabine sanitaire PIR	344,70 €	412,26 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16		31/05/2011		18/06/2011		AP
		13/05/2011	01/06/2011	4500929350		0209/6232	7702		Droits d'auteurs pour 4 lectures	880,00 €	880,00 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16	Maison des Ecrivains	01/06/2011	06/06/2011	20/06/2011	20/06/2011	RP
		28/04/2011	01/06/2011	4500929381		0209/6132	7970		Location de salle	700,00 €	700,00 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16	Récital Drenowski	01/06/2011	06/06/2011	23/06/2011	23/06/2011	RP
		06/06/2011	07/06/2011	4500931766		0209/6232	3176		Ballon personnalisée attache rapide	317,60 €	379,85 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16		07/06/2011	08/06/2011	17/06/2011	17/06/2011	AP
		03/06/2011	07/06/2011	4500931807		0209/6135	7703		Electricité Groupe Lumière du Bal	2 899,26 €	3 467,51 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16	Bal Musette	07/06/2011	08/06/2011	18/06/2011	18/06/2011	RP
		01/06/2011	07/06/2011	4500932068		0209/6232	3801		4 pack box isotherme de glaçons/bac isotherme	90,94 €	97,01 €	Printemps du 16ème	81	Bal Musette		07/06/2011	08/06/2011	18/06/2011		AP
		27/05/2011	07/06/2011	4500931962		0209/6135	7703		Scène Place du Préfet Erignac	1 420,61 €	1 700,62 €	Printemps du 16ème	81	Animation Place du Préfet Erignac	révision +2%	15/06/2011		14/06/2011	14/06/2011	RP
		01/06/2011	08/06/2011	4500932972		0209/6232	1070		10 sandwiches baguette	55,00 €	58,03 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16	Pour les musiciens du bal	09/06/2011	10/06/2011	18/06/2011	18/06/2011	RP
		06/06/2011	08/06/2011	4500932990		0209/6232	1070		24 bières blondes	0,00 €	0,00 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16	ANNULE					RP
		01/06/2011	08/06/2011	4500933005		0209/6232	1070		2 plateaux-repas	33,50 €	35,34 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16	ALG restant en Maine	09/06/2011	10/06/2011	18/06/2011	18/06/2011	RP
		30/05/2011	10/06/2011	4500934795		0209/6232	7702		Concert 14,06 place Préfet Erignac	2 801,76 €	2 801,76 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16		10/06/2011	14/06/2011			AP
		06/06/2011	10/06/2011	4500934856		0209/6232	1070		24 bières blondes	48,00 €	57,41 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16	Pour les musiciens du bal	10/06/2011	15/06/2011	18/06/2011	18/06/2011	RP
		27/05/2011	10/06/2011	4500934861		0209/6232	7702		Animation de Pirate	227,49 €	240,00 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16	Tracts à distribuer avant	10/06/2011	15/06/2011	18/06/2011	18/06/2011	RP
		07/06/2011	15/06/2011	4500936847		0209/6232	7702		Prestations de musique pour concert	3 500,00 €	3 500,00 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16	Concert ND d'Auteuil Blanc-Vaillant	15/06/2011	16/06/2011	16/06/2011	16/06/2011	RP
		28/04/2011	15/06/2011	4500936866		0209/6132	7970		Location de salle	700,00 €	700,00 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16	Concert ND d'Auteuil Blanc-Vaillant	15/06/2011	16/06/2011	16/06/2011	16/06/2011	RP
		16/06/2011	16/06/2011	4500937875		0209/6232	7209		2 séries de conception de carton	840,00 €	1 004,64 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16	Programme	16/06/2011		20/05/2011	20/05/2011	RP
		03/06/2011	17/06/2011	4500944857		0209/6135	7703		location et montage pour le bal musette	4 731,30 €	5 658,73 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16	Bal Musette	20/06/2011	29/06/2011			RP/VP
		11/06/2011	08/06/2011	4500947835		0209/6132	7970		location de salle	650,00 €	650,00 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16	concert des "Petits Chevaliers de Passy"	01/07/2011	01/07/2011		11/06/2011	VP
		30/06/2011	05/07/2011	4500949939		0209/6232	1070		cocktail de 40 pers	318,00 €	335,49 €	Printemps du 16ème	81	Printemps du 16	remerciements des participants	05/07/2011				VP
		28/04/2011	08/09/2011	4500980778		0209/6232	7702		Concert M Drenowski	2 000,00 €	2 000,00 €	Printemps du 16ème			Pas de Tra	08/09/2011	09/09/2011	23/06/2011	23/06/2011	RP

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

Suite des observations de la Mairie du 16^{ème} arrondissement

2.2.1.2.1.1.

Le choix privilégié des marchés à bons de commande - dits « transverses » - par le service achats marchés relève davantage d'un souci de respect des règles de la commande publique et de sécurisation de l'achat que d'un principe. L'usage de ces marchés, passés par les directions spécialisées de la Ville, est une alternative sécurisante à l'élaboration d'une procédure adaptée.

Leur usage demeure cependant entravé par la nécessité d'identifier le marché pouvant répondre à l'un ou l'autre des besoins diversifiés de la mairie d'arrondissement parmi ceux qui ont été conclus par les différentes directions ou à leur bénéfice par la DA.

Cela suppose une assez longue procédure de recherche de l'existence éventuelle d'un marché cohérent puis, une fois celui-ci identifié, de comparaison des offres avec les produits proposés et les prix pratiqués par la concurrence afin de déterminer sa capacité à répondre efficacement au besoin de la mairie. Cette procédure, qui peut s'étendre, concurrentiellement avec les autres tâches du service, sur plusieurs semaines, nécessite souvent de nombreux échanges avec les sociétés concernées dès lors que le matériel dont l'acquisition est envisagée n'entre pas dans le cadre des commandes récurrentes ou même occasionnelles.

Note ¹⁹ Les cartes d'achat dématérialisées sont plus qu'un code d'accès à un site d'achat en ligne. Il s'agit d'équivalents formels de cartes de crédit dont l'utilisation correspond à un engagement juridique.

2.2.1.2.1.2.

Comme souligné, la procédure d'échanges avec les entreprises demeure partiellement effectuée sur support papier. Il importe de souligner que cette situation résulte principalement de l'initiative même des candidats. Ceux-ci, pour une part, préfèrent encore se tourner vers le service support pour obtenir les éléments constituant le DCE plutôt que de procéder à son téléchargement ; dans la mesure du possible, le service achats marchés procède systématiquement à une transmission du dossier par voie électronique en réponse à ces demandes et la possibilité de déposer électroniquement les dossiers de candidature et d'offre via l'application EPM est systématiquement offerte au moment de la mise en concurrence. Cependant, à ce jour, seule une entreprise a choisi d'avoir recours à ce moyen. Il semble qu'une crainte subsiste, de la part de beaucoup d'opérateurs économiques, qu'un dossier dématérialisé subisse plus d'aléas qu'une enveloppe remise par courrier ou porteur et en échange de laquelle ils reçoivent un reçu attestant de la réception dans les délais des documents transmis.

De manière comparable, si le service achats-marché de la mairie d'arrondissement procède systématiquement à une information des entreprises non retenues par voie informatique à l'issue d'une consultation, les tentatives faites afin de s'affranchir du papier pour cette phase ont généré des retards sur l'un des marchés en raison de l'impossibilité d'obtenir confirmation de réception de la part de plusieurs des participants à la consultation ce qui posait un problème d'extinction des droits de recours. Une information postale a donc été conservée par sécurité.

Touchant la CIM, le conseiller de Paris appartenant à l'opposition locale a choisi de se retirer de la commission en 2010. Il n'a pas été remplacé et il en a été pris acte par arrêté du 18 juin 2010; le Maire a toutefois procédé à la désignation, le 1^{er} juillet 2010, d'un conseiller de Paris appartenant à la majorité locale aux fins d'agir en tant que son suppléant.

2.2.1.2.2.

Contrairement à ce qui est affirmé, les équipements de proximité n'échappent pas à la compétence du service des achats et des marchés. A l'exception du conservatoire d'arrondissement dont, pour des raisons « historiques », les commandes continuent principalement à être traitées par le service budget-finances, les commandes spécifiques des autres équipements de proximité - à commencer par la mairie d'arrondissement pour le fonctionnement de laquelle 173 commandes ont été passées au titre de l'administration générale en 2010 - sont prises en charge par le service achats. La gestion des crédits restant déléguée aux directions opérationnelles par la mairie d'arrondissement, il n'incombe au service budget-finances, dans la plupart des cas et sous réserve de l'exception citée plus haut, que la finalisation de processus de commande assurés en amont par les services centraux ou déconcentrés de la Ville et pour lesquels aucune sélection de produits ou de prestataires ni appréciation de la validité et de l'intérêt des offres n'a plus lieu d'être menée. Dans cette mesure, l'intervention du service achats n'apparaît, en effet, plus nécessaire et n'apporterait pas de surcroît de compétences à un traitement purement comptable des commandes.

A titre d'illustration, les engagements juridiques réalisés en 2010 pour les crèches et haltes garderies (Fonction 64), équipements pour lesquels les commandes ont été les plus nombreuses, se sont montés à 800. Sur ce total, la quasi-totalité des commandes de matériel pédagogique et de puériculture, d'entretien, de maintenance et de produits alimentaires relèvent de la gestion déléguée à la direction opérationnelle ou aux directrices d'établissement, les commandes relevant de la prise en compte de factures de fluides, charges locatives ou de loyers restent sous le régime de la double inscription. Pour toutes ces commandes, la tâche du service s'est « limitée » à assurer les engagements et le mandatement des factures. Le reliquat est principalement constitué de 11 commandes de boissons sur le marché lancé par la mairie d'arrondissement et de 27 utilisations de l'accord cadre « traiteurs » de la mairie avec l'assistance du service achats-marchés qui a assuré l'ensemble des contacts avec les établissements et les prestataires même si cette intervention n'apparaît pas dans les 622 processus de commande du service recensés par le rapport en raison de la prise en charge de l'établissement du bon de commande par le service Etat Spécial.

Les commandes traitées par le service achats-marché, en revanche, ont été menées intégralement par ce service et ont demandé, en 2010, un délai de traitement moyen légèrement inférieur à 17 jours du fait des échanges nécessaires à la clarification de l'expression des besoins, des recherches à effectuer afin d'identifier les meilleures solutions, des multiples échanges nécessaires avec les fournisseurs potentiels et même des longueurs du processus d'identification d'un marché transversal susceptible de répondre à la demande.

Ainsi, le processus des commandes gérées par les deux services n'est pas comparable en matière de lourdeur. Au reste, comme souligné par le rapport, le service achats-marchés intervient au profit des établissements de proximité dès lors qu'une commande complexe ou spécifique, qui ne saurait être gérée par les services déconcentrés de la Ville ou les responsables d'établissement, n'a pas lieu d'être prise en charge par le service de l'état spécial. Le faible nombre de ces interventions n'est lié qu'au peu d'ampleur des budgets disponibles de ces établissements après la prise en compte des dépenses obligatoires.

2.2.1.2.3

L'ancienneté des agents du service Achat-marchés n'apparaît faible que relativement à la moyenne de celle des agents en poste à la mairie d'arrondissement et doit être rapprochée de la date de fin du processus de la double inscription, en 2007, qui a rendu nécessaire une réorganisation au regard du surcroît de travail incombant au service de l'état spécial. Outre l'agent dont l'ancienneté est forte, le chef du service, est en poste depuis trois ans et l'un des deux autres agents depuis trois ans et demi. A l'exception de l'agent à mi-temps, ils ont donc eu le temps et l'opportunité de se familiariser avec les tâches qui leur incombent. En revanche, une spécialisation de fait, résultant du partage des tâches au sein de l'équipe, s'est mise en place au détriment de la polyvalence.

Apparitions et renouvellements réguliers d'applications spécifiques de commande en ligne amènent également un défaut de maîtrise de certains logiciels pour les agents les moins accoutumés à les employer sans que cette lacune perturbe le fonctionnement du service. Autrement que par une augmentation tolérable du délai de passation de commande. Il s'agit là du principal problème de compétence relevé sur le défaut de maîtrise de l'ensemble des fonctions répertoriées.

La situation est similaire pour le logiciel Alizé pour lequel l'arrivée de nouvelles procédures remet régulièrement en cause la maîtrise des agents.

L'ampleur relativement faible du nombre des marchés spécifiques supérieurs à 4000 € hors taxes conclus chaque année ne reflète donc pas un déficit de compétences du service mais d'un souci d'utiliser au mieux les possibilités offertes par la montée en puissance de la politique de la Ville tendant à favoriser l'accès aux marchés transversaux. Pour ne prendre qu'un seul exemple, quand d'autres mairies d'arrondissement ont lancé des procédures adaptées pour l'acquisition de machines destinées à la mise sous plis, le service achats de la mairie a identifié l'existence d'un marché transversal convenant aux besoins exprimés pour passer une commande similaire. De même, la passation d'un seul accord-cadre pour l'ensemble des prestations de traiteur en 2009 et 2010 a évité le lancement de multiples procédures au cours de la période sans, toutefois, que les agents voient baisser leur charge de travail ; les mises en concurrence entre les prestataires et l'appréciation des offres les sollicitant de manière importante à chaque commande.

Il est à signaler, à titre annexe, que le DGAS chargé des achats et des marchés est l'un des quatre « référents » pour l'application EPM des mairies d'arrondissement et non « le » référents de l'ensemble des mairies.

EPM ne fait pas partie de la base de données documentaire de la DUCT !

**Réponse du directeur des usagers, des citoyens et des territoires
en date du 25 octobre 2011**



25 OCT. 2011

Paris,

Note à l'attention de :

Directrice de l'Inspection Générale

Objet : Rapport provisoire d'audit des services administratifs de la mairie du 16^{ème} arrondissement (n°10-31-16)**Réf :**

Par note en date du 11 août 2011 vous avez bien voulu me transmettre le rapport provisoire établi par l'Inspection générale sur les services administratifs de la mairie du 16^e arrondissement, ce dont je vous remercie.

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

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

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

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

1) Remarques concernant des axes d'amélioration proposés**Recommandation n°5**

Il est proposé d'élaborer un contrat de service entre la DUCT et la DPP pour parvenir à une utilisation renforcée des agents d'accueil et de surveillance.

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

Recommandation n°9

Il est proposé que la DUCT accompagne la volonté locale de restructuration des services administratifs en facilitant le départ de services « logés » dans le bâtiment de la mairie.

La DUCT a la volonté de maîtriser l'occupation des locaux des mairies d'arrondissement, en appuyant la volonté locale de réaménagement des bâtiments et de départ de services hébergés et en apportant son expertise en matière de maîtrise d'usage.

Son rôle reste cependant limité puisque la DPA reste gestionnaire du bâtiment des mairies, mais devrait gagner en efficacité dans le cadre du projet de réforme de la fonction bâtiment qui ferait de la DUCT le gestionnaire des bâtiments des mairies d'arrondissement.

2) Remarques relatives au projet de l'Agence Nationale des Titres Sécurisés (projet COMEDEC)

Éléments du rapport (page 34):

Il est indiqué que : « la constitution de la base de données nécessaire implique la saisie d'informations numérisées, avec un risque d'erreur non négligeable, accru par le versement aux intéressés de primes à la tâche... »

Observations

La présentation du projet ANTS (projet COMEDEC) qui est faite en note de bas de page paraît inexacte.

Le projet de l'ANTS consiste, pour limiter les risques de fraude à l'état civil, à échanger des données d'état civil entre administrations et à ne plus demander aux usagers de produire eux-mêmes un acte d'état civil.

Cet échange de données implique une modification de la base informatique de l'état civil parisien qui est pour l'instant presque exclusivement composée d'actes sous un format image suite à deux grandes campagnes de scanérisation réalisées en 1995-2000 et 2004-2006. Or, le projet COMEDEC ne permet pas le transfert d'images. Le ministère de la justice souhaite en effet, modifier la pratique actuelle qui est de transmettre assez couramment une copie intégrale et souhaite ne donner à chaque demandeur que les informations dont il a réellement besoin.

Puisque l'essentiel de la base est sous un format image, il convient de saisir les informations contenues dans les actes. Cette saisie pourrait être faite, au fil de l'eau, suivant les demandes. Cependant, en raison des volumes traités par la Ville, l'impact d'une saisie au fil de l'eau serait trop lourd pour les services d'état civil notamment pour les services dont l'activité est la plus importante. Afin d'amortir l'impact de cette saisie, il a été décidé d'anticiper sur les futures demandes et de mettre à jour les actes de naissance sous forme de données entre 1970 et 2006, soit 1,5 million d'actes. Une équipe de 8 personnes a été constituée. Elle est composée d'agents d'état civil des mairies d'arrondissement qui viennent travailler en roulement d'une semaine. Les agents qui effectuent de la saisie perçoivent une IAT3 dont le montant varie en fonction du travail effectué. Ce travail est non seulement apprécié en terme quantitatif, en fonction du nombre d'actes saisis, mais également en terme qualitatif. La qualité de la saisie fait l'objet de vérifications et de contrôles.

3) Remarques relatives à la régie

Un certain nombre de points sont soulevés concernant la régie et notamment la question de l'effectivité des contrôles, la question des horaires d'ouverture et de la fréquentation.

Sur l'ensemble de ces sujets, 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.

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

4) Remarques relatives à l'inscription en ligne sur les listes électorales

Éléments du rapport (page 64):

Il est indiqué que selon la directrice générale des services, la mise en œuvre des demandes d'inscription en ligne sur les listes électorales génère un nombre de dossiers incomplets qui approche les 20%, ce qui entraîne un surcroît de travail pour les agents.

Observations

S'agissant du nombre de dossiers incomplets, les chiffres ont évolué depuis le démarrage du processus. Le chiffre de 20% de dossiers incomplets n'est plus représentatif. La réalité constatée est aujourd'hui plus proche de 10 %.

Suite aux remarques formulées par la Ville de Paris, la Direction Générale à la Modernisation de l'Etat qui gère la plate forme d'inscription en ligne sur les listes électorales, a apporté un certain nombre d'amélioration au dispositif d'inscription en ligne sur les listes électorales.

Il est ainsi prévu de passer, avant la fin de l'année, à une deuxième phase du téléservice qui permettra que les données fournies par les internautes soient automatiquement intégrées dans le Système d'Information de gestion des listes électorales SIGLES.

Les agents n'auront plus de ressaisie des informations à effectuer mais une simple vérification, ce qui constituera un facteur d'allègement de leur charge de travail.

La formation des agents à ce nouveau processus, qui fera bien évidemment l'objet d'une évaluation, est prévue le 18 novembre 2011.

5) Remarques relatives aux Agents de Logistique Générale (ALG)

Eléments du rapport (pages 24 et 25):

Il est souligné, de même que dans les autres rapports étudiés, que les ALG travaillent suivant des horaires fixes et consomment un nombre important d'heures supplémentaires, ce qui illustre l'inadaptation de leur cycle de travail aux besoins des mairies.

Observations

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

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

A la demande de l'Exécutif municipal, la DUCT et la DRH ont engagé une réflexion visant à adapter, dans quelques mairies pilotes, les horaires de travail des ALG aux besoins des services. Cette démarche se fondera sur un diagnostic précis de l'existant et des besoins, sur chacun de ces sites. La mairie du 16^{ème} arrondissement figure parmi les sites pilotes.

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

6) Remarques relatives au RIF

Elément du rapport (page 29) :

Il est indiqué que les missions essentielles des RIF sont, entre autres, de gérer la procédure d'inscription en crèches.

Observations

La gestion des inscriptions en crèches comme celles relatives aux écoles n'entrent pas dans les objectifs premiers des RIF définis à l'origine par la DFPE mais constituent un choix laissé à l'appréciation des mairies qui s'engagent dans ce processus en ayant la volonté d'offrir un « guichet unique ». Cela dépend aussi largement des disponibilités en locaux.

Tels sont les éléments de portée générale que je souhaitais vous communiquer à l'occasion du rapport des services de la mairie du 16^{ème} arrondissement.

Le directeur des usagers, des citoyens et des territoires

LISTE DES ANNEXES

- Annexe I : La gestion du parc informatique de la mairie du 16^{ème} arrondissement
- Annexe II : Tableaux de polyvalence des agents des principaux services administratifs de la mairie du 16^{ème} arrondissement

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