



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES  
ET SA RÉPONSE

DÉPARTEMENT  
DE LA SEINE-SAINT-DENIS

Cahier n° 3 : la construction, la rénovation  
et l'entretien des collèges

Exercices 2015 et suivants

Observations  
Délibérées le 17 janvier 2023



## **TABLE DES MATIÈRES**

<b>SYNTHESE.....</b>	<b>5</b>
<b>PROCEDURE.....</b>	<b>7</b>
<b>OBSERVATIONS .....</b>	<b>8</b>
<b>1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA COLLECTIVITÉ SOUS L'ANGLE DE LA COMPÉTENCE « COLLÈGES » .....</b>	<b>8</b>
1.1 Une démographie dynamique .....	8
1.2 Une précarité marquée .....	8
1.3 Des services publics dégradés.....	9
1.4 Un espace très dense et urbanisé.....	9
<b>2 LA QUALITÉ DE LA PRISE EN CHARGE DES BÂTIMENTS.....</b>	<b>10</b>
2.1 La carte des établissements de Seine-Saint-Denis .....	10
2.1.1 La situation actuelle.....	10
2.1.2 La surreprésentation marquée de l'éducation prioritaire.....	11
2.1.3 Quelques éléments chiffrés sur la population des collèges de Seine-Saint-Denis .....	11
2.2 La question des cités scolaires .....	11
2.3 Un nombre important d'établissements nécessitant une attention particulière.....	12
2.4 Le climat scolaire.....	12
2.5 La question très sensible des données.....	13
2.6 La piètre qualité des informations au moment du transfert. ....	13
2.7 Au moment du transfert, le parc était globalement ancien, vétuste avec des effectifs nombreux .....	14
2.8 La stratégie patrimoniale du département.....	14
2.9 Le département actif dans la construction et la rénovation de ses collèges.....	15
2.10 Le département investit également dans les équipements nécessaires aux collèges .....	16
<b>3 LES EFFORTS FINANCIERS CONSENTIS PAR LE DÉPARTEMENT .....</b>	<b>16</b>
3.1 Les données budgétaires en fonctionnement et en investissement.....	16
3.2 La nature des dépenses .....	17
3.3 Le pilotage des programmes d'investissement .....	17
3.4 La maîtrise des coûts de fonctionnement.....	18
3.5 Le coût des établissements en Seine-Saint-Denis.....	18
3.5.1 Les constructions .....	18
3.5.2 Les restructurations et rénovations.....	19
3.6 La maîtrise des coûts d'investissement.....	19
3.7 L'évaluation des résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés.....	19
3.8 Le gel de la DDEC : un exemple du sous-financement des collèges par l'État en Seine- Saint-Denis.....	20

**Rapport d'observations définitives**

<b>4</b>	<b>LA CO-CONSTRUCTION DU SERVICE PUBLIC.....</b>	<b>20</b>
4.1	La gouvernance et les relations entre le département et les services de l'éducation nationale.....	20
4.1.1	Les relations avec la direction départementale des services de l'éducation nationale .	20
4.1.2	Les relations avec le rectorat .....	21
4.2	L'absence de co-construction du service public, regrettée par le département .....	21
4.2.1	L'organisation interne du département.....	21
4.2.2	Une relation asymétrique selon le département.....	22
4.2.3	Les relations directes entre le département et les établissements.....	23
4.2.4	Une double autorité qui complexifie et dégrade le suivi de l'entretien.....	23
4.3	L'aménagement territorial .....	24
<b>5</b>	<b>L'ADAPTATION AUX BESOINS DU SERVICE PUBLIC AU XXI<sup>E</sup> SIÈCLE.....</b>	<b>27</b>
5.1	La prise en compte des enjeux liés au changement climatique .....	27
5.1.1	L'exemple de la lutte contre les épisodes caniculaires et la hausse des températures .	29
5.2	La prise en compte des besoins révélés ou amplifiés par la crise sanitaire .....	29
5.2.1	La ventilation et les contraintes des locaux, deux points faibles identifiés.....	29
5.2.2	La prise en compte des conséquences de la crise sanitaire .....	30
5.2.3	Le numérique, une réponse pertinente ?.....	31
5.2.4	L'insoluble question des sanitaires.....	31
5.3	La prise en compte des nouvelles pratiques scolaires.....	31
5.4	La question de la sécurité : une problématique trop peu partagée.....	32
5.4.1	La lutte contre les intrusions et les plans particuliers de mise en sûreté .....	32
5.4.2	Les autres formes de violence .....	32
	<b>ANNEXES.....</b>	<b>33</b>

## **SYNTHESE**

La chambre régionale des comptes d'Île-de-France a contrôlé l'exercice de la compétence « construction, rénovation et entretien des collèges » du département de la Seine-Saint-Denis, dans le cadre d'une enquête menée avec la Cour des comptes et d'autres chambres régionales, pour le rapport public annuel de la Cour de 2023, consacré au bilan des 40 ans de la décentralisation.

La Seine-Saint-Denis est un territoire de défis : fort dynamisme démographique, surreprésentation de populations fragiles et donc de collèges inscrits dans des réseaux d'éducation prioritaire, services publics dégradés car sous-dotés en titulaires expérimentés, espace dense et urbanisé où le foncier est rare et cher.

Depuis le transfert de la compétence « collèges » réalisée progressivement de 1984 à 1986, le département de la Seine-Saint-Denis a cherché à répondre à ces défis. Du fait de la piètre qualité des informations disponibles sur l'état des collèges au moment de la réforme, il lui a fallu près de quatre années pour acquérir une connaissance satisfaisante de son parc bâtiminaire, construire des documentations techniques opérationnelles et voir le premier collège construit sous sa maîtrise d'ouvrage.

À la rentrée de 2021, le département gérait 130 collèges publics. En plus des nouvelles constructions qui se font à un rythme soutenu, il a procédé à de nombreuses restructurations dont les plus lourdes s'apparentent à une reconstruction. Ainsi, tous les ans un collège nouveau sort de terre, un autre est restructuré en profondeur et un autre rénové. Quelques points noirs bâtiminaires sont identifiés et inclus dans un programme de rénovation.

Cette transformation nécessite un effort budgétaire soutenu, et croissant. Le département consacre plus de 250 M€ par an (données de 2021) et plus du tiers de son budget d'investissement, à l'exercice de sa compétence « collèges ».

Au-delà des volumes financiers, la stratégie bâtiminaire est bien formalisée et repose sur des outils robustes et éprouvés, qu'il s'agisse du programme-type ou du référentiel environnemental. L'organisation des services consacrés à l'éducation et à la jeunesse, réunis au sein de la direction « Éducation-Jeunesse » (DEJ), permet au département de ne pas aborder la question du bâti de façon purement technique et isolée des questions éducatives, mais plutôt comme un moyen de rendre effectifs les objectifs du programme éducatif territorial.

La professionnalisation de ces services est réelle, les coûts et les délais sont globalement bien maîtrisés, indépendamment de la nature juridique des marchés qui portent les programmes (maîtrise d'œuvre publique, partenariats publics privés, marchés globaux de performance, etc.)

Au-delà de l'aspect bâtiminaire, le département s'affirme comme un acteur du service public de l'éducation, malgré une relation asymétrique avec les services de l'éducation nationale. Si le lien au quotidien avec les services départementaux est jugé satisfaisant, la coopération est largement perfectible aux échelons supérieurs.

**Rapport d'observations définitives**

Pourtant, le département mène de nombreuses actions éducatives au profit de la citoyenneté, du sport, de la santé, de la lutte contre les violences, de l'égalité filles-garçons ainsi que des actions de prévention en lien avec ses compétences sociales, qui justifieraient une réelle co-construction du service public local d'éducation sur des périmètres identifiés.

La double tutelle des agents techniques des collèges, qui relèvent du département, mais sont placés sous l'autorité des gestionnaires et des personnels de direction des établissements, agents de l'éducation nationale, est un frein à la mise en œuvre de la stratégie bâtiminaire du département, ainsi qu'à la co-construction d'un service public local de l'éducation.

Le département a pris en compte la crise sanitaire et les épisodes caniculaires successifs pour adapter autant que possible ses collèges au réchauffement climatique, et leur permettre de résister aux crises climatiques ou sanitaires futures.

Les nouvelles technologies sont aussi venues enrichir les programmes types par l'ajout de réseaux évolutifs. Chaque espace d'un collège fait l'objet d'un cahier des charges détaillé et actualisé, lui permettant de répondre le mieux possible aux fonctions qui lui sont assignées, et de s'adapter aux technologies futures, sans avoir nécessairement besoin de casser les murs. L'une des transformations d'espaces éducatifs les plus saillantes est celle du centre de documentation, passé de simple classe aménagée en bibliothèque exiguë, à un véritable centre de ressources multimédia. Il en va de même pour d'autres espaces comme la cour de récréation et, dans une moindre mesure, pour les salles de classe.

Malgré une vraie réflexion et des efforts sur les sanitaires, ces espaces posent souvent des problèmes en termes de confort, d'hygiène, d'intimité et de sécurité.

S'agissant des questions de sécurité, le département met en place des actions de sensibilisation et de formation à l'égalité filles-garçons, et à la lutte contre les toxicomanies. Toutefois, il n'est pas associé, par les services de l'éducation nationale, aux résultats des plans de prévention et de mise en sécurité « attentats-intrusions ».

**Rapport d'observations définitives**

**PROCEDURE**

La chambre régionale des comptes d'Île-de-France a évalué la politique publique de la construction, la rénovation et l'entretien des collèges du département de la Seine-Saint-Denis. Ce contrôle s'est inscrit dans le cadre d'une formation-inter juridiction (FIJ) consacrée à ce sujet, regroupant quatre chambres régionales et territoriales des comptes (CRTC) et la 3<sup>ème</sup> chambre de la Cour des comptes. Les départements de la Seine-Saint-Denis, de l'Allier, de la Mayenne et de l'Oise, placés dans des contextes territoriaux très variés, ont été contrôlés sur ce sujet. Ces contrôles vont nourrir un chapitre du rapport annuel de la Cour à paraître en 2023, consacré aux 40 ans de la décentralisation.

Enfin, de façon quasi-simultanée, le département de la Seine-Saint-Denis a fait l'objet de deux autres contrôles de la chambre régionale des comptes, l'un sur la place du département au sein de l'organisation territoriale issue de la décentralisation, et l'autre sur les comptes et la gestion du département. Chacun de ces contrôles a donné lieu à une procédure et à un rapport distinct.

La chambre régionale des comptes d'Île-de-France, délibérant en sa 2<sup>ème</sup> section, a adopté le présent rapport d'observations définitives.

## OBSERVATIONS

### 1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA COLLECTIVITÉ SOUS L'ANGLE DE LA COMPÉTENCE « COLLÈGES »

L'objet du présent rapport est de mettre en relief quelques grandes caractéristiques à prendre en compte dans l'approche du bâti des collèges en Seine-Saint-Denis.

#### 1.1 Une démographie dynamique

La Seine-Saint-Denis compte aujourd'hui plus de 1,6 million d'habitants<sup>1</sup>. Elle a connu, entre 2013 et 2018, un taux annuel moyen d'augmentation de sa population 2,5 fois supérieur à la moyenne nationale. La tranche d'âge des 0-14 ans, qui correspond en partie au public des collégiens actuels ou à venir, a crû de 11 % entre 2008 et 2018, de 331 200 à 368 500, soit 37 300 élèves en plus à scolariser en dix ans. Ce défi démographique est l'un des faits marquants et structurants de la question du bâti des collèges en Seine-Saint-Denis, car il faut créer de nouveaux équipements scolaires mais pas seulement (espaces de restauration, gymnases, etc.). Cette donnée locale est à comparer avec la moyenne nationale : selon l'Insee, la population des élèves au collège (SEGPA inclus) n'a progressé que de 4,7 % entre la rentrée 2010 et la rentrée 2018.

Il faut un nouveau collège de 650 élèves par tranche de 10 000 nouveaux habitants.

#### 1.2 Une précarité marquée

Le taux de pauvreté, qui est un indicateur parmi d'autres de la précarité des habitants du département, s'élève à 27,9 % en Seine-Saint-Denis contre 14,5 % en France métropolitaine, soit un niveau quasiment deux fois plus élevé. Le taux de chômage en 2018 était aussi supérieur de 4,5 points à la moyenne nationale et de 5,7 points à la moyenne régionale. La Seine-Saint-Denis est ainsi le département le plus pauvre de France métropolitaine, selon l'indicateur du taux de pauvreté de l'Insee.

Au-delà, malgré d'autres dynamiques positives et de fortes disparités intra-départementales, de nombreux autres indicateurs montrent une fragilité accrue de la population de Seine-Saint-Denis : part élevée des familles monoparentales, exigüité des logements, part importante de locuteurs non-francophones, etc.

Ainsi, la Seine-Saint-Denis dispose-t-elle d'une population jeune, en forte croissance, ce qui est évidemment un atout, mais aussi un défi pour l'exercice de la compétence « collèges », dans la mesure où cette croissance nécessite de nouveaux collèges, et augmente la taille du parc et le coût de son entretien, mais aussi dans la mesure où ses habitants ont d'importants besoins sociaux du fait de leurs difficultés économiques. Par ailleurs, la prévalence marquée de l'éducation prioritaire, invite à bâtir des collèges d'environ 650 élèves plutôt que des établissements pouvant accueillir plus d'élèves.

---

<sup>1</sup> Toutes données statistiques, sauf mention contraire : source Insee.

### **1.3 Des services publics dégradés**

On ne compte plus le nombre de rapports, thématiques, sectoriels ou généraux relevant la dégradation des services publics de l'État en Seine-Saint-Denis. L'un des derniers en date, déposé par l'Assemblée Nationale en mai 2018, consacre d'ailleurs un chapitre à cette accumulation de rapports. Il objective les sous-effectifs, à mission égale, des services publics de l'État en Seine-Saint-Denis, le fait que des débutants y sont souvent nommés, l'instabilité des effectifs et la souffrance au travail des agents, plus marquée que dans d'autres territoires

L'éducation nationale n'échappe pas à ce constat et affiche des indicateurs alarmants : à peine un enseignant sur deux est remplacé en Seine-Saint-Denis dans le secondaire, contre 78 % en moyenne nationale, faisant ainsi perdre jusqu'à 20 % d'heures de cours aux collégiens scolarisés sur le territoire, soit un an d'enseignement perdu tous les 45 ans. Le rapport précité notait que « l'éducation nationale ne dispose pas d'outils lui permettant de mesurer, de façon régulière et standardisée, le niveau scolaire réel des élèves de Seine-Saint-Denis ».

Le même rapport notait les résultats mitigés, voire l'échec de certaines politiques publiques de rattrapage des inégalités. Ainsi, une note de France Stratégie de novembre 2017 relevait que la moitié des collèges, hors éducation prioritaire, paraissait mieux dotés que la moitié des collèges en « éducation prioritaire » classés « REP » de l'unité urbaine de Paris (académies de Paris, Créteil et Versailles). 10 % des collèges hors éducation prioritaire sont plus dotés qu'un collège REP+ sur deux, cette catégorie regroupant les collèges les plus « défavorisés » sur le plan social de cette unité urbaine. En Seine-Saint-Denis, à la rentrée de 2016, 64 % des nouveaux titulaires étaient affectés dans des établissements difficiles, contre 21 % en moyenne métropolitaine. La rotation des personnels, malgré certaines incitations financières pour stabiliser les effectifs, est aussi plus élevée sur ce territoire.

On peut multiplier les exemples similaires, mais il faut retenir que la population de la Seine-Saint-Denis, qui a le plus besoin de services publics, dispose aussi des services publics les plus dégradés. Ce qui a pour conséquences, d'une part, que les collèges rencontrent des problèmes de sous-effectifs, de non-remplacements et de forte instabilité des personnels et, d'autre part, qu'ils restent néanmoins souvent le lieu du seul repas chaud et équilibré pour de nombreux enfants, un lieu sécurisé et de socialisation, de prise en compte de l'individu, de pratiques sportives<sup>2</sup>, pour des enfants qui ne bénéficient pas tous d'un environnement favorable.

### **1.4 Un espace très dense et urbanisé**

La nécessité d'un terrain disponible comme condition préalable à la construction d'un nouvel établissement est une évidence. Comme le fait que l'enclassement du bâti dans d'autres constructions, ou son emplacement dans une zone urbaine dense, multiplie les difficultés et les précautions à prendre en cas de rénovation, donc le coût et les délais par rapport à un bâti isolé. Or, la Seine-Saint-Denis, est un territoire dense (près de 7 000 hab./km<sup>2</sup>) et fortement urbanisé.

---

<sup>2</sup> Le rapport sur les JO relève l'inégalité en matière d'équipements sportifs selon la richesse des collectivités, et le fait que, en Seine-Saint-Denis, par rapport à la moyenne nationale, il y a trois fois moins d'équipements sportifs et on y pratique deux fois moins de sports.

**Rapport d'observations définitives**

La première conséquence est que le foncier y est rare et donc cher. Or, la construction d'un collège neuf nécessite une emprise au sol d'au moins 10 000 m<sup>2</sup>. Le département a comme politique de ne construire un nouvel équipement, que si le terrain est mis à sa disposition par une commune ou une intercommunalité, afin que les frais d'acquisition foncière n'obèrent pas son budget de construction, de rénovation et d'entretien de ses collèges. Pourtant, devant la rareté du foncier, il a dû revenir récemment sur cette politique, et prendre à sa charge la dépollution des terrains afin de permettre la construction d'un collège. De même, les communes étant tentées de valoriser leur foncier auprès des promoteurs immobiliers pour soulager leurs finances, l'obtention d'un terrain propice à la construction d'un nouveau collège, d'abord assez facile après le transfert de la compétence, devient de plus en plus une gageure.

Si cette densité peut se révéler un atout sur certains plans (densité des réseaux de transport, proximité entre les collèges et les domiciles des collégiens), elle constitue aussi un défi sur d'autres plans (îlots de chaleur urbains, rivalités territoriales, mixité sociale, etc.).

## 2 LA QUALITÉ DE LA PRISE EN CHARGE DES BÂTIMENTS

### 2.1 La carte des établissements de Seine-Saint-Denis

#### 2.1.1 La situation actuelle

À la rentrée de 2021, la Seine-Saint-Denis comptait 130 collèges gérés par le département. Les collèges privés sont au nombre de 41, soit environ un pour trois collèges publics. Parmi ceux-ci, 28 sont des établissements sous contrat, 13 hors contrats.<sup>3</sup>

Pour les seuls collèges publics, le nombre précité situe le département de la Seine-Saint-Denis, en troisième position en valeur absolue derrière le Nord et les Bouches-du-Rhône. Ramené à la population générale et à la tranche d'âge 0-19 ans, cela donne le tableau suivant :

**Tableau n° 1 : Nombre de collèges publics et ratio par habitant et tranche d'âge concernée**

Département	Nombre de collèges (2022)	Population	Population 0-19 ans	Ratio collèges publics pour 10 000 habitants	Ration collèges publics pour 10 000 jeunes 0-19 ans
Nord	201	2 606 873	667 669	0,77	3,01
Bouches-du-Rhône	137	2 062 499	483 436	0,66	2,83
Seine-Saint-Denis	130	1 678 367	488 305	0,77	2,66
Seine-et-Marne	129	1 443 796	391 132	0,89	3,30
Pas-de-Calais	125	1 456 555	360 073	0,86	3,47
Yvelines	116	1 463 709	390 258	0,79	2,97
Rhône	115	1 912 073	479 828	0,60	2,40
Paris	114	2 139 907	401 664	0,53	2,84

Source : Insee données 2022 pour les données démographiques et data.gouv pour les établissements

<sup>3</sup> Cf. liste complète et actualisée sur le site data.education.gouv.fr.

### **Rapport d'observations définitives**

Trois facteurs principaux expliquent ces écarts : en premier lieu, l'offre privée (surtout pour le Rhône et Paris), ensuite la taille des établissements et, très à la marge, l'enseignement à domicile.

#### **2.1.2 La surreprésentation marquée de l'éducation prioritaire**

L'une des données marquantes en Seine-Saint-Denis est la surreprésentation des collèges figurant dans des réseaux d'éducation prioritaire. Ainsi, sur les 130 collèges publics du département, 52 sont dans les réseaux d'éducation prioritaire (REP) et 29 dans les réseaux d'éducation prioritaire renforcée (REP+), soit 62 % des collèges publics classés dans des réseaux d'éducation prioritaire<sup>4</sup>. Cela rejoint, sans se superposer exactement, les indicateurs de fragilité et de précarité de la population du département, rappelés en introduction ainsi que le zonage des quartiers politique de la ville.

Les collèges du département comptent aussi des classes de SEGPA (sections d'enseignement général et professionnel adapté), pour les élèves rencontrant de grandes difficultés d'apprentissage et des classes ULIS (unités localisées pour l'inclusion scolaire), pour les élèves handicapés.

En termes bâtimentaires, il en résulte une réduction des effectifs par classe et par établissement, ainsi que des moyens plus importants accordés aux établissements. Cependant, les moyens alloués par l'éducation nationale ne sont en fait pas toujours supérieurs, à ceux d'autres établissements de quartiers favorisés situés dans Paris (cf. rapport parlementaire cité en introduction). En ajoutant la masse salariale des enseignants, cette inégalité dans l'allocation des moyens se renforce. S'agissant de la taille des établissements, le tableau n° 1 montre que leur appartenance majoritaire au réseau d'éducation prioritaire n'a pas d'effet sur les effectifs des collèges du département.

#### **2.1.3 Quelques éléments chiffrés sur la population des collèges de Seine-Saint-Denis**

Le nombre total de collégiens, scolarisés dans les collèges publics et privés sous contrat en Seine-Saint-Denis s'élevait à 89 800 au 1<sup>er</sup> septembre 2021. La majorité d'entre eux (78 300) sont scolarisés dans l'un des 130 collèges publics. Les effectifs de l'éducation adaptée s'élèvent à 249 pour les classes de SEGPA et 967 pour les ULIS.

Ainsi, un collège public « type » de Seine-Saint-Denis compte 602 élèves en moyenne avec 49,3 % de filles et 50,7 % de garçons.

## **2.2 La question des cités scolaires**

Les cités scolaires sont des ensembles regroupant plusieurs niveaux d'enseignement relevant de la compétence de collectivités territoriales différentes, le plus souvent un collège et un lycée sur une même emprise avec des communs (loge, réseaux, fluides, etc.). La Seine-Saint-Denis compte cinq collèges intégrés dans des cités scolaires. Depuis 2007, la région se voit confier le fonctionnement, les grosses réparations et l'équipement ainsi que l'accueil, la restauration, l'hébergement et l'entretien général et technique des collèges et lycées composant les cités scolaires du département. Ces missions ont été définies dans deux conventions de gestion des cités scolaires départementales, signées pas le département de la Seine-Saint-Denis et la région Île-de-France, d'une durée de dix ans chacune (2007-2017 et 2020-2030).

---

<sup>4</sup> Le classement en REP ou en REP + est décidé par le Ministère de l'éducation nationale sur la base de critères comme le taux de catégories socio-professionnelles défavorisées, le taux d'élèves boursiers, le taux d'élèves résidant dans un quartier politique de la ville et le taux d'élèves ayant redoublé avant la sixième. En théorie, les élèves en éducation prioritaire bénéficient de classes moins chargées, de soutiens et de financements spécifiques.

### **Rapport d'observations définitives**

Ce fonctionnement n'appelle pas de critique particulière. Toutefois, l'absence de nouvelle convention entre 2017 et 2020, a conduit chaque collectivité à intervenir sur son champ de compétence dans les collèges et lycées des cités scolaires.

Par ailleurs, dans le cadre de ces conventions, un comité de concertation et de coordination, réunissant les deux collectivités, identifie et définit au cours de l'année N-1, le programme de travaux de grosses réparations des cités scolaires de l'année N (opérations d'entretien, de réparation et d'amélioration des bâtiments, travaux de renouvellement des installations de chauffage, aires extérieures et clôtures, travaux de sécurité). Ce programme est financé par des crédits départementaux et la constitution d'une réserve pour travaux imprévisibles et urgents. Il distingue les opérations rattachées à chaque entité éducative, collège et lycée, et retient, pour les opérations indissociables touchant des bâtiments ou locaux d'usage commun, une clef de répartition des dépenses, au prorata des effectifs de lycéens et collégiens constatés par l'autorité académique à la rentrée N-2. Ce mode de fonctionnement, s'il est efficace, reste complexe et chronophage, alors qu'il ne concerne qu'un petit nombre d'établissements. Enfin, ce programme ne devient définitif qu'après le vote des budgets, et l'affectation des autorisations de programme par chaque collectivité.

La bascule intégrale de la gestion bâtiminaire des cités scolaires vers la région, moyennant une convention de gestion globale et les crédits correspondant, paraît être une piste de rationalisation possible.

## **2.3 Un nombre important d'établissements nécessitant une attention particulière**

Si le département ne gère aucun collège classé au titre des monuments historiques, il compte un nombre important d'établissements soumis à des contraintes particulières. Ainsi, deux d'entre eux sont protégés du fait de plan locaux d'urbanisme, deux autres ont des structures métalliques et 67 établissements sont concernés, en tout ou partie, par des plans de prévention des risques de natures diverses (inondations, mouvements de terrain, anciennes carrières, dissolution du gypse et sols argileux, etc.). Enfin, un établissement, le collège Pierre Séward à Bobigny est dans un état particulièrement dégradé, du fait de nombreux désordres (défauts d'étanchéité, termites) objets d'actions de court terme, avant une reconstruction programmée dans le cadre du plan de résilience « Éco-collèges 2021-2030 ». Sur un parc de 130 collèges, ce sont donc 72 établissements (55 %) qui font l'objet d'une attention particulière, engendrant des surcoûts liés à la surveillance bâtiminaire plus attentive, et à des travaux de maintenance plus rapprochés et plus onéreux.

## **2.4 Le climat scolaire**

La consultation de fédérations de parents d'élèves montre quelques aspects saillants du climat scolaire, dans les collèges de la Seine-Saint-Denis.

Au-delà de la crise sanitaire, le principal sujet de mécontentement des fédérations de parents d'élèves est le non-remplacement des adultes en général, et des enseignants en particulier, qui fait perdre, en moyenne, 20 % d'heures de cours à un collégien du département. Enfin, comme dans tous les établissements, les fédérations de parents d'élèves dénoncent la baisse des dotations globales horaires (DGH), c'est-à-dire la quantité d'heures d'enseignement que l'éducation nationale alloue par établissement, sans concertation avec le département.

### **Rapport d'observations définitives**

Il convient de noter que le département dispose, au sein de sa direction « éducation jeunesse », d'un service du climat scolaire, chargé notamment d'identifier les problèmes de vie scolaire au sein des établissements (violences, cas individuels). Par ailleurs, chargé du dialogue social avec les adjoints techniques territoriaux, le département est parfaitement au fait du climat social dégradé qui règne dans ses collèges, et lucide sur ses causes, qui lui sont en partie extérieures.

## **2.5 La question très sensible des données**

La question de l'échange des données est un sujet très sensible entre le département et les services de l'éducation nationale. Le département déplore qu'il n'y ait pas de convention réglant l'échange de données avec le rectorat, ce qui illustre selon lui ses relations compliquées avec les services académiques. Ainsi, le département, s'il connaît très bien les données des collèges dont il a la charge, doit recueillir ces informations, les recouper, les retraiter, les croiser, car les services de l'éducation nationale ne lui transmettent pas les données qui l'intéressent. Par exemple, les données sur les effectifs sont celles transmises par la DSDEN (enquête rapide de rentrée, enquête lourde, etc.) et le rectorat (Base Élèves Académique). Pour la localisation des établissements, les couches disponibles sur le géoportail départemental sont issues de la DSDEN pour les établissements du premier degré, de l'ONISEP pour les établissements du second degré (hors collèges). Pour les collèges, il s'agit de la fusion de trois couches distinctes, une correspondant aux collèges privés existant en 2021 en Seine-Saint-Denis, disponible à partir de l'annuaire de l'éducation produit par le ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse, une autre correspondant aux collèges publics existant en 2021 en Seine-Saint-Denis, produite par le pôle « sectorisation et démographie scolaire », et la dernière correspondant aux collèges publics en projet en Seine-Saint-Denis, produite par le pôle « sectorisation et démographie scolaire ».

Faute d'échanges réguliers de données entre le rectorat et le département, celui-ci est obligé de les reconstituer à partir des sources évoquées ci-dessus. Le département est contraint de les reconstituer au prix d'un effort inutile.

Le département a, de nouveau, proposé au rectorat l'élaboration d'une convention de données, et espère une issue positive à cette demande visant à améliorer le pilotage de la politique éducative. Par ailleurs, il s'appuie depuis 2022 sur l'indice de positionnement social (IPS), une donnée disponible en données ouvertes et alimentée par le ministère de l'éducation nationale pour affiner certaines politiques, en particulier pour la mise en place d'expérimentation, là où cela semble nécessaire au département. Cette donnée rend visible la différence de composition sociale entre les collèges publics et privés du département et, surtout, entre les collèges de l'aire métropolitaine de Paris.

## **2.6 La piètre qualité des informations au moment du transfert.**

Les données disponibles au moment du transfert des collèges par l'État au département de la Seine-Saint-Denis, entre 1985 et 1986, se trouvent dans des procès-verbaux (PV) de mise à disposition des bâtiments. Ainsi, pour l'année 1985, ce sont 54 PV de mises à disposition qui ont été transmis au département. Ces PV mélangent des informations de natures différentes (nombre d'élèves et date d'ouverture, par exemple) et limitées : la date d'ouverture de l'établissement, sa capacité théorique, les effectifs recensés (y compris les demi-pensionnaires), les surfaces des locaux par type d'espace, la surface du terrain, une appréciation de l'état global du bâtiment et des installations techniques, et quelques informations sur les contrats de maintenance souscrits.

### **Rapport d'observations définitives**

Ces informations étaient très réduites, un bâtiment pouvait ainsi être considéré en bon état ou en mauvais état, sans plus de précision. L'examen de ces PV de transfert montre que des ensembles de plusieurs milliers de mètres carrés, avec des problématiques bâtementaires complexes, ont été transférés avec un très faible niveau de documentation et d'information (quelques pages succinctes), sans fonds de dossiers techniques (plans, notes techniques, références et spécifications techniques des équipements installés, diagnostics techniques, bilan des opérations de travaux et de maintenance réalisées, coûts de fonctionnement, etc.).

Il note que, « comme nombre de collectivités, (il) a dû engager une vaste campagne de recensement des établissements dans les années 1990, en mandatant plusieurs géomètres pour reconstituer des dossiers techniques complets (plans et données numériques), qui ont été versés dans le système de gestion patrimoniale GTIP mis en place à cette époque ». À peu de chose près, le département est donc parti d'une feuille blanche, avec un parc immobilier globalement ancien, mal entretenu, sans connaissance technique ni financière de ces équipements, ni documents prospectifs transmis par l'État sur la maintenance, la rénovation ou la construction, toutes données qu'il a dû reconstituer à ses frais et sans compensation. Le département était, initialement, incapable d'évaluer précisément le coût de cette compétence nouvelle et d'estimer son évolution au cours du temps, du fait de la piètre qualité des données au moment du transfert. Il convient également de préciser que, dans un premier temps, seul le bâti a été transféré, les agents ont suivi 20 ans après le transfert des collèges.

## **2.7 Au moment du transfert, le parc était globalement ancien, vétuste avec des effectifs nombreux**

Ces PV permettent, malgré quelques données manquantes, notamment sur les effectifs, d'avoir une vision du bâti des collèges au moment du transfert. Ainsi, en 1986, selon les PV transmis, le parc s'élevait à 66 ou 67 équipements. Les collèges transférés au département, avaient 23 ans en moyenne et comptaient 735 élèves. 12 % du parc dataient d'avant la seconde guerre mondiale, dont 3 % d'avant la première. Les qualificatifs dans les colonnes « état des bâtiments et des installations » sont, le plus souvent, les suivants : « mauvais » et « médiocres ». Il est à noter que ces PV ont été établis de façon non-contradictoire par les seuls services de l'État. Enfin, ils montrent des situations juridiques complexes, présentant des emprises d'autres niveaux de collectivités ou de tiers au sein des enceintes des collèges, (y compris des servitudes, des voies d'accès, des dépendances, des lieux de stockage) sans que ces tiers apparaissent sur les PV de transfert, ou qu'une solution pour démêler ces écheveaux juridiques soit proposée. Pour autant, ce nombre de 66 ou 67 collèges au moment du transfert n'est pas totalement fiable, car en contradiction avec d'autres données recueillies, comme le nombre total de collèges préexistants au transfert de la compétence « collèges », supérieur aux 67 établissements figurant dans les PV.

## **2.8 La stratégie patrimoniale du département**

Depuis 2010, trois plans d'investissement pluriannuels se sont succédé : le plan exceptionnel d'investissement 2010-2015, le plan « Ambition Collèges 2015-2020 » et le plan « Éco-Collège ou Plan pour la Résilience Écologique des Collèges ». Ce dernier plan, décennal, les deux précédents étant quinquennaux, est soumis à une clause de réexamen en 2025, qui permettra « d'ajuster ou requalifier certaines opérations selon les diagnostics réalisés et l'évolution des besoins techniques et démographiques. ». Il inclut un plan pluriannuel de maintenance 2021-2030.

Les outils de ces plans d'investissement, en particulier les partenariats publics-privés, sont examinés dans le contrôle sur les comptes et la gestion du département.

Les objectifs de ces plans sont à la fois détaillés, précis, et la stratégie poursuivie apparaît clairement. Si le premier était axé sur le rattrapage du nombre de collèges pour faire face à la démographie scolaire, les priorités du plus récent sont l'écologie et la résilience.

**Rapport d'observations définitives**

Les priorités du PEI (plan exceptionnel d'investissement) :

- a. la construction de 21 équipements (neufs, rénovations lourdes) ;
- b. le plan numérique ;
- c. les équipements satellites (cuisines centrales et gymnases).

Les priorités du PAC (plan ambition collèges) :

- d. plan de rénovation et de reconstruction de 80 collèges ;
- e. programmes de constructions (6 collèges neufs, 4 entièrement rénovés, 2 internats créés) ;
- f. déploiement du plan numérique ;
- g. création d'équipements sportifs.

Les priorités du PEC (plan pour la résilience écologique des collèges) :

- h. la responsabilité écologique et l'adaptation au changement climatique ;
- i. des bâtiments conçus pour œuvrer à l'égalité filles-garçons ;
- j. 100 % des collèges accessibles aux élèves handicapés.

Les deux premiers plans étaient axés sur les constructions neuves et les opérations lourdes, mais le dernier considère ces opérations immobilières comme des moyens et non plus comme une fin en soi. On remarque aussi l'évolution de ces plans, aux actions de plus en plus détaillées, aux moyens financiers précisés, enrichis par les précisions apportées sur les organisations compétentes, et les retours d'expériences des plans précédents, y compris s'agissant de leur exécution budgétaire.

## **2.9 Le département actif dans la construction et la rénovation de ses collèges**

Depuis 1986 et le transfert de la compétence « collèges », le département a construit 25 nouveaux collèges (création d'un EPLE), il en a aussi reconstruit 40 (EPLE préexistants mais intégralement reconstruits) et a procédé à 34 rénovations lourdes. Dit autrement, un nouveau collège sort de terre en moyenne tous les 15 mois, une reconstruction est effectuée tous les 10 mois, et une rénovation lourde tous les ans.

La seule construction de nouveaux collèges ne rend pas compte des efforts consentis par le département pour le bâti des collèges. En effet, les reconstructions notamment, mais aussi certaines rénovations lourdes, peuvent se révéler presque aussi longues et coûteuses qu'une construction neuve.

Les dates de livraison de ces équipements confirment que la mauvaise qualité des données du transfert et le temps d'acquisition de la compétence par le département (diagnostics, organisation, etc.) lui ont « coûté » au moins quatre ans. Aucun établissement ni équipement n'a pu sortir de terre avant 1990, tandis que l'État avait cessé la construction de nouveaux collèges quelques années avant le transfert.

## 2.10 Le département investit également dans les équipements nécessaires aux collèges

À côté des collèges proprement dit, le département construit, reconstruit, rénove des équipements nécessaires aux collèges comme des internats, des gymnases, des cuisines centrales, etc. Ainsi, les quatre internats du département ont été entièrement rénovés ou construits ; de même, de nombreux équipements sportifs (gymnases, plateaux sportifs extérieurs, couverts ou pas, piscines), pour des surfaces supérieures au format-type de la salle d'EPS de 360 m<sup>2</sup>. Le département dispose actuellement de cinq cuisines centrales récentes et de cuisines satellites dans les collèges dont la mise aux normes, l'entretien et la rénovation coûtent cher.

## 3 LES EFFORTS FINANCIERS CONSENTIS PAR LE DÉPARTEMENT

### 3.1 Les données budgétaires en fonctionnement et en investissement

Les collèges représentent en valeur absolue des dépenses comprises entre 194 M€ et 239 M€ par an. Le plus gros poste de dépenses du département en termes d'investissement tient à sa compétence « collèges ». En effet, entre 2016 et 2020, les dépenses de construction, d'entretien et de rénovation des collèges représentent entre un cinquième et un tiers de son budget d'investissement. En fonctionnement, les dépenses en faveur des collèges représentent, en moyenne, un peu plus de 6 % des dépenses de fonctionnement du département.

Le détail des données financières, issues des comptes administratifs du département, est donné par le tableau ci-dessous :

**Tableau n° 2 : Dépenses du conseil départemental (CD) 93 pour la compétence « Collèges »**

En M€	2016	2017	2018	2019	2020
Dépenses de fonctionnement (DF) en faveur des collèges (dont MS)	112,64	112,444	120,30	124,27	124,53
Dépenses de fonctionnement en faveur des collèges (hors MS)	59,81	60,11	58,46	59,63	58,67 €
Masse salariale (MS) agents des collèges + direction éducation jeunesse	52,83	52,33	61,84	64,64	65,87
Total des DF réelles du département	181,68	187,58	192,52	198,26	202,26
<i>Part du fonctionnement en %</i>	<i>6,20</i>	<i>5,99</i>	<i>6,25</i>	<i>6,27</i>	<i>6,16</i>
Dépenses d'investissement (DI) en faveur des collèges	81,32	93,59	118,92	111,22	79,34
Total des DI réelles du département	352,31	365,28	356,14	358,25	378,78
<i>Part de l'investissement en %</i>	<i>23,08</i>	<i>25,62</i>	<i>33,39</i>	<i>31,04</i>	<i>20,95</i>
<b>Part du total des dépenses du département en %</b>	<b>6,51</b>	<b>6,86</b>	<b>7,78</b>	<b>7,30</b>	<b>5,75</b>

Source : CD93

Il convient de noter que la part faible de ces dépenses par rapport aux dépenses totales du département, tient au poids important des aides sociales, qu'il gère par ailleurs. L'indicateur plus pertinent de son effort est la part que représentent les collèges dans sa section d'investissement, qui oscille entre un cinquième et un tiers de ses investissements totaux.

**Rapport d'observations définitives**

### 3.2 La nature des dépenses

Les dépenses principales sont représentées par les constructions, restructurations, et gros entretiens des collèges, ainsi que par l'entretien courant. En-dehors de ces aspects purement bâtimentaires, les dépenses en appui à la scolarité (restauration, équipements informatiques, dotations de fonctionnement, aides aux familles), ainsi que celles de personnels représentent les deux autres gros postes de dépenses par nature. En moyenne, entre 2016 et 2021, pour 100 euros de dépenses pour la compétence « collèges », 57,70 € l'ont été pour la construction, la restructuration, l'entretien et la rénovation des collèges, 11,80 € pour la scolarité, et 30,50 € pour la masse salariale des agents travaillant dans et pour les collèges.

Le détail des dépenses par nature est donné par le tableau ci-dessous :

**Tableau n° 3 : Détail des natures des dépenses liées à la compétence "Collèges"**

En M€	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Interventions sur les bâtiments (Invest et Fct)	91	104	131	126	94	85
<i>Dont construction, restructurations, gros entretien</i>	86	98	125	118	88	78
<i>Dont entretien courant</i>	5	5	5	7	6	7
Appui à la scolarité	23	24	21	19	20	18
<i>Dont restauration (hors aides directes)</i>	4	4	4	4	5	5
<i>Dont numérique "pôle TIE" (technologie information et communication) : informatique des collèges</i>	8	8	6	6	6	5
<i>Dont dotations de fonctionnement (public et privé)</i>	22	21	21	21	21	21
<i>Dont aides directes aux familles (aide à la demi-pensions, chèque réussite, aide exceptionnelle 2020)</i>	11	12	10	8	8	7
Dépenses de personnel des collèges	52	52	53	55	56	58
<b>TOTAL</b>	<b>168</b>	<b>181</b>	<b>206</b>	<b>201</b>	<b>171</b>	<b>162</b>

Source : CD93

Par ailleurs, le projet éducatif départemental fait également l'objet d'une ligne budgétaire dédiée (9,7 M€ votés en 2021) afin de financer ses actions.

### 3.3 Le pilotage des programmes d'investissement

Le département dispose de deux plans pluriannuels, l'un pour l'investissement, qui constitue le volet « investissement » du plan de résilience « Éco-collèges (PREC) 2021-2030 », et l'autre pour la maintenance, constitué par le plan pluriannuel de maintenance (PPM).

### 3.4 La maîtrise des coûts de fonctionnement

À ce jour, le département ne dispose pas d'un plan pluriannuel de fonctionnement. Pour autant, le plan de maintenance pluriannuel et le programme environnemental, peuvent être considérés comme des outils stratégiques de programmation pluriannuelle en fonctionnement. Par ailleurs, le département a engagé un travail d'anticipation et d'amélioration de la programmation des dépenses de fonctionnement, ainsi qu'une analyse prospective des dépenses des loyers en investissement et en fonctionnement, sur les 18 collèges en PPP, pour la totalité de la période de ces contrats. Ce même travail est en cours de réalisation pour les autres marchés (marché global de performance énergétique).

Les coûts de fonctionnement sont aussi pris en charge, dès le départ, dans la pondération des marchés de construction, restructuration, entretien, rénovation. Ainsi, les maîtres d'ouvrages soumissionnaires doivent-ils réaliser une étude sur le coût global du marché, incluant le coût de fonctionnement de l'ouvrage (entretien et maintenance) et ses coûts d'exploitation (sur la base des consommations et des contrats d'entretien à prévoir). Le système de chauffage, plus particulièrement, fait systématiquement l'objet d'une étude technico-économique en coût global, en comparant différentes solutions énergétiques.

Même sans plan pluriannuel de fonctionnement, les principaux coûts de fonctionnement de ses collèges sont connus par le département. Ainsi, il estime les dépenses de fluides (eau et énergie) à 83,18 € TTC par élève en 2021 et 7,69 € TTC par m<sup>2</sup>.

### 3.5 Le coût des établissements en Seine-Saint-Denis

#### 3.5.1 Les constructions

Le coût moyen des constructions (travaux neufs, hors locaux provisoires, aménagements extérieurs et VRD<sup>5</sup>), constaté sur les collèges créés ou reconstruits par le département de la Seine-Saint-Denis, sur la période 2005-2020, s'élève à :

**Tableau n° 4 : Coût de construction selon la procédure**

<i>Procédure</i>	<i>Coût moyen HT par collégien<sup>6</sup> (en €)</i>	<i>Coût moyen HT par m<sup>2</sup> de surface de plancher (SP) (en €)</i>
<b>MOP</b>	<b>21 900</b>	<b>2 040</b>
<b>PPP</b>	<b>24 465</b>	<b>2 135</b>

Source : CD93

Le département explique la différence de coût entre la maîtrise d'œuvre publique (MOP) et les partenariats publics-privés (PPP) par le fait que les PPP intègrent souvent des éléments programmatiques particuliers (gymnase, cuisines centrales, internat).

Rapportées au nombre total d'élèves au collège dans le département, les dépenses d'investissements pour la construction des collèges, hors réseaux informatiques, s'élèvent à 942,02 € par élève.

<sup>5</sup> VRD : voiries et réseaux divers.

<sup>6</sup> Coût par effectif théorique du nouveau collège bâti.

### **3.5.2 Les restructurations et rénovations**

Toutes les opérations de rénovation de collèges réalisées par le département de la Seine-Saint-Denis, sur la période 2005-2020, comportent une part plus ou moins importante de surfaces neuves (extension et/ou reconstruction). Pour rendre compte le plus fidèlement possible de cette situation, le département distingue les rénovations qui sont des restructurations lourdes et comportent entre 20 % et 60 % de surfaces neuves (soit une quasi construction), de celles qui comportent entre 5 % et 20 % de surfaces neuves. Pour les rénovations lourdes, le coût moyen HT est de 17 820 € par collégien du collège reconstruit et de 1 851 € HT par m<sup>2</sup> de surface de plancher, soit des montants assez proches des constructions neuves. S'agissant des rénovations majoritaires, ces montants sont respectivement de 14 489 € HT par élève<sup>7</sup> et 1 440 € par m<sup>2</sup> de surface de plancher. Toutes les rénovations, quelle que soit leur intensité, ont été réalisées sous maîtrise d'œuvre publique.

Ces montants montrent que les coûts de rénovation et de restructuration se rapprochent des coûts de construction neuve.

### **3.6 La maîtrise des coûts d'investissement**

Le département indique que le surcoût moyen entre le budget prévisionnel global inscrit au plan pluriannuel d'investissement lors de l'approbation du programme, donc avant la désignation du concepteur, et le coût « toutes dépenses comprises », constaté après achèvement, s'élève à 5 % pour les constructions neuves, 13,1 % pour les rénovations avec moins de 20 % de surfaces neuves, et 14,3 % pour les rénovations plus lourdes.

Cette relative maîtrise des coûts résulte d'une série d'initiatives prises par le département, parmi lesquelles on peut citer, notamment, un marché d'assistance à maîtrise d'ouvrage, pour s'adjoindre les services d'un économiste de la construction engagé en 2015, et pérennisé depuis. Par ailleurs, la direction de l'éducation et de la jeunesse, aidée par la direction de la commande publique a pris en compte ce sujet dans la rédaction de ses marchés de maîtrise d'œuvre, afin de faire peser une responsabilité plus grande sur les maîtres d'œuvre en fixant des objectifs chiffrés de maîtrise des coûts, assortis de seuils réduits (de 2 % à 5 %) de tolérance des surcoûts successifs entre les enveloppes prévisionnelles, les coûts prévisionnels des travaux à l'issue des études de maîtrise d'œuvre, les coûts des travaux à l'issue des appels d'offres, et enfin les coûts de réalisation finaux des différentes opérations de travaux portées par la DEJ. Enfin, le département souligne que les techniques d'achat innovantes peuvent permettre une plus grande maîtrise des coûts (dialogue compétitif, procédure avec négociation, marché négocié) en trouvant, lorsque cela est possible, des pistes d'économies en collaboration avec les candidats. Des rencontres avec les fournisseurs ont aussi été organisées par la direction de l'achat et de la commande publique et la direction « Éducation Jeunesse », pour présenter les procédures d'achat (appel d'offres ou marchés à procédures adaptés) et les opérations, leurs calendriers et les allotissements prévus, afin d'élargir la concurrence et de sécuriser les procédures.

### **3.7 L'évaluation des résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés**

Le dernier document stratégique « Éco-Collèges » comporte une partie rétrospective sur la réalisation des plans précédents. Mis à part quelques retards, les objectifs des plans précédents ont été atteints et les dépenses d'investissements exécutées à près de 90 %.

---

<sup>7</sup> L'unité par élève est bien le total du nombre de rénovations divisé par l'effectif théorique de l'établissement rénové, et non la totalité des collégiens du département.

### **Rapport d'observations définitives**

Par ailleurs, certains choix effectués au début de l'exercice de la compétence, dans les années 1990, axés sur des « gestes architecturaux », mais sans souci des coûts de fonctionnement ou d'entretien, ont été corrigés depuis pour tenir compte des utilisateurs, de l'entretien des bâtiments et des consommations des équipements.

### **3.8 Le gel de la DDEC : un exemple du sous-financement des collèges par l'État en Seine-Saint-Denis**

La dotation départementale d'équipement des collèges (DDEC) est un prélèvement, régi par l'article L. 3334-16 du code général des collectivités territoriales, sur les recettes de l'État, reversé aux départements pour financer l'équipement des collèges de leur territoire. Or, depuis 2009, son montant est gelé au niveau de celui de 2008. Si ce gel est favorable aux départements en déprise démographique (10,41 €/hab. en 2018 en Lozère), il pénalise ceux dont la population augmente (5 €/hab. en Seine-Saint-Denis) à proportion de leur dynamisme. À titre d'illustration, la Seine-Saint-Denis, quatrième département le plus peuplé, figure en 28<sup>ème</sup> position en 2018 pour le montant de la DDEC par habitant. Ce mode de financement accentue les inégalités ; plus de population induit plus d'équipements, donc plus de charges et moins de recettes. C'est pourquoi le département souhaite une actualisation de la DDEC. Au demeurant la chambre constate que le montant de la dotation régionale d'équipement des lycées est également gelé à son niveau de 2008, afin de contribuer à remédier au sous-investissement national dans l'éducation en Seine-Saint-Denis.

## **4 LA CO-CONSTRUCTION DU SERVICE PUBLIC**

### **4.1 La gouvernance et les relations entre le département et les services de l'éducation nationale**

Le département distingue ses relations avec la direction départementale des services de l'éducation nationale (DSDEN 93), qu'il estime « régulières, constructives et opérationnelles », de celles avec le rectorat, qu'il juge « distendues » depuis 2016-2017.

#### **4.1.1 Les relations avec la direction départementale des services de l'éducation nationale**

Pour illustrer cette coopération, le département évoque notamment une réunion mensuelle en présence de la direction « Éducation-Jeunesse » (direction, chefs de service, responsables de pôle), du DASEN, de ses adjoints et du Secrétaire général, qui permet de traiter des sujets de fonds sur :

- la sectorisation,
- l'inclusion,
- le projet éducatif départemental,
- le plan d'investissement,
- les enjeux numériques,
- la restauration,
- les agents techniques.

Cette réunion permet également de traiter des situations complexes *ad hoc* comme une crise dans un collège, les grèves et leurs incidences, des revendications diverses. Au-delà de cette réunion mensuelle, de nombreux échanges par téléphone ou courriels ont lieu avec le DASEN et les DAASEN. Par ailleurs, la DSDEN et ses représentants sont membres des jurys des différentes commissions départementales d'attribution de subventions (Odysée Jeunes...).

### **Rapport d'observations définitives**

Des liens opérationnels avec les services du département existent sur des thématiques variées : internats, climat scolaire et plus récemment, santé scolaire.

Toutefois, ni le département ni les services de l'éducation nationale ne disposent d'indicateurs de performance communs pour évaluer conjointement leurs politiques publiques éducatives.

#### **4.1.2 Les relations avec le rectorat**

S'agissant des liens avec le rectorat, en revanche, ils sont qualifiés de « peu structurés ». Jusqu'en 2016, les relations étaient davantage structurées avec des réunions trimestrielles autour des sujets de gestion (budget des EPLE et RH). Sur la question des données, le département a fait part au rectorat de son souhait de renouveler la convention de gestion des échanges de données, signée en 2010 et désormais caduque ; le rectorat n'a pas, à ce jour, répondu. Le département note toutefois que le dialogue s'est récemment renforcé sur deux aspects : le suivi RH des adjoints gestionnaires pour traiter des situations problématiques, et le suivi financier des EPLE pour partager des situations à risque.

En 2017, le département avait tenté de mettre en place un projet éducatif territorial, pour articuler au mieux les politiques éducatives du département et celles de l'éducation nationale. Ce projet n'a jamais pu aboutir, faute de volonté du rectorat selon le département. Le blocage concernait la formation des équipes de l'éducation nationale et les échanges de données.

Sur le plan numérique, après une très longue négociation sur le transfert de la maintenance globale, les relations sont constructives et très régulières avec la délégation académique au numérique éducatif (DANE). Le département met cette meilleure coopération sur le compte du transfert de compétences induit par la loi de refondation de l'école de la République en 2013, et la nécessité forte d'un accompagnement croisé des deux institutions auprès des collèges.

Plus récemment, dans le cadre du renouvellement de son programme-type, le département a sollicité l'expertise de différents IA-IPR<sup>8</sup>.

## **4.2 L'absence de co-construction du service public, regrettée par le département**

### **4.2.1 L'organisation interne du département**

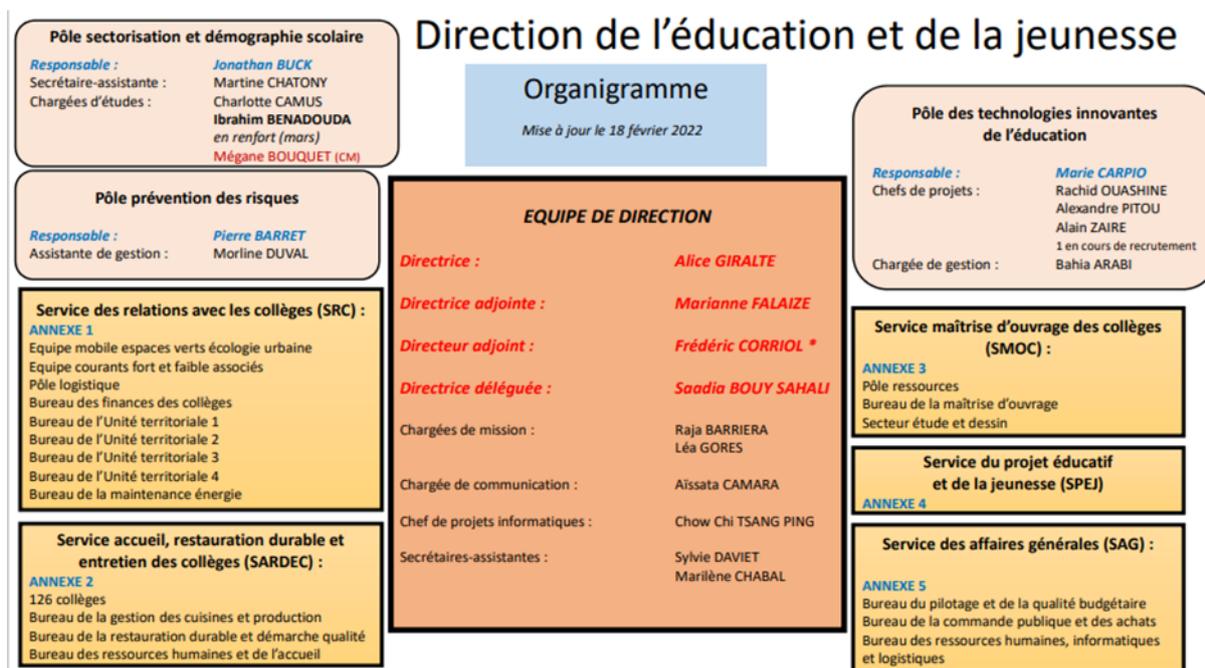
Depuis 2008, le département a regroupé en une direction de l'éducation et de la jeunesse (DEJ) la quasi-totalité des questions éducatives relevant de sa compétence. L'organigramme simplifié de cette direction est présenté ci-dessous. On note que le service de la maîtrise d'ouvrage des collèges est bien rattaché à la direction de l'éducation et de la jeunesse, et non à une autre direction technique des bâtiments.

---

<sup>8</sup> Inspecteur d'académie – inspecteur pédagogique régional.

**Rapport d'observations définitives**

**Organigramme n° 1 : Organigramme de la direction de l'éducation et de la jeunesse**



Source : département

Le département estime que cette concentration des compétences lui a permis, au fur et à mesure des années, de créer une grande cohésion dans les politiques publiques départementales. Il pense qu'elle facilite une vision systémique des politiques publiques, fluidifie les liens entre les différents services et rend plus efficace la prise de décision. Les investigations menées par la chambre tendent à conforter le département dans cette approche d'une organisation intégrée autour d'une compétence, plutôt qu'éclatée entre services.

Cette direction s'appuie sur des documents robustes, complets et actualisés, le programme éducatif territorial pour définir sa stratégie, et le programme-type pour servir de cahier des charges pour les travaux dans ses collèges, en sont deux exemples.

#### 4.2.2 Une relation asymétrique selon le département

Le département de la Seine-Saint-Denis explique « qu'il n'est pas juste de parler de co-construction du service public de l'éducation ». En effet, il estime co-construire autant que possible la mise en œuvre de sa politique éducative avec les autorités de l'éducation nationale, mais souligne que « l'inverse n'a jamais lieu ». Ainsi, il souligne qu'il n'est consulté ni sur les projets portés par l'éducation nationale ni sur la politique budgétaire des établissements ou leurs dotations horaires globales.

De même, le département avait élaboré un premier projet éducatif départemental, qui avait débouché sur la conclusion en 2013 avec le rectorat, d'un projet éducatif territorial définissant des objectifs communs. En revanche, à l'occasion de l'élaboration du projet éducatif départemental pour 2016-2020, le projet éducatif territorial n'a pas été renouvelé, même si la DSDEN (et non plus le rectorat), est un acteur de la gouvernance.

Le département indique que les services de l'éducation nationale ont été associés à l'élaboration des trois plans stratégiques du département depuis 2010, pour la construction, la rénovation et l'entretien des collèges, y compris la rédaction du programme type, et tenus informés de l'avancée des projets.

**Rapport d'observations définitives**

### **4.2.3 Les relations directes entre le département et les établissements**

Le département est en lien direct avec les établissements au travers de plusieurs instances. Ainsi, en septembre, le président, le vice-président et l'ensemble des cadres de la direction de l'éducation et de la jeunesse du département accueillent les nouvelles équipes de direction (principaux, leurs adjoints et les adjoints gestionnaires). En octobre ou novembre, depuis une dizaine d'années, une réunion a lieu avec l'ensemble des équipes de direction, suivie d'ateliers de travail sur des thématiques diverses (restauration, adjoints techniques territoriaux des établissements d'enseignement, numérique, travaux, etc.).

Depuis la crise sanitaire, les ateliers se tiennent en visio-conférence, tout au long de l'année avec des groupes de volontaires pour construire des outils communs, améliorer la communication, prendre en compte les retours d'expérience sur la mise en œuvre des politiques publiques du département. Une fois par trimestre, les équipes de directions sont aussi conviées à des réunions de bassin (4 bassins) où sont essentiellement abordées des questions budgétaires et de ressources humaines. Elles sont animées par le service des relations avec les collèges en présence, au besoin, de représentants d'autres services de la DEJ. Enfin, à la rentrée scolaire, les équipes du service des relations avec les collèges, se déplacent dans tous les collèges pour rencontrer les équipes de direction.

Au-delà de ces réunions, les relations sont quotidiennes avec les équipes de direction. Les gestionnaires sont identifiés comme les « points de contact » du département sur les travaux à effectuer, les remplacements des adjoints techniques territoriaux, le suivi du budget, etc. Des dialogues de gestion sont également mis en place sur les questions budgétaires, notamment avec les collèges présentant des situations difficiles.

Cette relation directe entre le département et l'établissement passe aussi par le déploiement d'outils informatiques de gestion partagés, comme le logiciel « Omere » qui sert à faire remonter les problèmes sur les travaux et la maintenance. Par ailleurs, il existe depuis deux ans un portail pour les équipes de direction sur l'environnement numérique de travail (ENT). Les établissements sont aussi destinataires, via des courriels, des informations qui les intéressent.

Enfin, c'est le département qui mène le dialogue social avec les représentants syndicaux des personnels, sur le rythme d'une réunion tous les deux à trois mois environ.

### **4.2.4 Une double autorité qui complexifie et dégrade le suivi de l'entretien**

Aujourd'hui une double autorité s'exerce sur les adjoints techniques territoriaux des établissements d'enseignement (ATTEE). En effet, bien que fonctionnaires territoriaux employés par le département, ils sont placés sous l'autorité fonctionnelle des gestionnaires d'établissement, membres de l'éducation nationale. Le département estime que cette double tutelle rend plus complexe le suivi de l'entretien des établissements et la gestion des agents.

Ces difficultés sont structurelles (« double tutelle, pas de tutelle »), mais aussi liées à une forte rotation des gestionnaires d'établissements, du fait de la faible attractivité de la fonction et du territoire. Le département note que « certains adjoints-gestionnaires peuvent se retrouver démunis face aux enjeux de la gestion d'équipe. » Le département intervient dans certaines de leurs formations, mais trop peu selon lui pour avoir une influence tangible sur leurs pratiques professionnelles. Ainsi, une première formation co-construite avec le rectorat a eu lieu sur le management des agents à la rentrée 2022, mais n'a concerné que peu d'adjoints gestionnaires (moins de 10). Malgré tout, le département veut voir dans ces formations plus approfondies le « lancement d'une nouvelle dynamique ».

### **Rapport d'observations définitives**

Cette double tutelle est aussi un obstacle, ou du moins un frein, à l'information des adjoints techniques, ceux-ci étant souvent peu accessibles par les canaux habituels des courriers, courriels et autres outils informatiques. De fait, leur information dépend largement de la manière dont les gestionnaires d'établissement font circuler l'information, laquelle est très inégale. Le département peine à faire adhérer ses propres agents à certaines des démarches qu'il engage, comme par exemple celle visant à objectiver la qualité de l'entretien dans les collèges. Néanmoins, il compte mettre en place de nouveaux systèmes d'information qui ont pour objectif de faciliter le lien entre les EPLE, les usagers et le département, notamment dans le domaine de la restauration. De même, il souhaite pouvoir ouvrir aux gestionnaires son SI RH<sup>9</sup> pour un meilleur suivi des absences et des présences des agents.

La conséquence de cette double tutelle est que le département a décidé de reprendre la main sur la maintenance de premier niveau, en intégrant progressivement les agents de maintenance, aux équipes techniques du service des relations avec les collèges, afin de les avoir sous sa seule autorité. En effet, il estime que son service des relations avec les collèges est très souvent sollicité pour résoudre des difficultés, qui auraient pu être évitées par des actions de l'agent de maintenance. Pour remédier à cette situation, le département a développé de nouveaux outils d'évaluation du niveau d'entretien et de qualité de la restauration dans les EPLE. Ces outils visent à objectiver les situations, et pourront servir de base de dialogue de gestion sur la qualité du service public rendu. Ils permettront aussi d'ajuster les politiques de formation des agents, de dotation de matériels et de remplacement si nécessaire.

L'article 145 de loi du 21 février 2022 relative à la différenciation, la décentralisation, la déconcentration et portant diverses mesures de simplification de l'action publique locale dite « loi 3DS », offre de nouvelles possibilités grâce au rattachement fonctionnel, sur les compétences relevant du département, des adjoints gestionnaires. Même si ce rattachement suscite à l'échelle nationale une opposition des organisations représentatives des adjoints gestionnaires, le département a engagé une concertation devant aboutir à une convention cadre en septembre 2023 qui permettra, conformément au Code de l'éducation, de répartir les actions relevant du département et celles relevant des EPLE en matière de maintenance, de restauration, de numérique et de gestion des agents. Cette convention sera l'occasion de fixer des objectifs communs entre le département et les EPLE.

### **4.3 L'aménagement territorial**

Ce qui guide la création de nouveaux établissements pour le département, ce sont d'abord les tensions démographiques observées sur son territoire, ce qui explique la construction de dix nouveaux collèges entre 2010 et 2020, et la construction programmée de huit nouveaux collèges au cours de la décennie à venir. Un autre critère est celui de la proximité, le département souhaitant que les collégiens puissent aller dans un collège à proximité de leur domicile. Le département précise construire des collèges intercommunaux pour répondre aux logiques de bassins de vie et de proximité, indépendamment des frontières administratives communales. Ces collèges intercommunaux ont aussi pour effet de briser certaines frontières entre différents quartiers, en mélangeant les collégiens issus de communes différentes.

Le département conçoit aussi ses collèges, non de façon isolée, mais en tenant compte de leur environnement et en essayant d'en faire des espaces ouverts sur leur quartier avec l'aménagement d'espaces partagés.

---

<sup>9</sup> Système d'information de gestion des ressources humaines.

**Rapport d'observations définitives**

S'agissant de la taille des collèges, le département recense actuellement les capacités théoriques maximales suivantes :

- 11 collèges avec une capacité de 300 à 500 collégiens ;
- 23 collèges de 501 à 600 ;
- 44 collèges de 601 à 700 ;
- 33 collèges de 701 à 800 ;
- 10 collèges de 801 à 900 ;
- 5 collèges de 901 à 1 000.

La capacité théorique maximale n'est pas atteinte dans les deux dernières catégories (plus de 800 élèves), le département essayant de concilier le dynamisme démographique du territoire et le maintien d'établissements à taille humaine. Pour autant, tant la pression démographique que la rareté du foncier (une emprise de collège ne peut être inférieure à 10 000 m<sup>2</sup>), ou des considérations environnementales (nouvelles constructions évitées), incitent le département à exploiter pleinement les capacités d'accueil résiduelles des établissements existants.

Le département est actuellement doté d'outils lui permettant d'anticiper les effectifs sur huit ans, et envisage de se doter de nouveaux outils sur un temps plus long encore (au moins dix ans). Ces projections, affinées à l'échelle communale, aident à programmer des constructions nouvelles.

Le département réfléchit aussi à la desserte de ses établissements, actuels ou futurs, par des modes de transports doux (vélo, transports collectifs). De même, il développe des cours d'écoles « oasis » végétalisées, pouvant être ouvertes également aux habitants sur le temps des congés scolaires.

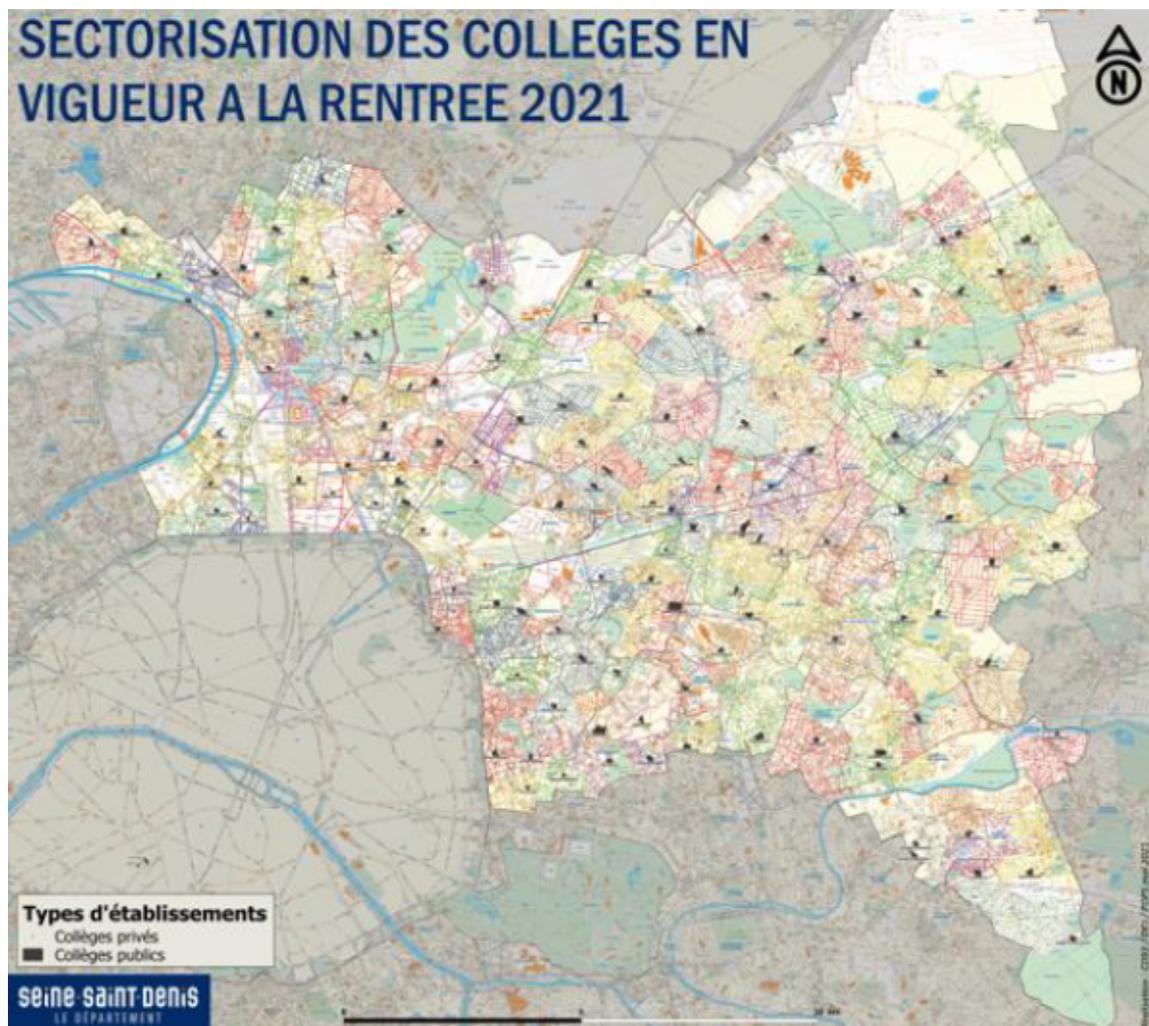
Il veille aussi à favoriser la mixité sociale lors des campagnes de sectorisation. Pour autant, il dit manquer de données pour affiner les diagnostics de mixité scolaire, n'ayant pas à sa disposition les données sur les catégories socio-professionnelles (CSP) dans les établissements de son territoire, et ne connaissant pas précisément les taux réels d'évitement. En effet, la DSDEN ne lui adresse pas les fichiers des dérogations qu'elle accorde. Le département recoupe certaines données générales et publiques pour mesurer les différences de CSP entre collèges publics et privés, sans pouvoir s'appuyer sur les données du rectorat, du fait de l'absence de convention d'échanges de données avec ses services.

S'agissant d'un indicateur sensible et à enjeu, le département ne dispose donc pas d'une mesure fiable de l'évitement des collèges publics. Pour autant, le nombre d'élèves dans le privé augmentant davantage que la population des collégiens dans le département, cet évitement semble augmenter légèrement.

**Rapport d'observations définitives**

Sur le sujet de la sectorisation, la situation en vigueur en 2021 était la suivante :

**Carte n° 1 : Sectorisation des collèges en vigueur pour la rentrée 2021**



Source : CD93

La loi du 13 août 2004, dans son article 81, a confié au département la sectorisation des collèges publics, l'affectation des élèves restant à la charge de la direction des services départementaux de l'éducation nationale (DSDEN). La répartition des collèges par secteurs géographiques menée par le département associe les services de l'éducation nationale, les communes et les usagers (parents, enseignants). La dimension intercommunale a complexifié la sectorisation, que le département a adaptée en distinguant une version approfondie (refonte globale, nouveaux établissements, bassins intercommunaux) et une version allégée. Les objectifs de la sectorisation rejoignent largement ceux présidant à l'implantation de nouveaux collèges, à savoir :

- l'équilibre des effectifs entre les collèges ;
- la mixité sociale du recrutement de chaque établissement ;
- la continuité pédagogique entre les écoles et les collèges ;
- la lisibilité du découpage des secteurs et la cohérence avec la configuration urbaine ;
- l'accessibilité entre le domicile et le collège, en s'appuyant sur le réseau de transport.

### **Rapport d'observations définitives**

Ces critères n'étant pas nécessairement compatibles entre eux et relevant d'une appréciation subjective, le département a créé un groupe de pilotage de la sectorisation chargé, entre autres choses, de s'accorder sur des critères prioritaires, uniformes et partagés pour construire les nouveaux périmètres de recrutement.

Le département indique que ses homologues franciliens ont renforcé leur coopération depuis septembre 2021, sur la sectorisation des collèges et les méthodes de projections d'effectifs, en participant à des groupes de travail communs organisés par l'Institut Paris-Région. Il reconnaît toutefois qu'il n'existe pas à ce jour de sectorisations interdépartementales. Il indique aussi qu'un dialogue est entamé avec l'administration parisienne pour envisager des sectorisations interdépartementales, non validé à ce stade par les élus. Il cite aussi le cas de la saturation du collège Henri IV à Vaujours, pour lequel un dialogue avait été engagé en 2020 avec le département de la Seine-et-Marne, en vue d'une solution interdépartementale, mais les collèges seine-et-marnais dans les villes limitrophes ne disposaient pas de places d'accueil.

Un non-dit de la sectorisation et de l'évitement du collège public, par ailleurs impossible à étayer de façon incontestable, est que l'évitement du collège public ou de la Seine-Saint-Denis concernerait d'abord les zones du département, frontalières de territoires plus aisés, (Paris, Hauts-de-Seine, Seine-et-Marne) et moins les zones les plus pauvres du territoire.

## **5 L'ADAPTATION AUX BESOINS DU SERVICE PUBLIC AU XXI<sup>E</sup> SIÈCLE**

### **5.1 La prise en compte des enjeux liés au changement climatique**

Le département s'appuie sur un référentiel environnemental pour les travaux de construction et de rénovation de ses collèges. Par ailleurs, le projet éducatif départemental s'articule autour d'un axe « transition écologique », qui concerne la gestion patrimoniale de ses établissements. Sont concernés les travaux de maintenance, le nouveau marché d'entretien des installations techniques des collèges, qui comprend un objectif de performance pour la réduction des consommations de fluides, la généralisation de la télérelève dans les collèges et le déploiement d'un outil de suivi simplifié des consommations de fluides.

Ce programme type environnemental contient un engagement ainsi rédigé :

« Engagement 2 – Le respect de l'environnement comporte 3 objectifs, qui regroupent les cibles de réduction des impacts du projet sur l'environnement :

- Objectif 4 : utilisation raisonnée de l'énergie et des ressources naturelles en eau et en énergie ;
- Objectif 5 : limitation des pollutions et lutte contre le changement climatique (analyse du cycle de vie des bâtiments, démarche bas carbone et adaptation au changement climatique, choix et gestion des déchets issus de la démolition et de la rénovation, limitation des déchets) ;
- Objectif 6 : prise en compte de la nature et de la biodiversité (aménagement des cours « oasis » et gestion alternative des eaux pluviales) ».

Ces objectifs généraux sont plus précisément déclinés dans le programme-type, avec la prise en compte de la nouvelle réglementation environnementale RE2020, entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2022 pour les bâtiments d'enseignement du primaire et du secondaire. Cette réglementation tient compte de la consommation d'énergie des bâtiments (avec le chauffage en poste principal) et de la performance « carbone » des projets neufs, calculée en équivalent CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>.

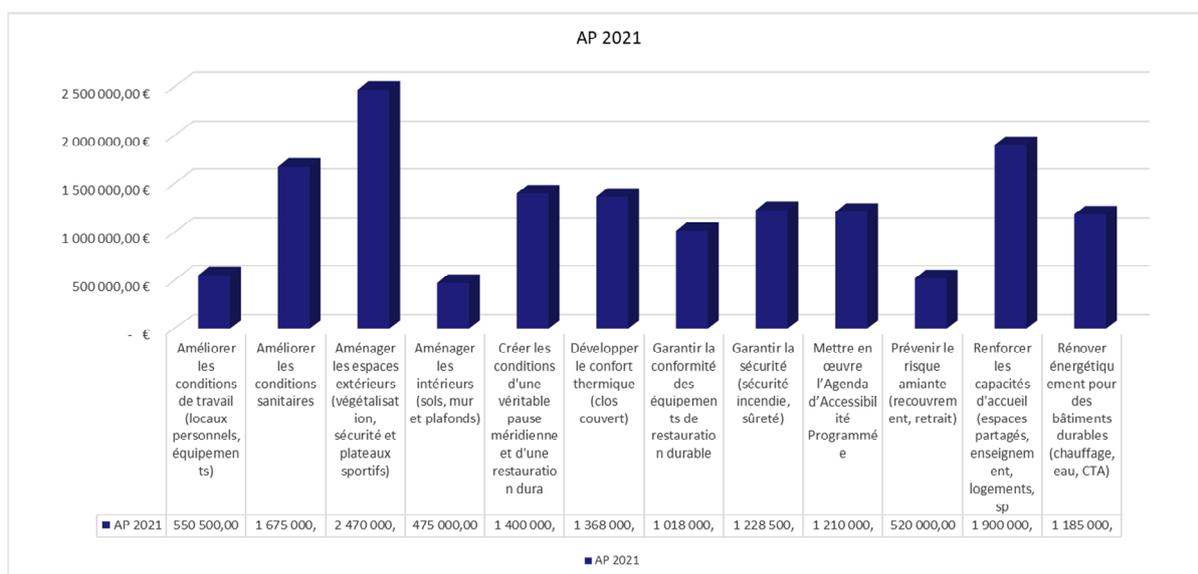
**Rapport d'observations définitives**

Au-delà du fonctionnement et de la construction, le département développe aussi des actions comme la végétalisation des cours de récréation au-travers de son programme « Cours Oasis », qu'il envisage de déployer dans tous ses établissements à l'horizon 2030. Cette végétalisation vise non seulement à créer un couvert végétal pour éviter la surchauffe des sols nus, mais aussi à désimpermeabiliser les sols, par des espaces de pleine terre ou de nouvelles techniques d'aménagement des sols (dalles non-jointives, engazonnées, etc.).

Sur ce point, la stratégie du département est claire et il semble bien outillé pour la mettre en place. Il bénéficie des retours d'expérience, qui lui permettent d'aménager sa doctrine et de modifier ses outils. Les actions liées aux objectifs sont concrètes, détaillées et conformes à ceux-ci.

Le lien avec les finances se fait au travers d'un plan pluriannuel de maintenance, qui est le pendant en fonctionnement du plan pluri annuel d'investissement. Ces opérations d'adaptation au changement climatique (comme l'adaptation à la crise sanitaire et aux nouvelles pratiques scolaires au demeurant) sont identifiées dans des lignes budgétaires dont la consommation est suivie.

**Graphique n° 1 : Présentation budgétaire des actions du plan pluriannuel de maintenance**



Source : département

### **5.1.1 L'exemple de la lutte contre les épisodes caniculaires et la hausse des températures**

Pour le département, le référentiel et le programme-type sont les outils d'adaptation des établissements au réchauffement climatique. Ainsi, l'espace ombragé doit couvrir au minimum 30 % de la surface de la cour de récréation, avec des arbres plantés de préférence au sud, au sud-est et à l'ouest. Ces plantations doivent favoriser les essences locales diversifiées, non-allergènes et supports de biodiversité, et protéger les bâtiments du rayonnement solaire estival par un feuillage caduc. Au sol, le revêtement doit avoir un coefficient d'absorption et un albédo élevés afin de lutter contre les îlots de chaleur ; les pavés à joints perméables sont autorisés, ainsi que les dalles alvéolaires. Les espaces engazonnés, résistant au piétinement, les espaces végétalisés et les continuités vertes sont recommandés. La végétalisation des toitures et des pourtours des établissements doit être augmentée. La gestion des eaux pluviales doit privilégier l'infiltration locale, ou la récupération et le stockage des eaux pluviales. Toutes ces mesures sont détaillées et certains résultats démontrent que les objectifs ont été atteints. Ainsi, le coefficient de biotope<sup>10</sup> par surface est passé de 0,26 pour le collège Langevin-Wallon à Rosny-sous-Bois à 0,55 après travaux.

Le référentiel prévoit d'agir dès la conception des bâtiments (couleurs claires des façades et toitures, orientations et percements selon une conception bioclimatique), et l'installation des systèmes permettant de maintenir le confort (brasseurs d'air, puits climatiques) ; il intervient aussi dans leur gestion quotidienne (ventilation nocturne, ouverture des fenêtres).

Ces objectifs et actions en faveur de la lutte contre le changement climatique doivent tenir compte du contexte, en particulier de l'état des lieux des bâtiments et des espaces existants. Par exemple, une toiture végétalisée n'est pas toujours possible eu égard à la résistance de la charpente, à son orientation, etc. De même, la sécurité des élèves prime. Ainsi, la cour d'école ne doit pas présenter d'espaces échappant à la surveillance, ni proposer des essences d'arbres allergènes ou dangereuses.

Le département n'utilise pas les ressources mises à dispositions par l'État au sujet de l'adaptation du bâti au changement climatique. Les guides existants (« Bâtir l'école », « Bâtir le collège ») sont moins détaillés et moins opérationnels que le programme-type du département et son référentiel.

Au-delà du programme type environnemental et de la prise en considération des questions énergétiques et environnementales dans son plan éco-collège, le département précise que la transition écologique est un axe structurant de toutes les politiques portées par la direction éducation et jeunesse, comme le montre selon lui, des actions telles que celles sur le numérique avec le reconditionnement puis le prêt de matériels aux familles défavorisées, et la refonte du modèle de restauration durable pour aller au-delà des objectifs de la loi EGalim.

## **5.2 La prise en compte des besoins révélés ou amplifiés par la crise sanitaire**

### **5.2.1 La ventilation et les contraintes des locaux, deux points faibles identifiés**

Selon le département, la crise sanitaire a bouleversé le travail des adjoints territoriaux en imposant des protocoles sanitaires renforcés. La mise en œuvre des règles de distanciation et l'imposition de jauges, ont mis à l'épreuve la taille de certains espaces et principalement celle de la salle de restauration, qui ne pouvait pas toujours accueillir tous les élèves demi-pensionnaires avec les jauges en vigueur. Des services multiples ont été mis en œuvre pour pallier ces difficultés.

---

<sup>10</sup> Le coefficient de biotope par surface décrit la proportion entre toutes les surfaces favorables à la nature sur la parcelle et la surface totale de la parcelle. Chaque type de surface est affecté d'un coefficient dépendant de sa "valeur écologique".

### **Rapport d'observations définitives**

La crise sanitaire a également permis de mettre en relief l'insuffisance de la ventilation de certains locaux, due à la disposition des lieux et aux contraintes du bâti mais aussi à l'existence de dispositifs de sécurité (fenêtres non-ouvrantes).

Depuis mars 2022, tous les collèges disposent de deux capteurs de CO<sub>2</sub>. Au total, le département a acquis 424 capteurs pour 130 collèges d'un montant total de 76 233 € TTC.

Parallèlement, il a aussi acquis en décembre 2021 vingt purificateurs d'air pour un montant de 19 714 € TTC, destinés aux locaux ne pouvant être ventilés de manière satisfaisante (locaux sans ou sans suffisamment d'ouvrant et/ou sans système de ventilation mécanique).

On est cependant loin d'un taux d'équipement d'un capteur par classe pour objectiver la concentration en CO<sub>2</sub> ou d'un purificateur d'air par classe.

Au-delà des outils, ce sont les protocoles qu'il convient de retravailler. La crise sanitaire a montré un manque de concertation des services de l'État avec les gestionnaires du bâti, la communauté éducative et les usagers (parents et élèves) dans l'élaboration des protocoles sanitaires, avec, par exemple, des recommandations impossibles à mettre en œuvre comme ouvrir des fenêtres qui ne s'ouvrent pas, ou respecter des distances entre élèves dans des espaces trop petits, et une information tardive par voie de presse à la veille de la rentrée.

S'agissant des jauges, les contraintes bâtementaires ne peuvent être dépassées à court ou moyen terme. Les premiers protocoles sanitaires prévoyaient une distance de deux mètres entre chaque élève, soit, concrètement, 16 m<sup>2</sup> par élève, soit encore une salle de 500 m<sup>2</sup> pour 30 élèves et un enseignant, ce qui est inapplicable.

Le département a aussi fourni des équipements de protection (masques et solution hydroalcoolique) et des signalétiques de distanciation pendant la crise, à ses frais.

Quant à la ventilation des locaux, en construction ou en rénovation, la question est déjà prise en charge par le programme-type environnemental. La généralisation des cours d'écoles « oasis » doit aussi permettre d'organiser certains cours en extérieur, avec l'aménagement de type « amphithéâtres ».

## **5.2.2 La prise en compte des conséquences de la crise sanitaire**

Une étude de l'ONAPS (Observatoire national de l'activité physique et de la sédentarité) a montré que le confinement a conduit à la diminution de l'activité physique et à une sédentarité accrue. Sur les pathologies que ces comportements induisent la « fracture » sociale est claire. Ainsi, la direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques (DREES) note, dans une étude de 2017, que « la prévalence de l'excès pondéral reste socialement très marquée. En effet, celle-ci est plus élevée chez les adolescents issus des milieux sociaux les moins favorisés : elle concerne un adolescent sur quatre parmi les enfants d'ouvriers, contre un sur neuf parmi les enfants de cadres. Pour l'obésité, les pourcentages sont respectivement de 7,5 % et 2,7 % ».

Interrogé sur l'incidence de la crise sanitaire sur la médecine scolaire, le département a répondu que les établissements ont mis en avant leur besoin en accompagnement de la santé scolaire. En réponse, le département a commencé à proposer des actions en faveur de l'éducation à la santé au collège sur quatre thématiques prioritaires (santé mentale, nutritionnelle, sexuelle, relation entre le sport et la santé). Ces actions ont été construites grâce aux questionnaires adressés aux infirmières scolaires en novembre 2021, aux rencontres ouvertes à tous les collèges en janvier 2022 (réunissant une quarantaine de participants, principalement des chefs d'établissement et des infirmières) et pilotées par le comité départemental sur l'éducation à la santé. Le département a également renforcé son partenariat avec les conseillères techniques infirmières de la DSDEN, pour une meilleure coordination des actions et des interventions de chacun et le repérage des établissements prioritaires. La dimension « santé » est l'un des cinq axes du projet éducatif territorial.

### **Rapport d'observations définitives**

Le département a déployé un plan de prévention de la sédentarité et de l'obésité, avec la montée en charge de l'offre de service départementale de « sport-santé » pour les collégiens, des actions en faveur de la santé nutritionnelle, en lien avec le renouvellement de la restauration scolaire départementale, le Plan Alimentaire Territorial et le déploiement de « bus santé » sur le territoire (prévention de l'obésité).

#### **5.2.3 Le numérique, une réponse pertinente ?**

Durant le confinement le département n'a pas doté directement les élèves d'équipements informatiques. Par la suite, il a préféré structurer et moderniser les parcs informatiques au sein des collèges. Le référentiel d'équipement des collèges se compose, pour la partie pédagogique, de la façon suivante :

- 2 salles de technologie de 15 postes chacune ;
- 2 valises de tablettes avec 16 tablettes chacune ;
- 2 chariots d'ordinateurs avec 15 ordinateurs chacun ;
- 1 poste enseignant dans chaque salle de cours banalisée.

Pour les collèges qu'il construit, le département cherche à anticiper les évolutions techniques en informatique. En effet, ces bâtiments, construits pour durer plusieurs dizaines d'années, verront plusieurs techniques informatiques se succéder. Pour anticiper les évolutions à venir, le département prévoit, dans son référentiel, des réserves pour les réseaux numériques de demain, et la modularité des gaines techniques, pour adapter les équipements sans entraîner d'importants travaux.

#### **5.2.4 L'insoluble question des sanitaires**

L'état globalement catastrophique des toilettes dans les collèges est ancien et connu. Ainsi, une enquête menée par l'observatoire national de la sécurité et de l'accessibilité des établissements d'enseignement, menée en 2013, relevait que 34 % des collégiens renonçaient à utiliser les toilettes, 23 % des élèves se plaignaient de la propreté des sanitaires, 32 % de l'odeur y régnant, 12 % dénonçant le non-respect de l'intimité et 19 % relevant un matériel fortement dégradé. De même, 65 % des établissements ont été confrontés à des toilettes bouchées, avec un sol imprégné d'urine dans 51 % des toilettes des garçons, 42 % des élèves se plaignent du manque de papier et 25 % du manque de savon.

Le département est conscient de l'importance de cette question, à laquelle il apporte à la fois des réponses portant sur la qualité des matériaux, d'entretien et d'aménagement, mais aussi sur l'éducation à l'usage des toilettes, avec un programme baptisé « sanitaires du futur », auquel les usagers, parents d'élèves et agents ont été associés. Les toilettes issues de ce programme (sanitaires du futur) n'ont pas été dégradées, ou moins que des sanitaires conventionnels. Pour autant, elles n'existent pas encore dans tous les collèges.

### **5.3 La prise en compte des nouvelles pratiques scolaires**

Le programme-type pour la construction et la rénovation des collèges tient compte des nouvelles pratiques scolaires dans ses volets fonctionnel, technique et environnemental.

Ainsi, l'adaptabilité dans le temps du bâti, la modularité et la polyvalence des lieux d'enseignement, l'ergonomie des espaces (éclairage naturel, confort acoustique, confort thermique, fonctionnalité), la qualité des équipements technologiques font l'objet de préconisations précises et détaillées.

### **Rapport d'observations définitives**

Certaines évolutions, initialement conçues pour améliorer les conditions de travail des agents techniques (matériaux nécessitant moins d'entretien, méthode de pré-imprégnation des chariots de ménage, matériels mobiles ou légers) concourent aussi à la qualité de vie des élèves. Les cuisines, zones à fort enjeu d'hygiène, sont aussi étudiées et conçues pour faciliter leur entretien.

Le département a bénéficié d'un financement de la Banque de développement du Conseil de l'Europe (BDCE) pour réaliser en 2019, une étude sur la conception d'établissements scolaires et d'espaces d'apprentissage en Seine-Saint-Denis, en collaboration avec des experts internationaux en architecture scolaire et recherche en éducation. Elle a permis d'envisager des améliorations des pratiques du département.

Les centres de documentation et d'information (CDI), rebaptisés centre de connaissances et de culture (CCC), font aussi l'objet d'une attention particulière. L'ancienne salle de cours transformée en bibliothèque se rapproche désormais d'une médiathèque avec des espaces clairement identifiés, salle de documentation, espace documentaliste, salles de travail.

Au-delà du bâti, la réflexion du département porte aussi sur l'usage des établissements plus ouverts sur leur environnement, et accessibles, en tout ou partie, en dehors des heures de cours ou des périodes scolaires, notamment pour les cours de récréation.

## **5.4 La question de la sécurité : une problématique trop peu partagée**

### **5.4.1 La lutte contre les intrusions et les plans particuliers de mise en sûreté**

Le département s'emploie à sécuriser les accès des établissements. Cela passe principalement par la pose de clôtures, la maintenance des portails motorisés et le déploiement de dispositifs de contrôles d'accès et de vidéoprotection, en plus des opérations de maintenance courantes ou curatives. Au total, le département évalue à 3,71 M€ sur la période 2015-2021 ses dépenses dans ce domaine.

En revanche, cette problématique ne fait pas l'objet d'un travail commun avec les services de l'éducation nationale ou de la sécurité publique. Le département avait signé en 2010 une convention avec la préfecture sur ce sujet, ce qui avait permis d'améliorer la compétence des équipes techniques, et d'intégrer des aménagements de sécurité dans le programme-type dès 2011. Mais aujourd'hui aucun partenariat n'existe.

Le département n'est pas associé à l'élaboration des plans particuliers de mise en sûreté (PPMS), ni informé des comptes-rendus des exercices réalisés de mise en œuvre de ces plans.

### **5.4.2 Les autres formes de violence**

Au-delà de la lutte contre les intrusions, le département se montre actif pour lutter contre d'autres formes de violence. En effet, son projet éducatif départemental comporte depuis 2012, un volet « prévention des violences » et la direction de l'éducation et de la jeunesse dispose d'un service ad hoc, la mission « climat scolaire », dont le rôle est précisément d'identifier les problèmes et de proposer des solutions.

Le département et la DSDEN 93 sont associés au programme pHARe (prévention du harcèlement). Le département s'appuie aussi sur des services internes comme sa mission métropolitaine de prévention des conduites à risques. Il a également créé un dispositif d'accueil des collégiens temporairement exclus, afin qu'ils ne se retrouvent pas livrés à eux-mêmes et puissent bénéficier d'un accompagnement pour leur permettre d'identifier les causes de leur violence et les moyens d'y remédier.

Le département lutte contre les violences pouvant toucher les collégiens en partenariat avec la DSDEN.

## **ANNEXES**

Annexe n° 1. Référentiel du centre de connaissances et de culture.....	34
Annexe n° 2. Glossaire des sigles.....	35

## **Annexe n° 1. Référentiel du centre de connaissances et de culture**

### ***La salle de documentation***

C'est la plus grande salle du CCC. Elle contient les ouvrages disposés sur des étagères ou des présentoirs. Des tables sont disposées pour permettre aux élèves de consulter des documents de façon individuelle. Des éclairages ponctuels sur chaque table de travail participent à l'ambiance feutrée qui y règne.

La salle de documentation comprendra les zones suivantes :

- un coin de dépôt des cartables situé à l'entrée de la salle placé sous la surveillance de la (ou du) documentaliste.
- une zone de documentation en libre accès, pour la mise en place des rayonnages de présentation des ouvrages et documents sur tous supports constitués de mobilier modulable et déplaçable. Les rayonnages sont disposés de façon à faciliter la surveillance.

Cette zone comportera les espaces suivants (non cloisonnés) :

- espace fictions,
- dictionnaires,
- documentaires,
- périodiques,
- bandes dessinées,
- espace « expositions ».

Le dimensionnement de chacun de ces espaces est fait en concertation avec les utilisateurs selon leur besoins spécifiques (fonds documentaires existants, ...).

Ces espaces disposent de rayonnages de 1,50 m de hauteur maximum, et 30 cm de profondeur. Le linéaire nécessaire est d'environ 100 ml (soit 25 ml x 4 étagères).

- une zone de lecture / consultation regroupant :
  - o une zone de documentation « usuels » (ouvrages comportant des informations de type bibliographique, thématique, lexicographique...),
  - o des tables de 4 à 5 places permettant le travail individuel de 30 élèves.
- un coin informel de « lecture détendue » à proximité de la zone de consultation et de la zone informatique comprenant une dizaine d'assises.
- un espace informatique comportant 12 postes informatiques. Dans la salle, les postes informatiques sont accessibles en libre-service par les élèves. Leur disposition doit permettre que les écrans soient visibles depuis un des bureaux de l'espace. Pour permettre un bon confort visuel, on évitera une implantation au droit des fenêtres.

### ***Les salles de travail***

Elles sont séparées par des cloisons vitrées. Les salles de travail en groupe constituent des espaces informatiques à usage polyvalent. Elles présentent deux capacités d'accueil différentes :

- les petites salles de travail prévues pour accueillir des groupes de 6 à 8.
- la grande salle de travail (30 m<sup>2</sup>) prévue pour accueillir des groupes pouvant atteindre 20 élèves. Elle sera équipée d'un vidéo-projecteur-interactif et d'un tableau blanc.

Elles permettent :

- le travail en groupes sur des sujets communs : elles doivent favoriser le travail autonome ou semi-encadré des élèves ;
- le travail de soutien et le tutorat (actions de remédiations) ;
- le travail individuel ou en équipe des enseignants.

Ces activités peuvent conduire à l'utilisation des salles en dehors des heures d'ouverture du CCC. Celles-ci comporteront donc un double accès : un accès depuis le CCC en période d'ouverture de celui-ci, un accès depuis une des circulations du collège en période de fermeture du CCC. Dans les deux cas, l'accès inutilisé doit être impérativement fermé à clé.

Les cloisons en lien avec la salle de lecture du CCC seront largement vitrées de façon à permettre la surveillance depuis le poste de travail du documentaliste.

*Source : département*

**Rapport d'observations définitives**

**Annexe n° 2. Glossaire des sigles**

<b>AP</b>	Autorisation de programme
<b>CCC</b>	Centre de connaissances et de culture
<b>CD93</b>	Conseil départemental de la Seine-Saint-Denis
<b>CFJ</b>	Code des juridictions financières
<b>CSP</b>	Catégorie socio-professionnelle
<b>DASEN</b>	Directeur académique des services de l'éducation nationale
<b>DAASEN</b>	Directeur académique adjoint des services de l'éducation nationale
<b>DDEC</b>	Dotation départementale d'équipement des collèges
<b>DEJ</b>	Direction de l'éducation et de la jeunesse
<b>DGH</b>	Dotation globale horaires
<b>DSDEN</b>	Direction des services départementaux de l'éducation nationale
<b>EPLÉ</b>	Établissement public local d'enseignement (collège)
<b>FIJ</b>	Formation inter-juridiction
<b>HT</b>	Hors taxe
<b>Insee</b>	Institut national de la statistique et des études économiques
<b>JO</b>	Jeux olympiques
<b>MOP</b>	Maîtrise d'œuvre publique
<b>PAC</b>	Plan ambition collèges
<b>PEC</b>	Plan pour la résilience écologique des collèges
<b>PEI</b>	Plan exceptionnel d'investissement
<b>PET</b>	Projet éducatif territorial
<b>PPP</b>	Partenariat public privé
<b>REP</b>	Réseau d'éducation prioritaire
<b>REP +</b>	Réseau d'éducation prioritaire renforcée
<b>RH</b>	Ressources humaines
<b>SEGPA</b>	Section d'enseignement général et professionnel adapté
<b>TTC</b>	Toutes taxes comprises
<b>ULIS</b>	Unités localisées pour l'inclusion scolaire

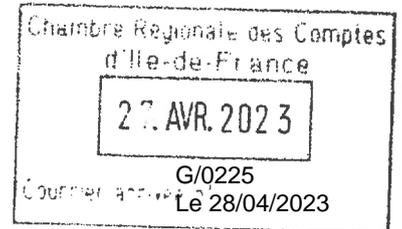


## **REPONSE DE LA COLLECTIVITÉ**

**DE MONSIEUR STHÉPHANE TROUSSEL  
PRÉSIDENT DU CONSEIL DÉPARTEMENTAL  
DE LA SEINE-SAINT-DENIS (\*)**

*(\*) Cette réponse jointe au rapport engage la seule responsabilité de son auteur, conformément aux dispositions de l'article L.243-5 du Code des juridictions financières.*





CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES  
D'ILE DE FRANCE  
MONSIEUR THIERRY VUGHT  
PRESIDENT  
6 COURS DES ROCHES - BP 187 NOISIEL  
77315 MARNE LA VALLEE CEDEX 2

Bobigny, le 21 avril 2023

Monsieur le Président,

Vous m'avez transmis le 24 mars 2023 le rapport d'observations définitives relatif à la construction, la rénovation et l'entretien des collèges par le Département de la Seine-Saint-Denis.

Ce contrôle a été réalisé à double titre : d'une part, il s'agit d'un des trois volets du contrôle des comptes et de la gestion opérée par le Chambre régionale des comptes (CRC) ; d'autre part, il a eu vocation à alimenter le rapport public annuel (RPA) de 2023 de la Cour des comptes qui, consacré au bilan des 40 ans de la décentralisation, présentera un chapitre spécifique sur l'exercice de la compétence collèges par les départements.

Par courrier en date du 30 novembre 2022, j'ai eu l'occasion de présenter mes observations relatives au projet de chapitre du futur RPA au premier Président de la Cour des comptes, M. Pierre Moscovici. Si elles étaient nécessairement circonstanciées par des éléments propres à la Seine-Saint-Denis, ces observations portaient plus largement sur l'organisation du service public de l'éducation dans notre pays, avec une attention particulière portée sur les inégalités territoriales en matière éducative et sur la répartition des compétences entre l'éducation nationale et les collectivités

Afin d'éviter toute redondance, le présent courrier se limite à formuler des observations propres au rapport de gestion de la CRC consacré à la Seine-Saint-Denis. Elle porte par conséquent naturellement moins sur des sujets politiques et traite des sujets davantage techniques. En ce sens, mes deux réponses sont à appréhender de manière complémentaire. C'est pourquoi je me permets d'annexer mon courrier à la Cour des comptes au présent courrier.

Je souhaite vous remercier et remercier vos équipes pour la qualité du rapport que vous nous avez transmis. Il souligne l'investissement massif de notre collectivité et la qualité de la politique éducative qui y est conduite. Ces constats sont à l'image de l'ambition que nous portons avec les élus départementaux en la matière.

L'organisation administrative de notre Direction de l'éducation et de la jeunesse y est valorisée pour « la professionnalisation de ces services » et pour sa capacité à porter une politique éducative systémique.

Une fois rendu public dans sa version définitive, ce rapport permettra de donner à voir à l'écosystème éducatif et à la population l'étendue des actions menées par le Département dans ce domaine.

Au-delà de ces considérations générales, je souhaite revenir plus en détail sur quelques points saillants du rapport.

➤ **S'agissant de la question de l'échange de données de la part de l'Education nationale**

Le rapport souligne page 13 (2.5) que « *faute d'échanges réguliers de données (...) le Département est contraint de les reconstituer au prix d'un effort inutile* ».

En effet, au moment de l'écriture de ce rapport, nous ne pouvions que partager ce constat face au refus répété de l'Education nationale de transmettre certaines données au Département. Ce manque de coopération complexifiait et rallongeait les travaux de reconstitution et de traitement des données nécessaires au Département.

Les échanges autour de la Convention de données ont repris de façon constructive en 2023 et la qualité des relations avec le Secrétariat général ont connu une nette amélioration. Ainsi la remarque formulée page 21 (point 4.1.2) selon laquelle « *Le rectorat n'a pas répondu à notre demande* » n'est plus d'actualité.

Au-delà de cette seule convention de données, en cours d'élaboration, le Département vise la création d'un Observatoire de la mixité et de l'attractivité des collèges publics pour janvier 2024. Cet Observatoire partenarial donnera un cadre aux échanges de données mais surtout, à leur analyse et ce afin de nourrir et de mieux piloter nos politiques publiques éducatives. L'Education nationale - DSDEN et Rectorat, a donné son accord pour participer pleinement à cette instance à venir.

Par ailleurs, en anticipation de cette création, une démarche d'accompagnement des collèges les plus évités de Seine-Saint-Denis est amorcée avec les services de la DSDEN et la Direction Education et Jeunesse du Département. Ce travail a permis d'avoir accès à certaines données (dérogations) jusque-là non accessibles aux services. Les prochains mois seront donc décisifs pour élaborer conjointement un véritable plan d'action pour répondre au défi de la mixité et de l'attractivité de nos collèges publics.

➤ **S'agissant de la dotation départementale d'équipement des collèges (DDEC) et de son gel**

Le rapport souligne au paragraphe 65 que « *la Seine-Saint-Denis, quatrième département le plus peuplé, figure en 28ème position en 2018 pour le montant de la DDEC par habitant. Ce mode de financement accentue les inégalités : plus de population induit plus d'équipements, donc plus de charges et moins de recettes. Aucune péréquation actualisée ne vient rattraper ce déséquilibre.* »

Le Département est totalement en accord avec cette analyse et rappelle qu'il souhaiterait que soit procédé à une actualisation de la DDEC afin de remédier au sous-investissement national dans l'éducation en Seine-Saint-Denis.

➤ **S'agissant de la double autorité qui complexifie et dégrade le suivi de l'entretien**

Le rapport souligne les difficultés que pose la double autorité à laquelle sont soumis les agents techniques des collèges.

L'article 145 de loi du 21 février 2022 relative à la différenciation, la décentralisation, la déconcentration et portant diverses mesures de simplification de l'action publique locale dite « loi 3DS » offre de nouvelles possibilités par le rattachement fonctionnel, sur les compétences relevant du Conseil départemental, des adjoints gestionnaires. Ce rattachement suscite à l'échelle nationale une opposition des organisations représentatives des adjoints gestionnaires.

Le Département a engagé un travail de concertation devant aboutir à une convention cadre en septembre 2023 qui permettra, conformément au Code de l'Éducation, de répartir les actions relevant du Département et celles relevant des EPLE en matière de maintenance, de restauration, de numérique et de gestion des agents.

Cette convention sera l'occasion de fixer des objectifs communs entre le Département et les EPLE.

Le Département a par ailleurs développé de nouveaux outils notamment de « scoring » du niveau d'entretien et de qualité de la restauration dans les EPLE. Ces outils visent à objectiver les situations et pourront servir de base de dialogue de gestion sur la qualité du service public rendu. Ils permettront d'ajuster les politiques de formation des agents, de dotation de matériels et de remplacement quand nécessaire.

Par ailleurs, le Département va mettre en place de nouveaux systèmes d'information qui devront faciliter le lien entre les EPLE, les usagers et le Département notamment dans le domaine de la restauration. De même, notre collectivité souhaite pouvoir ouvrir aux gestionnaires son SI RH pour un meilleur suivi des absences et des présences des agents.

Enfin, le Département souhaite offrir aux gestionnaires, dans les domaines relevant de sa compétence, des formations plus approfondies. Une première formation co-construite avec le Rectorat a eu lieu sur le management des agents à la rentrée 2022. Si elle a concerné peu d'adjoints gestionnaires (moins de 10), elle a permis de lancer une nouvelle dynamique.

➤ **S'agissant des liens avec le Rectorat**

Le rapport souligne les liens distendus avec le Rectorat.

Depuis la rédaction du rapport, à la faveur de l'arrivée d'un nouveau Secrétaire Général au Rectorat, le dialogue s'est néanmoins renforcé sur plusieurs aspects :

- Suivi RH des adjoints gestionnaires pour traiter des situations problématiques ;
- Suivi financier des EPLE pour partager des situations à risque.

Le Département tient à souligner que dans le domaine du numérique éducatif le lien entre le Rectorat et la Collectivité est davantage structuré et donc pérennisé au-delà du turnover des personnels.

Les liens sont particulièrement construits avec la DANE. Cela s'explique par le transfert de compétences induit par la loi de Refondation de l'Ecole de la République en 2013 et la nécessité forte d'un accompagnement croisé des deux institutions auprès des collègues notamment sur la partie « usage ».

Néanmoins, de façon plus globale et comme le souligne le rapport, des indicateurs de performance communs entre les deux institutions pourraient s'avérer particulièrement utiles pour inscrire un partenariat plus solide et structuré dans le temps.

➤ **S'agissant de la transition écologique**

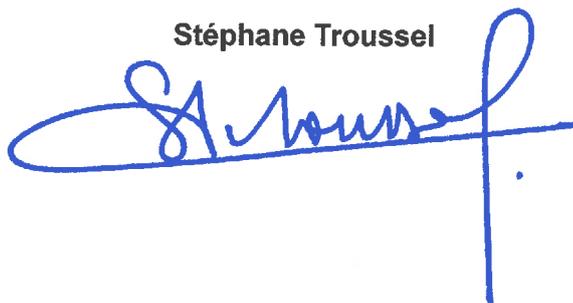
Le rapport souligne les ambitions du programme type environnemental du Département et la prise en considération des questions énergétiques et environnementales dans son plan éco-collège.

La transition écologique se retrouve au cœur de toutes les politiques portées par la Direction Education et Jeunesse : c'est un axe structurant du nouveau Projet Educatif Départemental. Des actions nouvelles ont notamment lieu sur le numérique avec le reconditionnement puis le prêt de matériels aux familles défavorisées et enfin, au-delà du plan éco collège, la transition écologique est au cœur la refonte du modèle de restauration durable pour aller au-delà des objectifs de la loi Egalim.

Telles sont les remarques et réflexions que votre rapport appelle de ma part.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, en l'expression de ma considération distinguée.

**Stéphane Troussel**







« La société a le droit de demander compte  
à tout agent public de son administration »  
Article 15 de la Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen

L'intégralité de ce rapport d'observations définitives  
est disponible sur le site internet  
de la chambre régionale des comptes Île-de-France :  
[www.ccomptes.fr/fr/crc-ile-de-france](http://www.ccomptes.fr/fr/crc-ile-de-france)

**Chambre régionale des comptes d'Île-de-France**

6, Cours des Roches

BP 187 NOISIEL

77315 MARNE-LA-VALLÉE CEDEX 2

Tél. : 01 64 80 88 88

[www.ccomptes.fr/fr/crc-ile-de-france](http://www.ccomptes.fr/fr/crc-ile-de-france)