

INSPECTION GENERALE

Exemplaire n°

RAPPORT

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

MAIRIE DU 9^{ème} ARRONDISSEMENT

Avril 2012

n° 10.31.09

Rapporteurs :

[.....], Inspecteur général

[.....], Inspecteur

[.....], Attachée principale

Le Maire de Paris
10.34

12 OCT. 2010

Note à l'attention de

Directrice générale de l'Inspection Générale

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

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

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

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

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

Vous procéderez à un audit destiné à :

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

.../...

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

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

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

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

Votre rapport sera remis au plus tard fin octobre 2011.

Bien à vous

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

Bertrand DELANOË

NOTE DE SYNTHÈSE

RAPPORT

AUDIT DU FONCTIONNEMENT DES SERVICES ADMINISTRATIFS DE LA MAIRIE DU 9^{ème} ARRONDISSEMENT

Dans le cadre de l'audit des services administratifs des vingt mairies d'arrondissement, la monographie établie pour le 9^{ème} arrondissement fait apparaître une organisation et un mode de management bien structurés.

Pour 2010, la mairie du 9^{ème} arrondissement disposait d'un effectif budgétaire de 52,5 agents municipaux et le montant des dépenses constatées à l'état spécial s'élevait à 4,05 milliard d'Euros.

La gestion rigoureuse des ressources humaines s'est accompagnée d'une hausse des qualifications.

Le niveau de polyvalence des agents à l'intérieur des services est élevé.

Depuis 2010, les crédits d'investissement des Conseils de quartier sont régulièrement consommés grâce à une politique de mutualisation des dotations d'investissement de ces structures.

Concernant la création de nouveaux services de proximité, un Relais Information Logement (étendu aux dossiers d'urbanisme et de voirie) a été créé en mars 2011.

Le Relais Informations Familles, mis en place dès 2008, gèrera les inscriptions en crèches et en écoles en 2012 et deviendra ainsi un "guichet unique" pour l'enfance.

Plusieurs axes d'amélioration sont proposés :

- pour se rapprocher de la DUCT afin d'établir un calendrier de lancement du projet "QualiParis" ;
- pour poursuivre l'effort d'adaptation du service d'état civil en aménageant ce dernier afin de mieux préserver la confidentialité des entretiens ;
- pour accroître la polyvalence au sein du pôle financier ;
- pour prévoir un contrat de maintenance du système d'alarme des services.

Rapporteurs :

[.....], Inspecteur Général

[.....], Inspecteur

[.....], Attachée principale

SOMMAIRE

INTRODUCTION	2
1. L'ORGANISATION ET LES MOYENS ADMINISTRATIFS DE LA MAIRIE DU 9^{EME} ARRONDISSEMENT	6
1.1. Une organisation générale professionnelle restructurée récemment.....	6
1.1.1. Présentation de l'organigramme	6
1.1.2. Présentation par grandes missions	11
1.1.3. L'association des acteurs au fonctionnement de la mairie	12
1.2. La gestion des locaux : une part importante occupée par les services logés	15
1.2.1. La répartition des surfaces	15
1.2.2. Les projets d'aménagement de la mairie	16
1.3. Une gestion des personnels attentive et organisée	17
1.3.1. Des effectifs stables mais une montée des qualifications	17
1.3.2. La structure des ressources humaines	22
1.3.3. La problématique des heures supplémentaires	28
1.3.4. La création d'emplois fonctionnels pour la direction générale	30
2. DES POLES D'ACTIVITE TRADITIONNELS MAIS EVOLUTIFS	31
2.1. Les services de proximité au contact direct des usagers	31
2.1.1. La mission accueil	31
2.1.2. La mission état civil	34
2.1.3. La mission affaires générales	38
2.2. Les missions d'appui logistiques, informatiques et financières	42
2.2.1. Des missions logistiques très organisées	42
2.2.2. Le relais technique informatique	48
2.2.3. Les missions financières	49
3. LES MISSIONS NOUVELLES ET LES DEFIS A RELEVER.....	65
3.1. Les missions nouvelles	65
3.1.1. La mission vie démocratique (Conseils de quartier)	65
3.1.2. La mission RIF (Relais Informations Familles)	67
3.1.3. La mission RILUV (Relais Information Logement Urbanisme et Voirie)	68
3.2. Les défis à relever	69
3.2.1. L'impact des nouveaux dispositifs administratifs	69
3.2.2. L'impact des nouvelles technologies	71
4. LES PRINCIPALES OBSERVATIONS ET LES AXES D'AMELIORATION	73
4.1. Les principales observations	73
4.2. Les axes d'amélioration	74
LISTE DES PERSONNES RENCONTREES	77

INTRODUCTION

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

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

L'audit a pour objectifs :

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

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

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

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

Chaque arrondissement est par nature spécifique. Il a donc paru utile de présenter d'entrée des éléments caractéristiques du 9^{ème} arrondissement.

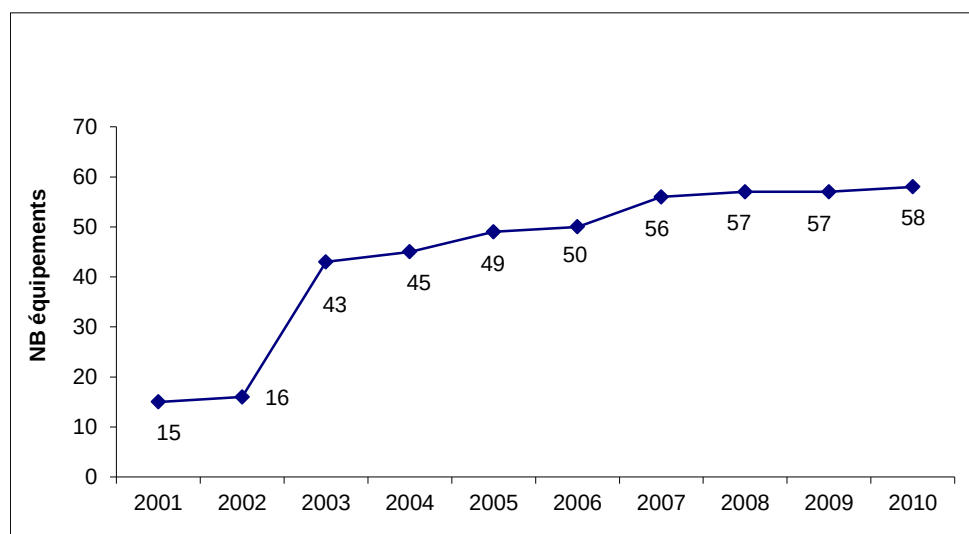
Tableau 1 : Caractéristiques de l'arrondissement

Superficie de l'arrondissement :		Logements :	
(hors bois)	217,9	Nombre global de logements en 2010	38 320
		Nombre de logements sociaux SRU au 01/01/07	1 284
		Nombre de demandeurs de logements au 31/12/07	2037
		Propriétaires (janvier 2005)	37%
Densité de population :		Vie économique :	
avec rang de classement parisien sur 20	268,5	Population active en 1999	56,4%
(du plus dense au moins dense)	9	Taux de chômage au sens du recensement (juillet 2005)	11%
		Indicateur de chômage recalé sur le taux de chômage BIT fin 2006	9%
		Nombre d'entreprises (janvier 2006)	14 364
Population :		Espace public : (en 2007)	
Population totale en 2010	59 266	Linéaire de voirie (km)	41
Population municipale en 2010	58 632	Nombre d'hectares d'espaces verts	1,42
Répartition de la population totale par tranche d'âges	00-19 ans : 19,08%	Pourcentage de pistes cyclables sur les 370,9 kms de Paris	1%
	20-39 ans : 39,26%	Propreté : nombre de tonnes d'ordures collectées en 2006	1 789
	40-59 ans : 25,50%		
	60 ans et plus : 16,16%		
Équipements (publics et privés) : en nombre (en 2007)			
Ecoles primaires	21	Théâtres, salles de concert, cafés-théâtres	31
Collèges et lycées	20	Équipements sportifs couverts et de plein air	12
Équipements de petite enfance	14	Hôpitaux et cliniques	2
Universités, écoles supérieures	7	Maisons de retraite	0
Musées, bibliothèques, conservatoires	11		

(Source : APUR Atelier Parisien d'Urbanisme)

La gestion des équipements de « proximité » a été transférée au Conseil d'arrondissement par la loi démocratie de proximité du 27 février 2002. Le transfert des équipements locaux de proximité a conduit à quasiment quadrupler le nombre d'équipements inscrits à l'inventaire en 10 ans : 15 en 2001 ; 58 en 2010.

Graphique 1 : Evolution du nombre d'équipements de la mairie du 9ème



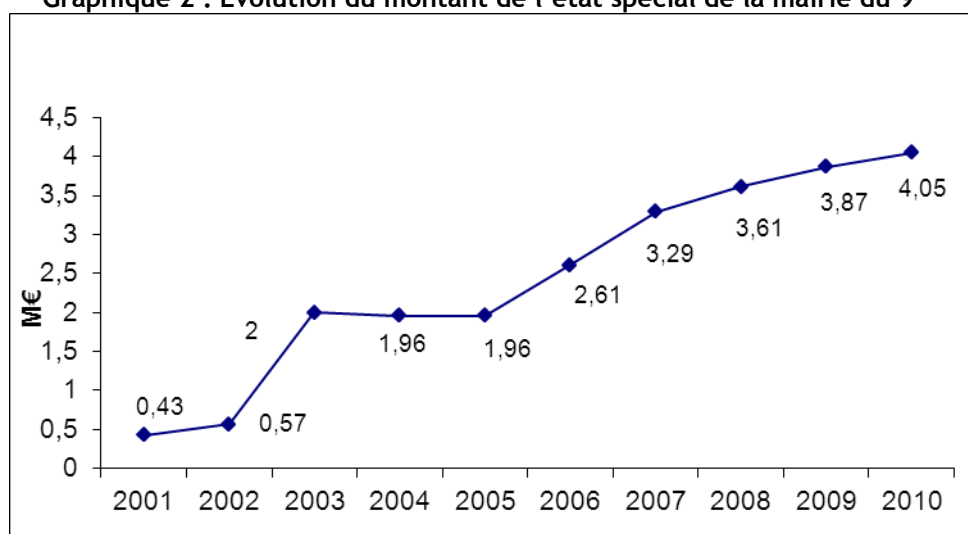
(Source DUCT)

Tableau 2 : Répartition par type des 58 équipements de proximité gérés par la mairie du 9^{ème}

19 écoles	1 local associatif
7 espaces verts	3 bibliothèques
14 crèches	1 conservatoire
8 équipements sportifs	1 maison des associations
1 centre d'animation et 1 antenne jeune	1 mairie d'arrondissement et 1 annexe

(Source DUCT)

Les crédits inscrits aux états spéciaux d'arrondissement (ESA) qui ont pour principal objet de permettre à la mairie d'arrondissement de financer le fonctionnement des équipements de proximité, ont été multipliés par plus de 9. Le graphique ci-après présente l'évolution du montant des crédits inscrits à l'ESA dans le cadre du budget primitif.

Graphique 2 : Evolution du montant de l'état spécial de la mairie du 9^{ème}

(Source DUCT)

Les services administratifs de la mairie sont dirigés par un attaché principal des administrations parisiennes. L'effectif budgétaire de la mairie du 9^{ème} arrondissement comprenait (au 31 décembre 2010) 52,5 postes budgétaires, relevant de la Direction des usagers, des citoyens et des territoires (DUCT), dont 3 postes de catégorie A ; 5 postes de catégorie B ; 34,5 de catégorie C (adjoint administratif) et 10 emplois (également de catégorie C) d'agents de logistique générale (ALG).

L'effectif des agents municipaux (DUCT) présents à la mairie du 9^{ème} atteignait 49,6 agents titulaires au 31 décembre 2010.

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

- 1 emploi tremplin ;
- 9 contrats aidés relevant de la Direction du développement économique, de l'emploi et de l'enseignement supérieur (DDEES) ;
- 1 apprenti ;
- 5 agents (par équipes de deux) de la direction de la prévention et de la protection (DPP/surveillance) ;
- 5 agents de ménage gérés par la Direction de l'immobilier, de la logistique et des transports (DILT).

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

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

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

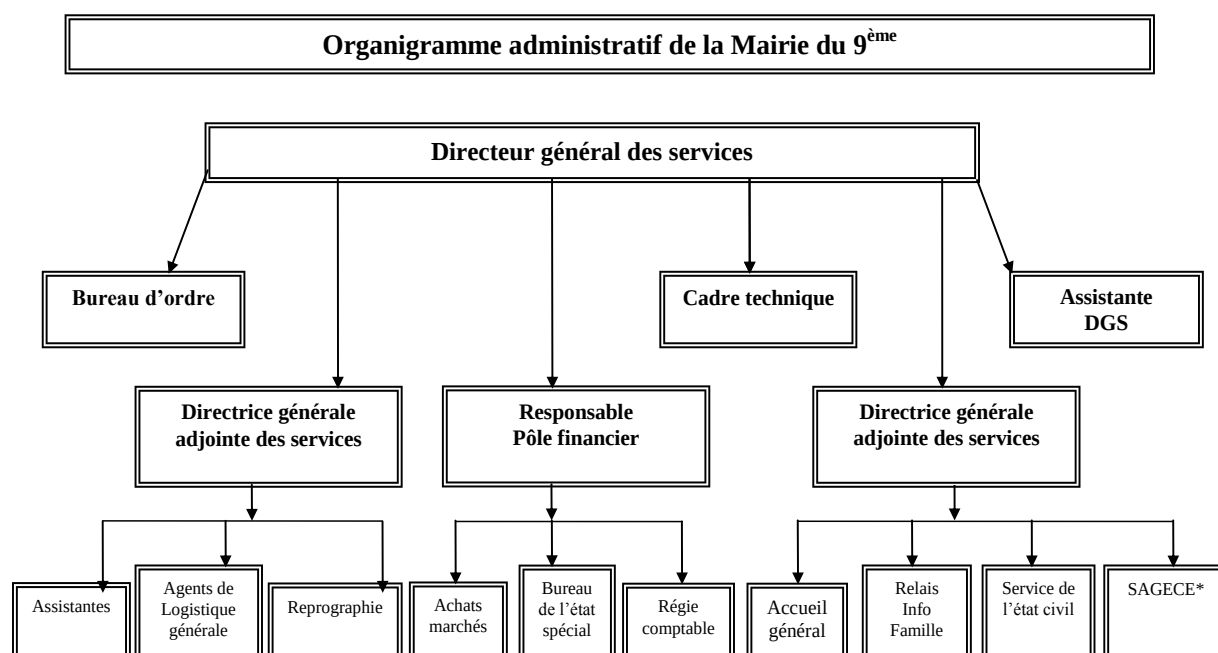
Les constats et réflexions présentés dans cette monographie pourront être complétés dans le rapport de synthèse à la lumière des audits des autres mairies d'arrondissement.

1. L'ORGANISATION ET LES MOYENS ADMINISTRATIFS DE LA MAIRIE DU 9^{EME} ARRONDISSEMENT

1.1. Une organisation générale professionnelle restructurée récemment

1.1.1. Présentation de l'organigramme

L'organigramme administratif de la mairie se présente depuis 2008 sous la forme de trois pôles. Le nouveau DGS, constatant le bon fonctionnement de cette organisation, a l'intention de la maintenir. Deux pôles sont placés chacun sous la responsabilité d'un directeur général adjoint (DGAS : un cadre A et un B), le troisième sous celle d'un chef de pôle (cadre B). Cette structuration assure une répartition claire des rôles et des attributions et une réelle professionnalisation : services à l'utilisateur, pôle événementiel et logistique et pôle financier. Du point de vue des effectifs (au 31 décembre 2010), le pôle services à l'utilisateur était naturellement le plus nombreux (17,8 titulaires en ETP - équivalent temps plein). Le pôle événementiel comptait (12 titulaires en ETP) et le pôle financier (7 titulaires ETP). Un cadre technique recruté en juin 2011 est venu étoffer les compétences de la direction générale, l'organigramme présenté tient compte de son arrivée.



* SAGECE : Service des affaires générales, des élections, des crèches et des écoles

(Source mairie du 9^{ème})

(Organigramme au 01/01/2012, tenant compte de l'arrivée du cadre technique)

Tableau 3 : Effectifs réels de la mairie du 9^{ème} arrondissement au 31 décembre 2010

Effectifs réels de la mairie du 9 ^{ème} ardt. au 31.12.2010									
Services	Titulaires				Contrats aidés	Emplois tremplins	Apprentis	Personnel non titulaire	Total titulaires et non titulaires
	A	B	C	① Total titulaires					
Direction générale②	2	1	5,8	8,8					8,8
Agents de logistique générale			10	10	3				13
Etat spécial/achats marchés			4	4	1				5
Régie comptable		1	2	3					3
Affaires générales, élections, crèches et écoles		1	8,8	9,8	1				10,8
Accueil			2	2	1		0,5		3,5
RIF		1		1		1			2
Etat civil			5	5	2		0,5		7,5
Cabinet			6③	6	1			1④	8
TOTAL	2	4	43,6	49,6	9	1	1	1	61,6

(Source mairie du 9^{ème})

① En équivalent temps plein

② DGS, DGAS, secrétariat, les 2 UGD (unité de gestion directe) et le relais technique

③ Personnels mis à disposition du cabinet

④ Contractuel chargé des conseils de quartier dont le support budgétaire est un poste de catégorie B

1.1.1.1. La direction générale des services

- Le renforcement de l'encadrement et le renouvellement de la direction générale

Depuis 2008, le précédent DGS avait souhaité un renforcement de la direction générale des services passant par le recrutement de cadres. C'est ainsi qu'au BP 2008, un poste de DGAS, à l'origine de cadre B (secrétaire administratif) a été transformé en poste A d'attaché d'administration. En 2008, le poste de chef de pôle financier a été créé sur un support de cadre B pour unifier les fonctions financières, et au BP 2010, a été créé le poste A de cadre technique (ingénieur des travaux).

L'on constate également le renouvellement des cadres rattachés à la direction générale : tous sauf l'une des DGAS sont arrivés depuis. Le poste de chef de pôle financier vacant depuis décembre 2011, est en cours de remplacement.

Le directeur général, attaché principal et cadre expérimenté, est arrivé en juin 2011. Il est le chef de l'administration municipale et l'interlocuteur direct du maire d'arrondissement. Il est chargé de mettre en œuvre la politique municipale, d'encadrer et de coordonner le travail des services administratifs.

- Les trois pôles dépendant du DGS

Les portefeuilles des DGAS ne sont pas qualifiés dans l'organigramme fourni par la mairie du 9^{ème}. La mission de l'Inspection générale recommande que les fonctions des DGAS soient dénommées pour l'une, « services à l'usager » et, pour l'autre, « événementiel et logistique ».

Ces dénominations, encore au stade de propositions, seront d'ores et déjà utilisées par les auditeurs dans le corps du texte pour faciliter la lecture du rapport.

Sous la responsabilité de la **DGAS chargée des services à l'usager** sont placées quatre entités axées sur la réception du public : l'accueil général, le relais information familles (RIF), le SAGECE (service des affaires générales, des élections, des crèches et des écoles) et le service de l'état civil, ces deux derniers services remplissant des fonctions régaliennes.

La DGAS est arrivée en juin 2010 à la mairie du 9^{ème} arrondissement et a dû assumer (sans préparation) l'intérim du DGS de décembre 2010 à juin 2011 (l'ancien DGS ayant été admis au tour extérieur des administrateurs de la Ville). Selon elle, « *pendant cette période, elle a pu s'appuyer sur des services administratifs très coopératifs et réactifs ainsi que sur la disponibilité du bureau des affaires juridiques de la DUCT qui lui a servi de référent* ».

Pendant l'année 2010, l'on note sur ce secteur, l'effort de la mairie dirigé vers le service aux familles passant par le développement du RIF, l'extension de Facil'Familles et l'ouverture d'un relais "information logement urbanisme voirie" au sein du SAGECE. Cette évolution est décrite au paragraphe 2.1.

Sous la responsabilité de la **DGAS chargée de la logistique et de l'évènementiel** sont placées ses assistantes, l'huissier et l'équipe des ALG et la reprographie. La DGAS, entrée en 1976 à la mairie du 9^{ème}, a évolué au sein de cette dernière. Elle est devenue adjointe du DGS fin 1992 et a d'abord eu la responsabilité des services administratifs. Il y a 5 ans (en 2006), elle a accepté le volet évènementiel et la gestion des ALG (paragraphe 2.2.1.2).

Elle gère l'organisation de l'évènementiel, important à la mairie (1 504 évènements recensés en 2010). La gestion et le prêt des salles, placés sous sa responsabilité, sont évoqués au paragraphe 2.2.1.1. Elle a en charge l'organisation logistique des animations locales (repas, inaugurations...), conseils de quartier et à ce titre se déplace régulièrement sur le terrain et entretient des relations étroites avec les associations locales.

Le responsable de pôle financier est chargé de la gestion financière de la mairie et était (sur la période de l'audit de 2008 à 2010) responsable des travaux dans les équipements de proximité. Le départ du responsable fin novembre 2011 et l'arrivée du cadre technique (mai 2011) ont permis d'intégrer ce dernier domaine dans les missions de l'ingénieur.

Le chef de pôle a sous sa responsabilité la régie dont il est régisseur, le service état spécial et les achats marchés, rassemblés pour former un ensemble cohérent et renforcer ainsi les compétences financières de la direction générale. Le précédent DGS avait une spécialité budgétaire, cette spécificité a été déterminante pour l'organisation de la mairie. Il travaillait en binôme avec le chef du pôle financier et s'est notamment attaché à la régularité des procédures relatives aux achats et marchés.

Le recrutement d'un cadre technique

La mairie du 9^{ème} arrondissement a recruté un ingénieur des travaux en mai 2011 dans l'objectif d'accroître les compétences de ses services. Son positionnement exact reste à établir tant à l'intérieur des services administratifs de la mairie que vis-à-vis du cabinet.

La directrice de cabinet indique que *« l'arrivée du cadre technique dédié à plein temps à la mairie est un point d'avancée, notamment dans le travail avec les directions de la Ville. Représentant la mairie, il est en position légitime pour solliciter leur coordination »*.

Pour la directrice de cabinet le choix d'un ingénieur (plutôt qu'un architecte) se justifie car ce profil le rend plus opérationnel sur les orientations principales du poste du cadre technique qui sont les suivantes :

- Suivi des travaux de la mairie, avec notamment les questions d'accessibilité, de risques d'inondations, signalétique, hygiène et sécurité... Le cadre technique a précisé que *« le plus gros volet de son travail sont les bâtiments du 9^{ème} et que s'agissant de la mairie, il en a repris les plans à la base ; en septembre il a été nommé relais prévention (ce doit être avalisé au CHS de janvier 2012). Il doit devenir le responsable des travaux de la mairie en partenariat avec la SLA, (section locale d'architecture) qui exécute les travaux. »*
- Suivi des bâtiments des équipements de proximité de l'arrondissement en relation avec les directeurs d'établissement et les différentes directions de la Ville. Le cadre technique a indiqué que *« les visites d'architecture vont commencer à partir de janvier 2012. Il devra bâtir la programmation avec les directions gestionnaires et la SLA et faire des propositions au cabinet. La conformité à la réglementation et la mise aux normes représentent un gros chantier sur l'arrondissement : ascenseurs, hygiène et sécurité, incendie (aucun contrôle d'extincteurs n'a eu lieu depuis 2008). »* Sa formation d'ingénieur doit lui permettre d'être l'interlocuteur naturel de ses collègues en directions.

- Le travail en collaboration avec le cabinet du maire sur l'aspect technique des questions d'urbanisme. Sur ce plan, l'ingénieur doit répondre aux demandes des élus et jouer un rôle d'expert.

La directrice de cabinet indique que le travail du cadre technique est à la frontière des activités du cabinet, notamment sur les questions d'ordre administratif dans lesquelles le cabinet avait investi en l'absence d'expertise de la direction générale des services. Elle souhaite « *que le cabinet puisse désormais se recentrer sur les aspects politiques des dossiers.* »

En effet, un nouveau contour des compétences semble se dessiner entre la direction générale des services et le cabinet. Un dossier récent, relatif à la crèche des Martyrs, illustre la nouvelle orientation. Il s'agissait de porter un diagnostic sur l'éventuel besoin de restructuration de l'équipement. Le chargé de mission urbanisme (recruté par le Maire, la Directrice de Cabinet et l'élue chargée des questions de l'espace public) a traité la partie relation avec les parents et leurs demandes et l'ingénieur celle de la réglementation des travaux. Cette coopération et les éléments qu'elle a apportés, a permis au maire de décider de ne pas restructurer pendant cette mandature.

Le DGS indique que l'expertise de l'ingénieur commence, d'ores et déjà, à être reconnue du cabinet car l'élue chargée des questions de l'espace public, lors du recrutement d'un nouveau chargé de mission cet automne, a choisi un profil moins technique, ce type de compétences étant désormais du domaine de l'administration.

- Les fonctions rattachées au DGS

L'assistante du DGS chargée du suivi du conseil d'arrondissement et des affaires signalées, est adjointe administrative. Entrée à la mairie du 9^{ème} il y a 20 ans, elle a une grande expérience de son poste.

Elle est installée dans un bureau de secrétariat commun aux assistantes de la DGAS chargée de l'événementiel et de la logistique, entre les bureaux du DGS et de la DGAS, ce qui permet une part de polyvalence dans l'exercice de leurs fonctions. Elle assure des tâches classiques de secrétariat pour le DGS (courriers, gestion des plannings, montage de réunions, accueil téléphonique).

Elle prépare les conseils d'arrondissement et les CICA (comités d'initiative et de consultation d'arrondissement).

Les conseils d'arrondissement représentent 80% du travail de l'assistante bien qu'elle n'assure plus la retranscription des comptes rendus des séances du conseil à partir de leur enregistrement. Celle-ci est effectuée depuis deux ans par une société. Jusqu'en mars 2009, date de l'installation d'ODS (outil de dématérialisation de la séance), elle travaillait sur le logiciel ALPACA. Actuellement, elle effectue les opérations suivantes :

- Envoi par ODS des convocations et des projets de délibération aux conseillers ;
- Présence aux conseils d'arrondissement ;
- Relecture et corrections des comptes rendus de séance ;
- Scannage du compte rendu et des délibérations signées par le maire et envoi par ODS ;
- Préparation des délibérations pour le registre.

L'assistante considère que la dématérialisation a allégé ses tâches matérielles mais que la manipulation d'ODS est complexe et nécessite beaucoup de disponibilité et de concentration.

L'assistante reçoit aussi, via ALPACA, les demandes concernant les terrasses et les DIA (déclarations d'intention d'aliéner). Elle les envoie au cabinet du maire et transmet l'avis signé du maire à la direction de l'urbanisme.

Le bureau d'ordre est rattaché au DGS avec lequel son responsable travaille en direct. Son activité est évoquée au paragraphe 1.3. La mission de l'Inspection générale recommande, compte tenu des fonctions exercées par l'entité, de changer sa dénomination en bureau du personnel.

Recommandation 1 : Concernant l'organigramme, la mission de l'Inspection générale recommande que les fonctions des DGAS soient dénommées pour l'une, « services à l'utilisateur » et, pour l'autre, « évènementiel et logistique » et que le bureau d'ordre soit appelé « bureau du personnel ».

1.1.2. Présentation par grandes missions

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

- accueil des usagers (état civil, élections, inscriptions en crèches et à l'école, organisation de permanences, information sur les services publics) ; ces fonctions mobilisent une part importante des moyens humains ;
- appui à la vie démocratique et aux animations locales (conseil d'arrondissement, conseil de quartier, évènements divers) ; ces fonctions sont éclatées entre des agents relevant du Cabinet du Maire et d'autres relevant du directeur des services (huissier et ALG du service intérieur) ;
- appui à la gestion des équipements de proximité (comptabilité, marchés publics, états de contrôle de gestion) ; ces fonctions sont regroupées dans un service : finances et gestion des équipements de proximité ;
- appui au pilotage territorial par la création de nouvelles fonctions (animateur des conseils de quartier, animateur du conseil de la jeunesse, coordination de l'espace public). Ces missions n'apparaissent pas dans l'organigramme administratif de la mairie. Les deux premières sont traitées au cabinet : le poste d'animateur de conseils de quartier (cadre B) est positionné au cabinet d'une part et d'autre part, un chargé de mission a dans ses attributions le fonctionnement du conseil de la jeunesse. La directrice de cabinet et le DGS considèrent que cette organisation est pertinente. Le coordonnateur de l'espace public est un ingénieur de la DPE qui participe aux réunions que le maire organise régulièrement avec les services techniques de l'arrondissement. La directrice de cabinet a précisé « *que la fonction de coordonnateur de l'espace public a peu apporté à la mairie du 9^{ème} car le responsable, déjà en charge d'un gros service, a peu de temps à consacrer à cette attribution.* »

1.1.3. L'association des acteurs au fonctionnement de la mairie

- Un mode de gouvernance basé sur une séparation équilibrée des domaines entre l'exécutif et les services administratifs.

A la mairie du 9^{ème}, la séparation des compétences choisie par le maire, prévaut entre le cabinet et la direction générale des services. Cette conception est défendue par la directrice de cabinet et le DGS.

Le DGS indique que le maire tient au partage du politique (qui revient au directeur de cabinet) et de l'administration. Le DGS n'assiste pas aux réunions de cabinet. Il indique cependant faire des points quotidiens avec la directrice de cabinet. Les projets d'urbanisme et les conseils de quartier sont sous la responsabilité et organisés par le cabinet. Cependant, les échanges sont constants entre la direction générale et le cabinet. Sur l'espace public et les investissements localisés, la direction générale est représentée (par le chef de pôle financier et désormais par le cadre technique) aux réunions mensuelles présidées par le maire. L'organisation de l'évènementiel en mairie, si elle ne fait pas l'objet de réunions formalisées entre le cabinet et la DGAS, est le résultat d'une coopération entre les deux entités. Le DGS et la directrice de cabinet indiquent que la DGAS « *est l'interface administrative pour toutes les manifestations : conseils de quartiers, dispositifs de concertation et gestion d'évènements. Elle fait fonction de guichet pour l'évènementiel dont elle assure la partie administrative : autorisations à demander, relations avec le commissariat de police, rédaction des conventions* ».

Le champ d'action du DGS porte sur les questions scolaires (DASCO), la petite enfance (DFPE), et sur les réunions d'architecture. L'organisation des conseils d'arrondissement et des CICA est aussi du ressort de la direction générale des services.

Le maire n'intervient pas dans l'organisation des services administratifs, sur ce plan le DGS joue pleinement son rôle. Il est responsable de l'organigramme et des arbitrages sur la répartition du personnel.

- Des réunions régulières associent tous les services administratifs de la mairie

Depuis l'arrivée du nouveau DGS en juin 2011, les réunions des services administratifs se remettent en place.

- Une réunion de service a lieu une fois par semaine entre le DGS, le cadre technique, le chef de pôle financier, les deux DGAS.
- Les chefs de service réunissent leurs agents environ tous les deux mois, notamment au SAGECE. Cette réunion peut se faire en présence de la DGAS comme à l'état civil notamment lorsqu'y sont discutées les évolutions internes ou réglementaires à préparer.
- Des réunions individuelles entre le DGS, le DGAS concerné et chaque chef de service sont organisées régulièrement.
- Les réunions entre les DGAS et leurs services respectifs ne sont pas normées, elles ont lieu si une question d'actualité doit être discutée. Les rencontres entre DGAS et chef de service se font de façon informelle, souvent quotidiennement et permettent d'évoquer les sujets en cours.

- Il n'y a pas de réunion de l'ensemble du personnel.

Depuis 2012 la DGS organise une réunion mensuelle avec les chefs de service où des thèmes communs sont évoqués comme le plan de formation ou des transformations en mairie (par exemple, le développement du relais informations famille). La première réunion a eu lieu le 31 janvier 2012. La DGAS chargée des services aux usagers a indiqué que « *cette réunion lui semble importante pour les chefs de service, leur information, la communication interne...* »

Le DGS a, par ailleurs, l'intention d'intensifier ses relations avec certains chefs de service surtout les affaires générales (pour les élections), ainsi que l'état civil pour soutenir la responsable qui est de catégorie C. Pendant l'absence du chef de pôle financier, non encore recruté au moment de l'audit, il va travailler en direct avec les chefs de service : régie, état spécial et l'adjoint administratif chargé des marchés.

- La polyvalence des agents, un axe de management et de modernisation

Le DGS pense que la polyvalence est intéressante et qu'elle donne une vision globale aux agents.

La polyvalence intra service est une réalité à la mairie du 9^{ème} arrondissement. Selon les indications fournies par la direction générale des services, la polyvalence concerne une large majorité des agents. Ceux-ci ont une aptitude à suppléer totalement ou partiellement leurs collègues au sein d'un même service. Les chefs de service rencontrés par les auditeurs ont tous insisté sur un management basé sur la polyvalence la plus complète possible de leurs agents et l'objectif d'y parvenir avec les nouveaux.

Pour les services à l'usager, le DGS a indiqué que « *la polyvalence est déjà pratiquée à l'intérieur qu'il s'agisse de l'état civil, du SAGECE, du RIF ou de l'accueil.* »

En revanche, sur la création d'un service général d'accueil regroupant affaires générales et état-civil, le DGS est réticent à deux points de vue :

- celui des locaux
- celui du management et du personnel.

Il rappelle que : « *sur le plan des locaux, le service affaires générales est positionné au premier étage du bâtiment B, en dessous du bureau du DGS. Le service de l'état civil est situé au rez-de-chaussée du bâtiment D de l'autre côté de la cour. La cour les sépare, il est impossible de les fusionner dans cette configuration.*

En termes d'accueil du public, l'on constate un problème d'accès des usagers au service des affaires générales : on ne peut y accéder que par un ascenseur et si les gens montent par l'escalier d'honneur, ils se perdent dans les locaux du cabinet. Pour réaliser une fusion, il faudrait déplacer les affaires générales au-dessus de l'état civil mais actuellement des bureaux d'élus y sont installés. Cependant, la directrice de cabinet n'est pas hostile à l'installation d'un « open space » pour les élus [...] » 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.

Cependant, le DGS s'interroge sur la pertinence d'un tel regroupement même s'il a un jour les locaux à disposition, au regard des difficultés que pourraient connaître les agents à assimiler les différentes matières techniques ainsi que les différents logiciels.

«Un tel projet est un objectif à long terme, Qualiparis pourrait être une occasion budgétaire pour le réaliser».

Sur le plan managérial et du personnel, la fusion du service des affaires générales, élections, crèches et écoles et du service état civil lui paraît nécessiter un poste d'encadrant très lourd (quasiment de A), alors qu'il redoute déjà d'avoir à remplacer quand elle partira à la retraite la chef du service affaires générales.

Pour alléger les affaires générales, les inscriptions en crèche et les inscriptions scolaires seront transférées, à partir de janvier 2012, au relais informations familles dont l'objectif sera de devenir le « guichet unique » pour l'enfance et les seniors. Le service des affaires générales gardera le travail en back office.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le maire du 9^{ème} arrondissement précise que « sur la partie relative à la « polyvalence des agents, un axe de management et de modernisation », il y a lieu de nuancer la retranscription des propos de mon Directeur Général des Services.

En effet, concernant les locaux pour les élus, il a indiqué qu'il n'y avait pas d'objections de principe à utiliser pour le Cabinet et les élus, l'espace actuellement occupé par l'open space du SAGECE, dans l'hypothèse d'un rapprochement SAGECE-état civil. Dans cette hypothèse, l'espace occupé par le SAGECE devra être réaménagé. Enfin, il a indiqué que les élus étaient rarement là en même temps sauf jours de Conseil d'Arrondissement.

La responsable du SAGECE ne doit pas partir à la retraite, comme indiqué, mais si la question de son remplacement devait se poser, il serait extrêmement problématique.

Si le rapprochement géographique du SAGECE et du service de l'Etat Civil serait un gain en termes de visibilité et de cohérence des services, le DGS reste très réticent à l'idée d'une fusion entre les deux services.

- *Se posera la question du profil du titulaire du poste. Celui de chef du SAGECE est déjà très lourd : 10 personnes, souvent de santé fragile suite à reconversion professionnelle, à manager sur des matières extrêmement hétérogènes nécessitant la connaissance et la pratique d'une dizaine de logiciels. Ajouter presque une dizaine d'agents au profil équivalent et une matière très spécifique ferait courir un très gros risque de déstabilisation de l'ensemble des équipes.*
- *La cohérence entre les deux services est déjà assurée par le DGAS, dont le rôle entrerait en concurrence avec celui du chef du service de quasiment 20 personnes.*
- *La polyvalence est déjà poussée à bout du côté SAGECE où on sent un affaiblissement des connaissances métier. Il n'y a donc pas de gain de productivité à attendre.*

Dans ces conditions, j'assume pleinement les réticences du DGS et ne suis pas favorable à une fusion des deux services ».

Sur le domaine régie/état spécial/achats marchés, le DGS voit la synergie à développer et envisage la progression de la polyvalence. Ainsi, il souhaite que l'adjoint administratif en charge du secteur achat / marchés travaille en collaboration avec le service état spécial. « Cet agent devra être en mesure de procéder à des liquidations compte tenu de l'augmentation du volume de travail de l'état spécial notamment au moment de la clôture. La synergie doit exister aussi avec la régie qui a des moments d'activité plus faibles et très identifiés au cours de l'année, (voir paragraphe 2.2.3.3) et dont un des agents est déjà formé à ALIZE ».

Le DGS observe que « la mise en place de la polyvalence s'accompagnant de profondes mutations dans le fonctionnement des services et nécessitant une participation active des agents concernés voit sa réussite liée étroitement au facteur humain : motivation et compréhension de cette évolution sont les conditions de succès d'une telle réforme. Ce travail nécessite donc explications, réunions et formation ».

- L'accompagnement par la direction des usagers, des citoyens et des territoires

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

Les DGAS, les chefs de services financiers, de l'état civil, des affaires générales, des élections, de l'accueil, l'UGD participent régulièrement à un travail en réseau avec leurs collègues d'autres arrondissements, à l'initiative de la DUCT.

1.2. La gestion des locaux : une part importante occupée par les services logés

1.2.1. La répartition des surfaces

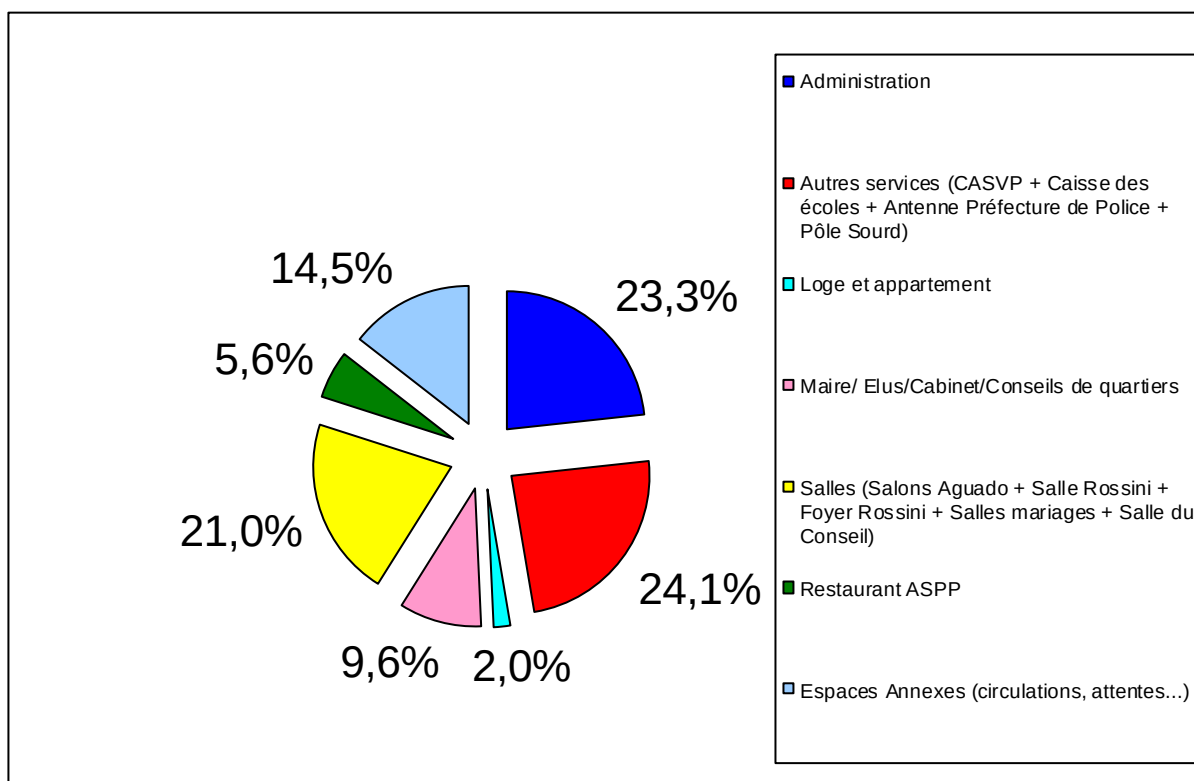
Tableau 4 : Surfaces par principaux services de la mairie du 9^{ème}

	m2	%
Administration	1116,18	23,3%
Autres services (CASVP + Caisse des écoles + Antenne Préfecture de Police + Pôle Sourd)	1152,95	24,1%
Loge et appartement [.....]	93,5	2,0%
Maire/ Elus/Cabinet/Conseils de quartiers	461,41	9,6%
Salles (Salons Aguado + Salle Rossini + Foyer Rossini + Salles mariages + Salle du Conseil)	1007,99	21,0%
Restaurant ASPP	267,6	5,6%
Espaces Annexes (circulations, attentes...)	693,64	14,5%
Total	4793,27	100,0%

(Source mairie du 9^{ème})

Il ressort du tableau des surfaces par service qu'une part importante des surfaces (près de 30%) est occupée par des services logés, que ce soit des services de l'Etat (antenne de police) ou d'autres services de la Ville (CASVP, DASES, Caisse des écoles, restaurant ASPP). Les salles de réception de la mairie représentent 21% de l'espace du bâtiment. Par ailleurs, on note l'importance des annexes (circulations et locaux techniques, près de 15%) due à la géographie d'un bâtiment vaste mais peu fonctionnel.

Graphique n°3 : Répartition des surfaces de la Mairie du 9^{ème}



(Source mairie du 9^{ème})

1.2.2. Les projets d'aménagement de la mairie

Les grosses opérations de travaux récentes financées sur les crédits de l'Etat spécial au sein de la mairie ont été principalement orientées vers l'accueil du public et ont concerné la rénovation ou la création de services ainsi que l'ajout d'éléments pratiques et de sécurité:

En 2008 :

- Rénovation de l'accueil général ;
- Ouverture d'un RIF ;
- Rénovation des escaliers B et D et leur accessibilité aux personnes à mobilité réduite ;
- Installation d'une nouvelle sonorisation dans la salle du conseil ;
- Equipement de la salle des mariages, de la salle du conseil et des services accueillant du public en boucles magnétiques à destination des personnes malentendantes.

En 2009 :

- Travaux de rénovation du pavage de la cour dans le souci de son accessibilité aux personnes à mobilité réduites et malvoyantes. Un nouveau panneau d'information, traduit en braille, a été installé sur la loge à l'entrée du bâtiment.

En 2010 :

- Mise aux normes des fauteuils et gradins repliables dans la salle Rossini afin d'assurer une meilleure sécurité des ALG quand ils les manipulent ;
- Réfection de la peinture et du revêtement de sol de la caisse des écoles ;
- Travaux de sonorisation de la cour.

Le DGS prévoit en 2012 de commencer une étude sur l'amélioration de la signalétique de la mairie.

1.3. Une gestion des personnels attentive et organisée

1.3.1. Des effectifs stables mais une montée des qualifications

Les données fournies par la DUCT montrent peu de variations de l'effectif budgétaire entre 2005 et 2009. En 2005, la mairie comptait 40,5 agents titulaires. Depuis, les nouveaux postes ont correspondu à des emplois qualifiés. En 2008, un poste B a été transformé en poste A afin de recruter un attaché d'administration sur un poste de DGAS (au lieu d'un secrétaire administratif).

Au BP 2010, deux postes ont été créés : un poste de catégorie B pour asseoir la fonction de coordonnateur de conseils de quartier, actuellement occupé par un agent contractuel, et un poste A de cadre technique, ingénieur des travaux (ce dernier a été pourvu en juin 2011). La mairie comptait alors 42,5 postes de titulaires.

1.3.1.1. Des transferts de personnels d'autres directions

En octobre 2010, un autre changement notable est intervenu : le transfert budgétaire des agents de logistique générale venus de la DILT, soit 10 emplois d'agents de logistique générale (huissier, ALG, gardiens).

1.3.1.2. La répartition statutaire des emplois budgétaires au 31 décembre 2010

La répartition statutaire se présentait de la façon suivante :

- pour les personnels administratifs, 2 postes de catégorie A (un attaché principal et un attaché d'administration), 5 postes de catégorie B (occupés par 4 secrétaires administratifs et un contractuel) et 34,5 postes de catégorie C ;
- personnel technique : un poste de catégorie A d'ingénieur des travaux ;
- pour les personnels spéciaux et de service : 10 postes d'ALG dont une gardienne (transférés de la DILT) de catégorie C.

On parvient ainsi à un effectif budgétaire de 41,5 emplois administratifs, d'un emploi technique et de dix emplois de personnels spéciaux et de service, soit 52,5 postes budgétaires au total.

1.3.1.3. Les effectifs réels et temps partiels

La situation au 31 décembre 2010, telle qu'elle a été communiquée par la direction générale des services du 9^{ème} arrondissement, s'établissait ainsi : 50 agents titulaires présents.

En équivalent temps pleins, la mairie comptait 49,6 agents (ETP). En effet, 2 adjoints administratifs exerçaient à temps partiel en décembre 2010 :

- au secrétariat du DGS, un agent à 80% ;
- au service affaires générales, un agent à 80%.

Six postes d'adjoints administratifs, comptabilisés dans l'effectif de l'administration, sont mis à disposition du cabinet du maire du 9^{ème} arrondissement. Il s'agit de fonctions de secrétariat pour cinq postes et pour le sixième de chargée de mission auprès d'un élu. Ces agents travaillent au quotidien avec les collaborateurs du maire et ses adjoints.

1.3.1.4. La gestion des agents et leur recrutement

La gestion du personnel revient au DGS en liaison avec les deux agents de l'UGD (Unité de gestion directe) positionnés au bureau d'ordre (ainsi désigné car le courrier de la mairie leur est apporté le matin et qu'ils en assurent le tri par service). La mission a recommandé au paragraphe 1.1.1.1, le changement d'appellation de cette structure en bureau du personnel conformément à l'activité principale des deux agents.

1.3.1.4.1. *La gestion au quotidien de l'UGD*

Les fonctions d'UGD (Unité de gestion directe) sont assurées par deux agents de catégorie C, adjoints administratifs. Le responsable est un agent d'expérience qui occupe ces fonctions depuis 15 ans et travaille en direct avec le DGS, le plus souvent par téléphone ou par courriel car leurs bureaux sont dans des ailes différentes de la mairie. Au moment du passage des auditeurs, le second poste était en cours de recrutement après la mutation de la précédente titulaire pour la régie en novembre 2011.

Le DGS a indiqué aux auditeurs qu'il attendait l'arrivée du nouvel agent en janvier 2012 pour instaurer un rythme de réunions bimensuelles avec les UGD. L'objectif sera de parvenir à une complète polyvalence entre les deux agents afin qu'ils puissent se remplacer sur tous les dossiers, en tant que de besoin (cette organisation était en place avec la précédente collègue).

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Maire du 9^{ème} arrondissement a confirmé l'arrivée effective d'un nouvel UGD le 2 janvier 2012.

Au 31 décembre 2010, les agents de l'UGD avaient en gestion 48 agents titulaires (présents): les agents de catégorie A (le DGS, la DGAS chargée des services à l'utilisateur, le cadre technique) ainsi que les chargés de mission du cabinet sont gérés directement à la DUCT.

Les agents de l'UGD suivent les carrières, saisissent les heures supplémentaires mensuelles, gèrent les arrêts maladies, certains arrêts, le temps de travail (logiciel chronogestor), l'évaluation des agents en cours de stage, les titularisations, les convocations aux visites médicales, les médailles, la préparation et la centralisation de la notation. Ils assistent le DGS pour l'élaboration du plan de formation et son suivi.

Une réunion des UGD, à laquelle ils assistent (l'un ou l'autre), se tient à la DUCT tous les deux mois. L'agent responsable de la SGD (section de gestion décentralisée) est situé, comme pour les autres mairies, au service des ressources humaines de la DUCT.

1.3.1.4.2. *Notation et formation*

Les deux correspondants formation de la mairie, désignés dans le cadre du logiciel FMCR (formation, métiers, compétences, recrutement), sont les deux agents de l'UGD.

L'UGD est responsable de la préparation et de la centralisation de la notation.

La procédure de notation est organisée différemment selon la fonction de l'agent. Pour les agents de base, l'entretien de premier niveau est effectué par le seul chef de service qui fait la proposition de notation. Le DGAS indique son avis sur la feuille de notation, le DGS note l'agent en troisième niveau et reçoit en général les agents pour la notification. Au service état civil, à la demande du chef de service, la DGAS assiste (en référent) à l'entretien de celle-ci avec ses agents.

Les chefs de service sont reçus en notation de premier niveau par les DGAS et en second par le DGS. Ce dernier reçoit directement les DGAS ainsi que l'UGD, responsable du bureau.

Au cours de l'entretien, sont abordées les questions de formation (évoquées au paragraphe 1.3.2.7)

1.3.1.4.3. Recrutement

Le DGS a indiqué aux auditeurs que les postes en mairies d'arrondissement ne sont pas toujours très attractifs dans la mesure où les agents ne souhaitent pas travailler le samedi matin (s'ils sont affectés à l'état civil) et ne privilégient pas l'accueil du public.

Le recrutement peut être problématique sur les postes de catégorie B de responsables de service : il n'avait reçu à la mi-décembre 2011 qu'une seule candidature pour le poste de responsable du pôle financier pourtant publié depuis octobre 2011.

Après le lancement de la fiche de poste sur laquelle sont toujours inscrites les coordonnées du chef de service, différentes procédures sont pratiquées :

- le responsable du service reçoit le candidat, éventuellement avec la DGAS ;
- le responsable du service fait une sélection et reçoit les candidats en 2^{ème} entretien avec la DGAS ;
- pour remplacer sa collègue, l'UGD a vu les candidats puis a reçu la meilleure candidature en entretien final avec le DGS.

Le choix final revient donc à la DGAS concernée ou au DGS.

1.3.1.5. L'apport nécessaire d'autres personnels : contrats aidés et emplois tremplins

A côté des personnels DUCT gérés par la mairie du 9^{ème} arrondissement, des personnels en contrat aidé travaillent au sein des services. Ils sont intégrés dans les services administratifs de la mairie et sont sous la responsabilité fonctionnelle du DGS. La mairie accueillait aussi un emploi tremplin au 31/12/2010 et un apprenti.

- Les personnels en contrats aidés :

Ce sont des personnels recrutés et gérés par la DDEES. Personnels de droit privé, ils viennent en renfort des agents administratifs. Le « droit de tirage » de la mairie du 9^{ème} est de 10.

L'effectif indiqué par la direction générale des services était de huit agents en contrats aidés en décembre 2010. L'effectif est en diminution car leur nombre s'élevait à 29 en mai 2006. Un effort de rationalisation a été effectué en 2006 et 2007 pour réduire le recours aux non titulaires mais la plupart des services accueillent un agent en contrat aidé, notamment les agents de logistique (3). Même s'il s'agit d'agents dont la mobilité peut être grande, ces contrats aidés apportent une aide non négligeable au fonctionnement de services qui assurent des fonctions régaliennes comme l'état civil. Ils étaient ainsi répartis au 31/12/2010 :

- Un agent au service accueil dont la tutrice est la DGAS chargée de l'évènementiel ;
- Trois agents au service intérieur (ALG) dont le tuteur est l'huissier ;
- Un agent au service des affaires générales, élections, crèches et école dont la tutrice est un adjoint administratif de la structure ;
- Un agent de l'état civil dont la tutrice est la chef de service ;
- Un agent à l'état spécial dont le tuteur est le chef de pôle financier ;
- Un agent au cabinet du maire dont la tutrice est la chargée de communication.

Comme pour toutes les mairies d'arrondissement, ces agents qui bénéficient d'un tutorat constituent une véritable ressource humaine avec une bonne intégration dans le milieu professionnel.

- Un emploi tremplin

Il s'agit d'agents titulaires, principalement en provenance de métiers de la petite enfance (auxiliaires de puériculture) qui se réorientent professionnellement vers un métier administratif. En décembre 2010, un agent en emploi tremplin était affecté au RIF (relais informations familles), la responsable du service étant son tuteur.

- Un apprenti

La mairie du 9^{ème} fait traditionnellement œuvre de formation en apportant aux services un appoint en personnel. L'apprentie présente en 2010 a travaillé dans deux services : l'accueil et l'état civil, sa tutrice étant la DGAS chargée de la logistique et de l'évènementiel.

1.3.1.6. Les autres catégories de personnels, présents à la mairie, mais non gérés par la direction générale

D'autres catégories d'emplois interviennent également au sein de la mairie. Dépendant d'autres directions que de la DUCT, l'autorité de la direction générale des services sur ces agents est théorique, avec un lien fonctionnel formel. Le DGS a indiqué aux auditeurs qu'il ne serait pas défavorable au rattachement de ces personnels (au même titre que les ALG) qui lui semblerait un facteur d'amélioration du fonctionnement de la mairie et de clarté des attributions.

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

Entièrement gérés par la direction de la prévention et de la protection (DPP), les AAS ne figurent pas sur l'organigramme de la mairie. Le DGS n'a aucune part dans l'organisation du travail de ces agents, ni d'autorité hiérarchique. Il n'est pas non plus destinataire des notes ou circulaires qui leur sont adressées par la DPP et n'a pas communication de leur emploi du temps.

Deux équipes de deux agents d'accueil et de surveillance sont chargées d'une mission de protection et de surveillance de la mairie du 9^{ème}. Ces agents, en fonction de leur planning, travaillent en rotation à la mairie du 9^{ème} et du 18^{ème}. Exerçant en uniforme, ils sont présents sous le porche de la mairie où ils disposent d'une loge qui leur est réservée. Leur mission de filtrage peut s'accompagner d'une mission d'orientation du public qu'ils dirigent vers l'accueil de la mairie, notamment le samedi où ils sont le seul service d'accueil de la mairie.

Les deux équipes interviennent le matin de 8h00 à 14h30 (le samedi jusqu'à 13h00) et l'après-midi jusqu'à 20h00. Quand ont lieu les conseils d'arrondissement, les CICA (comités d'initiative et de consultation d'arrondissement) et certaines manifestations, les agents restent jusqu'à 22h00. Les AAS sont aussi sollicités pour des missions à l'initiative de la mairie afin d'accueillir et filtrer les participants aux manifestations qu'elle organise (cérémonies, vernissages d'expositions, remises de médailles du travail, etc.).

Ils peuvent intervenir sur demande d'un service, notamment de l'accueil ou du directeur général des services en fonction des situations : pour désamorcer les conflits avec ou entre les usagers (médiation) ou venir en aide aux agents municipaux agressés.

Pour l'utilisateur qui entre dans la mairie, les deux AAS présents dans le hall d'entrée de la mairie, sont les premiers fonctionnaires municipaux qu'il rencontre. Il est à noter que ces agents ont peu de contacts avec les personnels de la mairie. Le responsable de l'accueil de la mairie du 9^{ème} signale cependant que les relations que son service entretient avec les agents de sécurité sont bonnes, il considère que leur mission est complémentaire : les AAS envoient les usagers qui ont besoin d'être orientés vers l'accueil. Ils sont susceptibles d'intervenir en cas d'incident avec un usager.

Le DGS indique que les relations sont bonnes avec l'inspecteur de secteur mais serait favorable à ce que les AAS fassent partie de son personnel, leur travail serait sous la responsabilité du chef d'établissement. Actuellement, les responsabilités sont diluées. Il cite en exemple un incident récent survenu au « pôle citoyens sourds » (service hébergé de la DASES) [.....] *Le membre de phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

Il considère que la présence d'agents de la DPP est rassurante car la mairie reçoit régulièrement des alertes de la DPP qui demande de fermer des portes à cause du passage d'une manifestation ou d'une menace d'intrusion du DAL (association Droit au logement). Ce sont les agents de la DPP qui ferment les portes.

Par ailleurs, la mairie a dans ses murs un service du CAS-VP avec un public plus difficile et les demandeurs de logement qui doivent être gérés lors des commissions d'attribution de logement.

Les agents de sécurité jouent enfin un rôle de sécurisation au moment des nocturnes du jeudi quand il ne reste qu'un agent par service.

- Les personnels de ménage

Ces personnels sont au nombre de cinq dont un technicien de sol ; ils sont dédiés au nettoyage du bâtiment mairie et sont gérés par la DILT. Ils interviennent pour le nettoyage

des bureaux, des circulations et des sanitaires. Ils sont sous l'autorité d'un inspecteur de ménage qui organise leur travail et leur planning.

Courant 2011, ces personnels, auparavant à temps partiel et travaillant en matinée, sont passés à temps complet et au ménage en journée.

Le DGS souhaiterait leur transfert au sein de son personnel car même s'il entretient de bonnes relations avec l'inspecteur de ménage et que les agents donnent en général satisfaction, il préférerait en encadrer directement le travail qui pourrait dépendre de l'huissier.

1.3.2. La structure des ressources humaines

Cette approche est réalisée à partir des données fournies par la DUCT et par la direction générale des services et l'UGD de la mairie du 9^{ème}. Celle-ci a ventilé ses effectifs, outre ceux appartenant à la direction, dans trois pôles (évoqués dans l'organigramme au point 1.1).

1.3.2.1. La répartition des personnels titulaires par grades et emplois

Au 31 décembre 2010, les effectifs de la mairie du 9^{ème} étaient composés de 52,5 emplois de titulaires (effectifs budgétaires administratifs, personnels techniques et personnels spéciaux et de service).

Ces emplois sont majoritairement des postes administratifs (79%), représentés par deux postes de cadre A appartenant au corps des attachés d'administration de la Ville de Paris ; cinq postes de cadres B, appartenant au corps des secrétaires administratifs dont l'un occupé par un contractuel (poste d'animateur des conseils de quartier); 34,5 postes d'adjoints administratifs de catégorie C.

La représentation des personnels techniques est très minoritaire puisqu'il s'agit du poste de catégorie A d'ingénieur des travaux créé au BP 2010 (et non encore pourvu au 31/12/2010).

Les ALG, personnels spéciaux et de service (10 postes budgétaires de catégorie C), exercent les fonctions d'huissier, de concierge, de transfert du courrier intérieur et extérieur, d'aménagement des salles de réception ou de réunion recevant quotidiennement du public, des élus, des fonctionnaires de la mairie.

La catégorie C est donc largement majoritaire puisqu'elle représente 84% des effectifs de postes de titulaires. Les adjoints administratifs constituent l'ossature principale des services administratifs de la mairie (65% du total de l'effectif budgétaire).

1.3.2.2. Les temps pleins et les temps partiels

La quasi-totalité des personnels travaille à temps plein. On dénombre ainsi seulement deux agents titulaires à temps partiel : des adjoints administratifs dont l'affectation est détaillée au paragraphe 1.3.1.3. relatif aux effectifs réels.

1.3.2.3. L'ancienneté du personnel : le renouvellement en cours

A partir des données communiquées par la mairie du 9^{ème} (voir les tableaux ci-après) et sur la base des agents titulaires présents au 31/12/2010 (soit 50 agents, voir le paragraphe 1.3.1.3), différents éléments peuvent être relevés.

Le personnel de la mairie du 9^{ème} se caractérise par une proportion notable d'arrivées récentes : 14 agents ont une ancienneté de moins de 3 ans, soit 28%.

Les agents ayant une ancienneté de moins de 10 ans sont prédominants (32), soit 64% du personnel.

Cependant, trois services se signalent par une ancienneté plus forte dépassant 10 ans. La direction générale des services où l'une des DGAS a fait l'essentiel de sa carrière à la mairie du 9^{ème} (en ayant évolué sur son poste). Le service affaires générales, élections, crèches et écoles, aux attributions régaliennes où traditionnellement la durée dans le poste permet la valorisation des connaissances. Au cabinet du maire, les adjoints administratifs affectés ont une ancienneté moyenne de 13 ans.

Pour la direction générale, l'ancienneté dans le poste ne paraît pas signifier manque d'efficacité ou de motivation. Certains agents parmi les plus anciens sont de grande qualité et ont bien suivi l'évolution de leur secteur. Cependant, le renouvellement permet d'accompagner une adaptation plus rapide aux réformes auxquelles sont confrontées les mairies d'arrondissement ainsi que le remodelage des services et des procédures.

Compte tenu de ces données et d'une moyenne globale d'ancienneté de 8 ans, la mairie du 9^{ème} fait preuve d'un bon équilibre de fonctionnement.

Tableau 5 : Ancienneté des agents titulaires de la mairie du 9^{ème} au 31 décembre 2010

Mairie 9 ^{ème}	ancienneté	< 1 an	1 à 3 ans	3 à 10 ans	10 à 20 ans	20 ans et +	ancienneté moyenne	total agents
Tous les services	Nombre d'agents	6	8	18	13	5	8 ans	50

(Source : Mairie du 9^{ème})

Tableau 6 : Ancienneté des agents titulaires par service de la mairie du 9^{ème} au 31 décembre 2010

Ancienneté et nombre d'agents par service	< 1 an	de 1 à 3 ans	de 3 à 10 ans	de 10 à 20 ans	20 ans et +	ancienneté moyenne	total agents
Direction des services	1		1	5	2	15 ans	9
Agents de logistique générale	2	1	6	1		4 ans	10
Etat spécial/achats marchés			3	1		8 ans	4
Régie comptable		2		1		7 ans	3
Affaires générales, élections, crèches et écoles		2	3	4	1	10 ans	10
Accueil	1		1			3 ans	2
RIF			1			3 ans	1
Etat civil	2	1	2			1 an	5
Cabinet		2	1	1	2	13 ans	6
Total	6	8	18	13	5	8 ans	50

(Source : mairie du 9^{ème})

1.3.2.4. La pyramide des âges**Tableau 7 : Age des agents titulaires de la mairie du 9^{ème} arrondissement au 31 décembre 2010**

âges	20-30 ans	30-40 ans	40-50 ans	50-60 ans	> 60 ans	total
nb d'agents	2	14	14	17	3	50

(Source : Mairie du 9^{ème})

A la lecture de ce tableau, deux éléments se conjuguent : la catégorie d'âge la plus nombreuse se situe entre 50 et 60 ans (17 agents, soit 34%) mais un rajeunissement se dessine puisque 16 agents, soit 32%, ont moins de 40 ans.

Tableau 8 : Age des agents titulaires par service, mairie du 9^{ème} au 31 décembre 2010

âge des agents par service	20-30 ans	30-40 ans	40-50 ans	50-60 ans	> 60 ans	âge moyen
Direction des services		2	4	3		47 ans
Agents de logistique générale		3	3	2	2	45 ans
Etat spécial/achats marchés		1	3			41 ans
Régie comptable		1	1	1		45 ans
Affaires générales, élections, crèches et écoles	1	1	2	5	1	47 ans
Accueil		1		1		45 ans
RIF				1		[.....]
Etat civil	1	3		1		36 ans
Cabinet		2	1	3		45 ans
Total	2	14	14	17	3	45 ans

(Source : Mairie du 9^{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

Le tableau ci-dessus montre que la mairie du 9^{ème} a déjà commencé le renouvellement de son personnel qui doit toucher l'ensemble des services de la collectivité parisienne dans les dix prochaines années avec une montée importante de départs à la retraite. La proportion non négligeable d'agents ayant moins de quarante ans permet à la mairie une bonne adaptation aux changements conduits dans les mairies d'arrondissement, l'acquisition plus rapide par les agents des nouveaux logiciels informatiques, changements toutefois équilibrés par la présence d'éléments plus anciens permettant la transmission d'expérience.

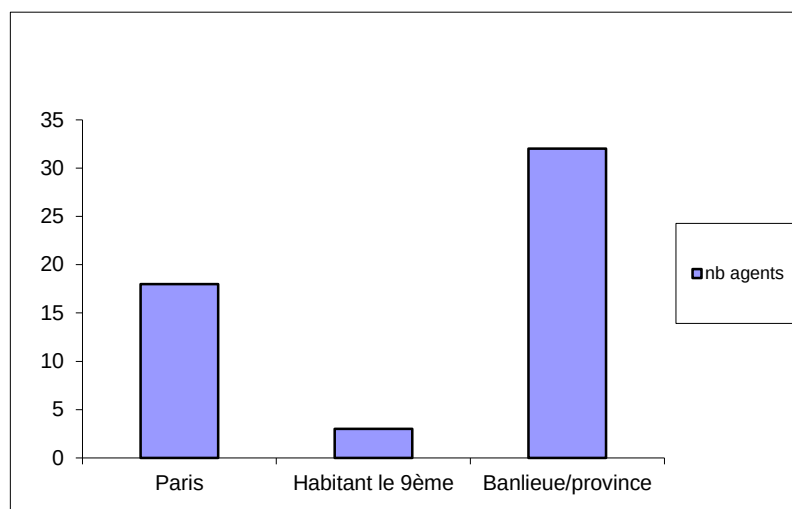
1.3.2.5. Des agents résidant majoritairement hors de Paris**Tableau 9 : Domiciliation des agents titulaires de la mairie du 9^{ème} au 31 décembre 2010**

domiciliation agents	Paris	dont 9 ^{ème} *	Banlieue	Province
nb agents	18	3	29	3

* : dont un logement de fonction pour le gardien

(Source mairie du 9^{ème})

Graphique 3 : Domiciliation des agents de la mairie du 9ème

(Source : Mairie du 9^{ème})

Les tableaux ci-dessus montrent qu'une majorité des agents travaillant en mairie ne sont pas domiciliés à Paris (64%). Ce phénomène est facilité par la présence, à proximité de la mairie, de trois grandes gares parisiennes. Un quart des personnels habitent même en grande couronne ou au-delà. La direction générale indique que cette proportion n'est pas sans conséquences en cas d'incident dans les transports en commun mais qu'en général l'éloignement du domicile n'est pas un obstacle au respect des horaires, même pour certains agents susceptibles d'effectuer un travail en dehors des heures de fonctionnement « classiques » de la mairie (8h30-17h), mais qu'il s'agit plutôt d'une question de management et de motivation.

1.3.2.6. L'absentéisme des agents

Les données communiquées par la mairie couvrent les trois dernières années (2008 à 2010). On constate une augmentation des jours d'absence sur trois ans : + 8%.

Tableau 10 : Nombre de jours d'absence des agents titulaires de la mairie du 9^{ème}

Services	2008	2009	2010
Direction des services	75	102	32
Agents de logistique générale	123	100	96
Etat spécial/achats marchés	35	90	122
Régie comptable	5	6	33
Affaires générales, élections, crèches et écoles	138	85	72
Accueil	8	6	13
RIF			
Etat civil	169	182	208
Cabinet	1	23	18
Total en nombre de jours			

(Source : Mairie du 9^{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

La direction générale indique que les arrêts de travail concernent des congés de longue maladie, des congés maladies successifs chez certains agents plus âgés et des congés maternité.

Les extractions réalisées sur l'infocentre RH21 montrent que la mairie du 9^{ème} arrondissement est la seizième mairie en matière d'absentéisme avec, pour l'année 2010, un taux de gravité¹ de 8,36 % (dont 6,15 % au titre des absences compressibles et 2,21 % au titre des absences incompressibles).

¹ le taux de gravité global des absences est défini de la manière suivante : $\text{taux} = (\text{somme des jours d'absence}) / (\text{somme des jours potentiellement travaillés} \times \text{effectifs de référence en ETP}) \times 100$

Tableau 11 : Nombre de jours d'absence des agents de la Mairie du 9^{ème}

durée /nb d'agents	< 30 j	entre 30 et 60 j	entre 60 et 90 j	entre 90 et 200j	> 200j	total agents
2008	45	5	1	3		33
2009	41	7	2	4		29
2010	51	2	1	1		33

(Source mairie du 9^{ème})

La direction générale considère que l'absentéisme peut poser un problème au sein d'un service surtout lorsque les équipes sont restreintes et que des solutions de remplacement sur le long terme ne peuvent être dégagées (ainsi le service de l'état spécial a connu certaines difficultés de fonctionnement à cause de l'absence d'un agent évoquée au paragraphe 2.2.3.1.5).

1.3.2.7. La qualification des agents : un effort de formation important

Les orientations du plan de formation sont déterminées par le DGS, à partir des besoins exprimés par les chefs de service et les agents dans le cadre de l'entretien de notation. Le recueil des besoins est effectué par l'UGD. Cette année la « canalisation des demandes » a été faite sur FMCR. L'orientation principale est la polyvalence et la formation des agents des affaires générales.

Les plans de formation sont validés puis transmis par le DGS à la DUCT. La mairie du 9^{ème} indique que peu de demandes de stages sont refusées.

La direction générale constate d'une manière générale que l'effort de formation effectué dans les mairies a permis à de nombreux agents d'aborder notamment la dématérialisation et la modernisation dans de bonnes conditions et d'accroître leur technicité. L'utilisation du logiciel FMCR permettra de progresser et d'élaborer un plan donnant une vision claire pour les agents et leurs supérieurs du suivi et des résultats des actions mises en œuvre.

Tableau 12 : Nombre d'heures de formation des agents titulaires de la mairie du 9^{ème}

Services	2008	2009	2010	cumul	nb agents au 31/12/2010
Direction des services	322	98	182	602	9
Agents de logistique générale	280	161	42	483	10
Etat spécial/achats marchés	287	84	63	434	4
Régie comptable	42	122	73	237	3
Affaires générales, élections, crèches et écoles	378	304	374	1056	10
Accueil	7	24	21	52	2
RIF	143	119	147	409	1
Etat civil	185	98	98	381	5
Cabinet	3			3	6
Total	1647	1010	1000	3657	50

(Source mairie du 9^{ème})

Les données communiquées sur trois ans montrent une diminution des heures de formation entre 2008 et 2010. Les chiffres s'expliquent par un effort exceptionnellement important de formation pendant l'année 2008. Celui-ci a d'abord porté sur les formations ALIZE au service état spécial. En outre, deux agents ont été formés à la langue des signes, l'une à la direction générale des services (secrétariat) et l'autre au service affaires générales, ce qui représente un nombre d'heures important (une journée par semaine pendant 6 mois). Le maire est en effet favorable à la formation en langue des signes des agents car la mairie héberge un pôle destiné aux citoyens sourds.

On constate que certains services ont connu un effort de formation particulièrement important pour suivre les actions de modernisation en cours. En général, la hausse du nombre d'heures de formation dans un service correspond soit à la mise en place d'une nouvelle réglementation ou d'un nouveau logiciel de gestion, soit à l'arrivée d'un ou plusieurs agents qui doivent suivre un module complet de formation à leur poste et sont prioritaires.

Les axes de formation de la mairie sur la période auditée ont été les suivants (outre ceux indiqués précédemment) :

- Le service des affaires générales, avec une politique active de formations à l'accueil et de formations métier dans le cadre de la mise en œuvre de la polyvalence, a été le plus concerné avec 90% d'agents bénéficiaires de formations.
- Le pôle financier concerné par les formations visant à l'adaptation des applications informatiques budgétaires et comptables : ALIZE, GO, formations métier dans le domaine budgétaire, régie. Le chef de pôle financier a suivi la formation EPM (Elaboration et passation des marchés).
- Les agents du RIF dans le cadre de la mise en place du service ont bénéficié d'un effort soutenu de formation métiers.

Le DGS a indiqué qu'à partir de 2012, son souhait est de renforcer la professionnalisation du service de l'état civil car les agents appellent beaucoup la DUCT en cas d'incertitude sur le plan juridique.

Le responsable du service intérieur fait remarquer un manque de formations techniques spécifiques au métier d'ALG et souhaite que des modules soient étudiés en vue de l'orientation de leurs activités sur les manifestations (« préparation des salles », « techniques du son », « comment servir un buffet ? »).

1.3.3. La problématique des heures supplémentaires

La plupart des agents travaillant à la mairie du 9^{ème} arrondissement ont un cycle de travail en horaires fixes. Seuls les agents appartenant à la direction générale, au secrétariat, à l'état spécial, aux marchés publics et au cabinet bénéficient des horaires variables. Les agents (qu'ils soient en horaires fixes ou variables) badgent (sauf le samedi) aux pointeuses chronogestor (logiciel de gestion du temps de travail). Seuls les ALG ne badgent pas.

1.3.3.1. Les agents administratifs en contact avec le public

Le personnel appartenant aux services accueil, affaires générales, état civil et RIF suit des horaires fixes de 8h30 à 17h et assure à tour de rôle les nocturnes du jeudi soir.

Nocturnes et permanences : la nocturne du jeudi qui se traduit par une amplitude horaire plus grande d'ouverture des services au public, ne donne pas lieu à versement

d'heures supplémentaires car elle est intégrée dans le cycle normal de travail : elle est récupérée la semaine suivante. La **permanence d'état civil du samedi** donne en revanche lieu à versement d'heures supplémentaires ou récupérations. Elle s'effectue sur la base du volontariat.

1.3.3.2. Les agents de logistique générale sont également en horaire fixe

Le travail des ALG se fait également sur une plage horaire fixe maximale comprise entre 8h30 et 17h00. Ils ne sont pas soumis au badgeage Chronogestor. Contrairement aux agents administratifs en fonction aux guichets (front office) ou en fournitures de services au public en arrière des guichets (back office), leur présence s'avère indispensable après 17h00. On les paie donc, passée cette heure, en heures supplémentaires. A la mairie du 9^{ème} arrondissement, compte tenu du nombre de manifestations ayant lieu le soir et le week-end (voir paragraphe 2.2.1.1), l'huissier a indiqué aux auditeurs que **tous ces agents atteignent mensuellement le maximum de 25 heures supplémentaires**. Les heures effectuées au-delà qui ne peuvent être payées, sont récupérées en congés. Le volume des heures supplémentaires versées par la Ville

Tableau 13 : Nombre d'heures supplémentaires versées aux agents de la mairie du 9^{ème}

Services	2008	2009	2010
Direction des services	14	17	24
Agents de logistique générale	1804	2107	1949
Etat spécial/achats marchés			
Régie comptable			
Affaires générales, élections, crèches et écoles	5	53	128
Accueil			
RIF			
Etat civil	126	248	231
Cabinet	456	172	190
Total	2 405,00	2 597,00	2 522,00

(Source mairie du 9^{ème})

La direction générale indique que les heures supplémentaires payées correspondent à des heures effectivement réalisées. Le principe d'effectuer des heures supplémentaires est basé sur le volontariat. Une limite de 25 heures mensuelles est appliquée (50 en cas d'élections) soit un maximum de 300 heures supplémentaires annuelles.

On constate une hausse de 7,85% du volume total d'heures supplémentaires versées sur la période. Les heures versées aux services intérieurs, affaires générales et état civil sont en augmentation alors que celles versées aux agents du cabinet baissent. En effet, jusqu'en 2008, ces derniers percevaient des primes sous formes d'heures supplémentaires, alors que depuis 2009 seules les heures supplémentaires réellement effectuées sont payées.

Ainsi deux postes peuvent être distingués :

- les ALG

Le tableau d'attribution des heures supplémentaires montre le poids important du service intérieur (ALG) : 75% des heures attribuées en 2008, 81% en 2009, 77% en 2010. Ces heures sont générées principalement par des tâches liées aux manifestations et réceptions organisées dans les salles de la mairie en soirée et le samedi matin pour les mariages. Les ALG préparent les salles, assurent les fonctions d'huissier (pour le conseil d'arrondissement), servent lors des cérémonies.

- les permanences du samedi matin et les élections

Les agents du service affaires générales, de l'état civil et de la direction générale des services participent aux permanences d'état civil du samedi matin et pour les premiers aux opérations électorales (commissions ayant lieu le soir). En 2010, ils ont perçu 15% des heures supplémentaires versées.

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

Les décrets d'application concernant des dispositions relatives aux emplois fonctionnels² de directeur général des services et de directeur général adjoint en mairie d'arrondissement à Paris et à leurs échelonnements indiciaires ont été publiés le 30 décembre 2010. Ces dispositions permettent notamment une amélioration de la rémunération des DGS et DGAS concernés, ce qui est la reconnaissance de la spécificité et de la lourdeur de leurs fonctions.

Quatre seuils de population fixent les échelonnements indiciaires applicables à l'emploi de DGS et deux seuils à celui de DGAS. En ce qui concerne le 9^{ème} arrondissement, qui a une population de 59 266 habitants (recensement 2010), le DGS en poste, attaché principal d'administration, bénéficie d'un détachement dans l'emploi fonctionnel de directeur général des services correspondant à la catégorie d'arrondissement de 40 000 à 80 000 habitants, dont l'indice brut varie de 650 à 1015. L'une des DGAS, appartenant au corps des attachés d'administration est aussi éligible au détachement, la deuxième appartenant au corps des secrétaires administratifs (catégorie B) n'entre pas dans la liste des emplois fonctionnels.

² La loi du 9 février 2007 a créé l'emploi fonctionnel de directeur général des services et de directeur général adjoint des services en mairie d'arrondissement pour Paris, Lyon et Marseille. Les décrets d'application pour Lyon et Marseille ont été pris le 17 novembre 2009.

2. DES POLES D'ACTIVITE TRADITIONNELS MAIS EVOLUTIFS

2.1. Les services de proximité au contact direct des usagers

2.1.1. La mission accueil

2.1.1.1. Les chiffres de l'accueil en mairie

Tableau 14 : Statistiques de l'accueil en mairie

Accueil des usagers	Nombre
Nombre de personnes reçues en mairie	ND
Nombre de personnes accueillies en mairie	23 971*
Nombre d'accueil téléphonique Mairie	3 542
Rendez-vous pris à l'accueil (permanences)	1 100
Accueil lors des nocturnes	999
Accueil par les services hébergés (CAS-VP, antenne de police, caisse des écoles, antenne logement)	8 343
Accueil ALG / Cabinet	ND
Accueil en régie	266**

(Source : Mairie du 9^{ème} - année 2010)

ND : non disponible

* ces chiffres ont été relevés à l'accueil pendant l'année 2010 (voir au paragraphe 2.1.1.4) seuls les usagers passant par l'accueil de la mairie sont comptabilisés.

**Pour la régie par souci de cohérence du tableau : seules sont prises en compte les personnes passant par l'accueil. La fréquentation de la régie est évoquée au paragraphe 2.2.3.

2.1.1.2. Le premier accueil par les agents d'accueil et de surveillance

Le premier niveau d'accueil est assuré par deux agents de la DPP (deux équipes de deux agents), ceux-ci sont positionnés soit à l'entrée de la mairie, soit dans leur loge. En effet, à la mairie du 9^{ème}, les agents bénéficient d'un petit local (ancienne loge de jour) situé sous le porche d'entrée, ce qui leur permet d'exercer plus confortablement une veille. Ils contrôlent aussi l'entrée des voitures et livraisons par le lever de la barrière. Comme il a été indiqué supra (au paragraphe 1.3.1.6), ils ne dépendent pas de l'autorité du DGS, mais celui-ci est en relation avec leur coordonnateur de secteur.

Le responsable de l'accueil indique qu'une bonne collaboration existe avec les agents de la DPP. Il leur demande d'envoyer au bureau d'accueil les gens qui s'adressent à eux. Par ailleurs, le soir en partant, il leur remet le fléchage des manifestations qu'ils doivent disposer à l'entrée de la mairie le lendemain dès leur arrivée.

Le samedi matin, ils représentent avec le gardien, le seul accueil de la mairie.

2.1.1.3. Description des lieux d'accueil

La mairie du 9^{ème} arrondissement est aménagée au sein d'un ancien hôtel particulier construit au milieu du 18^{ème} siècle. Compte tenu de l'historique de sa construction, il s'agit d'un bâtiment complexe, sa configuration épouse le plan d'origine. L'entrée se fait sous un porche et s'ouvre sur une cour pavée autour de laquelle s'organisent différents escaliers menant directement aux services. La précision de la signalétique est donc importante pour le visiteur, le DGS a indiqué qu'elle ferait l'objet d'une étude en 2012.

Le bureau d'accueil est situé au rez-de-chaussée de l'escalier B, au bout de la cour à gauche (en entrant). Deux portes permettent d'y accéder dont l'une équipée pour les personnes à mobilité réduite. L'escalier B commande notamment l'escalier d'honneur menant au bureau du maire, l'accueil des ALG et de certains bureaux du cabinet, ainsi qu'un ascenseur, menant au SAGECE et aux bureaux de la direction générale.

En 2010, un écran d'information des visiteurs a été installé à proximité de l'accueil général pour faciliter l'accès aux manifestations organisées par la mairie.

Le bureau d'accueil est une pièce de 26 m² (il existe aussi un petit local de stockage de 5 m²). Le responsable considère que le bureau, rénové en 2008, est bien aménagé mais indique que les agents vivent constamment dans les courants d'air ce qui provoque des refroidissements. La DGAS chargée des services à l'usager ajoute que « *lorsque quatre agents sont présents, ils manquent d'espace et leur installation laisse à désirer, ce qui est défavorable à l'accueil du public* ».

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Maire du 9^{ème} arrondissement précise que « sur le point des conditions de travail des adjoints de l'accueil, un équipement de chauffage supplémentaire a été installé afin de permettre aux agents de travailler à des températures convenables (+ 20°C) même pendant la vague de froid du début février 2012 ».

2.1.1.4. Organisation de l'accueil

Des agents polyvalents

L'accueil est ouvert aux usagers de 8h30 à 17 heures (et le jeudi jusqu'à 19H30) avec toujours un agent présent. Le samedi matin l'accueil est fermé ; seule une permanence est prévue au service de l'état civil.

Le service comptait quatre agents lors du passage des auditeurs en novembre 2011 : deux postes d'adjoints administratifs titulaires, y compris celui du responsable, ainsi qu'un contrat aidé et une apprentie. Le responsable est arrivé à la mairie du 9^{ème} en octobre 2011. Il a une bonne expérience de l'accueil car dans ses postes précédents il travaillait à l'accueil des conservatoires.

L'organisation du service est basée sur la polyvalence des agents. Le responsable effectue certaines tâches plus spécifiques mais en son absence celles-ci doivent pouvoir être tenues par les agents : élaboration des plannings des rendez-vous pris à l'accueil sur tableaux Word et Excel, gestion du stock de brochures, demande de leurs remplacements aux différentes directions (DAC, DEVE, DPE...). Le responsable parle anglais, son adjointe suit des formations dans cette langue.

Le responsable souhaiterait un personnel pérenne ce qui n'est pas le cas avec deux agents sur quatre non titulaires. Il passe beaucoup de temps à former des agents qui ne pourront rester dans le service.

Activité

A l'initiative de la direction générale, le comptage par bâtonnets des visiteurs passant dans le service est fait tous les jours, ainsi que des statistiques mensuelles et annuelles. Ces statistiques sont reportées sur tableaux EXCEL. On remarque ainsi qu'un pic de

fréquentation se situe le matin de 9h à 12h (37% des passages quotidiens). Pour tenir compte de cette tendance, l'ouverture à 8h30 est faite par le responsable et son adjointe (adjointe administrative). A partir de 9h00, arrivent l'agent en contrat aidé et l'apprentie (une semaine sur deux). Le mois de septembre avec les inscriptions scolaires est celui qui connaît le plus d'affluence au service accueil.

Descriptif du travail

L'activité du service se partage entre les informations orales et pratiques aux usagers et les prises de rendez-vous aux permanences tenues en mairie.

La plus grande part de l'activité est consacrée à la réception du public (de visu et téléphonique) et à son orientation. Les demandes formulées par les usagers sont très diverses. Les agents les informent sur les différents services susceptibles d'être apportés localement dans des domaines très variés (scolaire, santé, loisirs, emploi, jeunesse, sports, culture et touristique).

Pour renseigner les usagers, le service dispose d'un classeur/memento (que le responsable met régulièrement à jour) comportant les adresses des directions, les services, équipements, associations du 9^{ème}. Les agents utilisent aussi beaucoup le site intranet de la mairie Paris.fr et le 39.75.

Tous les vendredis soirs, la direction générale envoie à l'accueil et à tous les chefs de service le programme des manifestations et permanences du maire et des élus en mairie. A partir de ce programme, le responsable édite les fléchages des manifestations qui sont posés par son service en quatre points : entrée, kiosque, auprès des deux salles de permanences.

Les documents et brochures sont disposés dans quatre endroits et renouvelés environ deux fois par jour : les présentoirs de l'accueil général, dans le kiosque au milieu de la cour d'entrée, dans l'espace d'attente de la salle 109 (permanences) et devant la salle Rossini. Dans ces deux derniers endroits, les brochures sont ciblées (correspondant au public des permanences pour le bureau 109 et pour les seniors salles Rossini).

Sur les présentoirs sont disposés les documents d'information dont des brochures spécifiques au 9^{ème} arrondissement : le « bulletin » ; le journal trimestriel du 9^{ème} « le Paris du 9^{ème} » ; la brochure annuelle (compte rendu de mandat 2011) ; le guide « le contrat de sécurité du 9^{ème} » ; « la gazette du 9^{ème} » mensuelle (événements de l'arrondissement) ; « le plan du 9^{ème} » ; le « guide pratique du 9^{ème} arrondissement », document annuel pour la mise à jour duquel le service accueil fait le tour des commerçants et des médecins. Ce guide a un grand succès car il en est distribué 10 000 exemplaires par an.

Les brochures municipales sportives, culturelles, relatives aux espaces verts, des informations juridiques, sociales, de santé, les annonces sur les manifestations en cours... sont aussi disponibles sur les présentoirs.

Les prises de rendez-vous pour les permanences sont prises de visu à l'accueil ou pour la plupart par téléphone. Elles se tiennent dans deux salles situées à l'escalier D, l'une en rez-de-chaussée et l'autre au 1^{er} étage (109). Les agents renseignent les usagers sur le type d'informations qu'ils peuvent obtenir lors des permanences. Ils tiennent la liste des rendez-vous qui est remplie au fur et à mesure, puis le planning est tapé et remis à l'avocat ou au représentant de l'association lorsqu'il arrive. Les rendez-vous ont été au nombre de 1 100 en 2010 :

- l'ADIL 75 pour les informations logement reçoit le mardi de 9h00 à 16h00 ;
- les consultations fiscales ont lieu le mardi ;
- les rendez-vous avec la médiatrice sont fixés le mardi de 9h00 à 12h30 ;
- les consultations juridiques ont lieu les jeudis de 16h00 à 18h40 ;
- les rendez-vous au pôle « citoyen sourd » de la DASES sont fixés le lundi.

L'accueil reçoit beaucoup de jeunes couples et de personnes âgées (qui bénéficient les mardis et mercredis de films, conférences, club de bridge) dans la salle Rossini. Des résidences de personnes âgées sont toutes proches. Outre les renseignements sur le 9^{ème} arrondissement, des demandes touristiques et l'orientation vers les services de la mairie, le service sert d'accueil pour les services logés : le CAS-VP, l'antenne de police, la caisse des écoles. Le responsable indique que le public n'est pas difficile, les gens ont cependant quelquefois du mal à saisir les renseignements qui leur sont donnés soit parce qu'ils sont âgés soit parce qu'ils possèdent mal le français.

Un « registre des doléances » est à la disposition du public à l'accueil, très accessible. Chaque fin de semaine, une copie en est envoyée au maire qui l'envoie aux services concernés pour réponse. Le DGS a précisé aux auditeurs que « *la plupart des plaintes déposées concernent les horaires de l'antenne de police qui par manque de personnel ne sont pas toujours respectés, et ce, sans information préalable du public* ».

Le responsable considère que les formations existant pour le personnel d'accueil en mairie ne sont pas assez diversifiées. Son adjointe suit actuellement le stage « accueil dans les collectivités parisiennes ». Lui-même n'a pas encore suivi de formation mais a demandé pour 2012 le même stage ainsi qu'« accueil d'un public difficile » et « accueil d'un public étranger ».

Recommandation 2 : La démarche de labellisation « QualiPARIS³ » n'a pas encore débuté à la mairie du 9^{ème}. Les rapporteurs ne peuvent qu'inciter la mairie à se rapprocher de la DUCT pour qu'un calendrier soit établi pour lancer le projet.

2.1.2. La mission état civil

Au moment de l'audit, le service de l'état civil se compose de neuf agents (8,5 ETP) dont quatre titulaires.

La chef de service est un adjoint administratif (catégorie C), entrée à la mairie du 9^{ème} en 2008, puis nommée responsable du service en octobre 2010. Outre l'encadrement du personnel de son service, elle assure les contacts avec la DUCT (notamment le bureau des

³ Le label « QualiPARIS » affiché à l'entrée d'un service de la Ville de Paris, garantit que des efforts sont fournis par ce dernier pour améliorer la qualité des prestations rendues à l'utilisateur. Ce label, décerné par un organisme de certification indépendant, repose sur des engagements concrets et vérifiables en matière d'accueil, d'écoute, d'accès et d'information.

affaires juridiques), les saisines auprès du procureur, le contrôle des dossiers de mariage et de certains dossiers de décès (notamment quand il est procédé à une incinération), l'interprétation des textes.

Les trois autres agents titulaires sont également adjoints administratifs de 1^{ère} classe.

Parmi les autres personnels du service de l'état civil, on dénombre :

- un adjoint administratif stagiaire (recruté sur un contrat aidé de type contrat unique d'insertion et admis suite à un succès à un concours réservé),
- un agent contractuel remplaçant un ALG en congé longue maladie jusqu'à la fin février 2012,
- un apprenti (CFA accueil) travaillant à mi-temps,
- un stagiaire handicapé,
- un emploi tremplin.

D'une manière générale, le service de l'état civil éprouve des difficultés à recruter et accueille souvent des agents en situation de reclassement plus que réellement demandeurs.

Les plages horaires du service vont de 8 h 30 à 17 h 00.

Les agents titulaires sont totalement polyvalents et « tournent » régulièrement sur différents postes sans recourir à un saisonnier ou à un système de rotation de postes trimestriel.

Les tâches ne sont pas planifiées à long terme sauf pour la nocturne et la permanence du samedi matin.

Une nocturne est organisée chaque jeudi jusqu'à 19 h 30. A l'instar des autres mairies d'arrondissement, elle ne connaît qu'une très faible fréquentation (moins de dix usagers par nocturne) mais se révèle utile à certains couples pour le dépôt des dossiers de mariage.

Une permanence est assurée le samedi matin de 9 h 30 à 12 h 30. Cette permanence, effectuée par des agents volontaires, est rémunérée sous forme d'heures supplémentaires : **elle ne propose pas tous les actes d'état civil** mais uniquement les actes de naissance et de décès.

Les agents non titulaires du service de l'état civil qui n'ont pas la délégation de signature sont généralement affectés à des tâches d'accueil au guichet, de traitement de courrier postal, de recherche de généalogie, etc.

Depuis 2008, le nombre de titulaires a tendance à diminuer dans le service (suite à des mouvements internes au sein de la mairie).

Les agents ne rencontrent pas de difficultés pour s'inscrire aux stages de formation. Les nouveaux arrivants sont d'abord formés sur place avant de suivre les formations proposées par la DUCT (notamment celles relatives à l'utilisation du logiciel City 2).

Un agent a mis au point un « manuel » de procédures validé par son chef de service, ce qui constitue une initiative intéressante.

De très faibles « pics » de fréquentation sont relevés entre 8 h 30 et 9 h 00 et de 12 h 00 à 14 H 00. Le nombre d'utilisateurs reste globalement stable tout au long de l'année même s'il a tendance à fléchir en décembre et janvier et à augmenter sensiblement en mars.

La superficie des locaux, situés au rez-de-chaussée, est faible et de ce fait, la confidentialité des entretiens s'avère difficile à garantir.

Recommandation 3 : Aménager le service état civil afin de mieux préserver la confidentialité des entretiens.

L'évolution de l'activité du service de l'état civil, de 2008 à 2010, est retracée dans le tableau ci-après.

Tableau 15 : Evolution de l'activité du service de l'état civil de 2008 à 2010

	2008	2009	2010
Naissances	5	4	1
Reconnaissances	254	250	251
Mariages	293	295	275
Décès	85	91	86
Livrets de famille (1er livret + duplicata + mise à jour)	1263	1669	1750
Mentions apposées	3085	2875	2806
Délivrance d'actes par courrier	20259	18393	19875
Délivrance d'actes au guichet	17911	15546	11842
Délivrance d'actes par internet	16317	20093	13817

(Source : Mairie du 9ème)

La sécurité informatique

La sécurité du logiciel informatique « City 2 » contraint chaque agent de service à être déclaré dans l'application avec un code d'accès personnalisé (nom de compte et mot de passe spécifiques) ; le logiciel permet au chef de service d'accéder à un historique des tâches réalisées par l'ensemble des agents.

Le chef de service veille à ce que les agents n'échangent pas leur mot de passe. Elle a également le souci de vérifier le respect de la régularité des changements des mots de passe.

La sécurité des timbres secs

[.....] 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.

[.....]
] 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 principale difficulté soulignée par la chef de service concerne les mariages et plus précisément l'appréciation que doit porter l'officier de l'état civil sur la réalité du consentement des époux.

La circulaire du 22 janvier 2010 du Garde des Sceaux, ministre de la justice, relative à la lutte contre les mariages simulés rappelle que l'audition des futurs époux constitue une obligation pour l'officier d'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.

Si la chef de service de l'état civil constate un problème à la lecture du dossier, elle demande par courrier électronique au directeur général des services l'autorisation de mettre en route la procédure de l'audition.

Outre le chef de service de l'état civil, le directeur général des services et un élu peuvent participer à cette audition.

La mairie du 9^{ème} se montre attentive à ces instructions car le service de l'état civil a eu à traiter des dossiers délicats en 2010 en 2011 (mariage simulé entre un ressortissant du Nigéria et une ressortissante des Pays Bas, cas de bigamie).

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Maire du 9^{ème} arrondissement précise que « si la question de la réalité du consentement des époux est très importante elle ne lui paraît pas poser des difficultés particulières au service de l'état civil. En effet, c'est le DGS, en lien avec la Directrice de Cabinet et les élus, qui prend les décisions administratives en la matière ».

Lors des dernières années, le nombre d'auditions a évolué de la manière suivante :

Tableau 16 : Tableau des auditions pour les années 2009 à 2011

Années	Mairie du 9 ^{ème}	Consulats	Ministère des Affaires Etrangères
2008	chiffre non connu	idem	idem
2009	0	1	2
2010	1	2	1
2011 (jusqu'à fin novembre)	4	3	1

(Source : Mairie du 9^{ème})

2.1.3. La mission affaires générales

- Organisation

Au moment de l'audit, le service des affaires générales, des élections, des crèches et des écoles (SAGECE) est composé de onze personnes dont dix titulaires et un agent recruté sur un contrat aidé (contrat unique d'insertion ou CUI).

Les effectifs hors CUI représentent 10,8 ETP car un agent travaille à temps partiel à 80% (absence le mercredi).

La chef du service est secrétaire administrative (catégorie B). C'est une encadrante expérimentée, entrée à la mairie du 9^{ème} arrondissement en 2006.

Tous les autres agents titulaires sont adjoints administratifs (catégorie C).

Chaque agent est polyvalent sur l'ensemble des tâches relevant du service des affaires générales (tâches au guichet ou en situation de «back-office»).

Quatre agents (un pour les élections, un pour le logement, un pour les crèches et les écoles, un pour la délivrance d'actes administratifs) participent à la nocturne du jeudi (ouverture jusqu'à 19h30).

- Des missions très variées

Le service des affaires générales, des élections, des crèches et des écoles remplit des missions très variées, dont le nombre s'est accru au fil du temps.

Outre, le "cœur de métier" traditionnel des affaires générales, à savoir la délivrance de certificats et documents administratifs, le service assure des missions dans les domaines suivants :

- Inscription électorales ;
- Recensement militaire ;
- Suivi des opérations de recensement ;
- Inscriptions dans les crèches et les écoles qui seront transférées en 2012 au Relais Informations Familles (RIF) ;
- Relais Informations Logement Urbanisme Voirie (RILUV), nouveau service de proximité, entièrement assuré par le service des affaires générales et qui sera traité dans un chapitre particulier du présent rapport.

Le premier secteur reste **la délivrance d'actes**.

Le tableau ci-après récapitule par catégorie l'évolution du nombre d'actes délivrés entre 2008 et 2010.

Tableau 17 : Évolution de l'activité du service des affaires générales de 2008 à 2010

Prestations	2008	2009	2010
Certificats :			
Domicile et changement de domicile	84	130	173
Vie	99	300	465
Célibataire	10	23	26
Concubinage	ND	ND	290
Non remariage	2	0	6
Bonne vie mœurs	10	3	9
Hérédité	81	65	89
Divers	44	11	0
Total des certificats	330	532	1.058
Légalisations de signature :			
Concubinage	68	184	ND
Autorités étrangères	516	440	989
Notaires	469	728	1.154
Divers	37	86	78
Total des légalisations de signatures	1.080	1.418	2.221
Copies certifiées conformes à l'original :			
Diplômes et attestations de réussite	289	600	1.164
Adoptions	287	481	523
Divers	411	434	502
Total des copies certifiées conformes	987	1.115	2.189
Notifications en la forme administrative (reçus) :			
Remembrements	68	36	56
Autres	18	23	9
Notifications en la forme administrative (remis) :			
Remembrements	12	15	22
Autres	5	10	3
Total reçus	86	59	65
Total remis	17	25	25
Cotes et paraphes	34	28	23
Attestations d'accueil	542	521	513
Regroupements familiaux	ND	21	16
Affichages administratifs :			
Construction et urbanisme	883	1.474	2.018
Justice	50	53	80
Décisions réglementaires	59	68	31
Affichage divers	543	538	577
Total	1.535	2.133	2.706

(Source : mairie du 9^{ème})

D'une manière générale, les prestations délivrées par le service durant la période de l'audit connaissent une hausse sensible.

Cette évolution trouve, en partie, son origine dans la simplification des démarches administratives grâce à une diminution du nombre de documents demandés ou à une modernisation du mode de transmission.

C'est ainsi que pour les légalisations de signatures, la simplification intervenue pour les usagers a pour objet la domiciliation. Les personnes domiciliées hors de Paris et travaillant dans le 9^{ème} ne pouvaient pas faire légaliser leur signature dans la mairie de ce dernier arrondissement, ce qui s'avérait source de conflits car les notaires prétendaient le contraire. Par ailleurs, les horaires des mairies de banlieue ne facilitaient pas l'accomplissement des démarches par les personnes concernées. **La suppression de la condition de domiciliation a donc constitué un progrès notable.**

- Inscriptions électorales

L'activité du service connaît des "pics saisonniers" notamment entre octobre et fin février en raison de la campagne annuelle de révision des listes électorales. Toute modification doit être soumise à une commission de révision des listes électorales qui se réunit cinq à six fois dans l'année (ces commissions sont au nombre de quatre dans le 9^{ème}).

Les commissions sont tripartites : y figurent des représentants de la Préfecture, de la Mairie de Paris et du Tribunal de grande instance. Elles se réunissent en soirée.

Dans le 9^{ème} arrondissement, il y a 23 bureaux de vote et ce nombre devrait passer à 25 en mars 2012.

Deux agents du service des affaires générales travaillent en permanence sur le secteur des élections sous la supervision de la chef de service et de son adjoint. En période de grande affluence, comme en fin d'année, d'autres agents du service sont appelés en renfort.

L'activité du service en matière d'inscriptions électorales est retracée dans le tableau ci-après :

Tableau 18 : Évolution des inscriptions électorales 2008-2011

	CORPS ELECTORAL			
	01/03/2008	05/03/2009	01/03/2010	01/03/2011
Nationaux	34.853	34.847	34.281	34.566
Nombre d'inscriptions		1.440	1.662	1.581
Nombre de radiations		1.446	2.228	1.299
Européens pour les élections européennes	485	499	503	506
Nombre d'inscriptions	44	21	11	
Nombre de radiations	30	17	8	
Européens pour les élections municipales	472	488	494	499
Nombre d'inscriptions		45	22	13
Nombre de radiations		29	16	8

(Source : mairie du 9^{ème})

- Le recensement militaire

Le service des affaires générales est chargé du recensement militaire (dit «recensement citoyen») obligatoire des jeunes de 16 ans habitant l'arrondissement.

Cette opération qui concerne aussi bien les filles que les garçons constitue une préalable à la «Journée défense et citoyenneté» (ex- "journée d'appel de préparation à la défense" ou JAPD) à laquelle tous les intéressés sont tenus de participer.

Tous les agents du service des affaires générales utilisent le logiciel AVENIR.

L'opération prend de cinq à dix minutes selon que le jeune est ou non déjà inscrit (en fonction de sa commune de naissance) dans la base informatique.

La plupart du temps, c'est le Directeur général des services ou parfois, le Maire lui-même qui signe l'attestation de recensement.

Les jeunes reviennent chercher cette dernière le lendemain.

L'activité du service en matière de recensement militaire est retracée dans le tableau ci-après :

Tableau 19 : Évolution du recensement militaire de 2008 à 2010

	2008	2009	2010
Recensement au guichet	440	502	442
Avis envoyés aux communes de naissance	378	425	373

(Source : mairie du 9^{ème})

- Le suivi des opérations de recensement

Le service des affaires générales prend en charge le recensement annuel de la population organisé, au plan national, par l'INSEE.

Dans le 9^{ème} arrondissement, l'équipe est composée de 9 agents recenseurs. On dénombre un tiers de "fidèles" qui participent régulièrement à l'opération.

Chaque agent se voit confier la responsabilité de recenser entre 190 et 220 logements.

Tous les agents doivent suivre une formation dispensée par l'INSEE.

Durant la campagne, le superviseur de l'INSEE se rend en mairie une fois par semaine afin de vérifier que le cahier de tournée est bien tenu. Les deux contrôleurs de la mairie se déplacent également sur le terrain afin d'aider les agents recenseurs.

L'adjoint de la chef du service des affaires générales est spécialisé sur l'opération recensement.

Concernant les opérations de recensement, le changement de titulaire du poste de DGS n'a pas changé les pratiques. Le DGS fait chaque semaine un point avec le référent recensement.

Dans le 9^{ème}, le taux des fiches logement non étudiées (FLNE) sur l'ensemble des feuilles de logement a évolué de manière très favorable puisqu'il est passé de 7,6% en 2008 à 5,3% en 2009 pour atteindre 3,9% en fin de collecte 2010 (pour un taux de 7,5% sur Paris).

- Inscriptions en crèches

L'évolution de l'activité du service des affaires générales en matière d'inscriptions en crèches est retracée dans le tableau ci-après :

Tableau 20 : Évolution du nombre de demandes de places en crèches

Années	Nombre de demandes de places en crèches
2008	733
2009	800
2010	848

(Source : mairie du 9^{ème})

Cette activité sera transférée au Relais Informations Familles (RIF) à compter de janvier 2012.

Toutefois, le service des affaires générales restera en charge de la préparation administrative des commissions d'attribution de places en crèches (six à sept commissions dans l'année).

- Les inscriptions scolaires

Depuis l'ouverture, à la rentrée 2011, de l'école 10 rue de Clichy, le 9^{ème} arrondissement compte 20 écoles publiques dont 10 maternelles et 9 élémentaires.

Les demandes d'inscription à l'école sont présentées par les familles tout au long de l'année. Elles se font sur le logiciel GEPI de la DASCO.

Le service des affaires générales traite, par ailleurs, entre janvier et avril des demandes de dérogation, en prévision de la commission d'attribution des dérogations scolaires présidée en juin par l'adjoint au Maire d'arrondissement chargé des affaires scolaires.

L'évolution de l'activité du service en matière d'inscriptions scolaires sur la période de l'audit, soit 2008-2010, est retracée dans le tableau ci-après :

Tableau 21 : Inscriptions scolaires et dérogations

	Inscriptions scolaires		Dérogations	
	Inscriptions en maternelle	Inscriptions en élémentaire	Nombre de demandes	Nombre de demandes acceptées
2008	799	96	115	19
2009	736	75	164	94
2010	767	121	504	61

(Source : mairie du 9^{ème})

La forte différence entre les inscriptions en école maternelle et en école primaire trouve sa source dans le fait que les inscriptions en école primaire se font automatiquement pour les enfants fréquentant déjà une école maternelle à Paris.

Les chiffres d'inscriptions en école primaire correspondent aux enfants n'ayant pas été inscrits dans une école maternelle parisienne.

L'activité d'inscription en écoles sera également transférée au Relais Informations Familles (RIF) en 2012.

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

2.2.1. Des missions logistiques très organisées

Les missions événementiel, gestion de salles et logistique sont placées sous la responsabilité de la DGAS chargée de la logistique et de l'événementiel, le pôle a été organisé dans cette configuration depuis cinq ans pour faire face à la montée de l'événementiel.

Le pôle comprend les deux assistantes de la DGAS (adjointes administratives spécialisées sur la gestion des salles, l'équipe des ALG (agents de logistique générale) et l'atelier de reprographie.

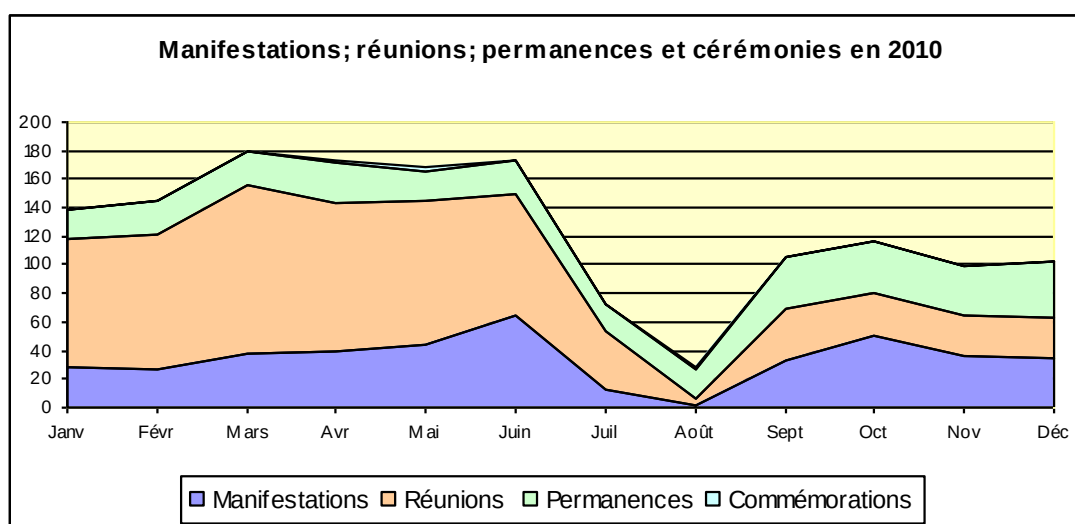
2.2.1.1. La fonction gestion et réservation de salles : une gestion importante et structurée

La fonction « évènementiel » est importante à la mairie du 9^{ème} :

En 2010, le rapport d'activité des services fait état de 1 504 évènements, réunions ou permanences ayant eu lieu en mairie et correspondant à 1 171 réservations de salles, 327 permanences et 6 commémorations. En 2009, la mairie a recensé 2 070 évènements, réunions ou permanences, soit : 1 657 réservations de salles, 407 permanences, 6 commémorations.

Les attributions des deux assistantes de la DGAS sont ainsi réparties : l'une est chargée des réservations de salles et de la mise au point des conventions ; la seconde est chargée des courriers aux associations, des demandes de devis pour les manifestations et du suivi des dépenses de l'évènementiel (gestion des stocks alimentaires...).

Graphique 4 : Évènementiel à la mairie du 9^{ème} en 2010



(Source mairie du 9^{ème})

- Les salles de la mairie du 9^{ème} arrondissement

Les salles de la mairie sont destinées aux réunions du conseil d'arrondissement, mariages, conférences, manifestations, permanences, expositions, réunions internes. Leur gestion revient à la DGAS chargée de la logistique et de l'évènementiel. Ces salles sont les suivantes :

- la salle du conseil qui peut recevoir: 120 personnes ;
- la salle Emile Zola : 15 personnes ;
- la salle Berlioz au 4^{ème} étage : 30 personnes ;
- la salle Rossini : 300 places assises ;
- deux salles de permanence ;
- les salons AGUADO sont le lieu d'expositions temporaires dont la durée peut être comprise entre une semaine et un mois ;
- un espace associatif.

Toutes ces salles font l'objet de prêts. La salle Rossini doit faire l'objet d'une mention particulière : il s'agit d'une salle polyvalente de 300 places au sein de la mairie. Elle suscite un grand intérêt dans l'arrondissement qui mobilise des moyens humains et logistiques pour les réservations et les installations de la salle. Sur 248 réservations en 2010, 50 manifestations ont nécessité un montage/ démontage de ses gradins (soit en moyenne une fois par semaine).

- Gestion du planning des salles en mairie d'arrondissement et du travail des ALG

En l'absence de logiciel adapté, le pôle évènementiel utilise le calendrier Outlook de la DGAS pour la gestion des salles et le calendrier des événements. Les informations sont entrées comme des rendez-vous au fur et à mesure de l'année.

Les élus, la directrice et les chargés de mission du cabinet, le DGS et l'huissier sont autorisés à voir le planning, seules ses deux collaboratrices et elle-même peuvent y saisir l'information et procéder à des modifications. La DGAS n'a pas de réunions formalisées sur le planning avec la directrice de cabinet.

Le calendrier est imprimé le jeudi et distribué aux chefs de service mais l'huissier l'imprime tous les matins. En effet, la DGAS y planifie précisément le travail des ALG pour chacune de leurs activités : les tâches quotidiennes à accomplir notamment pour chaque manifestation y sont prévues et décrites dans le détail (ports de matériel, chaises, démontages...).

Le logiciel sur Outlook est simple d'utilisation mais limité dans ses fonctionnalités. Aussi, la DGAS participe-t-elle à un groupe de travail à la DUCT sur un projet de logiciel de réservations sur EUDONET qui devrait être opérationnel en 2012.

Les auditeurs constatent que la mise au point du logiciel EUDONET est un élément indispensable à l'amélioration de la gestion de l'évènementiel.

Les réservations et les mises à disposition des salles (à titre onéreux et quelquefois à titre gracieux) font l'objet de procédures très encadrées à la mairie du 9^{ème} arrondissement.

Les associations écrivent au maire pour solliciter une salle, le courrier est enregistré par les secrétaires du maire et transmis à la DGAS. Certaines demandes des associations peuvent également arriver à la Direction générale des services.

Une fiche de suivi (réservation de salle/demande d'avis), prévoyant une liste de visas, est enregistrée et contrôlée par la DGAS et le DGS. L' élu en charge donne son avis, la directrice de cabinet la vise et le maire décide en dernier ressort du prêt de la salle et de sa gratuité. Un courrier avise l'association de la décision du maire.

Chaque mise à disposition de salle fait l'objet d'une convention établie par le secrétariat de la DGAS ainsi que d'un devis. Celui-ci comprend la location de salle (trois tarifs existent selon la capacité d'accueil, basés sur une délibération du conseil de Paris du 11 septembre 1978 et revalorisés au 1^{er} octobre 2011), l'indemnisation du personnel et l'éclairage/ sonorisation sont forfaitisés. Le devis peut faire l'objet (par décision du maire) d'une réduction totale ou partielle, dans ce cas il apparaît en aide en nature au bénéfice de l'association dans les comptes de la régie. C'est toujours la Mairie qui décide en dernier ressort de la location de la salle ainsi que des éventuelles réductions (totales ou partielles)

de la location. Les conventions sont signées par le DGS. Un bon de réservation est alors établi par le service de la DGAS prévoyant l'utilisation du matériel de la salle.

Ces documents sont signés par l'association qui fournit un chèque de caution ainsi qu'un certificat d'assurance.

- Manifestations organisées par la mairie

Pour toutes les manifestations et prestations organisées par la mairie, le service de la DGAS établit une « fiche pièce de commande » et un devis (cocktails, fournitures). Les commandes sont prises d'office sur les marchés de la Ville. La fiche est signée par le DGS et la directrice de cabinet et envoyée à la comptabilité qui établit le bon de commande ; lorsque la DGAS reçoit la facture, elle atteste le service fait.

- Suivi des stocks

Les assistantes de la DGAS suivent les stocks alimentaires (gâteaux, boissons) et les fournitures. Chaque manifestation est chiffrée sur tableau EXCEL et les consommations de bouteilles et biscuits sont notées, les tableaux sont transmis à la direction générale et au service financier.

2.2.1.2. La fonction service intérieur

- Organisation du service

L'huissier, responsable du service des ALG, arrivé à la mairie du 9^{ème} en 2006, occupe son poste depuis quatre ans. Il travaille en direct avec la DGAS (et non avec la directrice de cabinet) et ne dispose pas de logement de fonction dans la mairie.

Le service compte dix ALG titulaires (y compris l'huissier et un gardien logé) et trois agents en contrats uniques d'insertion (ces derniers n'assurent pas les manifestations le soir). L'huissier encadre donc une équipe de douze personnes, il est responsable de l'organisation du travail de ses agents dont il planifie les tâches (sur tableau EXCEL) en fonction du planning élaboré par la DGAS, chargée de l'évènementiel. L'huissier considère, compte tenu de la montée des tâches liées à l'évènementiel, que son effectif est insuffisant et qu'il lui manque deux agents.

Les agents ont un rythme de travail en horaires fixes de 8h30 à 17h00, ils ne badgent pas mais émargent en se présentant à l'huissier dès leur arrivée le matin. Au-delà de 17 heures, les ALG travaillent en heures supplémentaires mais seulement par nécessité de service (prévue au planning).

Les heures supplémentaires sont comptabilisées par l'huissier (sur tableau Excel). Il les plafonne à 25 heures supplémentaires (tous les agents y parviennent, en assurant les nombreuses manifestations du soir) et transforme le surplus en jour de récupération (au bout de cinq heures). Chaque ALG obtient environ une journée de récupération par semaine. Il communique en fin de mois les tableaux à l'UGD qui les fait signer au DGS.

- Planification des tâches

L'huissier est responsable de la planification des interventions de son équipe. Dans cet objectif, il se base sur le « planning évènementiel » de la DGAS (finalisé chaque jeudi) et en fonction duquel il répartit les tâches des agents pour la semaine suivante.

Il ne s'occupe pas de la réservation des salles qui est de la compétence de la DGAS mais de leur préparation en fonction des prestations prévues au planning par cette dernière : installation des tables, chaises et micros.

- Une activité variée

- le gardiennage : un ALG est affecté. aux fonctions de gardien de la mairie.

Le gardien de nuit, titulaire du poste, est logé. Sa présence est nécessaire du fait de l'amplitude horaire des différents services hébergés et des manifestations du soir, il doit pouvoir intervenir en cas d'incident la nuit. Il assure une permanence dans la loge le matin de [.....] et de [.....] le soir. Le matin, il ouvre la porte aux agents de ménage, aux livreurs. [.....] *La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.* Le samedi matin, il est responsable de l'accueil en mairie. La mairie n'a pas de gardien de jour, les AAS qui disposent d'un petit local sous le porche de la mairie, en font office.

- la distribution du courrier

Le courrier, déposé à la loge le matin, est porté par un ALG au bureau d'ordre où l'UGD fait le tri par service. Un ALG revient chercher le courrier trié qui fait l'objet d'une tournée interne : distribution dans les différents services, récupération du courrier départ pour l'affranchissement. Une navette d'ALG en voiture envoie le courrier à l'Hôtel de Ville tous les jours à 14h.

- le portage de plis

Les ALG assurent le portage des plis et la pose d'affiches en dehors de la mairie notamment dans les équipements de proximité. Ces tournées et poses d'affiches sont prévues au planning préparé par la DGAS. En général, tous les mercredis, ils font la tournée des crèches. [.....] *La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.* Ils assurent l'affichage sur les panneaux dans l'arrondissement : les écoles le jeudi, les mardis et vendredis, des associations.

- la fourniture de prestations matérielles diverses

Les ALG accomplissent diverses tâches matérielles : manutention, petits déménagements, montage de dispositifs de sonorisation à l'intérieur de la mairie. L'huissier indique que les manifestations et réunions organisées dans les deux grandes salles (Rossini et Conseil) et l'installation d'expositions au salon AGUADO mobilisent fortement son équipe.

A l'extérieur dans l'arrondissement, ils assurent la livraison de chaises, tables et matériels destinés à des réunions dans l'arrondissement (ponctuellement dans le cas de fêtes dans les écoles ou crèches) et sont chargés de l'organisation matérielle des conseils de quartier (deux ALG organisent la salle et mettent en place le matériel audiovisuel).

Lors des élections, le service intérieur est chargé de la livraison et de la récupération des urnes.

- l'accueil des personnes

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. Ils sont également mobilisés à l'occasion des mariages pour l'accueil des futurs mariés et de leurs invités, surtout le samedi matin (où au moins un ALG doit être présent).

- la fonction reprographie

Un des ALG est spécifiquement et à temps plein affecté à l'atelier de reprographie. Tous les envois de la mairie passent par l'atelier. Les gazettes, les annonces de manifestations sont envoyées en fichiers à la reprographie par le cabinet. La reprographie assure l'impression, la mise sous pli et l'envoi.

Ce service a procédé en 2010 à :

- 91 850 envois ;
- 315 970 copies.

- les fonctions liées à l'évènementiel

L'huissier constate que les ALG ressentent une montée en puissance de l'évènementiel (qui a représenté 1 504 évènements, réunions ou permanences en mairie en 2010). Tous les ALG participent aux manifestations prévues le soir, la mairie est ouverte jusqu'à 23 heures, y compris les week-ends. Le roulement des ALG est prévu au planning de l'huissier. Ainsi, en 2010, celui-ci a compté sur l'ensemble de l'équipe 2 800 heures supplémentaires effectuées avant conversion partielle en récupération au-delà de 25 heures mensuelles. L'ampleur de ces manifestations se traduit par un volume de travail important des ALG. Si cette tendance perdure, la direction générale des services devra se rapprocher de la DUCT afin de s'assurer de la conformité de l'organisation du travail des ALG qu'elle a mise en place avec les dispositions de la réglementation actuelle⁴. A ce propos, on notera que le DGS de la mairie du 9^{ème} participe, d'ores et déjà, aux réunions du groupe de travail piloté par la DUCT sur les conditions d'emploi des agents de logistique générale et leur rémunération en heures supplémentaires.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Maire du 9^{ème} arrondissement a appelé l'attention de l'Inspection générale sur le caractère sensible de cette question en précisant « le DGS du 9^{ème} fait effectivement partie d'un groupe de travail sur le rythme de travail des ALG pour une meilleure adéquation entre les ressources humaines et le besoin de la Mairie. Par contre, la question de la rémunération a été clairement écartée de l'objet du groupe de travail, même si les DGS et DGAS membres de ce groupe de travail se sont nettement prononcés pour un maintien de la rémunération, dont les heures supplémentaires constituent une part importante.

Une réflexion sur le rythme de travail des ALG ne peut se faire que dans le cadre d'un maintien de la rémunération ».

⁴ Protocole d'accord cadre relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail et à l'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail des agents de la Mairie et du Département de Paris (délibération DRH 39, des 9 et 10 juillet 2001) ainsi qu'aux modalités spécifiques de la délibération 2001 DLT 87.

Les ALG assurent la surveillance de tous les événements, dont une partie a lieu au-delà de 17h00 en semaine et veillent à la correcte utilisation des matériels, propriétés de la mairie. Les associations sont de plus en plus demandeuses des fonctions de régisseur et d'aménagement des salles.

- Recrutement et formation : la nécessité d'une professionnalisation

Au titre du management de son équipe, l'huissier n'indique pas de difficultés particulières. Il procède lui-même aux recrutements destinés à son équipe pour les titulaires et les contrats aidés. Il assure les entretiens et décide du candidat retenu. Il regrette cependant qu'en l'absence de concours, les niveaux soient très hétérogènes, certains candidats possédant mal l'expression orale ou l'écriture.

Les ALG, après leur prise de fonction, suivent différents stages : « gestes et postures », « accueil du public difficile » ainsi qu'une formation sécurité incendie. Le responsable considère que ces formations sont utiles mais que les nouvelles dimensions du travail des ALG ne sont pas couvertes. En effet, la préparation des manifestations leur demande une réelle professionnalisation et des compétences techniques qui ne leur sont pas données à part un stage d'« habilitation électrique » peu intéressant puisque la SLA est située dans les murs de la mairie. Des formations « régisseurs sons et lumières » seraient nécessaires ainsi qu'un stage au « service buffet ».

Recommandation 4 : La mission recommande la mise en place avec le soutien de la DUCT d'un groupe de réflexion pour les activités des ALG dans le domaine des fêtes et cérémonies afin de professionnaliser cette partie de leur travail par des stages de formation adaptés.

2.2.2. Le relais technique informatique

Il ne sera question dans ce paragraphe que des moyens humains mis en place au sein de la mairie du 9^{ème} arrondissement, les aspects relatifs aux caractéristiques du parc informatique, à sa maintenance, au réseau et aux logiciels étant renvoyés en annexe à la fin du présent rapport.

Le relais technique informatique (RTI) est arrivé à la mairie du 9^{ème} en 1995, en qualité d'adjoint administratif, affecté au service de l'état civil.

Il a très vite déposé une demande de stage de formation pour devenir relais technique et son travail a suivi la montée en puissance progressive du parc informatique de la mairie. En 2005, il est devenu relais technique informatique à temps complet et a été affecté à l'atelier reprographie.

Actuellement, ce dernier compte deux agents :

- lui-même, adjoint administratif principal,
- un ALG.

Au départ, il était responsable de la reprographie et relais technique mais un ALG a dû être affecté auprès de lui compte tenu de l'accroissement sensible de l'activité reprographie (environ 6 000 à 10.000 envois par mois) sur laquelle il n'intervient plus directement qu'en cas d'absence de son collègue.

Par ailleurs, un adjoint administratif en poste au service des affaires générales joue le rôle de relais technique adjoint et le remplace lors de ses congés.

A l'heure actuelle, le RTI gère 104 postes répartis entre les services administratifs et la Maison des associations (65 postes) et le cabinet (39 postes). Tous les élus sont dotés d'un ordinateur portable depuis la mise en place de l'application Outil de dématérialisation des séances (ODS).

- Missions

- Assistance des utilisateurs au quotidien mais si des problèmes sont détectés sur le réseau, c'est du ressort de la Direction des systèmes et technologies de l'information (DSTI) ;
- Installation des nouveaux matériels et mise à la réforme des anciens ; le RTI est chargé de réinstaller les logiciels après leur mise à jour (« City 2 » pour l'état civil, « SIGLES » pour les élections, etc.) ;
- Saisine des incidents dont il est informé dans l'application SATIS (logiciel de gestion des incidents informatiques à la Ville), ce qui déclenche des interventions de la DSTI en informatique et en téléphonie.

Il demande aussi la création des comptes par les nouveaux arrivants à la mairie.

Le RTI dépend, sur le plan hiérarchique, de la DGAS chargée de l'événementiel et de la logistique.

Il travaille en étroite relation avec le bureau de la téléphonie et de l'informatique (BTI) de la DUCT (pour les postes administratifs) et avec la DSTI (pour les postes cabinet).

2.2.3. Les missions financières

Ces missions, budget, visites et suivi des équipements de proximité, achats et marchés, régie, relèvent du chef du pôle financier. La situation décrite est celle de la période de l'audit (2008-2010). En décembre 2011, le chef du pôle est parti en mutation.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Maire du 9^{ème} arrondissement a précisé que « le transfert de la fonction travaux est dû à la seule création du poste de cadre technique et en aucun cas au départ du titulaire du poste de chef du pôle financier. La fonction de suivi des travaux, faute de compétences suffisantes au sein de la Mairie, était très imparfaitement tenue, se limitant le plus souvent à un suivi de factures. Cette lacune a été une des raisons de la création du poste de cadre technique ».

Le chef de pôle est secrétaire administratif et a été recruté en 2008 par le précédent DGS pour lui être directement rattaché. Sur l'ensemble du domaine financier, le DGS (très impliqué) et le chef du pôle ont travaillé en binôme.

Le pôle financier comptait huit agents au 31 décembre 2010 : un secrétaire administratif, responsable, trois adjoints administratifs et un contrat aidé à l'état spécial, un adjoint administratif au secteur achats marchés, deux adjoints administratifs à la régie.

2.2.3.1. La fonction budgétaire

La fonction budgétaire est assumée par le DGS, le chef de pôle et le service de l'état spécial.

Tableau 22 : Evolution des principales tâches du pôle financier en gestion directe

Tâches	2008	2009	2010
Nombre de liquidations	1797	2040	2489
Nb de bons de commandes traités	1646	1884	2059
Nombre de virements	113	438	446
Nombre de marchés passés*	0	1	1

(Source : Mairie du 9^{ème})

L'on constate sur le tableau ci-dessus, une forte augmentation du nombre des opérations budgétaires en gestion directe. Ceci correspond au changement de périmètre mis en place par le DGS qui souhaitait un retour des crédits vers ce mode de traitement afin d'améliorer la gestion et la maîtrise financière de la mairie : ainsi, en 2009 les crédits de la DJS, de la DEVE et de la DASCO ont été repris en gestion directe puis ceux de la DFPE en 2009/2010.

Concernant les crédits de la DFPE, deux mesures ont concouru à la réalisation de cet objectif :

- le développement de la « carte achat » sur l'alimentaire des établissements de petite enfance ;
- un changement de formule d'approvisionnement alimentaire des crèches (avec l'accord des directrices). Jusqu'alors, les crèches se fournissaient sur un marché d'épicerie au détail de la DFPE fonctionnant par différentes commandes (laitages, épicerie...) ; ces dernières sont progressivement passées depuis 2009 sur un marché de restauration alimentaire global qui prévoit la livraison de l'ensemble des denrées nécessaires à la préparation des repas (la dernière des 9 crèches y adhèrera en janvier 2012). Cette formule de restauration permet une diminution du nombre des engagements juridiques par établissement au lieu d'une multiplication des commandes (en 2008, près de 1000 engagements juridiques étaient traités par le bureau des crèches de la DFPE).

L'effet de cette politique est encore plus visible sur le tableau suivant qui retrace l'évolution détaillée de la répartition entre la gestion déléguée et la gestion directe.

- en 2008, sur un total de 3 113 engagements juridiques, 1 646 étaient passés en gestion directe et 1 459 en gestion déléguée, soit une proportion respectivement d'environ 53% et 47% ;
- en 2009, 1 884 engagements juridiques sont passés en gestion directe qui progresse et 1 154 en gestion déléguée ;
- en 2010, la gestion directe est nettement dominante en nombre puisque 2 059 engagements sont passés à ce titre et seulement 293 en gestion déléguée.

Les liquidations suivent la même tendance.

Tableau 23 : Evolution en nombre d'actes de l'activité détaillée

Tâches		2008	2009	2010	Var. 2010/2008
Bons de commande	Gestion directe	1 646	1 884	2 059	25%
	Gestion déléguée	1 459	977	254	-83%
	Carte achat	8	17	39*	388%
	Total	3113	2878	2311	-24%

Liquidations	Gestion directe	1 797	2 040	2 489	39%
	Gestion déléguée	1 607	1 044	280	-83%
	Carte achat	6	59	226*	3667%
	Total	3 410	3 145	2 995	-12%

(Source mairie du 9^{ème})

* plusieurs liquidations peuvent être passées sur un seul engagement juridique

Ainsi, la tendance nette depuis 2008 est la reprise par la mairie des crédits en gestion directe. La seule exception est représentée par les dépenses liées au contrat de prestations de service du centre d'animation VALEYRE qui ont été déléguées en 2010 à la DJS. Ce transfert se traduit par une augmentation du montant des crédits en gestion déléguée compte tenu du poids du centre d'animation (voir paragraphe 2.2.3.1.4) mais n'a pas entraîné de diminution du nombre d'actes traités par la mairie.

Cette évolution a eu des conséquences sur l'organisation du service de l'état spécial dont le volume de travail a augmenté depuis 2008.

2.2.3.1.1. L'organisation du service de l'état spécial est basée sur un personnel polyvalent

Un renforcement du personnel

Le service était composé en 2008 de trois adjoints administratifs dont la responsable. Celle-ci a une grande expérience puisqu'elle travaille à l'état spécial depuis 1997. De 2008 à 2010, le service est passé de 2,80 à 3 ETP (équivalents temps plein). Puis courant 2010, un contrat aidé a été recruté pour renforcer l'équipe. En effet, le chef de pôle indique que le calibrage en personnel du service a été insuffisant compte tenu, d'une part, de l'accroissement du volume de travail lié à l'augmentation des opérations en gestion directe et, d'autre part, des arrêts maladies nombreux en 2009 et 2010.

Un personnel polyvalent

L'un des objectifs de la période a été le renforcement de la polyvalence entre les agents pour favoriser leur intérêt au travail et leur responsabilisation ainsi que l'efficacité du service.

En 2008, la responsable de l'état spécial était capable d'accomplir l'ensemble des tâches budgétaires mais devait pouvoir être mieux secondée. L'un des adjoints administratifs connaissait la plupart des tâches mais la troisième était plus spécialisée sur les crèches. L'effort des agents s'est porté sur une remise à niveau grâce au soutien de la responsable qui est formatrice ALIZE et en 2010, la polyvalence est devenue plus complète ce qui était nécessaire pour reprendre les opérations en gestion directe.

Ainsi, les agents sont-ils capables de traiter entièrement leurs dossiers, de la saisie dans ALIZE, au mandatement, à la relance des fournisseurs, à la saisie des services faits et jusqu'à la liquidation des factures (l'impact de leur dématérialisation est évoquée en 2.2.3.1.5).

2.2.3.1.2. Maîtrise de l'outil informatique et formation

Le profil comptable n'est pas essentiel pour les agents qui doivent toutefois avoir une bonne maîtrise des outils informatiques. La responsable de l'état spécial s'est attachée à ce que les agents acquièrent la maîtrise du métier au fur et à mesure des recrutements.

La responsable du service de l'état spécial considère que les étapes déjà intervenues pour parvenir à la modernisation des outils comptables ont été bien intégrées par le service notamment le passage du logiciel comptable « SAGA » à « ALIZE ». Le service utilise essentiellement ALIZE. Les agents travaillent également sur des tableaux de suivi Excel.

Le chef de pôle et la responsable de l'état spécial utilisent ALIZE et son « Infocentre » dont les données et les requêtes permettent d'assurer le suivi des engagements juridiques et des liquidations et le contrôle des taux d'exécution. Le contenu des tableaux de suivi du budget et des dépenses qui sont présentés sur EXCEL sont ainsi améliorés.

Le chef de pôle utilise aussi le logiciel GO (gestion des opérations), sur l'ensemble du cycle duquel il a été formé, pour le suivi des opérations de travaux. Seules deux habilitations existent en mairie d'arrondissement, l'un des adjoints administratifs de l'état spécial est habilité pour les opérations de suivi.

Formations

La formation dispensée (dans le cadre du plan de formation) porte sur les outils informatiques et les aspects budgétaires (tous les agents ont suivi le cursus ALIZE, dès la première vague de formation).

Les agents du service état spécial ont participé en juin 2011 à une formation portant sur la dématérialisation des factures.

Un travail qui s'appuie sur un réseau mis en place par la DUCT

Le chef du pôle financier et la chef du service état spécial participent aux réunions du groupe métiers « finances » à la DUCT. Elles sont intéressantes sur les échanges concernant la pratique d'ALIZE, sur le partage d'expérience et des problèmes qui peuvent se poser. La responsable de l'état spécial indique que les réunions permettent de faire remonter les problèmes communs à plusieurs mairies et d'obtenir rapidement leur prise en compte.

2.2.3.1.3. Préparation et exécution budgétaire

Les responsabilités sont réparties entre la direction générale, le chef de pôle et le service de l'état spécial.

Préparation budgétaire :

Le DGS et le chef de pôle préparent le budget prévisionnel et le budget supplémentaire (BS). Ils recueillent les besoins et les projets des directions et en réalisent la synthèse. Dans ce processus, les relations sont constantes entre le DGS et le chef de pôle qui tient les tableaux de suivi et prévisions de dépenses, très utiles notamment lors de la préparation du BS.

Pour la préparation du budget primitif de l'état spécial, le DGS, le chef de pôle rencontrent les chargés de secteur des directions supports des équipements de proximité : DASCO, DFPE, DAC, DJS, DEVE. Les discussions ont lieu notamment sur les travaux, les nouveaux équipements et les projets prévus pour l'année n+1. Les demandes des directions (transmises par courriels) sont évaluées au regard des comptes et dépenses de l'année précédente.

Ces échanges permettent l'élaboration du cadrage budgétaire de l'état spécial. Le chef de pôle saisit les demandes budgétaires de la mairie dans l'application Esamine-ESA (plate-forme unique de dialogue sur laquelle interviennent les mairies d'arrondissement et la direction des finances).

Les notes budgétaires adressées aux adjoints au Maire de Paris chargé des finances et des ressources humaines sont rédigées par le DGS qui en discute les orientations avec le maire qui les signe.

Le DGS et le chef de pôle vont tous deux défendre le budget de la mairie à la direction des finances, en présence d'un représentant de la DUCT. Le DGS rend compte des résultats de cette réunion au Maire. Les priorités du maire se situent d'abord sur la dotation d'investissement, ce sont ces lignes qui peuvent remonter à l'arbitrage de l'adjoint au Maire chargé des finances.

Les investissements d'intérêt local sont choisis sur proposition du maire d'arrondissement. Pour la préparation budgétaire, le chef de pôle financier saisit les propositions définies par le cabinet dans le logiciel Esamine-ESA.

Les réunions concernant l'espace public et réunissant les représentants des directions (DVD, DEVE, DPP, DPE, DAC, DJS, CAS-VP, MDA) et du commissariat de police ont lieu environ toutes les six semaines en présence du maire et de la directrice de cabinet. Le DGS et le chef de pôle y assistent, ce dernier en faisait les comptes rendus (ceux-ci seront assurés à partir de décembre 2011 par le cadre technique).

Exécution budgétaire

Sous la responsabilité du chef de pôle, le service de l'état spécial assure le suivi du budget, passe les bons de commandes, édite les propositions de mandatements, exécute les virements, assure le suivi (et le contrôle) des enveloppes des directions et des responsables d'équipement, jusqu'à la liquidation des factures (la dématérialisation n'étant intervenue qu'en juillet et septembre 2011 pour la gestion directe).

Suivi/contrôle

Le suivi budgétaire a été mis sur réseau en 2009 entre le DGS, le chef de pôle et le service de l'état spécial. Le chef de pôle et la responsable de l'ESA font un travail de suivi sur l'infocentre ALIZE, sur lequel il lance des requêtes en début de mois. C'est un outil de contrôle qui lui permet d'établir des tableaux de suivi et les taux d'exécution des lignes. Le service de l'état spécial établit des tableaux de bord sur EXCEL (faisant l'état de consommation des lignes, comprenant les engagements, bons de commandes, mandatements et liquidations) consultables à tout moment par le DGS.

2.2.3.1.4. *La description et l'évolution des recettes et des dépenses*

- Evolution du budget prévisionnel

Le tableau et le graphique suivants montrent que le budget prévisionnel progresse fortement, passant de 1,96 M€ en 2005 à 4,05 M€ en 2010 en raison notamment de transferts d'équipements et de charges.

Une forte hausse est notable entre 2006 et 2007, où le BP augmente de 681 089 €. Cette augmentation correspond à deux facteurs impactant la dotation de gestion locale (DGL):

- l'imputation sur la DGL de l'état spécial de la mairie du contrat de prestations de service passé par la DJS pour la gestion du centre d'animation Valeyre ;
- l'augmentation des dépenses de fluides sur lesquelles la mairie a peu de prise.

Ces deux postes qui atteignent l'un et l'autre en 2010 plus de 900 000 € en crédits ouverts (voir le paragraphe 2.2.3.1.6) représentent chacun près de 25% du BP de l'état spécial de la mairie.

- Evolution des reports

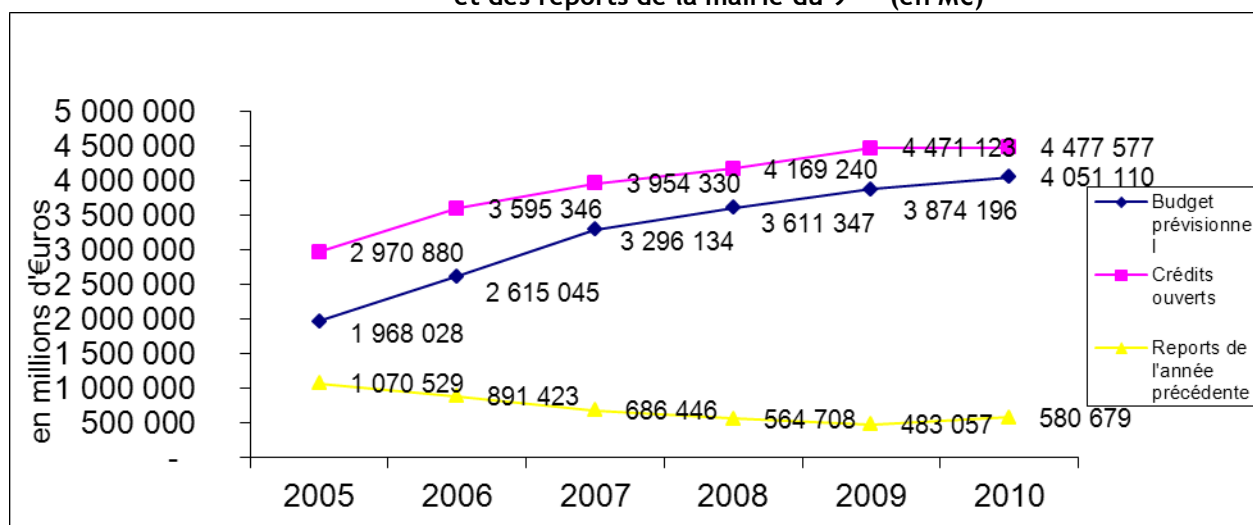
Dès 2006, on note une tendance à la baisse des reports qui passent de 1,07 M€ en 2005 à 580 679 € en 2010, ce qui démontre une volonté de bonne gestion, voulue par la direction générale des services et le Maire, avec un effort porté sur la consommation des dotations de fonctionnement et des crédits des conseils de quartier.

Cependant, la baisse des reports marque le pas, ces derniers remontant de 483 057 € en 2009 à 580 679 € en 2010. Cette évolution est essentiellement due à des factures de la DGL qui, engagées, n'ont pu être liquidées que sur l'exercice suivant (le détail est exposé au paragraphe 2.2.3.1.6 sur les équipements de proximité). Sur l'ensemble de l'état spécial, on note une diminution des reports de la DAL et sur la dotation d'investissement entre 2008 et 2010 : -3,3% (notamment grâce à une consommation régulière de l'enveloppe des conseils de quartier).

Le chef du pôle financier indique que les reports portant sur l'année 2011 renouent avec la baisse puisqu'ils atteignent 466 882€.

Tableau 24 : Evolution du budget prévisionnel, des crédits ouverts et des reports

	Budget prévisionnel	Crédits ouverts	Reports de l'année précédente
2005	1 968 028	2 970 880	1 070 529
2006	2 615 045	3 595 346	891 423
2007	3 296 134	3 954 330	686 446
2008	3 611 347	4 169 240	564 708
2009	3 874 196	4 471 123	483 057
2010	4 051 110	4 477 577	580 679

(Source mairie du 9^{ème})Graphique 5 : Evolution du budget prévisionnel, des crédits ouverts et des reports de la mairie du 9^{ème} (en M€)(Source : Mairie du 9^{ème})

- Evolution des dépenses

Les dépenses totales constatées à l'état spécial ont progressé de 9% de 2008 à 2010 en passant de 3,68 M€ à 4,01 M€. L'augmentation principale revient à la dotation de gestion locale (+10%).

Tableau 25 : Evolution des dépenses de 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)	306 308,92	311 393,83	445 949,15	299 249,65	-2%
Travaux urgents	174 822,53	180 429,27	190 000,00	160 092,88	-8%
Conseils de quartier	43 400,28	34 390,29	86 726,00	39 862,51	-8%
Animation locale	88 086,11	96 574,27	169 223,15	99 294,26	13%
Dotation de gestion locale (DGL)	3 283 683,19	3 456 970,51	3 878 181,38	3 624 466,81	10%
Dotation d'investissement	96 190,62	122 079,02	153 446,62	86 978,72	-10%
Travaux	46 011,16	101 828,03	91 124,62	30 662,12	-33%
Conseils de quartier	12 403,00	12 784,00	26 337,00	20 332,00	64%
Mobilier et équipement	37 776,46	7 466,99	35 985,00	35 984,60	-5%
TOTAL	3 686 182,73	3 890 443,36	4 477 577,15	4 010 695,18	9%

(Source : mairie du 9^{ème})

- Les dépenses de la rubrique dotation d'animation locale (DAL) connaissent une légère régression, passant de 306 308 € en 2008 à 299 249 € en 2010 (-2%). La dotation comprend les crédits relatifs aux dépenses de fonctionnement des conseils de quartier, les

crédits dits d'animation locale et les crédits destinés aux travaux d'urgence dans les équipements dont les arrondissements ont la charge.

La ligne de dépense « conseils de quartier » connaît une baisse de -8%. Chaque conseil de quartier dispose de 3 300 € annuels qui sont dépensés en frais de fonctionnement (principalement repas de quartier, courriers).

Le calcul des crédits de la ligne « animation locale » est effectué par la DF selon des modalités forfaitaires et des critères de répartition fixés par délibération du conseil de Paris et son évaluation communiquée par la DUCT à la mairie d'arrondissement. La dépense de la mairie sur la période auditée est en hausse (passant de 88 086 € en 2008 à 99 294 € en 2010, soit +13%). Sur cette ligne, sont financés les projets pilotés par le cabinet en liaison avec les élus (manifestations annuelles sportives comme le « printemps du sport », les « 10 km du 9^{ème} », culturelles comme « résolutement 9^{ème} »). En début d'année, l'enveloppe est divisée en 10 dotations dont le montant est décidé par le maire et destinées aux besoins des délégations des élus auxquels sont transmis mensuellement leurs consommations. Chaque chargé de mission travaille en relation avec l'état spécial pour l'établissement des devis et leur validation par la directrice de cabinet et l'engagement de la dépense.

La direction générale et le chef du pôle financier considèrent que le suivi budgétaire du Cabinet dont les dépenses connaissent la même procédure que les autres services, ne pose pas de problème particulier.

- Les dépenses globales de la rubrique « dotation d'investissement » présentent une baisse de 10% sur la période, passant de 96 190 € à 86 978 €.

Si la ligne de dépense « travaux » est en baisse de -33% entre 2008 et 2010, passant de 96 190 € à 86 978 €, elle connaît un pic en 2009 (à 101 828€) dû à l'exécution de travaux d'un montant de 30 000 € à l'école élémentaire Chaptal.

Le 9^{ème} arrondissement compte 5 conseils de quartier qui disposent chacun annuellement de 8 264 € en budget d'investissement (soit 41 320 € par an). Les dépenses sur cette ligne, bien qu'en diminution de 8% sur la période étudiée sont organisées de façon régulière, passant de 43 400€ à 39 862 € en 2010. Une procédure de mutualisation des reports entre conseils de quartier a été mise en œuvre par la mairie afin de favoriser la consommation des crédits. D'après les prévisions du pôle financier les reports devraient ainsi disparaître dès 2012. La situation des conseils de quartier est détaillée au paragraphe 3.1.

2.2.3.1.5. L'impact de la dématérialisation des factures

Sur la période concernée par l'audit (2008-2010), la situation des budgets des mairies par rapport aux CSP comptables (centres de services partagés) était différente selon qu'il s'agissait de la gestion déléguée ou de la gestion directe.

Tous les crédits dits « en gestion déléguée » étaient d'ores et déjà liquidés et mandatés pour l'essentiel par le CSP "services aux Parisiens, économie et social" (les deux autres CSP n'en traitent que de manière marginale). Cependant, les crédits étant pour une grande part repassés en gestion directe à la mairie du 9^{ème}, le service de l'état spécial avait peu l'expérience des factures dématérialisées. Les crédits dont les mairies avaient souhaité conserver la gestion en direct étaient encore hors CSP. Ceux-ci n'ont été concernés par la

dématérialisation qu'à partir du 1^{er} juillet 2011 pour la dématérialisation des factures et mi-septembre pour la dématérialisation globale des pièces comptables.

Lors du passage des auditeurs en décembre 2011, la responsable de l'Etat spécial regrettait que chaque poste (un seul l'était) du service financier n'ait pas encore été équipé en double écran (prévu dans le cadre de la dématérialisation). Cependant, les formations des agents sur le sujet avaient eu lieu en juin 2011.

Si l'inquiétude avait existé début 2011 au sein du service état spécial avant le passage par le « CSP » et l'intervention d'un « centre facturier » recevant les factures au lieu et place de la mairie, après trois mois de pratique la responsable de l'ESA considérait ce changement de façon plus positive.

En effet, elle constatait un allègement des tâches de liquidation grâce au scannage et au vidéocodage des factures (ce dernier automatiquement réalisé par le logiciel) et un gain de temps notamment dans la transmission directe des dossiers de mandatement de l'ESA au BEPC (bureau des expertises et des procédures comptables) de la DF. Elle remarquait aussi que les délais de paiement qui avaient été doublés en septembre et octobre 2011, lors de la mise en place des nouvelles procédures avait été rattrapés en décembre par le BEPC qui, à sa connaissance, ne comptait plus de retard particulier.

En décembre 2011, plus que la dématérialisation des factures le problème principal de la responsable du service état spécial était de devoir fonctionner à deux agents, pour cause d'arrêts maladies successifs, ce qui est insuffisant.

2.2.3.1.6. Les équipements de proximité

Les dépenses de la dotation de gestion locale sont passées de 3,28 M€ en 2008 à 3,62 M€ en 2010 (+10%). Malgré certaines hausses (principalement dues à des transferts ou ouvertures d'équipements), la mairie fait montre d'un souci de maîtrise des dépenses liées aux équipements de proximité. Par ailleurs, l'évolution des engagements juridiques est la suivante :

Tableau 26 : Evolution des engagements juridiques sur les équipements de proximité (DGL)

en €	2008	2009	2010
Engagements juridiques (total)	3 124 534,65 €	3 434 103,04 €	3 671 602,01 €
en gestion directe	2 471 928,18 €	2 776 770,21 €	2 528 662,94 €
en gestion déléguée	652 606,47 €	657 332,83 €	1 142 939,07 €
Factures liquidées en gestion directe	2 455 991,54 €	2 714 236,24 €	2 408 193,01 €

(Source : mairie du 9^{ème})

L'augmentation importante en 2010 (+485 607 €) du montant des engagements juridiques en gestion déléguée correspond à la délégation en 2010 à la DJS des dépenses liées au contrat de prestations de service du centre d'animation Valeyre (évoqué au paragraphe 2.2.3.1). Compte tenu du poids du centre d'animation dans le budget de l'état spécial (931 696 €), le montant global du budget engagé et liquidé en 2010 en gestion directe a connu une certaine diminution (-248 100 €) mais les actes en gestion directe (engagements juridiques et liquidations) ont cependant continué à augmenter en nombre entre 2009 et 2010 (comme évoqué au paragraphe 2.2.3.1).

Tableau 27 : Evolution des dépenses de la DGL de 2008 à 2010.

Libellés	Dépenses 2008	Dépenses 2009	Crédits ouverts 2010	Dépenses 2010	Var° 2008/2010
Dotation de gestion locale (DGL)	3283683,19	3456970,51	3878181,38	3624466,81	10%
Mairie d'arrondissement	392 425,78	357 820,15	483 723,38	402 663,23	3%
Maison des associations	158 126,50	139 373,88	143 334,00	131 463,60	-17%
Equipements sportifs	95 352,89	222 274,40	182 986,00	170 441,87	79%
Ecoles	360 323,46	361 943,48	352 711,00	331 238,50	-8%
Conservatoire	50 448,01	29 706,14	86 661,00	73 607,25	46%
Bibliothèques	16 430,01	39 236,81	49 702,00	42 354,63	158%
Centres d'animation	883 957,99	905 224,36	931 697,00	931 696,66	5%
Crèches	540 427,74	524 689,81	635 856,00	555 745,35	3%
Espaces verts	52 086,39	79 081,03	93 213,00	66 969,41	29%
Remboursement fluides	734 104,42	797 620,45	918 298,00	918 286,31	25%

(Source : mairie du 9^{ème})

Les reports sur la dotation ont été aussi très largement maîtrisés dans un souci de bonne gestion mais le tableau suivant transmis par la direction générale des services montre une remontée des reports en 2010, déjà évoquée au paragraphe 2.2.3.1.4.

Deux lignes présentent des reports de plus de 80 000 € :

- sur la ligne mairie d'arrondissement : 119 000 € de travaux avaient été engagés dont 56 000 € ont été liquidés. 60 000 € de factures ont dû être reportées sur l'année suivante. La fin des travaux trop proche de la clôture budgétaire n'a pas permis le paiement de la totalité de l'enveloppe dans le cours de l'exercice.
- sur la ligne crèches, la moitié du report soit 40 000 €, provient de l'externalisation des prestations de nettoyage des établissements de la petite enfance dont le paiement a été provisionné mais a dû être reporté sur 2011.

Tableau 28 : Evolution des reports de la DGL de 2008 à 2010

Libellés	Reports 2008 / 2009	Reports 2009 / 2010	Reports 2010 / 2011
Dotation de gestion locale (DGL)	118 242,17	172 429,38	253 714,57
Mairie d'arrondissement	9 797,52	11 985,96	81 061,80
Maison des associations	14 925,39	8 096,99	11 871,01
Equipements sportifs	12 329,58	10 406,66	12 545,90
Ecoles	28 534,03	41 358,62	21 475,35
Conservatoire	6 732,27	20 526,31	13 055,00
Bibliothèques	7 114,89	7 714,08	7 348,19
Centres d'animation	142,98	47,16	1,66
Crèches	33 295,40	41 191,53	80 111,78
Espaces verts	5 370,11	31 102,07	26 243,88

(Source mairie du 9^{ème})

Les équipements de la petite enfance (crèches et haltes garderies): les dépenses de la ligne « crèches » sont stables (540 427 € en 2008, pour 555 745 € en 2010, soit +3%).

Les crédits des crèches relèvent très majoritairement de la gestion directe que la mairie a repris sur les années 2009/2010, en développant notamment la carte achats (voir paragraphe 2.2.3.1).

La ligne concernant les équipements sportifs est en forte hausse (+79%). La dépense passe de 95 352 € en 2008, à 222 274 € en 2009 et 170 441 € en 2010. En effet, entre 2008 et 2010, on note plus de 60 000 € de dépenses d'eau de piscine. En 2008, la DJS n'avait répercuté que la dépense d'eau d'une seule piscine sur l'état spécial, au lieu de celle des deux établissements de l'arrondissement les années suivantes.

La ligne concernant le conservatoire est en hausse de 46%, passant de 50 448 € en 2008 à 73 607 € en 2010. En réalité, les crédits sont stables d'une année sur l'autre sur cette ligne. Cependant, une facture de location de salle de 20 000 € datée de 2009 et arrivée après la clôture n'a pu être réglée qu'en 2010, augmentant nettement la dépense de l'exercice.

L'augmentation de la dépense sur la ligne bibliothèques (+158%) passant de 16 430 € en 2008 à 42 354 € en 2010 est due à un transfert des crédits de maintenance de la DAC vers l'état spécial de la mairie.

2.2.3.2. La fonction achat

La politique mise en place par le précédent DGS du 9^{ème} arrondissement était d'utiliser les marchés transverses de la Ville pour toutes les prestations qui lui sont nécessaires (impression, fournitures administratives, consommables informatiques) y compris les prestations traiteurs. Sous la responsabilité du chef de pôle financier, une adjointe administrative est chargée du suivi de l'approvisionnement de la mairie et des équipements en fournitures ainsi que des cartes achats des équipements de proximité.

En cas de besoins spécifiques, la mairie est capable d'élaborer des marchés adaptés à ses besoins. Sur la période audité, seuls deux MAPA (Marchés à procédure adaptée) ont été passés : l'un pour la transcription des séances du conseil et le deuxième pour l'élaboration du journal et du guide du 9^{ème}.

L'adjointe administrative est chargée des recherches précédant l'élaboration de ces MAPA. Le chef de pôle rédige les marchés et les passe dans l'application EPM (Elaboration Passation de marchés). Quand le marché est notifié, le service de l'état spécial le saisit dans ALIZE et l'exécute.

Tableau 29 : MAPA passés par la mairie du 9^{ème} arrondissement

Marchés 2008/2009/2010			
Année	Libellé	Montant HT annuel mini	Montant HT annuel maxi
2009	Transcription des séances des assemblées délibératives du 9 ^{ème} arrondissement	3 600 €	7 200 €
2010	Conception, impression, façonnage, distribution et régie publicitaire du journal municipal et du guide pratique du 9 ^{ème} arrondissement		102 500 €

(Source : Mairie du 9^{ème})

Le poste de l'adjointe administrative placée sur les achats marchés est actuellement mal défini, d'autant que la mairie passe peu de MAPA.

Recommandation 5 : La mission de l'Inspection générale recommande sa formation au logiciel ALIZE et afin d'accroître la polyvalence au sein du pôle financier, son rattachement (avec ses missions) au service état spécial.

2.2.3.3. La fonction régie

La régie de la mairie du 9^{ème} arrondissement compte trois agents au moment de l'audit.

Le responsable du service, secrétaire administratif de classe exceptionnelle (catégorie B), a été nommé régisseur en avril 2008 (il doit prendre de nouvelles fonctions en décembre 2011 au sein de la Direction des espaces verts et de l'environnement).

Le régisseur est également responsable du « pôle financier » de la mairie avec comme missions :

- l'animation de l'équipe en charge du suivi budgétaire ;
- les achats sur marchés ;
- le suivi administratif des travaux dans les établissements municipaux de proximité.

Cette organisation originale a été décidée par le précédent Directeur général des services qui souhaitait pouvoir s'appuyer sur un relais (*de facto*, troisième directeur général adjoint des services) placé à la tête d'un pôle financier.

Le régisseur est assisté par deux adjoints administratifs qui ont de plein droit délégation de signature.

Compte tenu de la taille de la régie, aucun organigramme fonctionnel n'a été établi. L'ensemble du personnel accomplit indifféremment les différentes missions de la régie.

Le régisseur estime consacrer environ 20% de son temps de travail à la régie proprement dite. Il passe tous les jours dans les locaux de la régie et y travaille physiquement lorsqu'un de ses mandataires est absent. De son bureau, il peut également procéder régulièrement à un contrôle sur écran des opérations réalisées par ses adjoints à partir des applications informatiques STAR et Ecole' SOFT.

- Les outils informatiques utilisés

Le principal outil informatique de la régie est l'application STAR (Système de Traitement Automatisé des Régies) qui a remplacé EGERI en 2008.

La première mission du régisseur a d'ailleurs consisté à paramétrer STAR, ce qui lui a permis de bien en comprendre le fonctionnement.

Le logiciel Ecole SOFT qui permet de retracer les encaissements des frais de cantine a été déployé à compter de la rentrée scolaire 2009 (il avait été testé auparavant sur deux écoles de l'arrondissement).

Ecole'SOFT n'est pas interfacé avec STAR, ce qui oblige à fournir un travail supplémentaire de saisie mais facilite les recoupements et donc les vérifications.

La mairie du 9^{ème} a été dotée en mars 2011 de l'application FACIL' Familles, développée pour le compte de la Direction des affaires scolaires (DASCO) afin de regrouper l'encaissement de toutes les recettes générées par les activités périscolaires (ateliers sportifs, ateliers culturels, goûters récréatifs en maternelles). L'application FACIL' Familles est interfacée avec STAR.

D'une manière générale, la régie évite de procéder à une double saisie informatique et manuelle.

La régie utilise depuis 2011 l'application informatique LUCI (Logiciel Utile aux Crèches Informatisées).

La régie recourt par ailleurs au progiciel Excel afin de produire des tableaux de suivi des dépenses et des recettes.

Enfin, le régisseur utilise l'intranet de la Direction des finances (DF) même si c'est plus sur la partie budgétaire (nomenclature) que sur la partie régie proprement dite.

- Plusieurs types de visiteurs sont accueillis à la régie

Les usagers, c'est-à-dire principalement les familles venant régler [.....] les frais des activités périscolaires. Pour ces dernières, en moyenne, le nombre de personnes reçues et de quittances délivrées sur une période de deux mois en 2010 (avant l'introduction de Facil'Familles) et en 2011 (depuis la mise en œuvre de Facil'Familles) est constant, soit une quarantaine. Cette stabilité résulte probablement des habitudes prises par les familles dans le 9^{ème} arrondissement [.....] *Le membre de phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.* Pour les crèches, une douzaine de passages mensuels est constatée depuis octobre 2011 : c'est la principale incidence pour 2012 (prévision de 140 passages en année pleine).

19 mandataires agents de guichet (directeurs et directrices d'écoles ; 10 en maternelle, 9 en élémentaire) qui viennent à la régie, en moyenne tous les deux mois, afin d'y déposer les chèques reçus en matière de règlement des frais de cantine,

11 mandataires de la Direction des familles et de la petite enfance (DFPE). Les directrices de crèches viennent une fois par mois, en tant que sous-régisseurs d'avances,

Le sous-régisseur du Conservatoire de musique de l'arrondissement (droits d'inscription, location d'instruments, location de salles).

Le tableau ci-après retrace l'évolution des quittances délivrées entre 2008 et 2011 ainsi qu'une estimation de leur augmentation en 2012.

Tableau 30 : Détail des quittances sur la période 2008 - 2012 *correspondant au périmètre Facil'Familles

Détail des quittances Ville de Paris		Année 2008	Année 2009	Année 2010	Année 2011 (réel au 08/12/2011)	Année 2011 estimation année pleine	Année 2012 estimation année pleine
Recettes périscolaires	délivrées aux directeurs d'écoles	15	32	5	-	-	-
	délivrées aux familles (hors facil'familles)	196	185	244	10	10	-
	délivrées aux familles (facil'familles)	-	-	8	180	200	240
	Total	211	217	257	190	210	240
Crèches	délivrées aux familles (LUCI)	-	-	-	25	36	140
CMA	délivrées au sous-régisseur	12	9	9	2	10	40
	Total	223	226	266	217	256	420

Estimation 2011 et 2012 années pleines sur la base des moyennes. Pour le CMA (conservatoire de musique de l'arrondissement) le sous-régisseur s'est vu délivrer 9 quittances pour 12 passages de septembre 2010 à juin 2011, concernant 25 familles.

Il est difficile d'estimer le nombre de personnes qui passeront à la régie pour cette dépense.

En effet, les factures sont maintenant fractionnées, ce qui devrait engendrer une augmentation des passages.

Cependant, certaines de ces factures devraient aussi être communes aux recettes périscolaires, soit une seule quittance Facil'familles délivrée.

La réception du public a lieu entre 8h30 et 16h30 avec une pause méridienne. On n'observe pas de file d'attente.

De même, aucun incident avec des familles n'est signalé même lors du rappel de l'obligation de respecter les dates de paiement.

Aucune nocturne (ouverture jusqu'à 19h30 le jeudi) n'a été mise en place.

La sécurisation matérielle

Le local de la régie est situé au premier étage sur cour du bâtiment principal de la Mairie. [.....] *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.*

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

Recommandation 6 : [.....] *La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.*

Contrôles

On n'observe aucun contrôle interne à l'initiative de la Direction des finances.

Le dernier contrôle de la Recette générale des finances (devenue la Direction Régionale des Finances Publiques d'Ile-de-France et de Paris ou DRFIP) s'est déroulé en octobre 2008. Il a permis de conclure à « *une gestion rigoureuse de la structure. Les opérations comptables y sont correctement maîtrisées par le régisseur et des suppléants expérimentés* ».

Toutefois, le rapport préconisait également de « *mettre en place des contrôles sur place de la sous-régie du conservatoire de musique et des opérations des mandataires - agents de guichet (écoles et crèches)* ».

Ces recommandations ne font pas l'objet d'un suivi particulier de la part de la Direction des Finances ou de la DUCT.

Recommandation 7 : Organiser régulièrement des contrôles de la Régie par l'autorité hiérarchique.

Recettes et dépenses

Le tableau suivant retrace l'évolution des recettes perçues par la régie de la mairie du 9^{ème} arrondissement sur la période couverte par l'audit, soit de 2008 à 2010. On constate une

augmentation régulière tant des recettes Ville de Paris (activités périscolaires et conservatoire) que des recettes relatives à la Caisse des écoles.

Tableau 31 : Evolution des encaissements réalisés par la régie du 9^{ème} arrondissement de 2008 à 2010 (en euros)

	2008	2009	2010
Ville de Paris	401 416,20	422 046,51	425 354,98
Caisse des écoles	127 3730,97	129 8645,25	1356 963,73
TOTAL	167 5197,17	172 0691,76	1782 318,71

(Source : Mairie du 9^{ème})

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

La gestion des dépenses

Les dépenses réalisées entre 2008 et 2010 sont retracées dans le tableau ci-après.

Tableau 32 : Evolution des dépenses réalisées par la régie entre 2008 et 2010 (en euros).

	2008	2009	2010
Etat spécial	356,99	646,59	492,23
Ville de Paris	188,00	103,50	129,43
Mairie	298,31	527,68	382,95
Crèches	58,68	118,91	94,23
TOTAL	901,98	1.396,68	1.098,84

(Source : mairie du 9^{ème})

3. LES MISSIONS NOUVELLES ET LES DEFIS A RELEVER

3.1. Les missions nouvelles

3.1.1. La mission vie démocratique (Conseils de quartier)

Le 9^{ème} arrondissement compte cinq conseils de quartier.

L'adjointe au Maire chargée de la démocratie locale, de la vie associative et de l'économie sociale et solidaire veille au bon fonctionnement de ce dispositif. L'administration de ce dernier est assurée, depuis 2008, par un agent contractuel nommé coordinateur (initialement animateur) des Conseils de quartier.

Hiérarchiquement, le coordinateur des conseils de quartier est rattaché au Directeur général des services mais, dans les faits, il participe aux réunions de Cabinet et travaille principalement avec ce dernier.

La DGAS chargée de l'événementiel joue un rôle très important dans l'organisation matérielle des conseils de quartier.

Chaque conseil de quartier se réunit au minimum trois fois par an⁵.

La charte des conseils de quartier du 9^{ème} prévoit que pour chaque conseil de quartier, le conseil d'arrondissement du 9^{ème} désigne en son sein un(e) élu(e) représentant le Maire d'arrondissement et dénommé élu(e) délégué(e).

Par ailleurs, la même charte impose la constitution d'un collectif d'animation au sein de chaque conseil de quartier.

Le collectif d'animation est composé d'au plus seize membres tirés au sort parmi les candidats qui doivent obligatoirement être des habitants du quartier ou exercer une activité professionnelle dans le quartier.

Chaque année, le maire de l'arrondissement participe lui-même à plusieurs conseils de quartier en fonction des thématiques abordées et des contraintes de son agenda. Des élus sectoriels de la mairie de l'arrondissement, des responsables des services de la Ville (notamment de la propreté et de la voirie) ou du commissariat de police du 9^{ème} participent également à certaines des réunions des conseils de quartier.

La mairie a innové en mettant en place en 2010 une plate-forme Web collaborative afin de faciliter la communication entre les collectifs d'animation (production commune de documents, forum d'échanges d'idées). Quant au site internet de la mairie, il met chaque année en ligne un bilan très détaillé des réalisations des conseils de quartier.

Sur le plan financier, on constate une relative sous-utilisation du budget de fonctionnement des conseils de quartier (utilisé principalement pour l'organisation de fêtes ou d'animations de quartier), qui se traduit par des reports de crédits.

⁵ Le système des quatre réunions annuelles s'avère difficile à tenir, compte tenu de la « coupure » des vacances en juillet et août.

Les reports étaient encore plus importants en ce qui concerne le budget d'investissement.

Toutefois, la tendance s'est inversée en 2010 grâce à la mutualisation des dotations d'investissement des conseils de quartier afin de financer des projets plus importants. C'est ainsi qu'ont été financés des projets tels que l'enfouissement d'une colonne à verre place Turgot, la création d'un jardin pédagogique dans le groupe scolaire Chaptal, la réalisation de travaux de voirie rue Ambroise Thomas, l'installation de deux panneaux associatifs rue Victor Massé, la pose de jardinières dans le quartier Provence - Opéra.

Le tableau ci-après retrace l'évolution pour la période 2007 à 2011 des budgets de fonctionnement et d'investissement des conseils de quartier.

Tableau 33 : Evolution des budgets de fonctionnement et d'investissement des conseils de quartier (2007 - 2011)

	Année 2007	Année 2008	Année 2009	Année 2010	Année 2011
FONCTIONNEMENT					
Dotation BP	16 530	16 530	16 530	16 530	16 530
Reports BS	103 366	72 428	45 556	70 196	48 069
Transferts BI / BF	-	-	42 500	-	-
TOTAL FONCTIONNEMENT	119 896	88 958	104 586	86 726	64 599
Engagé					
Lafayette-Richer	15 533	16 542	8 102	8 696	6 596
Trudaine-Rochechouart	8 310	6 139	6 423	6 248	7 245
Provence-Opéra	5 789	711	9 318	6 229	5 003
Clichy-Trinité	3 607	1 185	3 300	10 281	6 595
Lorette-Martyrs	14 229	18 825	7 247	7 203	8 047
Disponible	72 428	45 556	70 196	48 069	31 113
INVESTISSEMENT					
Dotation BP	41 320	41 320	41 320	41 320	41 320
Reports BS	62 631	85 564	114 481	93 017	6 005
Transferts BI / BF	-	-	50 000	-	-
Opérations de travaux financées	-	-	-	126 812	-
TOTAL INVESTISSEMENT	103 951	126 884	105 801	7 525	47 325
Engagé					
Lafayette-Richer	5 299	7 337	2 714	304	-
Trudaine-Rochechouart	257	1 070	2 714	304	-
Provence-Opéra	12 257	1 070	2 714	304	-
Clichy-Trinité	257	1 856	1 928	304	-
Lorette-Martyrs	317	1 070	2 714	304	-
Disponible	85 564	114 481	93 017	6 005	47 325

(Source : mairie du 9^{ème})

Conseils de Quartier

Le tableau ci-après donne quelques précisions chiffrées sur le fonctionnement des conseils de quartier du 9^{ème} arrondissement.

**Tableau 34 : Fonctionnement des conseils de quartier
dans le 9^{ème} arrondissement (chiffres 2010)**

• Nombre de conseils de quartier : (La Fayette - Richer, Trudaine - Rochechouart, Clichy - Trinité, Lorette - Martyrs, Provence - Opéra).
• Nombre des membres des collectifs d'animation : 16.
• Nombre de réunions des conseils de quartier : 10.
• Participation : 40 à 50 personnes par conseil de quartier avec des « pointes » à 80.
• Budgets : chaque conseil de quartier dispose annuellement d'un budget de fonctionnement de 3 305 € et d'un budget d'investissement du 8 264 €.
• Moyens matériels mis à disposition des conseils de quartier : une sono, un ordinateur un vidéoprojecteur, un écran ; tous ces équipements sont transportés par les ALG de la mairie ; une plate-forme Web collaboratrice des conseils de quartier du 9 ^{ème} ; des réunions plénières sont organisées dans les espaces publics du 9 ^{ème} (essentiellement dans les écoles).

3.1.2. La mission RIF (Relais Informations Familles)

Le relais Informations Familles (RIF) du 9^{ème} arrondissement a ouvert ses portes en mars 2008. C'est le deuxième RIF en termes d'ancienneté après celui du 12^{ème} arrondissement qui a été créé en 2006. L'actuelle responsable du RIF est un cadre expérimenté qui avait effectué un parcours de 37 ans de gestion des ressources humaines au sein de plusieurs directions de la Ville de Paris avant d'être nommée en avril 2007 à la tête du service de l'état civil de la mairie du 9^{ème} arrondissement.

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

Lors de sa création, le RIF du 9^{ème} fonctionnait sans encadrement en s'appuyant sur un seul agent qui était en emploi tremplin. Dans la configuration actuelle, le RIF « tourne » avec une encadrante, un adjoint administratif (anciennement emploi tremplin) et une personne recrutée sur un emploi tremplin.

Les familles ne contactent généralement pas directement le RIF mais passent d'abord par le service des affaires générales qui est situé au premier étage de la mairie, pour les inscriptions en crèches. Puis, elles sont adressées au RIF afin d'y recevoir une documentation, des conseils et des informations personnalisées sur les domaines touchant à la famille (et en particulier aux modes de garde des jeunes enfants).

A compter du 2 janvier 2012, les **fonctions du RIF seront notablement élargies** puisque ce service sera également **chargé des inscriptions en crèches et en écoles** pour tout le 9^{ème} arrondissement. Cette mesure devrait renforcer l'articulation entre le RIF et les secteurs de la petite enfance et de l'école : ce sera un véritable **guichet unique**. A cette fin, les agents du RIF ont été formés à l'utilisation des applications informatiques LUCI (logiciel utilisé par les crèches informatisées) et GEPI (Gestion des effectifs, des paiements, des inscriptions) de la Direction des affaires scolaires (DASCO).

A l'heure actuelle, un service du Département de Paris (la PMI) et trois associations interviennent au sein du RIF :

- le service de PMI (Protection Maternelle et Infantile) réunit, chaque semaine, une dizaine de parents afin de répondre à leurs questions sur les assistantes maternelles ;
- l'association « Paris Services Familles » assure, une fois par mois le mardi de 14 à 17 heures, une permanence sur rendez-vous individuel afin de délivrer une information sur les coûts de la garde à domicile et de la garde partagée ;
- l'association « la Ligue Française pour la santé mentale » intervient, une fois par mois le mardi de 9 à 12 heures, en consultation individuelle d'enfants (prévention et soutien psychologique) ainsi que dans le cadre de l'aide à la parentalité (rôle de médiation en cas de conflit familial) ;
- l'association « Ecole des grands parents européens » anime, tous les jeudis de 17 à 19 heures (sauf vacances scolaires), un « atelier de langage » afin d'aider les jeunes enfants éprouvant des difficultés en matière d'apprentissages scolaires.

Initialement, toutes ces réunions étaient organisées au sein des locaux occupés par le RIF ce qui posait des problèmes de confidentialité et perturbait le fonctionnement du service, obligeant même la responsable du RIF à quitter son propre bureau. Dorénavant, la PMI et les associations tiennent leurs réunions dans les salles Chopin et Berlioz tandis que les séances de médiation familiale se déroulent en salle 109.

En 2010, le RIF a accueilli 1 496 familles et leur a remis 2.287 documents d'information.

3.1.3. La mission RILUV (Relais Information Logement Urbanisme et Voirie)

De 2005 à mars 2011, la Direction du Logement et de l'Habitat (DLH), représentée par un adjoint administratif conseiller logement, a assumé l'accueil des demandeurs de logement à la mairie du 9^{ème} de 8h30 à 17h le lundi et le mardi et de 11h30 à 19h30 le jeudi.

Comme cette antenne logement était " immergée " au sein même du service des affaires générales, son ouverture avec une amplitude horaire réduite engendrait souvent du mécontentement parmi les usagers ; il en résultait un sentiment de malaise pour les autres agents du service.

La mairie a donc souhaité mettre en place un service logement à temps complet dont les horaires sont alignés sur ceux des autres services.

A cette fin, un adjoint administratif du service des affaires générales ainsi que ses trois remplaçants ont été formés par la DLH⁶.

L'évolution de l'activité (de 2008 au 30 novembre 2011) de l'antenne logement du 9^{ème} arrondissement puis du Relais Information Logement Urbanisme Voirie ou RILUV à compter de mars 2011 est retracée dans le tableau ci-après :

⁶ Formation " lourde " d'une durée de quatre semaines qui a porté non seulement sur les aspects techniques de la législation dont les dossiers " droit au logement opposable " ou DALO, l'utilisation du logiciel AIDA mais également sur le travail en réseau avec les assistants sociaux du service social de polyvalence.

**Tableau 35 : Évolution de l'activité de l'antenne logement
puis du RILUV du 9^{ème} arrondissement**

	2008	2009	2010	2011 (au 30 novembre)
Moyenne mensuelle de personnes reçues dans l'année	250	215	216	338
Nombre de demandeurs de logement domiciliés dans le 9 ^{ème} inscrits au fichier départemental	2.040	1.919	1.952	2.107

(Source : Direction du Logement et de l'Habitat)

Cette ouverture plus large au public a pu générer une augmentation sensible du nombre de personnes reçues depuis mars 2011, ainsi sans doute que des visites supplémentaires pour les renseignements.

De fait, si l'augmentation du nombre d'entretiens avec les usagers est une réalité constatée dans tous les points d'accueil de la DLH en 2011, cette augmentation est moins marquée qu'à la mairie du 9^{ème}.

Par ailleurs, la chef du service des affaires générales a fait remarquer que dans le domaine de l'urbanisme et de la voirie, le RILUV jouait essentiellement le rôle de " *boîte aux lettres*" sans qu'il y ait pour le moment de synergie avec les dossiers logement (mais sa création est récente).

3.2. Les défis à relever

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

3.2.1. L'impact des nouveaux dispositifs administratifs

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

Rappel : Leur création vise à renforcer la coordination des services déconcentrés et à offrir un interlocuteur clairement identifié aux mairies d'arrondissement.

Ils sont choisis parmi les personnels des services déconcentrés de la DEVE, de la DVD ou de la DPE. Ils sont chargés de renforcer la coordination et le partage d'information.

Pour la Mairie du 9^{ème}, c'est le chef de la division DPE 9/10 qui a été désigné comme coordonnateur de l'espace public.

Ainsi, les réunions des chefs des services territoriaux mensuelles, présidées par le Maire débutent traditionnellement par l'intervention du coordinateur qui dresse un état des lieux de l'arrondissement en matière d'espace public.

La présence de ce coordonnateur ne fait pas obstacle à l'existence de liens directs entre les services de la Mairie et les autres services de l'espace public comme la DEVE et la DVD.

3.2.1.2. Impact des référents territoriaux

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

Selon le DGS, seuls les référents de la DPP et de la DAC sont présents lors de la réunion des chefs de services territoriaux. La présence du référent de la DAC permet une relance plus efficace des services centraux, par exemple sur des sujets de plaques commémoratives, ou de faire des bilans d'opérations telle que Nuit Blanche.

La participation de la DPP est indispensable tant son intervention est liée aux problématiques de l'espace public (notamment les squares). C'est également l'occasion de faire un point avec le commissariat. Le référent DPP peut également être contacté à toute occasion au sujet de problèmes ponctuels qui rendent l'intervention de la DPP souhaitable.

L'absence de référent dans les autres directions non déconcentrées se fait ressentir vivement. C'est le cas de la DFPE. La coordinatrice de crèches n'a pas vocation à s'y substituer. Il semble que seule la généralisation des CASPE puisse répondre au besoin, avec la crainte, toutefois, de la fragilisation de l'existant côté affaires scolaires. L'absence d'échelon déconcentré pour une direction gestionnaire d'équipements de proximité a comme conséquence une grande implication de la mairie dans le fonctionnement quotidien des crèches et un relatif effacement de la DFPE (hors question de personnel). A titre d'exemple, la mairie et les établissements sont souvent bien seul face à la DFPE pour les questions de marchés.

Pour les autres directions, l'absence de référent est également regrettable, par exemple pour la DU et la DDEES. En effet, les mairies ont comme correspondants des chargés de secteurs qui ont un portefeuille clairement identifié pour des affaires dont le domaine matériel est clairement délimité. Ainsi à la DU les questions de terrasse, de permis de construire sont suivies par des correspondants précis avec lesquels il n'y a aucun problème. Par contre, pour des questions plus générales ou plus anecdotiques, la Mairie ne dispose d'aucun point d'entrée défini et est réduite à faire une sorte de démarchage téléphonique pour tenter de trouver le bon interlocuteur (exemple précis de la nécessité de signer un bail pour l'espace associatif ouvert en octobre 2011).

3.2.1.3. Impact d'un meilleur fonctionnement territorial des services sociaux

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

Concernant la question de la territorialisation des services sociaux, l'organisation actuelle du CASVP et la présence au sein de la Mairie de la section du CASVP répond d'ores et déjà à l'attente du Maire quant à la prise en compte de ces attentes et de la spécificité de son

arrondissement. L'articulation du CASVP avec les services de la DASES ou de la PMI (DFPE) ne pose pas davantage de problème.

3.2.1.4. Impact des assistants conseils de la jeunesse

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

Le DGS rappelle qu'il existe un poste d'assistant de conseil de jeunesse commun avec le 11^{ème}.

3.2.2. L'impact des nouvelles technologies

3.2.2.1. La simplification des formalités et de la vie des usagers et le développement des téléservices

Selon le DGS, le développement des nouvelles technologies est sans conteste un vecteur de modernisation de l'administration, tant sur le plan de l'organisation interne que sur le plan du rapport à l'utilisateur.

Ainsi, les nouvelles technologies, et surtout l'informatisation, permettent de remettre à plat les manières de travailler, réformer en tant que de besoin les procédures et de fluidifier l'information notamment en permettant la mise en place de tableaux de bord ou d'outils de reporting via infocentre.

Cette fluidification de l'information permet un décloisonnement géographique (Etat Civil) ou matériel, par le développement de la polyvalence.

Ce développement de la polyvalence est un élément important en termes de gestion des ressources humaines et en termes de service offerts à l'utilisateur. Ainsi, permettre qu'au sein d'un même service chaque agent soit en capacité de réaliser la quasi-totalité des actes et prestations du service est un facteur d'optimisation des ressources et un facteur de motivation du personnel en enrichissant et valorisant leur travail quotidien.

Cette polyvalence permet au service d'offrir une quantité et une qualité de service identique pendant toute la période d'ouverture du service en étant moins dépendant de la présence ou non de tel ou tel agent : exemple du RILUV : on est passé d'un mi-temps de la DLH à un plein temps de la Mairie à un accueil permanent pendant les ouvertures du service.

L'informatisation des services permet, en plus d'une amélioration des services rendus par les services de la Mairie, d'offrir de nouveaux services comme les inscriptions en ligne sur les listes électorales. A cet égard, on a pu remarquer que la faculté de s'inscrire sur internet en lieu et place d'une inscription au guichet de la mairie multiplie les dossiers incomplets à traiter en commission. On voit ici le rôle d'aide et de pédagogie que remplit le guichet, qui est loin de l'image d'Epinal de la simple boîte aux lettres.

Enfin, une seconde limite au développement des nouvelles technologies est à signaler, c'est le nombre croissant d'applications informatiques à maîtriser par des agents qui n'y ont pas toujours été préparé par leur parcours professionnel.

3.2.2.2. Le développement des « téléservices »

Concernant les téléservices, le DGS précise que leur développement nécessite la mise en place d'un back office réactif car l'usage d'internet renforce la nécessité d'une réponse rapide, alors même que les demandes

3.2.2.3. Le projet transversal « Facil'Familles »

Selon le DGS, à l'heure actuelle, il est difficile de déterminer l'impact de Facil'Familles sur l'organisation de la Mairie. En effet, si Facil'Familles va réduire le nombre de paiement par la réunion sur une seule facture de plusieurs prestations, le rôle de relais de proximité de la Mairie pourra être renforcé. Cette tendance sera renforcée si les paiements sont possibles dans n'importe quel arrondissement, le 9^{ème} ayant 130 000 salariés pour 60 000 habitants.

Le DGS fait, par ailleurs, remarquer que le décloisonnement de la régie au sein du pôle financier permettra de gérer au mieux l'adéquation entre les ressources et le besoin.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Directeur de la DUCT précise que « depuis la mise en place de Facil'Familles les paiements sont possibles dans n'importe quel arrondissement ».

3.2.2.4. Internet, outil de participation des usagers

Le DGS indique qu'il n'existe aucun projet de ce type à l'heure actuelle. Il conviendra par contre d'être vigilant sur la réactivité des services de la Ville (Mairie + Direction) car ce type de service crée une attente et une exigence très forte.

3.2.2.5. Le développement du multicanal

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

Selon le DGS, c'est un véritable « torrent d'information » de toutes parts : difficulté de trier, de hiérarchiser, de répondre. La gestion de sa messagerie est un enjeu en soi.

Partage de bases de données :

Le DGS souligne que le travail sur le réseau est un facteur important de collaboration entre services centraux et Mairies ; entre services de la Mairie et entre la Direction générale et les services. Par contre, la trop grande centralisation des droits d'accès est un frein (un DG doit demander l'accès à chaque dossier, rien n'est automatique).

4. LES PRINCIPALES OBSERVATIONS ET LES AXES D'AMÉLIORATION

4.1. Les principales observations

Selon la volonté du Maire, le cloisonnement est rigoureux entre le Cabinet et les services administratifs : le Directeur général des services ne participe ainsi pas aux réunions du Cabinet. Pour autant, l'articulation s'avère de qualité entre le Cabinet et la Direction générale des services. Cette dernière est particulièrement structurée et professionnelle.

Le Directeur général des services est ainsi assisté de deux DGAS, chargés respectivement des services à l'usager et de l'évènementiel, d'un cadre B responsable d'un véritable « pôle financier et, de facto, troisième DGAS, ainsi que d'un cadre technique en capacité d'apporter une expertise dans les domaines de l'aménagement de l'espace public, des équipements de proximité et de l'urbanisme.

En dépit des contraintes du bâtiment, l'accueil du public est de qualité du fait de l'investissement des agents mais gagnerait à être davantage formalisé en s'inscrivant dans la démarche de labellisation « Qualiparis ».

La gestion rigoureuse des ressources humaines s'est accompagnée d'une hausse sensible des qualifications (passage d'un à trois postes de cadres A de 2008 à 2010).

La polyvalence des agents affectés à l'état civil et aux affaires générales atteint un niveau élevé. Quant à la polyvalence inter-service, elle reste encore peu développée.

Les fonctions événementielles et logistiques sont très organisées. Elles induisent un volume de travail des ALG de plus en plus important.

En matière budgétaire, la mairie a connu une augmentation régulière des crédits en raison des transferts d'équipements et de charges. On constate une récente et forte baisse des reports de crédits d'investissement des Conseils de quartier.

De fait, la gestion des conseils de quartier s'avère particulièrement dynamique : charte de fonctionnement, plate-forme web collaborative, mutualisation des dotations d'investissement.

Concernant la création de nouveaux services de proximité, la mairie du 9^{ème} a toujours été en pointe.

Ainsi, le Relais Informations Familles (RIF), créé dès 2008, deviendra un véritable guichet unique pour l'enfance en janvier 2012 en récupérant les inscriptions en crèches et en écoles.

Un Relais Information Habitat Logement, étendu à l'urbanisme et à la Voirie, a été ouvert dans le courant de l'année 2011. Se substituant à l'antenne logement gérée par la DLH, il accueille désormais les usagers durant l'intégralité des heures d'ouverture du service des affaires générales.

4.2. Les axes d'amélioration

Recommandation n°1 : Mettre à jour l'organigramme des services administratifs de la mairie en prévoyant la transformation du bureau d'ordre en bureau du personnel et la précision des fonctions des DGAS : DGAS chargée des services à la population, DGAS chargée de la logistique et de l'événementiel.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Maire du 9^{ème} arrondissement précise : « la recommandation 1, visant à préciser dans l'organigramme les missions des Directrices Générales Adjointes des Services, a été réalisée dès le 2 janvier 2012, avec d'une part, une DGAS chargée de la logistique et de l'événementiel et, d'autre part, une DGAS chargée des services à l'usager, et le Bureau d'Ordre a été rebaptisé Bureau du Personnel et du Courrier ».

Recommandation n°2 : Se rapprocher de la DUCT afin d'établir un calendrier de lancement du projet « Qualiparis ».

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Maire du 9^{ème} arrondissement précise : « la recommandation 2 incite la Mairie à se rapprocher de la DUCT pour établir un calendrier pour la labellisation Qualiparis. J'attire votre attention sur le fait que le planning est géré par la DUCT avec comme objectif une labellisation de toutes les mairies avant la fin 2013. L'ordre est établi en lien avec le Directeur et le DGS au vu du contexte local. Compte tenu de l'arrivée récente du DGS, du départ de la DGAS chargée des services à la population et des problèmes de signalétique, la démarche de labellisation ne commencera véritablement qu'en 2013, même si les services commenceront dès 2012 à y travailler.

Le développement de la polyvalence, notamment du SAGECE, s'inscrit clairement dans cet objectif ».

Recommandation n°3 : Aménager le service état civil afin de mieux préserver la confidentialité des entretiens.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Maire du 9^{ème} arrondissement précise : « la recommandation n°3 suggère l'aménagement du service de l'état civil. Si je partage ce souci d'amélioration des conditions d'accueil, je suis contraint par la configuration des locaux ».

Recommandation n°4 : Mettre en place avec le soutien de la DUCT un groupe de réflexion sur les activités des agents de logistique générale dans le domaine des fêtes et cérémonies afin de professionnaliser cette partie de leur travail par des stages de formation adaptés (régisseur son et lumière, service d'un buffet...).

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Maire du 9^{ème} arrondissement précise que : « le groupe de travail s'est prononcé dans le sens de la recommandation 4 qui vise à une formation des ALG dans le domaine des fêtes et cérémonies et également dans le domaine de la sonorisation ».

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Directeur de la DUCT précise que « si le recueil des besoins de formation pour 2012 n'a pas complètement pris en compte le volet « événementiel » de l'activité des ALG (alors que, par exemple, il relève de manière

détaillée leurs besoins quant à la prévention des risques professionnels), celui-ci sera complété, pour 2012 et les années à venir, par les besoins exprimés à l'occasion du groupe de travail qui a été mis en place sur l'organisation du temps de travail des ALG (cf. ci-dessous).

Des stages de formation adaptés pourront ainsi être proposés aux agents et à leurs supérieurs hiérarchiques.

Le BRH veillera toutefois à ce que la qualification des ALG demeure conforme à leur statut, qui n'est pas celui des adjoints techniques (par exemple, une qualification « régie » ne peut pas être exigée des intéressés).

Plus globalement, s'agissant des activités des ALG et de la manière dont elles sont assurées, il convient de préciser que, à la demande de Madame Errecart, le BRH de la DUCT, la DRH (Mission organisation du temps de travail et bureau des rémunérations), et 6 mairies d'arrondissement dont la mairie du 9^{ème} arrondissement ont engagé mi 2011, dans le cadre d'un groupe de travail une réflexion sur l'organisation du temps de travail des ALG.

Cette démarche est fondée sur le diagnostic (en cours de finalisation) de l'existant en termes d'horaires de travail mais aussi en termes de répartition et de contenu des tâches à effectuer par les ALG.

On relève dans ce cadre un pan d'activité important, mais variable selon les mairies, souvent effectué en heures supplémentaires, de gestion des événements, fêtes et cérémonies, à l'initiative du Maire de Paris ou des Maires d'arrondissement.

Le diagnostic de l'existant, et l'expérimentation locale de modes d'organisation de travail et de cycles horaires plus adaptés à l'activité des ALG qu'il paraîtrait souhaitable de mettre en place sur la base de ce diagnostic, feront très prochainement l'objet d'échanges avec les organisations syndicales ».

Recommandation n° 5 : Rattacher avec ses missions l'agent en charge des achats marchés au service de l'état spécial afin d'accroître la polyvalence au sein du pôle financier. Cet agent devra être formé à l'utilisation du logiciel ALIZÉ.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, le Directeur de la DUCT précise que : « en 2011, a été mis en place un parcours de formation spécifique destinée aux agents des Etats Spéciaux des mairies d'arrondissement pour la Gestion opérationnelle ESA comportant la mise en pratique d'ALIZE ; cette formation intitulée IMAIR 01, se déroule sur une durée de 10 jours .

Deux sessions animées par des formateurs internes, issus de services ESA des mairies, se sont tenues en juin et en septembre 2011. De la même manière en 2012, deux sessions seront organisées en juin et en septembre.

A titre indicatif, la session de juin se déroulera entre le 18 et le 29 juin 2012 ; l'agent concerné de la MA 9 pourrait être inscrit à cette formation dès à présent.

Les formations internes ALIZE sont mises en œuvre par le BRH, pôle formation, en fonction des besoins des services et des agents ».

Recommandation n° 6 : [.....]
.....] La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs..

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

Les crédits nécessaires seront demandés au BP 2013, mais le contexte est peu favorable ».

Recommandation n° 7 : Organiser régulièrement des contrôles de la régie par l'autorité hiérarchique.

LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

M. Jacques BRAVO,	Maire
[.....],	Directrice de cabinet du Maire
[.....],	Directeur général des services
[.....],	Directrice générale adjointe des services
[.....],	Directrice générale adjointe des services
[.....],	Chef du pôle financier
[.....],	Cadre technique
[.....],	Chef du service des affaires générales, des élections, des crèches et des écoles
[.....],	Chef de service de l'état civil
[.....],	Responsable du Relais Informations Famille
[.....],	Bureau d'ordre
[.....],	Coordonnateur des conseils de quartier
[.....],	Huissier, chef du service intérieur
[.....],	Bureau de l'état spécial
[.....],	Responsable de l'accueil
[.....],	Relais technique informatique
[.....],	Atelier reprographie

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 9^{ème} arrondissement a été transmis le 12 janvier 2012 au Maire de cet arrondissement et le 12 janvier 2012 au directeur des usagers, des citoyens et des territoires.

- La réponse du Maire du 9^{ème} arrondissement a été adressée à l'Inspection générale par un courrier en date du 13 mars 2012.
- La réponse du Directeur des usagers, des citoyens et des territoires a été adressée à l'Inspection générale par un courrier en date du 19 mars 2012.

La réponse au rapport provisoire du Maire du 9^{ème} arrondissement a été adressée à l'Inspection générale par un courrier en date du 13 mars 2012.



- 2 -

La responsable du SAGECE ne doit pas partir à la retraite, comme indiqué, mais si la question de son remplacement devait se poser, il serait extrêmement problématique.

Si le rapprochement géographique du SAGECE et du service de l'Etat Civil serait un gain en termes de visibilité et de cohérence des services, le DGS reste très réticent à l'idée d'une fusion entre les deux services.

- Se posera la question du profil du titulaire du poste. Celui de chef du SAGECE est déjà très lourd : 10 personnes, souvent de santé fragile suite à reconversion professionnelle, à manager sur des matières extrêmement hétérogènes nécessitant la connaissance et la pratique d'une dizaine de logiciels. Ajouter presque une dizaine d'agents au profil équivalent et une matière très spécifique ferait courir un très gros risque de déstabilisation de l'ensemble des équipes.

- La cohérence entre les deux services est déjà assurée par le DGAS, dont le rôle entrerait en concurrence avec celui du chef du service unique de quasiment 20 personnes.

- La polyvalence est déjà poussée à bout du côté SAGECE où on sent un affaiblissement des connaissances métier. Il n'y a donc pas de gain de productivité à attendre.

Dans ces conditions, j'assume pleinement les réticences du DGS et ne suis pas favorable à une fusion des deux services.

Je confirme l'arrivée effective d'un nouvel UGD le 2 janvier 2012.

Sur le point des personnels de surveillance (p.22), je précise que la mairie n'a pas de bibliothèque ouverte en son sein et que les agents de sécurité sont présents sous le porche de la Mairie et non dans le hall d'entrée.

Sur les nocturnes, je précise que la Régie ne fait pas de nocturne contrairement à ce qui est indiqué p.31.

Concernant la partie relative aux « Pôles d'activité traditionnels mais évolutifs » :

Sur le point des conditions de travail des agents de l'accueil, un équipement de chauffage supplémentaire a été installé afin de permettre aux agents de travailler à des températures convenables (+ de 20° C) même pendant la vague de froid de début février 2012.

Seul le service de l'Etat Civil fait une permanence le samedi (p.35).

.../...



La recommandation 2 incite la Mairie à se rapprocher de la DUCT pour établir un calendrier pour la labellisation Quali Paris. J'attire votre attention sur le fait que le planning est géré par la DUCT avec comme objectif une labellisation de toutes les mairies avant la fin 2013. L'ordre est établi en lien avec le Directeur et le DGS au vu du contexte local. Compte tenu de l'arrivée récente du DGS, du départ de la DGAS chargée des services à la population et des problèmes de signalétique, la démarche de labellisation ne commencera véritablement qu'en 2013, même si les services commenceront dès 2012 à y travailler.

Le développement de la polyvalence, notamment du SAGECE, s'inscrit clairement dans cet objectif.

La recommandation 3 suggère l'aménagement du service de l'Etat Civil. Si je partage ce souci d'amélioration des conditions d'accueil, je suis contraint par la configuration des locaux.

Si la question de la réalité du consentement des époux est très importante (p.39), elle ne me paraît pas poser de difficultés particulières au service de l'Etat Civil. En effet, c'est le DGS, en lien avec la Directrice de Cabinet et les élus, qui prend les décisions administratives en la matière.

Concernant les opérations de recensement, le changement de titulaire du poste de DGS n'a pas changé les pratiques (p.45). Le DGS fait chaque semaine un point avec le référent Recensement.

Depuis l'ouverture à la rentrée 2011 de l'école 10 rue de Clichy, le 9^{ème} compte 20 écoles publiques, 10 maternelles et 10 élémentaires (p.46).

Pour la salle Rossini (p.48), les 248 réservations en 2012 ont nécessité 50 montage/démontage de ses gradins, soit en moyenne une fois par semaine.

Pour les réservations et les prêts de salle (p.49), le terme prêt implique la gratuité et n'est pas forcément le plus adéquat car de nombreuses manifestations donnent lieu à des locations avec recettes. Il convient, dès lors, de parler de mise à disposition (à titre onéreux et quelques fois à titre gracieux).

Les demandes des associations peuvent également arriver à la Direction Générale des Services.

Je décide en dernier ressort de la location de la salle ainsi que des éventuelles réductions (totales ou partielles) de la location.

.../...

La réponse au rapport provisoire du Directeur des usagers, des citoyens et des territoires a été adressée à l'Inspection générale par un courrier en date du 19 mars 2012.

mairie du 9^{ème} arrondissement ont engagé mi 2011 dans le cadre d'un groupe de travail une réflexion sur l'organisation du temps de travail des ALG.

Cette démarche est fondée sur le diagnostic (en cours de finalisation) de l'existant en termes d'horaires de travail mais aussi en termes de répartition et de contenu des tâches à effectuer par les ALG.

On relève dans ce cadre un pan d'activité important, mais variable selon les mairies, souvent effectué en heures supplémentaires, de gestion des événements, fêtes et cérémonies, à l'initiative du Maire de Paris ou des Maires d'arrondissement.

Le diagnostic de l'existant, et l'expérimentation locale de modes d'organisation de travail et de cycles horaires plus adaptés à l'activité des ALG qu'il paraîtrait souhaitable de mettre en place sur la base de ce diagnostic, feront très prochainement l'objet d'échanges avec les organisations syndicales.

Recommandation N° 5

Rattacher avec ses missions l'agent en charge des achats marchés au service de l'état spécial afin d'accroître la polyvalence au sein du pôle financier. Cet agent devra être formé à l'utilisation du logiciel ALIZE.

Observations :

En 2011, a été mis en place un parcours de formation spécifique destinée aux agents des Etats Spéciaux des mairies d'arrondissement pour la Gestion opérationnelle ESA comportant la mise en pratique d'ALIZE; cette formation intitulée IMAIR 01, se déroule sur une durée de 10 jours.

Deux sessions animées par des formateurs internes, issus des services ESA des mairies, se sont tenues en juin et en septembre 2011. De la même manière en 2012, deux sessions seront organisées en juin et en septembre.

A titre indicatif, la session de juin se déroulera entre le 18 et le 29 juin 2012; l'agent concerné de la MA 9 pourrait être inscrit à cette formation dès à présent.

Les formations internes ALIZE sont mises en œuvre par le BRH, pôle formation, en fonction des besoins des services et des agents.

2) Remarque du DGS relatives au projet transversal « facil'familles » (page 77) :

Il convient de préciser, par rapport à l'approche exprimée par le DGS sur facil'familles, que depuis la mise en place de ce projet, les paiements sont possibles dans n'importe quel arrondissement.

Tels sont les éléments de portée générale que je souhaitais vous communiquer à l'occasion du rapport provisoire sur les services de la mairie du 9^{ème} arrondissement.

ANNEXE

Matériel pris en charge par le relais technique du 9^{ème} arrondissement de Paris

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