

RAPPORT
AUDIT DES COURS MUNICIPAUX D'ADULTES
- Décembre 2018 -
N° 17 - 47

Rapporteurs :

[.....], Inspectrice générale

[.....], Attachée principale

[.....], Chargée de mission

Précédents rapports de l'Inspection générale évoquant les cours municipaux d'adultes

L'évaluation de l'offre de formation linguistique pour les parisiens maîtrisant mal ou peu le français n° 06-12 - Octobre 2007 - Inspection générale de la Ville de Paris

Audit des Ateliers des Beaux-Arts de la Ville de Paris n°13-05 - Juin 2014 - Inspection générale de la Ville de Paris

Audit des dépenses de vacations de la direction des affaires scolaires n° 14-14 - Juillet 2015 - Inspection générale de la Ville de Paris

La gestion des espèces et des transferts de fonds n° 16-11 - Aout 2017 - Inspection générale de la Ville de Paris

SOMMAIRE

SOMMAIRE	2
NOTE DE SYNTHÈSE	4
INTRODUCTION	7
1. ATTRACTIVITÉ ET ACCÈS AUX COURS MUNICIPAUX D'ADULTES	9
1.1. L'attractivité du dispositif des CMA	9
1.1.1. Une forte demande de formation	9
1.1.2. La diversité des auditeurs	11
1.1.3. Les motivations et centres d'intérêt des auditeurs	12
1.2. Des possibilités de formations proposées dans tout Paris	14
1.2.1. L'appui des établissements scolaires	14
1.2.2. La spécificité des deux sites dédiés aux CMA	15
1.2.3. Des lieux particuliers de formation	18
1.2.4. La cartographie des CMA	19
1.3. Un processus d'inscription à optimiser	22
1.3.1. La pré-inscription	22
1.3.2. Le classement des candidatures	24
1.3.3. L'inscription définitive	24
1.4. L'adéquation de la carte aux attentes des usagers et de la collectivité	26
1.4.1. Les demandes d'inscription refusées par manque de place	26
1.4.2. L'inscription par domaine de formation des publics les plus fragiles	27
2. UNE OFFRE DE FORMATION GÉNÉREUSE	28
2.1. L'organisation de la carte des formations	28
2.2. Des modalités de formation multiples	30
2.2.1. Une organisation calée sur le calendrier scolaire	30
2.2.2. Des durées de formation diverses	31
2.2.3. Cours du soir et cours du jour	31
2.3. L'élaboration de la carte des formations	32
2.3.1. Une carte des formations encadrée par des objectifs municipaux	32
2.3.2. Une procédure de révision annuelle à améliorer	33
2.3.3. Les ajustements de rentrée	34
2.3.4. Un manque de visibilité sur les évolutions de la carte	35
2.4. Une ingénierie pédagogique mise au service des directions	37
2.4.1. La part importante prise par les CMA dans l'offre de formation en français	37
2.4.2. L'intervention des CMA dans des projets divers	37
2.5. La nécessaire modernisation et simplification de la carte des formations	39
2.5.1. Des innovations pédagogiques	39
2.5.2. La modernisation des outils de formations	39
2.5.3. Des pistes de simplification de la carte des formations	40
3. L'ORGANISATION ET LE FONCTIONNEMENT DES COURS MUNICIPAUX D'ADULTES	44
3.1. Le BCMA, pilote et acteur central du dispositif	44
3.1.1. Une organisation atypique	44
3.1.2. Un fonctionnement modernisé au bénéfice des usagers	47
3.1.3. Une culture de l'évaluation à améliorer	50
3.1.4. Changement de positionnement du bureau des CMA ou évolution de statut ?	50

3.2.	Des besoins spécifiques en terme de ressources humaines	51
3.2.1.	Le recours à des compétences extérieures à la collectivité	51
3.2.2.	Un coût important en dépenses de personnels.....	55
3.3.	La recherche d'un équilibre budgétaire	58
3.3.1.	Les CMA sont générateurs de recettes.....	58
3.3.2.	... mais constituent une dépense importante pour la collectivité	61
PLAN D'ACTION.....		64
LISTE DES RECOMMANDATIONS		67
TABLE DES TABLEAUX, GRAPHIQUES ET ILLUSTRATIONS		69
PROCÉDURE CONTRADICTOIRE		70
LISTE DES ANNEXES		79

NOTE DE SYNTHÈSE

Une mission d'audit des cours municipaux d'adultes de la Ville de Paris (CMA) gérés par la direction des affaires scolaires (DASCO) a été confiée à l'Inspection Générale dans le cadre de son programme de travail annuel. L'audit réalisé porte successivement sur l'attractivité et les modalités d'inscription aux CMA (I), l'examen de l'offre de formation (II) puis l'organisation et le fonctionnement des CMA (III).

* * * *

Créés au 19^{ème} siècle et inspirés des mouvements d'éducation populaire, ces cours bénéficient d'une belle notoriété tant auprès des parisiens que des franciliens. Celle-ci est due aux larges possibilités de formation proposées, à leur réputation de qualité sans doute accrue par leur adossement aux établissements scolaires au sein desquels les cours se tiennent, à leur large implantation sur le territoire parisien et à leurs tarifs d'inscription attractifs. Ainsi, le succès et l'attractivité de ce dispositif contribuant à la formation tout au long de la vie, sont constants depuis leur création.

La collectivité parisienne intervient avec les CMA au-delà de ses strictes compétences et en complément des actions de l'État et de la Région en charge de la formation professionnelle et de l'insertion des jeunes¹.

Les cours se tiennent toute l'année, en grande majorité en soirée. Ils s'adressent à un public d'adultes qui viennent compléter leur formation générale, acquérir une formation professionnelle ou accéder à une offre plus culturelle ou de loisirs.

Les cours ont lieu dans **plus de 120 sites répartis dans tout Paris**, et dans la plupart des cas au sein d'établissements scolaires. Historiquement mis en place dans les écoles primaires, ils ne se sont que très exceptionnellement implantés dans les collèges qui sembleraient pourtant plus adaptés à recevoir un public d'adultes.

Deux sites sont exclusivement dédiés aux CMA, l'un à Alésia et l'autre à Belleville, qui permettent d'ouvrir des cours en journée.

Pour l'année 2016-2017, et ces chiffres sont stables sur ces dernières années, 42 500 personnes ont formulé 68 500 demandes d'inscription et 20 640 auditeurs ont été retenus pour 26 201 formations.

Le public des CMA est en majorité féminin (63%), 68% des auditeurs détiennent un diplôme de l'enseignement supérieur et 49% ont un emploi ou sont retraités. Par ailleurs, 30% des auditeurs sont non parisiens.

En 2015, une orientation forte a été donnée aux CMA afin qu'ils accueillent davantage de publics fragiles, de demandeurs d'emploi ou de personnes en difficultés d'insertion sociale.

Si le public des CMA est composé aujourd'hui de 27% de demandeurs d'emploi et bénéficiaires du RSA, 2 400 demandes de formation de ces mêmes publics sont rejetées. Les CMA peinent à se positionner davantage dans une orientation vers ce public pour deux raisons principales.

¹ Cf. loi du 5 mars 2014 qui donne compétence générale à la Région en matière de formation professionnelle et lui permet d'intervenir sur tous les publics.

Leur offre de formation a été construite historiquement, en proposant de nombreuses formations culturelles et de loisirs, appréciées de certains usagers et qui contribuent à l'équilibre budgétaire du dispositif mais elles ne s'adressent pas vraiment au public considéré prioritaire actuellement.

Les modalités actuelles d'inscription, qui nécessitent une sélection entre les nombreuses candidatures, ne privilégient pas suffisamment ce type de public.

Le rapport propose plusieurs recommandations susceptibles d'améliorer l'accueil de ces publics.

L'offre de formation est organisée en treize domaines et 530 formations. La majorité des inscriptions se fait en français, langues étrangères (65% des inscriptions) ainsi qu'en arts appliqués et communication, artisanat et métiers d'art, bureautique et internet.

Cette offre généreuse gagnerait à être simplifiée afin d'être rendue plus lisible pour les usagers.

Elle pourrait être mise en cohérence avec les formations également proposées par plusieurs autres directions de la collectivité : les formations en arts des ateliers des Beaux-Arts de la direction des affaires culturelles (DAC), les formations en français de la direction de la démocratie, des citoyen.ne.s et des territoires (DDCT) et les formations d'insertion de la direction de l'attractivité et de l'emploi (DAE). Certaines formations pourraient être totalement transférées, comme celles du domaine « *Environnement* », vers l'école du Breuil de la direction des espaces verts et de l'environnement (DEVE).

Le processus annuel de révision de la carte des formations contribue à un alourdissement continu de l'offre. Il pourrait être revu dans son calendrier et ses modalités. On pourrait envisager que la révision de la carte ne soit plus annuelle et que l'initiative d'ouverture et de fermetures de formations repose davantage sur la DASCO, sous l'impulsion d'orientations plus fortes du secrétariat général.

Les CMA sont régulièrement sollicités et associés par les directions en raison de leurs compétences en ingénierie de formation. Tel est le cas en particulier pour l'enseignement du français aux publics migrants ou en difficulté d'insertion sociale.

C'est le **bureau des cours municipaux d'adultes (BCMA)** de la sous-direction des établissements scolaires de la DASCO qui pilote et gère l'ensemble du dispositif. Il a su mettre en place des outils modernisant le fonctionnement des CMA au bénéfice des usagers et de la collectivité.

Depuis 2013, le progiciel ATLAS permet la gestion des auditeurs, du catalogue des formations, d'une partie de la gestion des intervenants et la perception des recettes. Depuis la rentrée 2017, il est interfacé avec le compte parisien. Enfin, la démarche de dématérialisation des droits d'inscription est en cours et doit être finalisée à la rentrée de septembre 2018.

Le bureau de gestion est cependant démunie d'un outil de pilotage de l'attribution des heures de cours, du suivi de leur réalisation et des ajustements de rentrée.

La modernisation des outils de formation vers plus de digitalisation, timidement engagée, doit aussi être poursuivie. Certaines formations, comme les préparations aux concours, s'y prêtent.

Enfin, la culture de l'évaluation n'est pas suffisamment développée au sein du bureau. L'évaluation des formations « à chaud ou à froid » par les usagers des CMA est très rarement effectuée. Les taux de réussite aux examens des formations diplômantes ne sont pas systématiquement recueillis et le suivi des cohortes d'auditeurs post-formation jamais

réalisé. L'évaluation des formateurs est aussi trop peu faite et ce, bien que des coordinateurs pédagogiques soient recrutés pour cela notamment.

Pour mettre en place les formations, le BCMA fait intervenir de nombreux personnels : **1068 formateurs contractuels et vacataires, des encadrants de terrain (directeurs d'école et chefs d'établissements du second degré) et des coordinateurs pédagogiques.**

Une faiblesse dans la gestion des ressources humaines a été relevée qui doit être signalée dans la mesure où le principal coût des CMA consiste en une dépense de masse salariale.

Le « dérapage » des heures d'ingénierie pédagogiques au sein des contrats des formateurs est constaté ces dernières années. Le recrutement, la rémunération et le suivi des activités des coordinateurs pédagogiques sont à améliorer. Le suivi de la consommation des vacations de ces différents intervenants doit être organisé. L'indemnisation des directeurs d'école et chefs d'établissement doit être repensée et la délibération de 1985 qui la régit revue en conséquence.

Les diverses anomalies constatées justifient que le pôle gestion des ressources humaines, toujours implanté au sein du bureau, soit rapidement transféré au service des ressources humaines de la direction. Cette mesure permettrait de coordonner les nombreuses décisions ayant un impact financier et d'améliorer la fiabilité juridique des actes pris.

La contrainte d'amélioration de l'équilibre budgétaire du dispositif des CMA est intégrée par le bureau comme en témoigne le niveau des droits d'inscription en hausse ces dernières années (3 834 696€ en 2016-2017) malgré l'instauration de tarifs sociaux. Cependant, le coût des CMA reste important pour la collectivité puisqu'il avoisine les 10 millions d'euros tout en étant financé à près de 39% par les droits d'inscription.

Plusieurs mesures susceptibles de contribuer à la rationalisation des coûts des CMA sont proposées par les rapporteurs. Ces mesures portant sur les process et la gestion sont sans impact direct sur la qualité de l'offre de formation proposée aux usagers.

Les recommandations formulées sont organisées dans un plan d'action faisant l'objet d'un tableau synthétique placé en fin de rapport. Il précise les services responsables de leur mise en œuvre et les calendriers envisageables.

INTRODUCTION

L'inspection générale a été chargée, en décembre 2017, dans le cadre de son programme de travail annuel, d'une mission d'audit des cours municipaux d'adultes (CMA) de la Ville de Paris.

* * * * *

Créés au 19ème siècle à Paris, les CMA sont inspirés des mouvements d'éducation populaire qui mettent en avant la nécessité d'une éducation pour toutes et tous, prônent les pédagogies actives et souhaitent l'accès du plus grand nombre à la culture et aux savoirs en considérant qu'il s'agit là d'une condition d'exercice de la citoyenneté.

Le succès et l'attractivité de ce dispositif sont constants depuis leur création.

Les cours municipaux d'adultes ont été longtemps gérés conjointement par l'association pour le cours municipal d'adultes (ACMA) et les services de la Ville de Paris (direction des affaires scolaires - DASCO).

En 2007, une remunicipalisation a été engagée afin de reprendre en régie directe l'ensemble des activités considérées. Le principe de la remunicipalisation a été approuvé par le Conseil de Paris par délibération DASCO 172 des 17, 18 et 19 décembre 2007. Les personnels de l'association ont été intégrés à la collectivité à compter du 1er janvier 2008. L'association a été dissoute au 1er avril 2008 et ses biens et liquidités dévolus à la Ville de Paris au 1er septembre 2008.

La collectivité intervient avec les CMA au-delà de ses strictes compétences et en complément des actions de l'État et de la Région en charge de la formation professionnelle et de l'insertion des jeunes.

L'organisation des cours municipaux d'adultes relève d'un bureau de la DASCO². Les cours fonctionnent en régie et n'ont pas le statut d'organisme de formation.

Ces formations permettent à tous ceux qui ont quitté l'école de compléter leur formation générale ou d'acquérir une formation professionnelle mais elles offrent aussi aux usagers la possibilité d'accéder à des formations « de loisirs » ou d'épanouissement professionnel.

Synthèse sur les CMA en 2016-2017

- 68 590 demandes d'inscriptions formulées par environ 42 500 personnes
- 26 200 inscriptions réalisées, pour 20 640 auditeurs
- la modicité des droits d'inscription et des tarifs sociaux
- l'inscription via le compte parisien et la dématérialisation des paiements
- plus de 120 lieux de formation répartis dans tout Paris, accueillant les auditeurs essentiellement en soirée
- 530 formations organisées en 13 grands domaines de formation
- plus de 1000 formateurs
- un coût pour la collectivité financé à 38,5 % par les recettes des droits d'inscription

² Le bureau des cours municipaux d'adultes (BCMA).

En 2015, la collectivité a renforcé l'orientation des CMA vers l'insertion professionnelle des demandeurs d'emploi et des publics les plus fragiles.

Cependant, la question de la vocation attendue des CMA par la collectivité, ne semble pas réellement tranchée. Il est clairement souhaité que les CMA privilégient aujourd'hui les formations tournées vers l'insertion sociale et professionnelle et donc vers des publics plutôt précarisés. Or, les formations de loisirs ou de développement personnel constituent une part toujours importante de l'offre de formation et contribuent largement au financement global du dispositif.

Des pistes d'approfondissement de la réforme de 2015 devraient renforcer le rôle d'insertion sociale et professionnelle des CMA. Ces propositions devront tenir compte des contraintes budgétaires de la collectivité et de sa responsabilité sociale. Les préconisations attendues doivent, après analyse du coût des CMA, envisager les économies possibles liées en particulier, à la modernisation des procédures. La lettre de mission suggère aussi d'analyser l'offre de formation et d'envisager sa rationalisation, notamment par l'abandon de formations coûteuses ne trouvant pas leur public.

La mission a essentiellement interrogé le bureau des cours municipaux d'adultes de la DASCO qui, en sa qualité d'opérateur principal des CMA, a pu fournir les données nécessaires.

Des visites de terrain ont été réalisées sur les sites de Belleville et d'Alésia, à l'école primaire Keller Paris 11ème et au lycée professionnel Léonard de Vinci Paris 15ème.

Plusieurs directions, DDCT, DASES, DJS, DAE, DAC et DEVE qui proposent une offre de formation à divers titres au sein de la collectivité ont également été rencontrées ou sollicitées. La DRH a contribué à la vérification des données chiffrées relatives aux coûts en masse salariale du dispositif.

Le rapport se présente en trois parties. La première présente l'attractivité des CMA sur le territoire parisien et l'importance du processus d'inscription notamment quant à l'accès en formation de certains publics considérés comme prioritaires (I).

La seconde partie aborde l'offre de formation et sa grande diversité (modalités de formation et multiplicité des formations), les modalités de révision de la carte et les pistes d'évolution envisageables pour s'inscrire complètement dans les priorités de la municipalité et rendre le dispositif des CMA plus lisible pour les usagers (II).

Dans la troisième partie, les auditeurs se sont attachés à analyser l'organisation et le fonctionnement des CMA, confrontés à la nécessité de recherche d'un équilibre budgétaire (III).

En fin de rapport, un tableau synthétique présente l'ensemble des recommandations formulées, sous forme de plan d'action.

1. ATTRACTIVITÉ ET ACCÈS AUX COURS MUNICIPAUX D'ADULTES

Les cours municipaux organisés par la collectivité parisienne offrent de nombreuses possibilités de formation pour adultes, réparties dans tout Paris. Des publics divers en bénéficient, pour des contenus pédagogiques relevant de domaines variés.

Dans les analyses qui suivent, les définitions suivantes sont retenues :

- une **demande de formation** est effectuée par une personne physique lors d'une session d'inscription mais elle n'est pas encore retenue ni validée
- un **auditeur est une personne physique inscrite** aux cours municipaux pour adultes. Il peut suivre une ou plusieurs formations.
- une **inscription correspond à une formation demandée et acceptée**. Un auditeur peut avoir obtenu au maximum trois inscriptions.

1.1. L'attractivité du dispositif des CMA

Il est utile de présenter dans un premier temps la population des demandeurs de formation, avant d'analyser celle des auditeurs. Pour l'année 2016/2017, **49% des personnes ayant fait une demande de formation l'ont finalement obtenue**.

1.1.1. Une forte demande de formation

Les cours municipaux pour adultes bénéficient d'une certaine **notoriété et attractivité** comme en témoignent sur l'année 2016/2017 les 75 744 demandes de formation formulées par 42 501 personnes.

La stabilité des demandes est constatée au cours des deux dernières années, après une baisse de 10% des demandes de formation entre 2014/2015 et 2015/2016. Le nombre de demandeurs connaît la même tendance à la stabilisation, après avoir diminué de 7% en 2015/2016.

Près des trois quart des demandes de formations totales de l'année sont faites lors des inscriptions de septembre.

Tableau 1 : Évolution du nombre de demandes de formation et du nombre de demandeurs

	2014/2015	2015/2016	2016/2017
Nombre de demandes	83744	75159	75744
Nombre de demandeurs	44693	41270	42501

Source : Statistiques BCMA

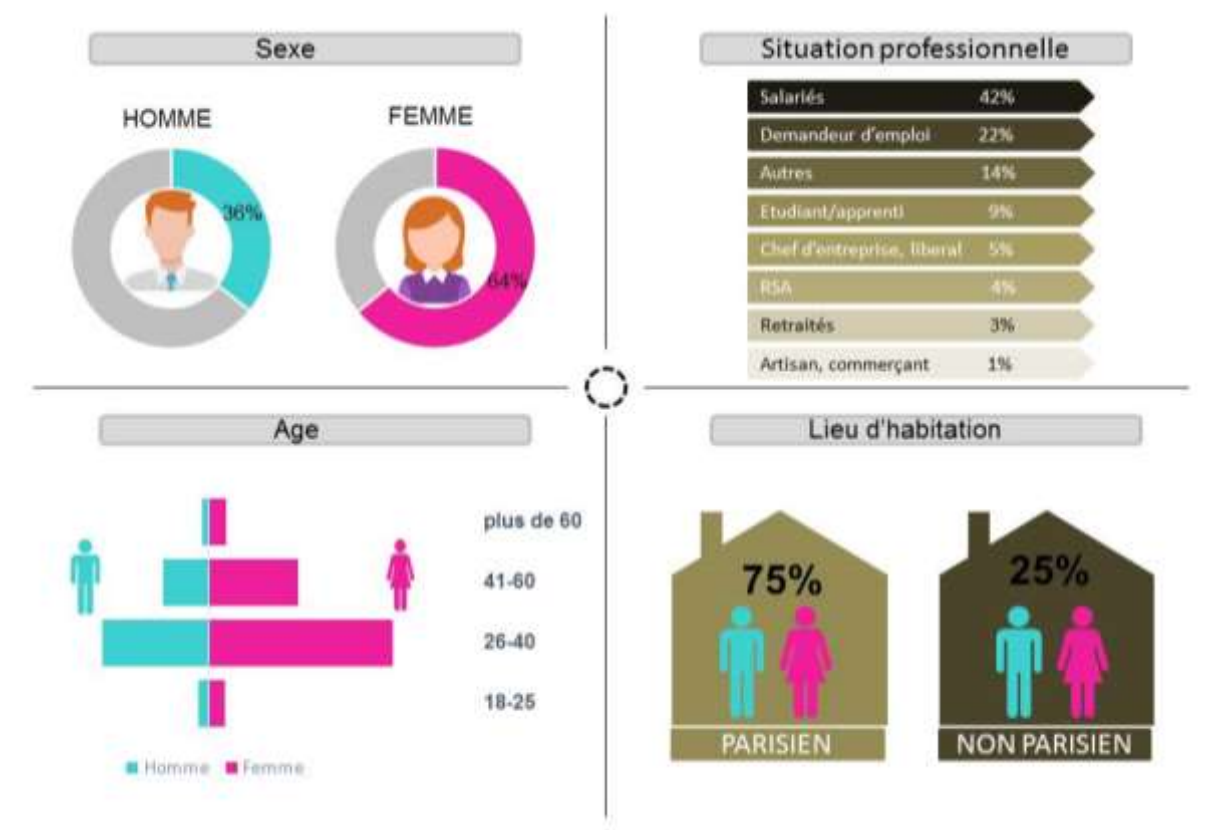
Une précision méthodologique doit être apportée quant à ces chiffres et au mode de calcul du nombre de demandes de formation. Le chiffre de 75 000 régulièrement donné par le BCMA comporte un double compte portant sur 7 150 demandes en 2016-2017. Il s'agit de demandes qui ont fait l'objet d'une réorientation vers une autre formation ou vers un autre établissement et qui ont été comptées deux fois. **Le nombre de demandes de formations est donc réellement de 68 590 pour l'année précitée.**

Le BCMA interrogé sur ce point confirme l'analyse et indique qu'à compter de la rentrée 2017/2018, il a fait évoluer sa méthode de calcul pour supprimer tout double compte.

Le règlement intérieur des CMA et l'outil ATLAS permettent de formuler jusqu'à trois demandes de formation par personne à chaque session d'inscription. Certaines personnes effectuent ainsi plusieurs demandes de formations sur la même année. Sur 2016/2017, environ 20% des demandeurs ont déposé deux demandes de formation et 8% en ont déposé trois.

Le **profil des demandeurs** de cours municipaux pour adultes pour l'année 2016/2017 est le suivant :

Figure 1 : Profil des demandeurs en 2016/2017



Source : Statistiques BCMA

Le « profil type » du demandeur est une femme, de 26 à 40 ans, salariée et résidant à Paris.

Les trois quarts des demandeurs résident à Paris. Parmi les 25% de demandeurs non parisiens, on recense 77% d'habitants de la petite couronne (département du 92, 93 et 94), 20% d'habitants de la grande couronne (département du 77, 78, 91, 95) et 3% d'habitants de province.

51% des demandeurs ont un emploi ou sont retraités, quand 35% peuvent être considérés comme étant à la recherche d'un emploi³. 14% de demandeurs ne se retrouvent pas dans les différentes situations professionnelles proposées et s'inscrivent dans la catégorie

³ Ces 35% sont composés des auditeurs se déclarant demandeurs d'emploi, bénéficiaires du RSA ou étudiants/apprentis.

« autres⁴ ». Par déduction, on peut penser qu'il peut s'agir des publics éloignés de l'emploi et en situation précaire. Au total, on aurait donc 49% de demandeurs répondant aux objectifs de la collectivité de cibler des publics prioritaires.

82% des demandes de formation se concentrent sur : « l'apprentissage du français » (21 583 demandes), « les langues étrangères » (20 845 demandes), « l'artisanat et les métiers d'art » (8 174 demandes) et « les arts appliqués et la communication » (5 895 demandes).

1.1.2. La diversité des auditeurs

Les auditeurs (personnes inscrites aux CMA) sont accueillis à partir de 18 ans et sans limite d'âge, dans la limite des places disponibles.

Le nombre d'auditeurs sur l'année 2016/2017 est de 20 640 soit 49% des demandeurs.

Sur l'année 2016-2017, environ 11000 « nouveaux auditeurs » n'ayant pas suivi de formation aux CMA auparavant, se sont inscrits, soit un renouvellement de près de la moitié des auditeurs.

Le nombre d'inscriptions, comme celui des auditeurs, évolue peu sur les trois dernières années :

Tableau 2 : Évolution du nombre d'auditeurs et du nombre d'inscriptions aux CMA

	2014/2015	2015/2016	2016/2017
Nombre d'auditeurs	19600	20297	20640
Nombre d'inscriptions	25497	26059	26201

Source : Statistiques BCMA.

La différence entre le nombre d'inscriptions et le nombre d'auditeurs correspond à des inscriptions multiples pour certains auditeurs. Sur 2016/2017, 80% des auditeurs ont une seule inscription en formation, les autres auditeurs en ont plusieurs.

Le « profil type » de l'auditeur inscrit au CMA est similaire à celui du demandeur. Il s'agit d'une femme, âgée de 26 à 40 ans, ayant fait des études supérieures, salariée et résidant à Paris.

Ce profil a été établi comme celui des demandeurs, en y ajoutant des données sur le niveau d'études.

Quelques précisions peuvent être apportées sur les profils des usagers des CMA :

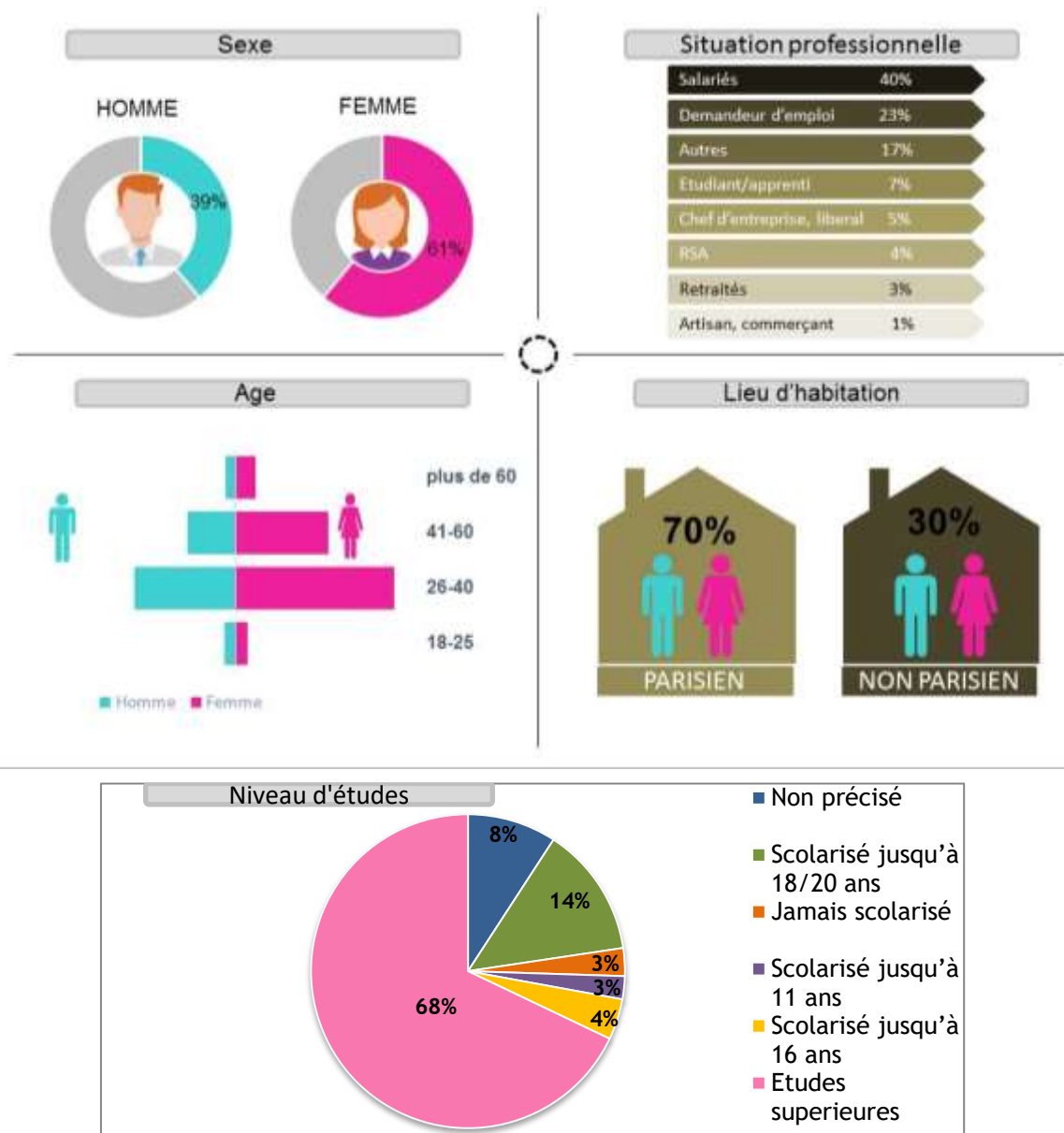
- ils sont en grande majorité de sexe féminin (61%)
- 68% des personnes inscrites ont un niveau d'études supérieures
- 49% des auditeurs ont un emploi ou sont retraités ; 34% au moins sont à la recherche d'un emploi⁵ (51% si on considère la catégorie « autres »)

⁴ La mission a regroupé pour ces analyses les catégories « autres » et « non renseignées ».

⁵ Ces 34% sont composés des auditeurs se déclarant demandeurs d'emploi, étudiants/apprentis ou bénéficiaires du RSA.

- 56% des auditeurs appartiennent à la tranche d'âge 26-40 ans et 6% ont plus de 60 ans
- les trois quarts des auditeurs résident à Paris. Les 30% d'auditeurs non parisiens, sont à 77% des habitants de la petite couronne (département du 92, 93 et 94), à 20% des habitants de la grande couronne (département du 77, 78, 91, 95) et à 3% des habitants de la province.

Figure 2 : Profil des auditeurs 2016/2017



Source : Statistiques BCMA

1.1.3. Les motivations et centres d'intérêt des auditeurs

Les CMA sont un dispositif de formation connu et reconnu et pas uniquement des Parisiens.

Les auditeurs interrogés sur leur intérêt pour les CMA ont évoqué la qualité et le sérieux des formations, le nombre et la proximité des lieux de formation, la possibilité de suivre des formations en soirée et les tarifs abordables.

S'y ajoute pour certains, l'intérêt à pouvoir suivre des formations professionnelles diplômantes, de préparer des diplômes d'enseignement général ou d'obtenir des certifications particulières.

Les formations sont souvent perçues par les auditeurs comme un complément à leur formation initiale, comme une aide à l'insertion mais également comme un loisir.

Le tableau ci-dessous recense le nombre total d'inscriptions par domaine de formation⁶ réalisées en fonction du nombre de places disponibles.

Tableau 3 : Nombre d'inscriptions par domaine de formation 2016/2017

	Nombre d'inscriptions 2016/2017
Français	9322
Langues étrangères	7831
Arts appliqués et communication	2218
Artisanat et métiers d'art	2097
Bureautique et internet	1400
Entreprise	1253
Accompagnement professionnel	476
Métiers de l'administration	459
Enseignement général	387
Environnement	238
Techniques industrielles	222
Métiers de l'informatique	201
Sanitaire et social	97
Total des inscriptions 2016/2017	26201

Source : Statistiques BCMA

Les inscriptions effectives montrent la prédominance des formations réalisées dans six domaines qui représentent à eux seuls 24 121 inscriptions.

Deux domaines regroupent 65% des inscriptions. Il s'agit du « *français* » (35,5% du total des inscriptions) dont une grande part d'inscriptions en cours de français pour non francophones (6 600 inscriptions).

Le second domaine d'inscription est celui des « *langues étrangères* » (29,8% du total des inscriptions) dans lequel les inscriptions se concentrent surtout en anglais, espagnol, allemand et italien (près de 6 000 inscriptions pour ces quatre langues).

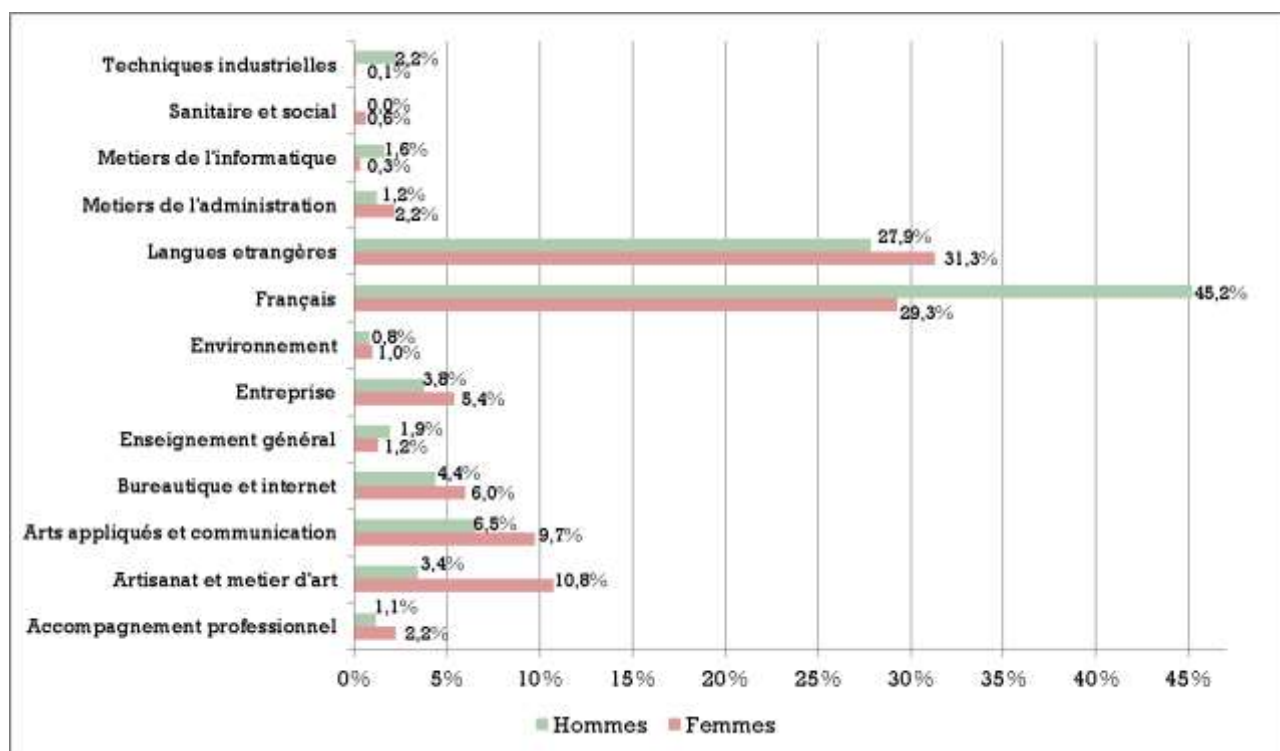
Vient ensuite, le domaine « *arts appliqués et communication* » (8,4% des inscriptions) pour lequel les inscriptions portent particulièrement sur les formations relatives aux métiers de la communication visuelle et du multimédia.

Dans le domaine « *artisanat et métiers d'art* » (8% des inscriptions), l'intérêt se porte sur les métiers de la mode et du textile. Les domaines « *Bureautique et internet* » et « *Entreprise* » représentent ensemble 10% des inscriptions.

⁶ Les formations des CMA sont organisées en treize grands domaines de formations cf. 2.1 ci-dessous.

La répartition des inscriptions entre hommes et femmes, selon les domaines de formation, présentée dans le graphique ci-dessous fait notamment apparaître une forte présence des hommes dans les formations en « français ». Les femmes sont majoritaires dans la plupart des domaines de formation.

Graphique 1 : Répartition des auditeurs par sexe au sein des domaines de formation en 2016/2017



Source : Statistiques BCMA

Les inscriptions réalisées par le public des demandeurs d'emplois et bénéficiaires du RSA se répartissent principalement entre les domaines « français » (33% d'entre eux) et « langues étrangères » (23% d'entre eux). 13% sont aussi inscrits dans le domaine « artisanat et métiers d'art » et 11% en « arts appliqués et communications ».

1.2. Des possibilités de formations proposées dans tout Paris

Le succès des CMA tient aussi sans doute à la densité de son réseau de lieux de formation. Plus de 123 sites de formation peuvent être recensés.

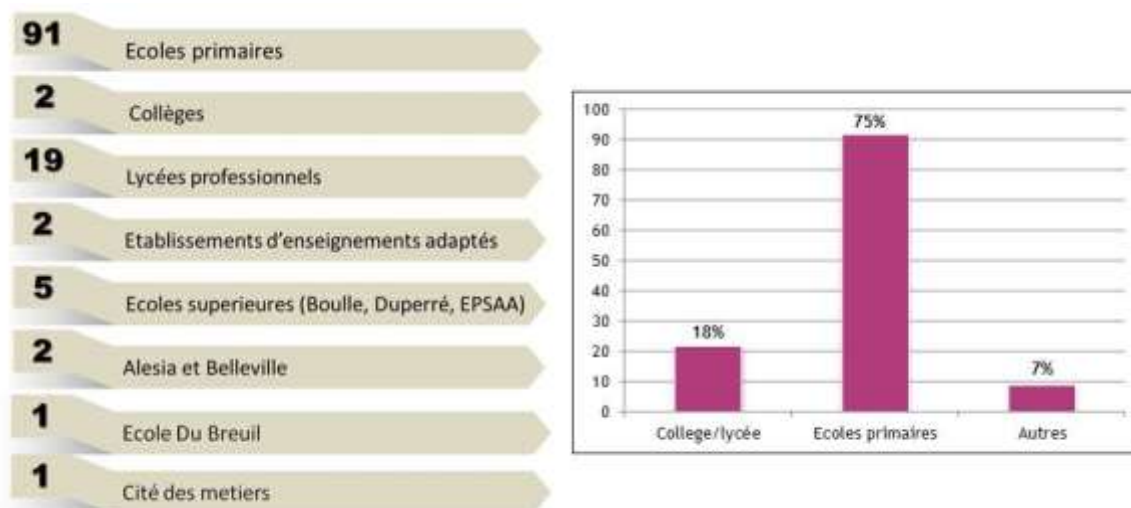
1.2.1. L'appui des établissements scolaires

Historiquement, les cours municipaux d'adultes ont été installés dans les écoles primaires. Ils se sont ensuite progressivement déployés dans les lycées professionnels lorsqu'ils ont requis des plateaux techniques permettant de mettre en place des formations professionnelles diplômantes. Puis, avec l'évolution de la carte des formations, d'autres types d'établissements ont accueilli des formations.

Les écoles primaires représentent les trois quarts des lieux de formation. Seuls deux collèges sont ouverts aux CMA, le collège George Brassens dans le 19ème arrondissement et le collège Robert Doisneau dans le 20ème arrondissement.

Les autres lieux de formation sont surtout des lycées professionnels, écoles supérieures (Boulle, Duperré, EPSAA⁷), un établissement régional d'enseignement adapté (EREA), l'école Du Breuil, la Cité des métiers, le centre de promotion sociale des adultes sourds et les deux sites d'Alésia et Belleville rattachés au BCMA.

Figure 3 : Détails des lieux de formation des CMA



Source : Liste des lieux de formation BCMA

Toute implantation de cours municipaux dans un EPLE (établissement public local d'enseignement) donne lieu à passation d'une convention qui fixe pour une durée d'un an les engagements réciproques de la collectivité et de l'EPLE. Ces engagements portent essentiellement, pour l'EPLE, sur la mise à disposition de locaux (atelier, salles de classe banalisée ou spécialisée) et pour la collectivité, la participation financière aux frais de fonctionnement (fluides, ménage...) et dans certains cas achat de matériel (matières premières). Les coûts ainsi engendrés dépassent les 124 0000 euros⁸.

La question de l'implantation de cours pour adultes dans les locaux des collèges ne semble pas avoir été étudiée. Elle semble pourtant pertinente dans la mesure où ces locaux, qui appartiennent à la collectivité, peuvent être plus adaptés à recevoir un public d'adultes et peuvent même être équipés (équipements informatiques susceptibles d'être mutualisés). Cette option pourrait éviter des coûts supplémentaires.

1.2.2. La spécificité des deux sites dédiés aux CMA

Deux lieux de formation sont dédiés aux CMA. Ils se trouvent à Alésia (14^{ème}) et Belleville (11^{ème}) et sont des outils importants de la formation pour adultes souhaitée par la collectivité parisienne. Ils fonctionnent comme des centres de formation, sous l'autorité du BCMA et n'ont pas le statut d'établissement.

1.2.2.1. Le site d'Alésia

Institué en 1980 par délibération du conseil de Paris, ce site se trouve dans d'anciens locaux scolaires au 132 rue d'Alésia dans le 14^{ème} arrondissement. Ce lieu a pour

⁷ École professionnelle supérieure d'arts graphiques de la Ville de Paris.

⁸ Chiffres BCMA 2016-2017.

caractéristique de proposer des cours d'adultes en journée et de fonctionner comme un lycée pour adultes (sans avoir le statut d'établissement de formation) en soirée.

Le site d'Alesia a compté en 2016-2017 au total, **2 062 auditeurs** soit 10% des auditeurs des CMA sur cette année de formation.

→ L'offre de formation proposée en cours du jour porte sur le « *français* (français langue étrangère, français sur objectifs fondamentaux et cours divers) », les « *langues étrangères* (anglais, allemand, espagnol et arabe) », la « *bureautique/internet* » et les « *métiers de l'administration* ».

Le tableau ci-dessous recense le nombre d'inscriptions ainsi que le nombre d'auditeurs des cours du jour par domaine de formation pour la saison 2016/2017 :

Tableau 4 : Nombre d'inscriptions et d'auditeurs en cours du jour par domaine 2016/2017

	Nombre d'inscriptions	Nombre d'auditeurs
Bureautique et internet	97	93
Français	1753	1392
Langues étrangères	224	199
Métiers de l'administration	167	129
Total 2016/2017	2241	1813

Source : Statistiques BCMA

Le public est à 47% constitué de demandeurs d'emploi ou personnes sans profession et est aussi très majoritairement féminin (75%).

→ Les cours du soir proposés par le lycée municipal d'adulte (LMA) ont la singularité d'accueillir un public d'adulte de plus de 25 ans⁹ (58% des auditeurs). Ils souhaitent tous obtenir le baccalauréat en vue d'une poursuite d'études dans l'enseignement supérieur. La mixité générationnelle, culturelle et sociale est pour l'équipe du LMA un facteur de dynamisation des groupes-classes, de solidarité et de citoyenneté.

Le LMA permet de préparer le baccalauréat général (séries L, ES et S) au sein de 9 classes réparties en une seconde, une première et une terminale pour chaque filière.

Pour s'inscrire, les personnes se présentent de manière spontanée au lycée sans prescription d'un tiers. Des tests sont organisés afin de sélectionner les candidatures. Sur l'année 2016/2017, 249 auditeurs sont inscrits au LMA avec une moyenne de 27 élèves par classe.

Les cours ont lieu de 18h à 22h ainsi que le samedi matin. Ce rythme est intensif mais accepté par des auditeurs très motivés.

Une majorité d'auditeurs vient de banlieue (57%), chiffre en augmentation depuis 4 ans.

⁹ Lorsque les micro-lycées, écoles de la deuxième chance, lycées polyvalents... accueillent des jeunes adultes jusqu'à l'âge de 25 ou 26 ans.

Sur l'année 2016-2017, 83 auditeurs se sont inscrits à l'examen du baccalauréat, 71 étaient présents aux épreuves et 38 ont été reçus, dont 6 avec mention, soit un taux moyen de réussite de 53%.¹⁰ La répartition par filière est décrite dans le tableau ci-dessous.

Tableau 5 : Taux de réussite baccalauréat 2017 LMA

	BAC L	BAC ES	BAC S
Nombre d'inscrits	28	27	28
Nombre de présents	23	24	24
Nombre d'admis	13	12	13
Taux de réussite des présents	56%	50%	54%

Source : LMA

Malgré l'originalité de ce dispositif au sein des services de la collectivité parisienne, les résultats obtenus, en net décalage par rapport aux taux de réussite nationaux, méritent que la DASCO s'interroge sur le fonctionnement et le coût de ce dispositif qui bénéficie à un très petit nombre de personnes (cf. partie 2.5.3.3 ci-après).

1.2.2.2. Le site de l'école Belleville

Le site de Belleville a été implanté en 2010 dans les locaux partagés avec une école primaire¹¹. Il est situé 75-77 Boulevard de Belleville dans le 11ème arrondissement.

Il s'agissait, notamment suite au rapport de 2007 de l'Inspection générale sur l'évaluation de l'offre de formation linguistique pour les Parisiens maîtrisant mal ou peu le français, de renforcer l'offre de formation pour des publics faiblement scolarisés, mettre en place une offre en journée, adapter les procédures d'inscription grâce à un accueil physique. Le projet de l'école Belleville a à cet égard atteint ses objectifs.

Les cours ont lieu en journée et en soirée de 8h30 à 21h30 et le samedi matin.

Les domaines de formations proposés à Belleville sont : « *français, enseignement général, langues étrangères, bureautique et internet, artisanat et métiers d'art (couture) et entreprise*¹² ».

Le site de Belleville a compté en 2016-2017 au total, **1 376 auditeurs** soit 7% des auditeurs des CMA sur cette année de formation.

Le public des auditeurs est constitué de 31% de demandeurs d'emploi ou sans profession. Il est à 70% de sexe féminin et plutôt moins diplômé que le public habituel des CMA.

¹⁰ Les taux de réussite au baccalauréat général de juin 2017 a été au niveau national de 90,7% en moyenne (source : Note d'information de la direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance - DEPP du ministère de l'éducation nationale).

¹¹ L'école abrite aussi un atelier des beaux-arts de la direction des affaires culturelles.

¹² Les cours du domaine « entreprise » ont été transférés à la Cité des métiers à la rentrée 2017-2018.

Tableau 6 : Nombre d'inscriptions et d'auditeurs de Belleville par domaine 2016/2017

	Nombre d'inscriptions	Nombre d'auditeurs
Artisanat et métiers d'art	422	221
Bureautique et internet	224	207
Enseignement général	37	36
Entreprise	10	10
Français	666	613
Langues étrangères	310	289
Total 2016/2017	1669	1376

Source : Statistiques BCMA

Plusieurs problèmes de locaux ont été constatés sur place. L'accueil de l'établissement se situe au troisième étage de l'école, sans ascenseur ni accès handicapé. Un aménagement de l'entrée serait nécessaire pour accueillir convenablement le public au rez-de-chaussée. Le partage des salles de classe entre les CMA et l'école élémentaire est également un sujet qui a déjà été évoqué par les parents d'élèves. Une répartition cohérente des salles de classe qui respecterait le souci de dédier des locaux regroupés aux CMA tout en permettant aux adultes de ne pas croiser les enfants, mériterait d'être réalisée rapidement. Le travail effectué l'an dernier avec la CASPE, en lien avec la Mairie du 11^{ème} et les services de l'éducation nationale progresse mais ne semble pas avoir encore abouti.

Recommandation 1 : La DASCO doit faire en sorte que les locaux occupés par les CMA au sein de l'école Belleville soient réorganisés afin que le fonctionnement des cours respecte les exigences de sécurité à l'égard des élèves et des familles, tout en offrant des conditions d'accueil normales pour les usagers et des conditions de travail améliorées pour les personnels.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la DASCO indique que la mise en œuvre de cette recommandation sera effective à la rentrée 2019.

1.2.3. Des lieux particuliers de formation

Des structures particulières de statuts divers fonctionnent également avec les CMA pour dispenser des formations à des publics d'adultes. Ces partenariats avec le bureau des cours municipaux d'adultes attestent de la volonté d'ouverture et de réponse aux attentes de publics variés.

* **Le centre de promotion sociale des adultes sourds (CPSAS)** situé dans le 5^{ème} arrondissement de Paris est un service de l'Institut National des Jeunes Sourds de Paris (INJS)¹³. Il a pour but d'accompagner les personnes adultes sourdes vers la vie socio-professionnelle.

Il dispense depuis de nombreuses années, en lien avec les CMA, des cours du jour de français pour adultes sourds et malentendants. 3 sessions sont organisées dans ce centre pour l'apprentissage du français (formations de 180 heures). En 2016/2017, 39 auditeurs y

¹³ L'INJS est un établissement public d'enseignement spécialisé sous tutelle du ministère des affaires sociales.

ont été inscrits. Les formations sont référencées au catalogue des CMA et les inscriptions se font via ATLAS. Les formateurs sont payés par vacations.

Ce dispositif intéressant mérite qu'une convention en précise les contours et modalités administratives et financières.

* **La Cité des métiers**¹⁴ qui constitue un espace d'information et de documentation dans les domaines de la formation, l'orientation, l'emploi et la reconversion professionnelle, travaille avec les CMA depuis 2012. Ce partenariat a donné lieu à une convention. Plusieurs sessions de formation autour de la création d'entreprise et de la gestion des associations se déroulent dans les locaux et avec les ressources pédagogiques de la Cité des métiers. Les formateurs sont des intervenants des CMA.

Ainsi sur l'année 2017/2018, le BCMA a proposé douze types de formations autour de la création d'entreprise en particulier, qui ont regroupé 366 auditeurs.

* **L'école Du Breuil** est un service de la direction des espaces verts et de l'environnement (DEVE), école de la Ville de Paris spécialisée dans les formations aux métiers de l'horticulture, du jardin et du paysage. Son offre de formation actuelle est large : formation initiale pour 280 élèves, formation continue concernant très majoritairement 2 500 agents de la direction des espaces verts, cours organisés dans le cadre des CMA et une petite part d'autres cours publics autour du jardinage.

Les formations dispensées dans le cadre des CMA sont diplômantes et non diplômantes. Au total 8 types de formation sont proposés dont le baccalauréat professionnel aménagement paysager et le CAP agricole de jardinier paysagiste. Sur l'année 2016/2017, on recense 204 inscriptions dont 65 pour les formations diplômantes.

Il n'existe actuellement aucune convention fixant les relations entre l'école du Breuil et le BCMA. Or, ce partenariat le justifierait. Les relations établies sont de fait assez complexes en raison par exemple du calendrier de travail de l'école différent de celui des CMA. Les formateurs sont des enseignants de l'école, rémunérés en vacations par le BCMA.

Le statut de l'école du Breuil est en cours d'évolution et l'école doit devenir à compter du 1er janvier 2019 une régie personnalisée de la Ville de Paris dotée de l'autonomie morale et financière¹⁵. Dans ce cadre, les liens avec les CMA devront être réexaminés (cf. point 2.5.3.2 ci-après).

Recommandation 2 : Tout partenariat du BCMA avec un établissement extérieur à la collectivité ou une structure interne doit faire l'objet d'une convention qui en fixe les modalités ainsi que les engagements réciproques de chaque partie.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la DASCO précise que cette recommandation relative au conventionnement avec des partenaires extérieurs est en cours de mise en œuvre. Tel est le cas notamment avec l'école du Breuil.

1.2.4. La cartographie des CMA

Porter un regard sur la répartition géographique des lieux de formation, des inscriptions et des heures de formation permet de constater la couverture généreuse du territoire parisien par les CMA.

¹⁴ La cité des métiers relève de la Cité des sciences et de l'industrie de la Villette à Paris.

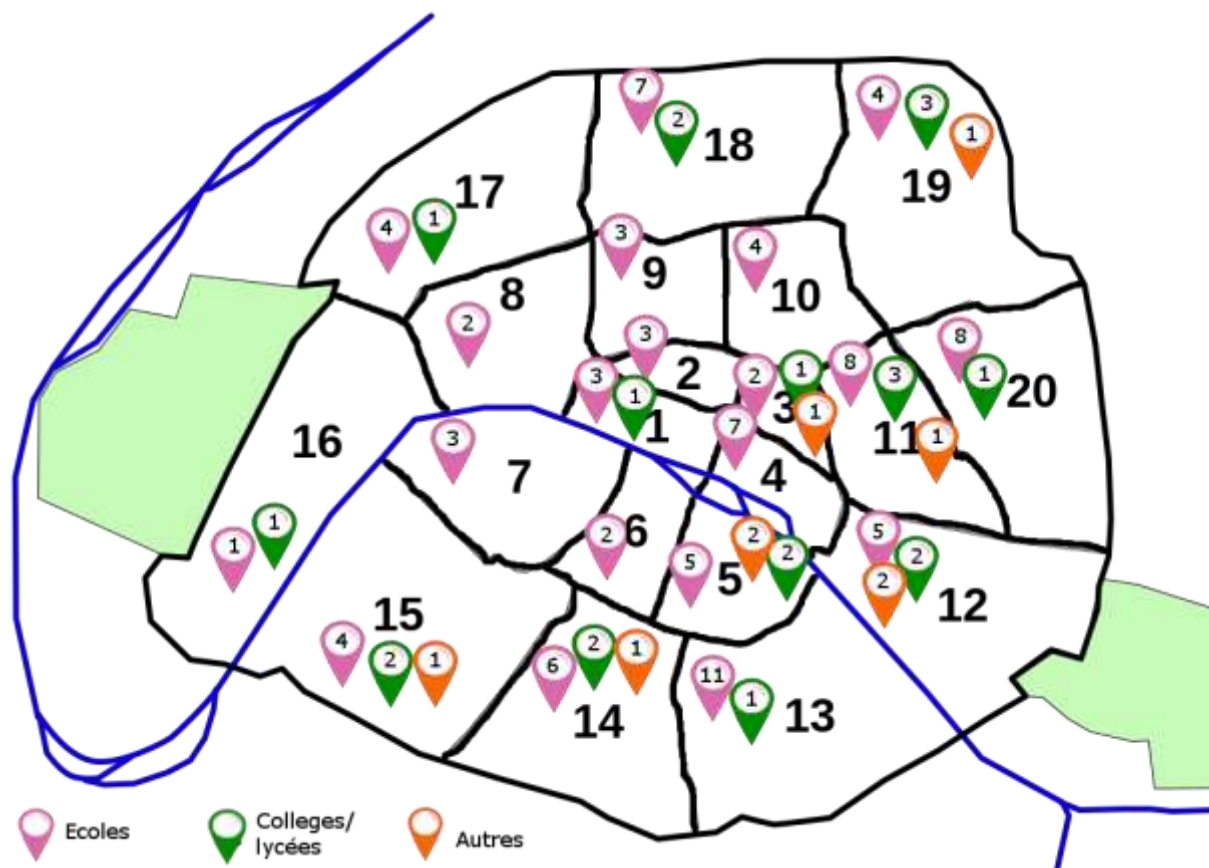
¹⁵ Point soumis au Comité technique central du 19 juin.

1.2.4.1. La répartition parisienne des lieux de formation

Les CMA disposent de 123 sites de formation répartis dans tous les arrondissements de Paris. Une concentration est constatée dans les 11, 12, 13, 14, 18 et 20ème arrondissements qui représentent 48% du nombre total des établissements.

Il est possible que la répartition géographique constatée ait un lien avec la densité du réseau des transports publics et notamment des lignes de métro qui rendent les lieux de formation plus accessibles. Cette dimension d'accès aux transports est en effet importante pour des auditeurs qui terminent les cours du soir à 21h30 voire 22h.

Figure 4 : Répartition des lieux de formation par type d'établissement et arrondissement ¹⁶



Source : Liste établissements BCMA

Le BCMA indique que ces lieux de formation fonctionnent grâce au volontarisme de certains directeurs d'école et chefs d'établissement. Ceux-ci sont encouragés et fidélisés par le versement d'une indemnité. A l'occasion de mobilités professionnelles, il arrive d'ailleurs que certains chefs d'établissements ou directeurs d'école « emmènent » les cours du soir dans leur nouvelle affectation.

Cette pratique ne répond pas à une logique de répartition équilibrée des cours sur le territoire parisien. Elle permet cependant au bureau des cours municipaux d'adultes de disposer sur le terrain d'interlocuteurs disposant d'une expérience d'encadrement de ces cours.

¹⁶ Les chiffres dans les marqueurs représentent le nombre d'établissements.

Le choix des lieux de formation devrait relever d'un pilotage de la DASCO qui permettrait de rééquilibrer l'offre dans certains arrondissements moins bien dotés.

1.2.4.2. La répartition des inscriptions

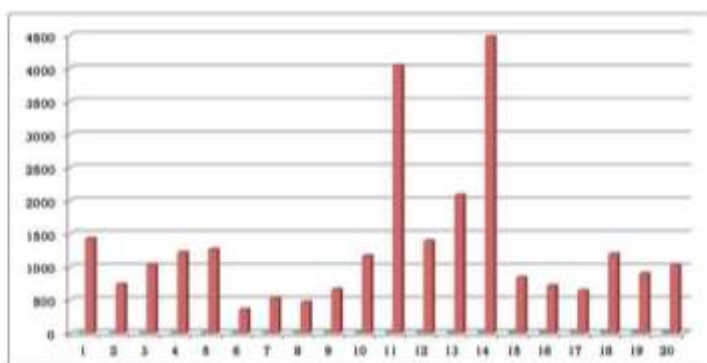
La répartition des inscriptions par arrondissement permet également d'observer la densité des formations dispensées dans les 11, 12, 13, 14ème arrondissements qui regroupent à eux seuls 11 993 inscriptions (soit 46 % du total). Les sites de Belleville et Alésia expliquent les deux pics d'inscriptions dans les 11ème et 14ème arrondissements.

Figure 5 : Répartition des inscriptions par arrondissement

Arrondissement	2016/2017
1	1438
2	739
3	1036
4	1221
5	1266
6	358
7	535
8	470
9	660
10	1168
11 (1)	4042
12	1393
13	2085
14 (2)	4473
15	841
16	718
17	841
18	1196
19	903
20	1028
Total	26201

(1) dont Belleville

(2) dont LMA

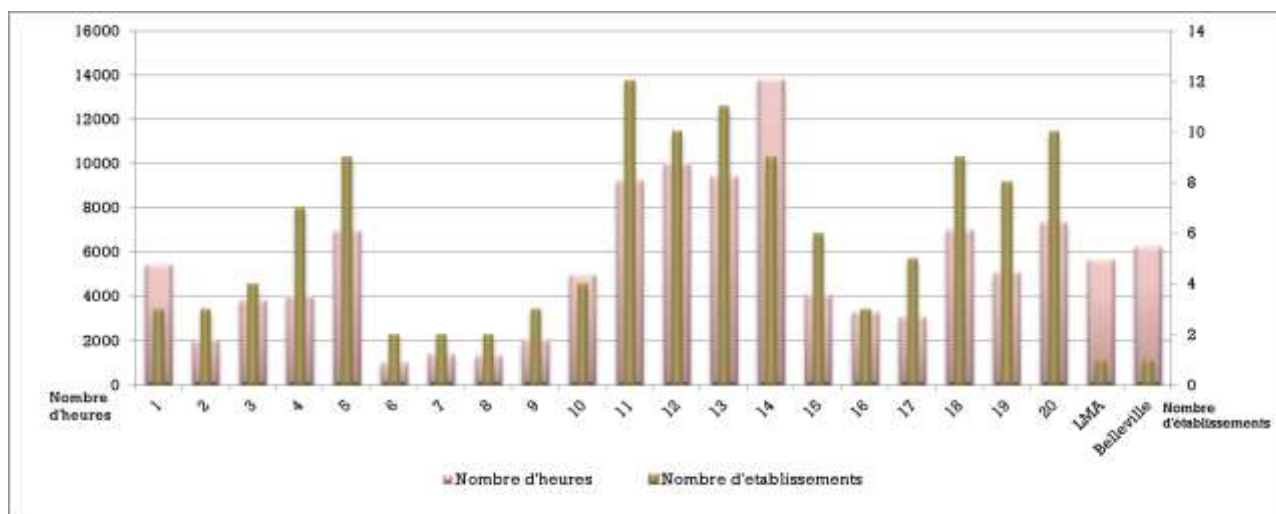


Source : Statistiques BCMA

1.2.4.3. La répartition des heures de formations

Les CMA dispensent environ 115 300 heures de formations annuelles. Le graphique ci-dessous permet de mettre en parallèle le nombre d'établissements par arrondissement avec le nombre d'heures de formations assurées en 2016/2017.

Graphique 2 : Nombre d'heures et d'établissements par arrondissement en 2016-2017



Source : Statistiques BCMA

On note à nouveau l'importance des 11ème, 12ème, 13ème et 14ème arrondissements qui offrent 44% des heures de formation (Alésia et Belleville inclus).

1.3. Un processus d'inscription à optimiser

Les cours municipaux d'adultes sont ouverts à toute personne parisienne ou non, d'au moins 18 ans et sans limite d'âge, dans la limite des places disponibles.

Les inscriptions aux cours se réalisent en trois temps, une pré-inscription des usagers qui s'effectue en ligne, un classement et une sélection des candidatures dont la responsabilité incombe aux services du BCMA et enfin une inscription définitive réalisée par le directeur d'école ou le chef de l'établissement où se tiendront les cours.

L'ensemble du processus est bien maîtrisé d'un point de vue administratif mais peut être amélioré afin de permettre aux CMA de mieux atteindre l'objectif social et d'intégration que la collectivité en attend.

1.3.1. La pré-inscription

Deux principales périodes d'inscription sont organisées dans l'année : la première, fin août-début septembre pour les formations qui commencent en octobre et la seconde, fin janvier-début février pour celles qui débutent en mars.

Tableau 7 : Calendrier des deux principales sessions d'inscriptions 2017/2018

Périodes des pré-inscriptions	Traitement des candidatures	Finalisation des inscriptions et calendrier des cours
du 23 août au 7 septembre inclus	du 8 au 29 septembre inclus	du 2 octobre au 3 juillet
du 22 janvier au 8 février inclus	du 9 février au 2 mars inclus	du 5 mars au 5 juillet

Source : BCMA DASCO

Plusieurs autres petites périodes d'inscriptions pour des formations spécifiques s'y ajoutent qui ne sont guère transparentes pour les Parisiens intéressés. Un travail de regroupement des inscriptions en trois principaux temps, pourrait être mené. Il simplifierait aussi la tâche du BCMA.

Recommandation 3 : Conduire, au sein du BCMA, une réflexion sur la simplification du calendrier des inscriptions.

La connexion au site d'inscription aux CMA est réalisée sur Paris.fr et, depuis cette année, via le compte parisien, compte unique pour accéder aux services de la Ville de Paris. Chaque candidat, s'il n'en dispose pas déjà, doit donc dans un premier temps créer son compte. Il accède ensuite au site des cours municipaux d'adultes (<https://cma.paris.fr>) où il s'inscrit à une (deux ou trois maximum) formation(s) et enregistre sa demande.

La recherche des formations sur le site via le catalogue s'effectue par domaine de formation, par libellé de formation ou par localisation (arrondissements et établissements). Elle n'est pas forcément aisée car le catalogue des formations suit une organisation complexe. De plus, les recherches thématiques ne sont pas possibles.

Recommandation 4 : La DASCO doit améliorer pour les usagers, la facilité de recherche des formations en simplifiant autant que possible la présentation de l'offre de formation et en prévoyant la possibilité de recherches thématiques dans l'outil ATLAS.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la DASCO indique que cette modification importante du progiciel est inscrite au plan de maintenance pour l'année 2019.

Plusieurs types d'aides à l'inscription sont mis en place par le bureau.

Des outils d'orientation sont en ligne qui peuvent, préalablement à l'inscription, permettre à chacun d'évaluer son niveau pour s'inscrire à la formation adaptée. Des tests de niveau en langues sont en ligne pour l'anglais, le portugais et l'espagnol.

Des supports d'aide en ligne sont mis à disposition sur le site dans quatre langues (français, anglais, arabe, chinois).

Le 3975 apporte un premier niveau de réponse aux Parisiens, notamment une assistance pour la création du compte parisien. Une hot line fonctionne au sein du BCMA pendant les inscriptions. Une foire aux questions (avec version anglaise) est prévue en ligne et figure aussi dans le catalogue papier.

Enfin, un fascicule papier « *Comment s'inscrire aux cours municipaux d'adultes* » est édité à 80 000 exemplaires et largement diffusé en mairies d'arrondissement, dans les kiosques jeunes, Espaces insertion, Missions locales...

Surtout, deux accueils spécifiques sont organisés à l'occasion de l'importante session d'inscription de septembre, sur les sites d'Alésia et de l'école Belleville. Dans ces établissements, avec l'aide des formateurs, il est possible de procéder sur place aux inscriptions et, si besoin, d'orienter les demandes vers d'autres établissements. Les personnes accueillies sur place ont le plus souvent des difficultés d'accès ou d'utilisation des nouvelles technologies. Le site d'Alésia a ainsi procédé en 2016/2017 à 2 241 inscriptions et l'école Belleville à 1 669.

Des inscriptions¹⁷ peuvent également être réalisées depuis cette année, par les directeurs d'école ou chefs d'établissement, pour des publics se présentant directement sur les lieux de formation. Cela est possible dès lors que les effectifs des cours demandés ne sont pas complets. Auparavant, c'est le BCMA qui réalisait ces inscriptions. Les volumes concernés ne sont pas anodins : 2 400 inscriptions environ qui portent à plus de 70% sur des formations de français et d'enseignement général¹⁸.

Depuis trois ans, un nouveau dispositif d'inscription par des **prescripteurs** est également expérimenté. Il s'agit de permettre à des services (DASES et DAE) ou des partenaires¹⁹ de la collectivité travaillant dans le domaine de l'emploi, d'orienter des personnes particulièrement fragiles et de les inscrire aux CMA. De fait, la majorité des inscriptions sont faites par la Mission locale et Pôle emploi et les inscriptions se portent sur l'apprentissage du français. Le bilan de ce dispositif est mitigé puisque chaque année, ce sont entre 200 et 300 personnes seulement qui ont été inscrites et autant de désistements enregistrés.

¹⁷ Inscriptions dites de « back office ».

¹⁸ Le site d'Alésia et l'école Belleville en réalisent plus du tiers.

¹⁹ Parmi les principaux partenaires prescripteurs : la Mission locale, Pôle emploi, le Plan local pour l'insertion et l'emploi de Paris (PLIE) et plusieurs associations.

Recommandation 5 : La DASCO doit procéder, en lien avec ses partenaires, à un bilan de l'expérimentation de l'inscription via des prescripteurs et voir comment il est possible d'améliorer l'efficacité de ce dispositif.

1.3.2. Le classement des candidatures

Ce classement des candidatures est nécessaire compte tenu du nombre de places de formation proposé, bien inférieur au nombre de demandes formulées. Il s'opère par la priorisation de certaines demandes.

A l'occasion de la mise en place de l'outil ATLAS en 2013, il a été décidé de procéder au classement des nombreuses demandes via une grille de critères (cf. annexe 3). Celle-ci a aussi été établie afin de faciliter l'accès en formation à certains publics, considérés comme prioritaires au regard des objectifs de la municipalité. Les critères retenus ont alors été validés par l'élue en charge des affaires scolaires.

Cette grille, toujours utilisée, n'a connu que quelques révisions mineures. Les critères prennent en compte : l'assiduité lors des formations antérieures, les parcours de formation, la situation des demandeurs au regard de l'emploi, le « portage » de la demande par un partenaire prescripteur, la motivation des demandeurs et l'absence de prise en compte d'une demande lors de précédentes sessions d'inscription.

Ainsi, selon le type de formation demandé, ces critères donnent (ou, plus marginalement, ôtent) des points permettant d'interclasser les demandes.

Les points de bonification, qui peuvent être cumulés, valorisent tout particulièrement les demandes de formation s'inscrivant dans un cursus (inscription en seconde année d'une formation diplômante par exemple), les inscriptions passées par les prescripteurs, certains critères sociaux (personnes bénéficiant du RSA, demandeurs d'emploi, contrats aidés...). Ils appuient les demandes s'inscrivant dans un projet d'évolution professionnelle.

Les points négatifs s'appliquent exclusivement dans le cas d'une demande d'inscription à une formation déjà suivie au moins deux fois au cours des trois dernières années.

À titre d'exemple, les bénéficiaires du RSA, considérés comme des publics prioritaires, sont bonifiés de 250 à 500 points selon les formations demandées mais peuvent aussi cumuler ces points avec d'autres (ex. 600 points supplémentaires en cas d'inscription par un prescripteur).

Si cette grille peut dans l'ensemble paraître toujours opérationnelle, il serait cependant opportun d'interroger régulièrement avec les élus la pertinence de ses critères et des points associés. Des ajustements pourraient permettre le « *surclassement* » de certains publics que l'on souhaite réellement privilégier.

Les bénéficiaires de l'allocation de solidarité spécifique (ASS), actuellement non priorisés par la grille, devraient l'être prochainement au même titre que les bénéficiaires du RSA.

Recommandation 6 : Procéder régulièrement à une actualisation de la grille fixant les critères de priorités d'accès aux CMA afin de s'inscrire au maximum dans les objectifs de la collectivité de priorisation de certains publics.

1.3.3. L'inscription définitive

En fonction de l'effectif prévu pour chaque cours, une liste de candidats classés et susceptibles d'être inscrits est adressée au chef d'établissement afin que l'inscription soit finalisée par le chef d'établissement.

Pour certaines formations une étude du dossier, des **tests et/ou entretiens préalables** obligatoires peuvent avoir lieu. Il s'agit d'une sorte d'évaluation pédagogique qui permet de mesurer les prérequis, le niveau des connaissances et d'affecter l'auditeur dans le

groupe correspondant à son niveau ou encore de mesurer sa motivation. Tests et entretiens sont réalisés par les enseignants dans les établissements et les résultats en sont communiqués aux intéressés.

Cette étape paraît particulièrement importante dans le choix des auditeurs retenus. Une liberté totale est en effet laissée aux enseignants, directeurs d'école et chefs d'établissement. Il semblerait souhaitable, au vu du nombre de demandeurs prioritaires non retenus (2 400 environ cf. 1.4.1 ci-dessous), que les services de collectivité soit plus prescriptifs au moment de ces choix afin que les objectifs sociaux poursuivis soient finalement atteints.

Recommandation 7 : Des éléments de cadrage fixant des objectifs à atteindre en termes de profils des auditeurs, doivent être donnés par la DASCO aux coordinateurs pédagogiques, chefs d'établissements, directeurs d'école et formateurs lors des tests et entretiens de sélection.

Pour les convocations au premier cours, en raison des nombreux désistements, le surbooking des classes est systématiquement pratiqué. Les candidats en liste d'attente sont ainsi convoqués (46 673 convocations envoyées en 2016-2017).

Lorsqu'un usager qui a demandé une formation est convoqué et ne se présente pas, on parle de désistement. Le taux de désistement ou d'abandon des demandes de formation est assez important et doit être signalé. Il s'élève à plus de 21 000 cas.

Le très grand nombre de demandes de formations exprimées, le taux de désistement constaté, ajoutés au nombre de demandes non retenues par manque de place (20 000 environ en 2016-2017) conduisent à penser qu'une limitation du nombre de demandes de formation par session d'inscription, à une au maximum par personne serait opportune. Elle permettrait aux services et à l'outil ATLAS de mieux gérer le processus des inscriptions, d'améliorer les conditions de démarrage des cours et surtout elle favoriserait l'accès aux CMA à davantage de nouveaux usagers.

Recommandation 8 : Faire en sorte qu'une même personne ne puisse s'inscrire sur ATLAS, au maximum qu'à une formation, au cours de la même session d'inscription.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la DASCO estime que cette recommandation doit être étudiée au regard des profils et situations. Or, l'outil informatique ne permet pas de faire de distinction entre les publics.

La finalisation des inscriptions est réalisée lors du premier cours, lorsque le chef d'établissement ou le directeur d'école reçoit les auditeurs présents dans la classe, avec les enseignants.

Il leur précise les modalités de fonctionnement administratives, financières et organisationnelles (respect des horaires et assiduité notamment) des cours au sein de l'établissement. Il distribue et présente le règlement intérieur.

Il explique les modalités, délais et intérêts du télépaiement et reçoit les éventuels paiements par chèque ou en espèces. Les droits d'inscription sont ainsi encaissés rapidement, en une seule fois, dès le début des cours. Leur paiement donne droit à la distribution d'un certificat de paiement et de la carte d'auditeur qui autorise l'accès ultérieur à l'établissement.

Au total, l'ensemble de ce processus d'inscription est bien organisé et maîtrisé. Il n'a pas posé de difficultés particulières aux auditeurs des CMA rencontrés et ne donne pas lieu à contentieux. Il mérite cependant quelques ajustements améliorant la transparence en direction des usagers et garantissant l'inscription des publics les plus fragiles.

1.4. L'adéquation de la carte aux attentes des usagers et de la collectivité

1.4.1. Les demandes d'inscription refusées par manque de place

Le tableau ci-dessous présente par domaine de formation, la part des demandes refusées par manque de place (20 000 environ). Il convient par ailleurs de préciser qu'au cours du processus d'inscription un certain nombre de demandes de formation (22 400 environ) disparaissent pour diverses raisons (désistements, annulations, absence de prérequis ou niveau insuffisant).

Tableau 8 : La part des refus pour manque de place par domaine de formation 2016/2017

	Demandes	Inscriptions	Refus par manque de place	Part des refus par manque de place sur le total des demandes
Langues étrangères	20845	7831	6016	28,86%
Français	21583	9322	5347	24,77%
Artisanat et métiers d'art	8174	2097	4492	54,95%
Arts appliqués et communication	5895	2218	1687	28,62%
Accompagnement professionnel	1923	476	848	44,10%
Environnement	1108	238	763	68,86%
Entreprise	3031	1253	273	9,01%
Métiers de l'informatique	632	201	218	34,49%
Bureautique et Internet	3011	1400	170	5,65%
Métiers de l'administration	1089	459	157	14,42%
Techniques industrielles	509	222	101	19,84%
Sanitaire et social	267	97	39	14,61%
Enseignement général	522	387	1	0,19%
Totaux	68589	26201	20112	29,32%

Source : Statistique BCMA

La pression des demandes d'inscription est particulièrement forte pour les domaines de formation « *artisanat et métiers d'art* » et « *accompagnement professionnel* » pour lesquels entre 40 et 55 % de refus sont constatés. Elle est assez forte pour les domaines « *métiers de l'informatique* », « *arts appliqués et communication* », « *langues étrangères* » et « *français* » qui totalisent entre 20 et 30% de refus.

Cette analyse devrait conduire à envisager certaines ouvertures de formation afin de mieux répondre aux attentes des usagers, **dans les domaines considérés prioritaires par la collectivité** (apprentissage du français et informatique en particulier).

En revanche, les forts taux de refus en langues étrangères ne sauraient être une source d'inquiétude car une offre privée abondante de ce type existe sur le marché.

L'analyse des publics concernés par ces refus d'inscription montre qu'il s'agit pour les deux tiers de demandes formulées par des femmes et pour deux tiers également d'une population de 26-40 ans.

2 400 demandes refusées pour manque de place (soit 12%) proviennent de demandeurs d'emploi ou titulaires du RSA. Ces refus d'inscription des publics les plus fragiles posent problème quant au respect des objectifs fixés par la collectivité.

1.4.2. L'inscription par domaine de formation des publics les plus fragiles

Il est aussi intéressant de porter un regard sur les formations dans lesquelles s'inscrivent les publics des demandeurs d'emploi ou titulaires du RSA qui représentent 7 528 inscriptions.

Le tableau ci-dessous présente la répartition de leurs inscriptions par domaine de formation.

Tableau 9 : Inscriptions des demandeurs d'emploi et bénéficiaires du RSA

	Nombre d'inscriptions par des demandeurs d'emploi ou RSA	Total des inscriptions dans le domaine	Part des demandeurs d'emploi et RSA sur le total des inscrits du domaine
Français	2483	9322	26,64%
Langues étrangères	1719	7831	21,95%
Artisanat et métiers d'art	953	2097	45,45%
Arts appliqués et communication	793	2218	35,75%
Bureautique et Internet	495	1400	35,36%
Entreprise	446	1253	35,59%
Accompagnement professionnel	210	476	44,12%
Métiers de l'administration	114	459	24,84%
Environnement	87	238	36,55%
Techniques industrielles	73	222	32,88%
Métiers de l'informatique	70	201	34,83%
Sanitaire et social	44	97	45,36%
Enseignement général	41	387	10,59%
Total	7528	26201	28,73%

Source : Statistique BCMA

Quatre domaines (français, langues étrangères, artisanat et métiers d'art, arts appliqués et communication) rassemblent 80% des inscriptions de ces publics les plus fragiles (soit 5948 inscriptions).

Ces publics représentent aussi plus de 40% du total des inscrits au sein de trois domaines (artisanat et métiers d'art, accompagnement professionnel et sanitaire et social), ce qui montre un intérêt particulier pour certaines formations au sein desdits domaines. Par exemple, en « *artisanat et métiers d'art* », ce sont les formations en stylisme de mode/création textile et les formations en cuisine qui rassemblent le plus grand nombre d'inscriptions (plus de 730 en 2016-2017).

2. UNE OFFRE DE FORMATION GÉNÉREUSE

2.1. L'organisation de la carte des formations

La carte des formations se présente en treize domaines, eux-mêmes divisés en de nombreux sous-domaines parmi lesquels sont classées les formations.

Figure 6 : L'offre de formation du BCMA 2017/2018



Source : Catalogue des cours municipaux pour adultes 2017/2018

Au total, ce sont près de 530 formations différentes qui sont proposées par les CMA ce qui est considérable mais également très peu lisible.

L'offre peut être présentée selon trois grandes catégories de formations.

◆ Les formations du domaine « Langue française » :

Elles rassemblent en 2016-2017, 9322 inscriptions, soit plus du tiers des inscriptions aux CMA, au sein de 86 formations.

La complexité de l'offre de formation en **langue française** est explicitée ci-dessous. Elle a évolué à partir des années 2000 afin de tenir compte de l'arrivée de certains profils d'auditeurs migrants et peu scolarisés dans leurs pays d'origine qui ne trouvaient pas leur place dans les cours classiques de français langues étrangères (FLE). Elle se partage actuellement entre cours d'alphabétisation et cours de français langue étrangère. Les uns et les autres s'adressent à des publics très différents.

L'ALPHABETISATION : s'adresse au public le plus démuné et éloigné de l'emploi.

Français pour francophones

- Français sur objectifs fondamentaux (FOF) : *pour les auditeurs de pays francophones jamais ou faiblement scolarisés dans leur pays d'origine*
- Français sur objectifs adaptés (FOA écrit renforcé) : *pour les auditeurs ayant appris à parler français mais faiblement scolarisés dans leur pays d'origine.*

Français pour non francophones faiblement ou pas scolarisés (FOA)

- Français sur objectifs adaptés (FOA alpha) : *pour publics n'ayant jamais été scolarisés et ne maîtrisant aucun système d'écriture*
- FOA pour publics non francophones, *peu scolarisés, maîtrisant l'écriture d'une langue à alphabet latin*
- FOA pour publics non francophones *ne maîtrisant pas l'écriture d'une langue à alphabet latin*

Le FRANÇAIS LANGUE ETRANGERE (FLE) : s'adresse à un public non francophone, mieux inséré, qui est allé à l'école dans son pays d'origine au-delà de 16 ans et sait écrire.

Ces formations correspondent bien aux objectifs municipaux en ce qu'elles visent à faciliter l'intégration des personnes. Elles comptent des volumes horaires parfois importants (180 heures pour le FOF, le FOA ou le français pour adultes sourds et malentendant). Elles sont proposées (à l'exception du FLE qui ne vise pas les mêmes publics) à des tarifs très bas afin de permettre l'accession aux publics les plus démunis.

◆ Les formations diplômantes ou certifiantes :

Les formations du domaine « *Enseignement général* » prévoient la préparation au baccalauréat général dans les trois séries (littéraire, scientifique et économique et sociale) et au diplôme national du brevet des collèges (DNB). S'y ajoutent des formations de remise à niveau.

Les CMA proposent également une quarantaine de formations à des diplômes, certificats de qualification ou préparations de concours administratifs.

Ce sont ainsi douze spécialités de certificats d'aptitude professionnelle (CAP), quatre spécialités de baccalauréats professionnels, trois spécialités de brevets de techniciens supérieurs (BTS) et quelques mentions complémentaires (cuisinier de restaurant,

technicien en énergies renouvelables) ou certificat de qualification professionnelle (employé barman) qui peuvent être préparés.

Pour ce type de formations, le BCMA a le plus souvent recours aux plateaux techniques de certains lycées professionnels et aux professeurs exerçant dans ces établissements.

Ces formations induisent des volumes horaires très importants s'alignant pour les diplômes professionnels sur les normes de l'Éducation nationale (BTS comptabilité et gestion 1^{ère} année : 560 heures ; Bac Pro électronique classe de 1^{ère} : 570 heures ; CAP pâtisserie : 263 heures ; CAP vêtement flou 1^{ère} année : 420 heures ; préparation aux concours administratifs de catégorie B : 225 heures ; CAP petite enfance : 375 heures). Elles représentent donc un coût important pour la collectivité qui justifie que l'on s'interroge sur leur maintien dans de telles conditions (cf. 2.5.3.3 ci-dessous).

◆ Les formations « tous publics » :

Il s'agit de l'offre historique traditionnelle des CMA, variée aux objectifs divers : compléments de formation professionnelle ; loisirs ou développement personnel culturel ; initiation à des techniques (informatique, couture, connaissance des végétaux)...

Parmi ces formations, une place particulière est réservée à l'apprentissage des **langues vivantes** puisque onze langues étrangères figurent au catalogue, avec pour chacune, de nombreuses possibilités de formations à tous les niveaux (35 formations en anglais et 15 en espagnol par exemple). Les formations en anglais qui regroupent 37% des inscriptions en langues étrangères peuvent intéresser directement une progression dans la vie professionnelle. Les autres langues proposées s'inscrivent davantage dans une offre que l'on peut qualifier de loisirs ou culturelle (cf. 2.5.3.4 ci-après).

Parmi les cours qui ont vocation à faciliter l'accès direct à la vie professionnelle, le retour à l'emploi ou l'évolution professionnelle, on peut citer la majorité de ceux qui relèvent des domaines « *Bureautique et internet* », « *Métiers de l'informatique et PC* ». Ces formations peuvent cependant mixer des publics dont les centres d'intérêt sont divers.

Tel est aussi le cas pour le domaine « *Artisanat et métiers d'art* » qui regroupe des formations d'insertion (cuisine, couture et pâtisserie) et des formations de loisirs (arts du bijou).

Les formations relatives à l'« *environnement* », assurées à l'école du Breuil, sont pour partie diplômantes et pour partie de développement personnel (cf. point 2.5.3.5 ci-après).

Toutes les formations proposées par les CMA ne répondent pas aux objectifs prioritaires de la collectivité. Un toilettage de la carte des formations permettrait aussi d'améliorer sa lisibilité. Des pistes d'évolution sont envisageables et proposées en 2.5 ci-après.

2.2. Des modalités de formation multiples

2.2.1. Une organisation calée sur le calendrier scolaire

Les formations débutent début octobre et s'achèvent début juillet. Ce calendrier est interrompu par chacune des petites vacances scolaires. Les cours peuvent être organisés sur une durée annuelle, semestrielle ou bien sur des durées plus courtes et variables.

Quelques formations d'été ont lieu aux mois de juillet, elles concernent environ 400 personnes qui suivent des cours de français langues étrangère. Selon les années, les cours d'été sont organisés sur des sites différents (en 2018, à l'école Belleville et au lycée Théophile Gautier 12^{ème}).

Cette offre de formation en français devrait pouvoir être améliorée. Dès lors que les CMA disposent de deux lieux dédiés à Alésia et Belleville et des personnels qui y sont affectés, il semblerait normal que des cours d'été s'y tiennent systématiquement²⁰ au mois de juillet, voire même, lors de certaines périodes de petites vacances scolaires, tout en respectant le temps de travail des agents de la collectivité qui y exercent.

Recommandation 9 : Les CMA doivent pouvoir améliorer leur offre de formation sur les périodes de vacances scolaires, en proposant dans les sites dédiés de Belleville et d'Alésia, des formations en journée.

2.2.2. Des durées de formation diverses²¹

Le volume horaire dédié à chaque formation (grille horaire) est très variable. Certaines formations ne comportent que 10h de cours (ex. histoire et évolution du bijou ou histoire et évolution du chapeau), 20h (ex. l'évolution de motifs textiles majeurs) mais aussi 21h, 24h, **30h**, **45h**, 56h, 57h, **60h**, **90h**, 100h, **120h**, 135h, 150h, 165h, 176h, **180h**, 207h, 225h, 290h, 300h, 350h, 375h, 285h, 420h, 425h, 475h, 512h, 560h (pour la préparation de certains CAP ou baccalauréats professionnels)²². Toutes ces durées de formation sont fixées par le bureau des cours municipaux d'adultes.

Tous les cours visant l'obtention du brevet, d'un CAP, du baccalauréat général ou professionnel ou d'un BTS sont annuels. Les préparations aux diplômes professionnels requièrent des durées de formations prévues par des référentiels de l'éducation nationale.

Les cours de 120h ou plus sont en principe annuels, comme certains cours de 60h (cours de langues vivantes étrangères), 90h ou 45h (artisanat et métiers d'art) qui peuvent aussi s'échelonner sur l'année.

Les cours des domaines bureautique et internet, accompagnement professionnel ou entreprise, de 20 à 60h, sont tous semestriels.

On peut s'interroger sur la pertinence de la très grande diversité de ces durées de formation. Aucun élément d'explication pédagogique précis n'est donné par le bureau concerné. Cette diversité semble répondre à des impératifs de calendrier mais également à des demandes formulées par certains enseignants et coordinateurs pour lesquels la contrainte budgétaire n'est pas nécessairement prise en considération.

Dans un souci de lisibilité, de simplification, de cohérence et de bonne gestion, les différences de quelques heures entre certaines formations pourraient être évitées et les durées de formation harmonisées.

Compte tenu des coûts engendrés par ces grilles horaires et des risques financiers qui en découlent, leur validation doit être soumise à une méthodologie plus rigoureuse au sein du bureau et à un contrôle interne. Des grilles horaires-cadre pourraient être envisagées.

Recommandation 10 : Le BCMA doit conduire une réflexion globale sur les durées horaires des formations et procéder, autant que possible, à une harmonisation de celles-ci.

2.2.3. Cours du soir et cours du jour

La très grande majorité des cours (81%) sont **organisés le soir entre 18h et 21h30** (18h à 22h pour le lycée municipal d'adultes).

²⁰ Hormis l'empêchement éventuel lié à des travaux.

²¹ Durées relevées sur le catalogue de formation des CMA.

²² Les durées mentionnées en caractères gras sont les plus fréquentes.

Les cours du soir permettent aux auditeurs d'étudier ou d'accéder à cette offre de loisirs tout en conservant parallèlement leurs activités professionnelles.

Ils sont parfois complétés par une prolongation en journée le samedi matin. Tel est le cas pour la préparation du baccalauréat au LMA, ou de certaines formations professionnelles nécessitant une pratique en atelier sur le plateau technique des lycées professionnels.

Les **cours en journée** se tiennent pour la plupart à l'école Belleville et sur le site d'Alésia mais également dans une vingtaine d'établissements du second degré.

Ils concernent plutôt les domaines de formation « *français* » (près de la moitié des heures de formation en français sont dispensées en cours du jour), « *artisanat et métiers d'art, entreprise, bureautique et internet* ».

2.3. L'élaboration de la carte des formations

2.3.1. Une carte des formations encadrée par des objectifs municipaux

La carte des formations des CMA doit s'inscrire dans les objectifs et priorités de la collectivité parisienne.

A l'occasion de son discours aux élus en début d'année, la Maire de Paris, évoquant l'importance de la formation et le rôle des CMA a particulièrement insisté sur l'importance de l'apprentissage du français et des langues mais également de l'informatique et la bureautique.

Les orientations souhaitées pour l'offre de formation sont systématiquement rappelées lors de la réunion annuelle au secrétariat général (cf. ci-dessous). L'offre de formation doit se tourner vers les publics les plus fragiles²³.

Les demandes opérationnelles du secrétariat général concernant la rationalisation de la carte des formations sont également liées à l'amélioration de l'équilibre budgétaire du dispositif des CMA et aux économies budgétaires possibles. Pour cela il est demandé de poursuivre les fermetures de formations ne trouvant pas leur public ou d'en réduire le nombre d'heures.

Enfin, le secrétariat général souhaite une modernisation des modes de formation et envisage par exemple la possibilité de recours à des cours en ligne.

L'objectif prioritaire d'accueil de 40% d'un public de demandeurs d'emploi a été présenté en Conseil de Paris de juillet 2015.

Tous ces objectifs figurent expressément dans le guide à l'usage du coordinateur sectoriel²⁴ qui indique que : « *Le projet des CMA est décliné en plusieurs axes :*

- *Participer à la réduction des fractures sociales par les apprentissages de savoirs et compétences appuyés sur des pédagogies innovantes (français pour publics faiblement scolarisés, alphabétisation numérique, bureautique, FLE, etc.). Ces dernières années, les CMA ont porté une attention accrue aux publics précaires et augmenté la capacité d'accueil dans les filières d'apprentissage du français.*
- *Favoriser l'évolution professionnelle individuelle par l'acquisition d'un complément de compétences professionnelles, la préparation à des métiers*

²³ Cf. Compte rendu de la réunion tenue au secrétariat général le 3 mai 2017.

²⁴ Version datant de 2015.

porteurs d'emplois (titres et diplômes notamment) ou encore la formation à la création et à la gestion de microstructures.

- *Permettre aux Parisiens une ouverture sur l'Europe et le monde par l'apprentissage des langues étrangères, élément incontournable d'une formation individuelle (11 langues étrangères).*
- *Maintenir un équilibre financier entre les dépenses et les recettes. » .*

2.3.2. Une procédure de révision annuelle à améliorer

La révision chaque année de la carte des formations nécessite une mobilisation des équipes. Au sein du BCMA, l'élaboration/révision de la carte relève des deux coordinateurs généraux en charge de l'ingénierie pédagogique et de l'organisation. Ils pilotent l'ensemble du processus d'adaptation de la carte des formations en liaison avec les 19 coordinateurs sectoriels.

Cette procédure interne visant à interroger chaque année les coordinateurs sur leurs propositions d'ouverture ou de fermeture de formations comporte un risque inflationniste et cela, même si la volonté de rationalisation du BCMA est affirmée.

Les responsables des deux sites dédiés (Belleville et Alésia) qui concentrent de nombreux cours n'apparaissent pas dans cette chaîne de consultations du BCMA.

La réflexion interne sur l'offre de formation commence en décembre de l'année N-1 et se déroule jusqu'en juin.

Processus de révision de la carte de formation

- ⇒ **Décembre** : Réunions entre le BCMA et les coordinateurs sur les axes prioritaires de l'année N+1.
- ⇒ **Janvier** : Envoi des propositions d'évolution des coordinateurs (création de nouvelles formations, suppression ou évolution des formations existantes).
- ⇒ **Février** : Réunions collégiales et validation par le bureau des propositions des coordinateurs.
- ⇒ **Mars-Juin** : Planification des futures sessions dans ATLAS.
- ⇒ **Mars-Avril** : Mise à jour des fiches catalogues existantes et rédaction des nouvelles fiches par les coordinateurs dans ATLAS.
- ⇒ **Avril-Mai** : Affectations des formateurs dans ATLAS.
- ⇒ **Mai** : Réunion au secrétariat général.
- ⇒ **Mi-juillet** : Mise en ligne des catalogues.

Compte tenu du processus décrit ci-dessus, la réunion au secrétariat général intervient probablement trop tardivement pour réellement peser sur la carte des formations de la rentrée suivante. En effet, les propositions des coordinateurs sont validées par le BCMA en février et les sessions fixées dans ATLAS entre mars et juin.

Si la collectivité souhaite des évolutions plus marquées de la carte des formations, une sollicitation plus en amont de la hiérarchie sur ces principales évolutions apparaît nécessaire. Une réunion pourrait se tenir dans cet objectif, sous l'égide du secrétariat général, plutôt au cours du dernier trimestre de l'année N-1 sur la base d'un bilan de l'année écoulée.

Il semblerait plus efficient de faire évoluer la carte des formations tous les deux ou trois ans et de se limiter, chaque année intermédiaire, à des ajustements de rentrée. Une réflexion sur le moyen terme permettrait un meilleur recul et une analyse plus approfondie de la fréquentation des cours et des besoins.

Des évolutions de la carte plus importantes pourraient être envisagées plus aisément dès lors qu'un temps plus long serait prévu pour les mettre en œuvre. Cela permettrait notamment de prendre en considération la question du devenir des formateurs contractuels.

La DASCO devrait repenser le calendrier de travail et les modalités d'arbitrage des évolutions de la carte des formations, dans la perspective de pouvoir proposer une carte présentant des évolutions plus structurantes.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la DASCO estime en effet nécessaire de revoir le calendrier de programmation et de validation des formations.

2.3.3. Les ajustements de rentrée

La rentrée d'octobre donne lieu à des réajustements afin de tenir compte des effectifs d'auditeurs. Un cours n'est en principe maintenu que s'il compte 8 à 10 auditeurs. Le BCMA dispose d'une semaine de réactivité après le paiement des droits d'inscription pour éventuellement fermer le cours et alors réorienter ou rembourser les auditeurs concernés. La carte des formations programmées est définitivement arrêtée en octobre.

Cependant de nombreux cours continuent de fonctionner alors qu'ils ne rassemblent pas un public minimum de 10 personnes inscrites.

Si certains de ces cours sont assurés par des agents contractuels, un certain nombre d'entre eux fonctionnent en faisant appel à des vacataires (cf. tableau 10 ci-dessous). Il ne paraît pas de bonne gestion de maintenir ces cours, qui représentent un coût pour la collectivité et ne fonctionnent qu'au bénéfice de quelques-uns.

Tableau 10 : Les cours de moins de 8 auditeurs maintenus en 2017-2018

Domaines	Nombre de cours concernés	Nombre de formateurs contractuels	Nombre de formateurs vacataires	Statut non renseigné
Artisanat et métiers d'art	2	-	2	-
Arts appliqués et communication	6	1	4	1
Bureautique et internet	2	2	-	-
Entreprise	14	1	6	-
Environnement	1	-	-	1
Français	5	2	3	-
Langues étrangères	19	7	7	-
Métiers de l'administration	2	-	1	-
Techniques industrielles	1	-	-	1
Totaux	52	13	23	3

Source : BCMA

Recommandation 11 : Les ajustements de rentrée doivent conduire à fermer systématiquement les cours comportant moins de 8 auditeurs.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la DASCO indique que la mise en œuvre de cette recommandation est effective depuis la rentrée 2018.

2.3.4. Un manque de visibilité sur les évolutions de la carte

Cette absence de visibilité et de mémorisation des évolutions de la carte est constatée d'un point de vue quantitatif (pour les heures de formation réellement programmées) et qualitatif (pour les créations et suppressions de cours à chaque rentrée).

Sur les trois dernières années, le volume horaire global de formation **programmé** au catalogue des CMA est stable :

- Catalogue 2015-2016 : 115 327 heures ;
- Catalogue 2016-2017 : 115 614 heures ;
- Catalogue 2017-2018 : 115 315 heures.

Bien que le bureau indique contrôler l'enveloppe globale des heures de formation en équilibrant les fermetures et les ouvertures de cours effectuées au mois d'octobre, il ajoute que des dépassements des horaires initialement prévus, peuvent être constatés dans l'année²⁵.

Le BCMA n'a pas été en mesure de communiquer le volume des heures de cours effectivement réalisées au cours de ces trois dernières années.

Les volumes horaires de formation prévus en début d'année ou de semestre dans chaque établissement doivent impérativement être **PREALABLEMENT** validés par le BCMA et ne doivent pas évoluer au fil de l'eau, en fonction des demandes ou des souhaits de certains formateurs, coordinateurs ou chef d'établissements.

C'est à cette seule condition que le volume global des vacances de formation pourra être tenu et que tout risque de dérapage financier sera évité.

Recommandation 12 : Le BCMA doit faire connaître aux différents intervenants (coordinateurs, formateurs et chefs d'établissement) le circuit de validation en matière de création d'heures de formation. Il doit ensuite le faire respecter strictement.

L'offre de formation publiée au catalogue chaque année à l'issue du processus de révision de la carte (cf. 2.3.2 ci-dessus) prévoit des fermetures et des ouvertures de cours mais sans évolution majeure de la carte des formations. Les treize domaines de formation sont les mêmes depuis la mise en place du progiciel ATLAS en 2013.

Le catalogue des CMA 2016-2017 avait prévu 48 nouvelles formations, dont 38 ont été ensuite maintenues à la rentrée 2017. Pour la rentrée 2017-2018 comme l'année précédente, la majorité des nouveaux cours concernent les domaines : « *Langues étrangères* », « *Arts appliqués et Communication* » et « *Artisanat et Métiers d'Art* ». Ainsi, le catalogue prévoit près de 60 nouveaux cours répartis dans sept domaines.

Les nouveaux cours mis en place doivent faire l'objet d'une visite systématique et d'un compte rendu d'évaluation du coordinateur sectoriel. Ceci permet au coordinateur général du BCMA de disposer d'un bilan qualitatif qui permet de décider de la reconduction du cours l'année suivante.

²⁵ Les volumes horaires qui vont réellement être effectués, notamment dans certains EPLE, ne sont connus du BCMA qu'au mois de novembre.

Dans le domaine de « *l'apprentissage du français* » par exemple, une nouvelle offre de français langue étrangère (FLE) a été proposée à la rentrée 2017 et trois nouveaux cours créés : un cours hybride mixant une partie de cours à distance et une partie en présentiel, un cours d'écriture créative et un cours de FLE à visée universitaire. Ces trois cours ont accueilli près de 150 auditeurs. L'évaluation de ces formations a conduit le bureau à les reconduire pour la rentrée 2018.

Dans le domaine « *arts appliqués et communication* », dix nouveaux cours ont aussi été proposés, dont sept relevant du sous domaine « *métiers de l'aménagement et de la décoration d'espaces* », tous intitulés pour partie « *Métiers du building information model (BIM)* ». Il s'agit là d'une offre de sept formations complémentaires créées pour permettre un parcours pédagogique. 115 auditeurs ont été inscrits à ces cours en 2017-18. Ils seront également reconduits à la rentrée 2018.

Quelques exemples de formations créées au catalogue 2017-2018

L'allemand par le cinéma (30h)
 Anglais présentiel (30h) - distanciel (30h) niveau 4
 Coréen niveau 1 débutant (60h)
 Outlook 2016 : gérez vos mails, agenda et contacts (30h)
 Excel expert (30h)
 Améliorer ses capacités de négociation (30h)
 Booster sa vie professionnelle en utilisant efficacement les réseaux sociaux (45h)
 Histoire et évolution du bijou (10h)
 Certificat de qualification professionnelle employé barman (100h)
 Graphisme vidéo et communication sur IPAD (45h)
 Vitrail initiation (135h)
 L'essentiel de la comptabilité pour les entrepreneurs individuels (24h)

La mission s'interroge, parmi ces exemples de formations créées, sur certaines qui ne s'inscrivent pas naturellement dans les priorités de la collectivité (ex. allemand par le cinéma, vitrail initiation, histoire et évolution du bijou).

Le BCMA n'a pu communiquer un état précis des formations supprimées ou créées sur les trois dernières années car le progiciel ATLAS ne mémoriserait pas ces données.

Les éléments transmis aux auditeurs n'ont pas permis de discerner clairement parmi les fermetures de formations celles qui avaient été décidées lors du travail sur la carte des formations, pour des raisons pédagogiques, ou d'inadéquation avec les priorités municipales et celles qui étaient réalisées faute d'un nombre d'auditeurs suffisant à la rentrée.

Recommandation 13 : Le BCMA doit, en lien avec la DSTI, se doter d'un outil de pilotage des heures de cours. Il permettra d'attribuer les volumes horaires de formation, de recenser et contrôler les heures de cours programmées. Cet outil permettra aussi de tenir à jour un état des formations créées et fermées chaque année.

2.4. Une ingénierie pédagogique mise au service des directions

Son expérience en matière d'enseignement aux adultes fait du BCMA un partenaire recherché sur des projets inter directions. Il travaille ainsi avec plusieurs directions autour de projets concernant les publics les plus précaires mais pourrait cependant être davantage sollicité.

2.4.1. La part importante prise par les CMA dans l'offre de formation en français

La collectivité parisienne se mobilise pour le financement ou l'animation de formations en français répondant à des objectifs d'insertion sociale ou professionnelle et d'accueil des étrangers notamment migrants. Les CMA contribuent ainsi à la mise en place de ces diverses actions et formations en lien avec plusieurs directions.

⇒ Le comité inter-directions du français

Le BCMA participe à ce comité né à la suite du rapport de l'IGVP de 2007²⁶ qui préconisait une mise en cohérence des actions de la Ville sur le français. Il se réunit trois fois par an sous le pilotage de la DDCT, en associant la DASCO-CMA, la DASES et la DAE. Ce partenariat auquel participent activement les CMA a notamment permis la publication de « *Mon livret d'apprentissage du français* », actuellement décliné en un guide du formateur et un guide de l'utilisateur. Ce livret a d'abord été expérimenté aux CMA.

La DJS pourrait utilement être associée à ce comité puisqu'elle propose dans les centres Paris-Anim' une offre de formation en alphabétisation et en FLE.

⇒ La très large offre de formation des CMA pour l'apprentissage du français

La DDCT a publié en décembre 2017 une « *communication sur l'effort de la collectivité parisienne en faveur de l'intégration des parisiennes immigrées* ». Ce document recense l'effort budgétaire de cinq directions au titre de leurs actions linguistiques en français : DDCT, DAE, DASES, DJS et DASCO (CMA).

Il en ressort que le budget annuel consacré par la collectivité parisienne à la mise place de cours de français s'élève approximativement à 6,7 M€ au bénéfice de quelque 19 000 apprenants en 2016. Il faut y ajouter 196 500€ consacrés à des actions connexes. Le total des deux dépenses s'élève à 6,9M€ dont 3 084 853€ correspondent aux CMA. La DASCO-CMA est le plus gros contributeur de la Ville à la mise en place de cours de français.

⇒ Le réseau EIF-FEL

Ce projet, piloté par la DDCT, a débuté au printemps 2016 dans les 13ème, 14ème et 19ème arrondissements. Il vise à mobiliser les ressources et acteurs parisiens de l'apprentissage du français et organise sur le territoire parisien des accueils-diagnostic-orientation à destination des migrants et plus largement des personnes ayant besoin d'apprendre ou parfaire leur maîtrise du français. Les permanences ont lieu dans les locaux des associations CEFIL et Centre ALPHA-CHOISY.

Les CMA qui participent au comité de pilotage du dispositif, sont chargés de l'élaboration des outils d'évaluation et de la coordination des intervenants.

2.4.2. L'intervention des CMA dans des projets divers

Quelques projets emblématiques peuvent ici être cités.

²⁶ L'évaluation de l'offre de formation linguistique pour les parisiens maîtrisant mal ou peu le français n° 06-12 - Octobre 2007 - Inspection générale de la Ville de Paris.

⇒ Le projet Goutte d'Or

Depuis 2012, les CMA prennent en charge le volet formation du PTCE²⁷ « Les Gouttes d'Or de la Mode et du Design » qui soutient la structuration des activités liées à la mode et à l'habillement dans le quartier de la Goutte d'Or. Ce projet, piloté par la DDCT, a permis de développer une offre de formation autour des compétences et métiers de la couture, à destination d'un public cible en recherche d'insertion. Le BCMA évalue le projet à « environ 15 000 heures réalisées pour 200 couturiers²⁸ » depuis 2012.

Les CMA constatent que *« le projet de formation ne peut résoudre l'ensemble des problématiques, en particulier celles liées à l'accès aux droits (régularisation des couturiers). Si une part des 200 couturiers formés (depuis 6 ans) connaît une montée en compétences linguistiques et techniques, le public est irrégulier et soumis aux aléas de l'économie et le volume horaire des cours proposés ne permettent pas de formations intensives »*²⁹.

Un audit mandaté par la DDCT est en cours pour évaluer le dispositif et proposer des évolutions. À partir de cet audit, qui doit être prochainement transmis au secrétariat général, les CMA pourront établir le bilan de leur participation au projet.

⇒ La participation au chantier sur la stratégie parisienne pour l'inclusion numérique

Dans le cadre du Plan parisien de l'insertion par l'emploi (PPIE), un chantier inter-directions sur l'inclusion numérique des personnes éloignées de l'informatique a débuté à l'automne 2016 sous le pilotage de la DASES. Les CMA indiquent apporter leur contribution à ce réseau Ville destiné à diversifier les lieux d'orientation-inscription des auditeurs ainsi que l'accueil de ces publics³⁰. Les auditeurs constatent que les CMA sont cependant très peu cités par les fiches actions du PPIE.

⇒ Plan Enjeux Emplois 2018-2024

Les CMA ont été sollicités par le bureau des partenariats entreprises de la DAE pour s'impliquer sur le volet formation de ce plan destiné à préparer plusieurs grandes rencontres sportives. Des pistes d'action ont été envisagées pour faire des événements sportifs internationaux accueillis par Paris et les collectivités voisines de 2018 à 2024, des leviers pour l'insertion et la création d'emplois.

L'expérience et l'offre des CMA à destination des publics faiblement qualifiés et en enseignement des langues étrangères font de ceux-ci un acteur du dispositif. Dans ce cadre, deux pistes de formation sont en réflexion :

- une offre linguistique en présentiel-distanciel avec un volet valorisation des langues et cultures de personnes issues des vagues de migration
- un dispositif de formation prévoyant un tronc commun de formation pour les différents secteurs professionnels. Il comprendra les langues, la communication via les médiations artistiques et sportives et l'approche de la culture professionnelle.

²⁷ Un pôle territorial de coopération économique (PTCE) est un regroupement, sur un territoire donné, d'initiatives, d'entreprises et de réseaux de l'économie sociale et solidaire associé à des PME socialement responsables, des collectivités locales, des centres de recherche et organismes de formation. Il met en œuvre une stratégie commune et continue de coopération et de mutualisation au service de projets économiques innovants de développement local durable.

²⁸ Chiffres donnés par le coordinateur pédagogique du BCMA.

²⁹ Note de la DASCO/CMA au secrétariat général du 18 mai 2018.

³⁰ Note au secrétariat général du 2 mai 2017.

2.5. La nécessaire modernisation et simplification de la carte des formations

La modernisation de la carte des formations est nécessaire pour tenir compte des réflexions et innovations en matière de formation d'adulte, des évolutions dans le domaine des nouvelles technologies, des projets et priorités de la collectivité et des chantiers entrepris dans les directions auxquels les CMA peuvent contribuer.

La simplification de la carte sera bienvenue pour les usagers souhaitant se former.

Plusieurs démarches sont déjà engagées dans ce double objectif et d'autres doivent faire l'objet de réflexions plus approfondies pour une mise en œuvre à moyen terme.

2.5.1. Des innovations pédagogiques

Les principaux projets innovants récemment mis en œuvre sont les suivants :

- ⇒ Langues de l'entreprise (en anglais et chinois) : ces classes de 30 à 60 heures annuelles créées en 2015-2016 ont accueillies 216 personnes et ont pour objectif de maîtriser la culture des entreprises en contexte anglo-saxon et sinophone. Devant ce succès, l'offre en anglais a été triplée en 2016-17. Deux cours supplémentaires en arabe et japonais de l'entreprise doivent être ouverts en 2018-2019.
- ⇒ Une classe « Talents Couture » : mise en place en 2017-2018 et comprenant 13 personnes. Cette classe de 180 heures et encadrée par deux formateurs avait pour objectif de créer une collection et réaliser un défilé couture. Le bénéfice attendu pour les auditeurs est de renforcer leur employabilité, de valoriser leurs compétences à travers leurs curriculum vitae, books-photos... Un bilan en termes d'insertion devra en être fait.
- ⇒ Un chantier d'ingénierie pédagogique « *langues et médiation artistique* » a permis en 2015-2016 de former des formateurs de langues, à l'usage de techniques artistiques (chant et musique, théâtre). 26 formateurs ont été formés par huit autres formateurs sur 3,5 journées de formation.
- ⇒ Un chantier de réflexion pédagogique sur la valorisation des filières du français effectué de 2015 à 2018 a visé à réaliser un audit interne des filières du français par six auditrices-formatrices sur les filières FOA (allophones peu scolarisés) et FOF (francophones peu scolarisés). Il a abouti à un rapport de préconisations pour les années suivantes.

2.5.2. La modernisation des outils de formations

L'une des priorités assignées par le secrétariat général au BCMA est de « *densifier certaines formations par le recours à des cours en ligne* ». La diversité des supports de formation offre en effet une possibilité de flexibilité des apprentissages.

À la rentrée 2017, une plate-forme MOODLE³¹ a été ouverte qui héberge :

- les supports de cours élaborés pour les **formations dites hybrides** qui alternent cours en présentiel (40 heures) et en ligne (20 heures) pour des sessions de formation en anglais, en espagnol et en français langue étrangère qui ont concerné 216 auditeurs en 2017-2018. Ces sessions doivent être reconduites à la rentrée 2018.

³¹ Plate-forme d'apprentissage en ligne qui permet de créer des communautés s'instruisant autour de contenus et d'activités.

- des tutoriels à destination des formateurs (utilisation des outils vidéo et informatiques dans les salles).
- un premier support de présentation d'un geste technique à l'attention des auditeurs des cours de couture, réalisé en interne par le BCMA.
- une captation vidéo de quatre conférences sur la civilisation chinoise par un universitaire reconnu est proposée aux auditeurs inscrits aux cours de langue chinoise.

Un bilan des activités proposées par la plate-forme MOODLE ainsi que des cours hybrides doit être effectué par le BCMA. Ce bilan permettra d'alimenter l'orientation future des cours en ligne.

Afin de progresser dans la digitalisation de l'offre de formation, la mission suggère que cette démarche soit mise en place pour les préparations aux concours relevant du domaine « *Métiers de l'administration* ». Si ces formations sont maintenues dans la carte des formations, elles pourraient aisément être dispensées via des cours en ligne (MOOC), des tests, cas pratiques ou exercices à réaliser en ligne (micro-learning).

Recommandation 14 : Poursuivre la démarche de développement de cours en ligne et de cours hybrides dans d'autres domaines de formation et notamment les préparations à concours.

2.5.3. Des pistes de simplification de la carte des formations

Simplifier la carte paraît nécessaire au vu des 530 formations proposées qui se sont surajoutées au fil du temps.

Cela permettra notamment d'éviter des redondances de l'offre de formation avec des formations similaires proposées au sein d'autres directions de la collectivité parisienne.

La lisibilité et la compréhension de l'ensemble de l'offre de formation proposée par la collectivité parisienne en seront améliorées pour les usagers.

2.5.3.1. La nécessité d'une clarification pour les formations en arts appliqués

Certaines formations doivent être examinées en rapport avec celles dispensées par les Ateliers des Beaux-Arts (ABA) de la direction des affaires culturelles (DAC).

Ces ateliers proposent des cours d'arts plastiques dans 15 sites parisiens ouverts à tous les adultes, quel que soit leur degré d'initiation à la discipline. Ainsi, les ABA proposent des cours de dessin, peinture, perspective que l'on retrouve au catalogue des CMA dans le domaine « *Arts appliqués et communication* » au sein du sous-domaine « *fondamentaux, techniques de représentation*³² ». Certains cours du sous-domaine « *communication visuelle et multimédia* », notamment les cours de gravure, sérigraphie et photographie sont dans le même cas.

Le maintien de ce type de formation au sein des CMA ne peut se justifier que dans l'optique d'une professionnalisation. Cependant, comme l'indiquait l'Inspection générale

³² Cours proposés par les CMA : « Anatomie et morphologie par l'étude du modèle vivant », « couleur et chromatologie », « dessin et techniques de représentation », « expression plastique », « modelage », « techniques de peinture », « perspective ».

en 2014³³ « la clarification de l'offre parisienne doit logiquement s'appuyer sur la primauté des ABA dans l'enseignement des arts plastiques ».

Recommandation 15 : Engager une réflexion avec la DAC sur la clarification de l'offre de formation du domaine « *Arts appliqués et communication* » des CMA (DASCO) afin de supprimer les doublons avec l'offre proposée par les Ateliers des Beaux-Arts de la Ville (DAC).

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la DAC indique être favorable à engager la réflexion avec les CMA sur l'adaptation éventuelle des offres de formations.

2.5.3.2. Le transfert des formations du domaine environnement

La transformation en cours de l'école du Breuil en régie personnalisée de la Ville de Paris, dotée de l'autonomie morale et financière devrait permettre un transfert rapide et complet des formations du domaine « environnement » (238 inscriptions en 2016-2017). Ce transfert contribuera à renforcer l'identité de l'école, clarifiera les relations entre ces deux structures et permettra au BCMA d'alléger sa carte des formations.

Recommandation 16 : Transférer l'intégralité des formations du domaine « *Environnement* » à l'école du Breuil.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la DEVE approuve cette recommandation tout en souhaitant que ce transfert n'intervienne pas avant l'année 2019-2020, en raison notamment du changement actuel de statut de l'école.

2.5.3.3. L'opportunité d'une réflexion sur les formations diplômantes

Il convient de s'interroger sur la vocation de la collectivité parisienne à financer des formations professionnelles diplômantes. La collectivité intervient là dans le champ des compétences de la Région exercées en lien avec l'Éducation nationale. De plus, les formations diplômantes des CMA se tiennent le plus souvent déjà au sein des locaux des lycées professionnels et avec le concours des enseignants de l'éducation nationale. Elles pourraient aussi être préparées dans les GRETA publics³⁴.

Ces préparations dans le cadre des CMA représentent un coût financier important pour la collectivité car elles requièrent un grand nombre d'heures de formation. Dans le même temps, elles concernent un petit nombre de personnes qui ne sont pas toujours les plus précarisées et qui sont parfois même déjà diplômées par ailleurs. Les taux de réussite aux examens n'ont pas toujours pu être communiqués aux auditeurs.

La DAE et la DDCT proposent en outre actuellement les « *Passerelles linguistiques à visée professionnelle* » déclinés en quarante actions, confiées à des organismes de formations et proposent à la fois une montée en compétences linguistiques, une formation professionnelle et un stage en entreprise. Ces formations conduisent à un diplôme de

³³ Rapport d'audit des ateliers des beaux-arts de la Ville de Paris n° 31-05 - juin 2014 Inspection générale de la Ville de Paris.

³⁴ Structures de l'éducation nationale organisant la formation professionnelle pour adultes dans la plupart des métiers, du CAP AU BTS.

niveau V et s'adressent à un public adulte précarisé (bénéficiaires du RSA, habitants des quartiers politiques de la Ville, demandeurs d'emploi de longue durée). Les métiers visés relèvent de secteurs d'activité en tension sur Paris et qui recrutent : services à la personne, nettoyage, commerce, hôtellerie-restauration, sécurité, logistique. Ces formations sont destinées à environ 390 personnes (en 2017, puis en 2018) âgées de 18 ans au moins, dont les difficultés d'insertion professionnelle sont notamment liées à leur faible maîtrise du français.

La question se pose également de la conservation de la préparation au baccalauréat réalisée sur le site d'Alésia dans le cadre du LMA pour 249 auditeurs et dont le taux de réussite annuel aux examens est de 54% en 2017 pour 71 candidats présentés dans les séries littéraire, économique et sociale et scientifique. Le coût de cette formation qui répond à un réel besoin est en effet élevé.

En ne prenant en compte que les dépenses directement liées à l'enseignement (vacations de formation et rémunérations des formateurs contractuels³⁵), on constate que le coût moyen par auditeur pour le LMA, est presque trois fois supérieur à celui d'un auditeur des CMA³⁶.

Tableau 11 : Comparaison des coûts moyens de formation

	CMA(hors LMA)	LMA
Dépenses liées à l'enseignement (1)	6 018 905 €	209 990 €
Nombre d'auditeurs	20391	249
Coût des dépenses liées à l'enseignement par auditeurs	295 €	843 €

(1) Dépenses de vacations et dépenses contractuels non chargées

Source : Bureau des rémunérations DRH/BCMA

Ces interrogations quant au maintien des formations diplômantes dans la carte des CMA pourront faire l'objet d'une réflexion s'inscrivant dans une refonte plus profonde de leur offre de formation à moyen terme.

2.5.3.4. Une offre en langues étrangères à recentrer vers la professionnalisation

La multiplicité des cours de langues mérite que l'on s'interroge sur la vocation même de ces formations. Il s'agit en effet du domaine de formation le plus important tant en nombre de formations proposées (135), qu'en nombre d'auditeurs inscrits (7831). Onze langues sont enseignées à des niveaux différents³⁷.

À côté de l'apprentissage classique et de sessions davantage tournées vers une utilisation de la langue dans le monde de l'entreprise, sont proposées des sessions telles que l'allemand, le chinois ou le portugais par l'expression théâtrale ; l'allemand ou l'italien par le cinéma ; des formations intitulées « *ABC du voyageur* » déclinées sur deux niveaux.

Cette offre relève davantage d'une **offre de loisirs** et se retrouve aussi dans des formations comme « *société et culture du monde hispanique* », « *entrer dans la culture chinoise* » ...

³⁵ Dépenses de rémunérations non chargées.

³⁶ Calculs faits sur la base des données 2017 du bureau des rémunérations DRH et du BCMA.

³⁷ Anglais, espagnol, allemand, italien, portugais, russe, coréen, japonais, chinois, vietnamien, arabe.

La question du maintien de certaines de ces formations, probablement très enrichissantes et appréciées des auditeurs, se pose au regard des priorités identifiées par la collectivité.

2.5.3.5. L'opportunité d'un regroupement des formations dans le domaine de l'informatique et du numérique

La DAE en partenariat avec Pôle emploi s'est engagée en 2016 avec le programme ParisCode à soutenir la formation et l'accès à l'emploi de 1000 développeurs-codeurs par an d'ici 2020. A Paris, la pénurie de ces professionnels est importante et pénalise les entreprises. Elle représente aussi une opportunité à saisir pour tous ceux et celles qui recherchent un métier.

Le public concerné par ce dispositif est très large : jeunes décrocheurs scolaires ou universitaires, jeunes des quartiers populaires, seniors en reconversion, femmes sous-représentées dans le numérique, demandeurs d'emploi motivés pour se former dans le numérique...

La diversité des cursus de formation et les pédagogies innovantes mobilisées pour ParisCode doivent permettre à chacun de trouver la formule adaptée à sa situation. Les opérateurs de formation sollicités pour participer à ce dispositif ont mobilisé des formats innovants. Les espaces d'apprentissage sont entièrement à distance pour certains, au contraire en présentiel ou en cours présentiel et distanciel combinés.

Les CMA offrent pour leur part des formations autour de l'informatique et du numérique dans les deux domaines « *Métiers de l'informatique et du PC* » et « *Bureautique et internet* ».

Il serait souhaitable que la DASCO et la DAE, puissent examiner l'opportunité d'un rapprochement et d'une mise en synergie de leurs formations, ce qui renforcerait en particulier leur visibilité pour les usagers.

Recommandation 17 : Engager une réflexion sur le positionnement optimal au sein de la collectivité des formations dans le domaine de l'informatique et du numérique.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la DASCO indique qu'elle souhaite réétudier le périmètre de l'offre de formation des CMA et évaluer certaines collaborations déjà initiées et pour cela elle va se rapprocher de la DAC, la DEVE, la DAE et la DASE.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la DAE s'est montrée favorable à une rationalisation des dispositifs de formation proposés par la collectivité parisienne. Elle a souhaité en particulier insister sur son propre rôle dans l'offre de formation en informatique/numérique ainsi qu'en français aux côtés de la DASES et de la DDCT.

3. L'ORGANISATION ET LE FONCTIONNEMENT DES COURS MUNICIPAUX D'ADULTES

L'organisation des CMA repose sur un bureau de la DASCO dont les missions sont relativement atypiques au sein de la direction et qui fait appel à de nombreux autres intervenants, essentiellement extérieurs à la collectivité. La question des ressources humaines au sein du dispositif est prégnante, dans ses aspects organisationnels et fonctionnels. Sa dimension financière impacte fortement le coût global du dispositif.

Le coût des CMA est important pour la collectivité, même si la contrainte d'équilibre budgétaire est intégrée par le bureau de gestion qui s'efforce de tenir une forme d'équilibre budgétaire. Quelques pistes de rationalisation budgétaire sont ici proposées qui n'altéreront pas l'offre de formation proposée aux usagers.

3.1. Le BCMA, pilote et acteur central du dispositif

Au sein de la DASCO, le BCMA relève de la sous-direction des établissements scolaires.

Le bureau fonctionne en relative autonomie pour définir l'offre de formation destinée aux adultes et faire fonctionner l'ensemble du dispositif. Cette organisation peut s'expliquer par différents facteurs :

- l'héritage d'un passé associatif encore récent au cours duquel les CMA ont fonctionné de manière indépendante ;
- une mission d'enseignement orientée vers les adultes, originale et très différente des autres missions de la direction ;
- un éloignement géographique du bureau par rapport aux services centraux de la direction ;
- les moyens d'un fonctionnement administratif assez autonome vis-à-vis des services centraux en particulier en matière d'administration du personnel (trois UGD étant présentes sur le site).

3.1.1. Une organisation atypique

Le BCMA compte au sein de ses différents services, 29 agents titulaires ou contractuels relevant de la collectivité parisienne (27 ETP - équivalent temps plein). Ces personnels se répartissent en 11 agents de catégorie A (9,80 ETP), 5 de catégorie B (4,60 ETP) et 13 de catégorie C (12,60 ETP). Plusieurs travaillaient déjà au sein de l'association préexistante et plusieurs ont occupé successivement différents postes au sein du bureau. Au final, les agents du bureau y ont donc une certaine ancienneté.

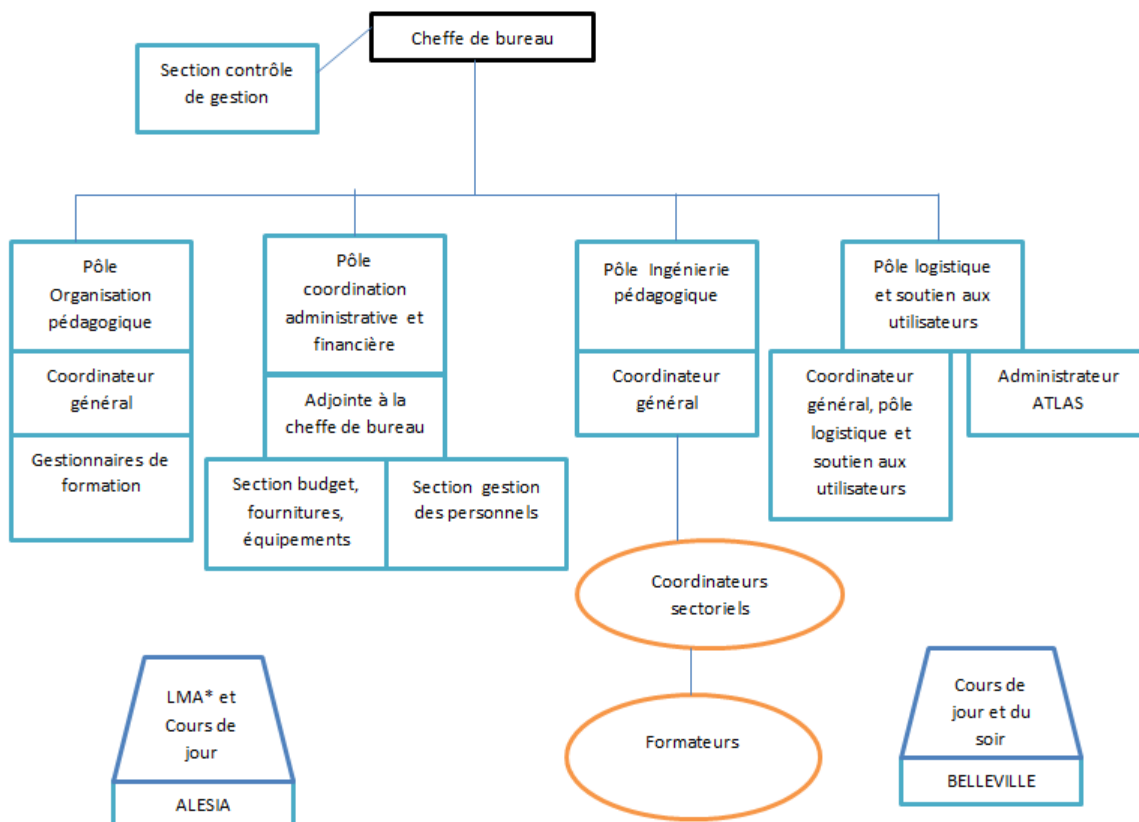
Six agents du bureau, dont trois de catégorie A, travaillent dans les sites d'Alésia et de Belleville.

Le fonctionnement des cours municipaux requiert en outre, le concours de nombreux autres personnels³⁸ tels que les différents formateurs (1 068 personnes), coordinateurs pédagogiques sectoriels (19 personnes), chefs d'établissements et directeurs d'école, chefs de travaux et gardiens (cf. 3.2.1 ci-dessous).

³⁸ Ces personnels figurent en partie dans les bulles de couleur orange du schéma 7 ci-dessous.

Le bureau est organisé en quatre pôles et comporte deux sites spécifiques, dédiés aux cours municipaux d'adultes³⁹ qui lui sont directement rattachés.

Figure 7 : Organigramme simplifié du BCMA



* LMA : Lycée municipal pour adultes

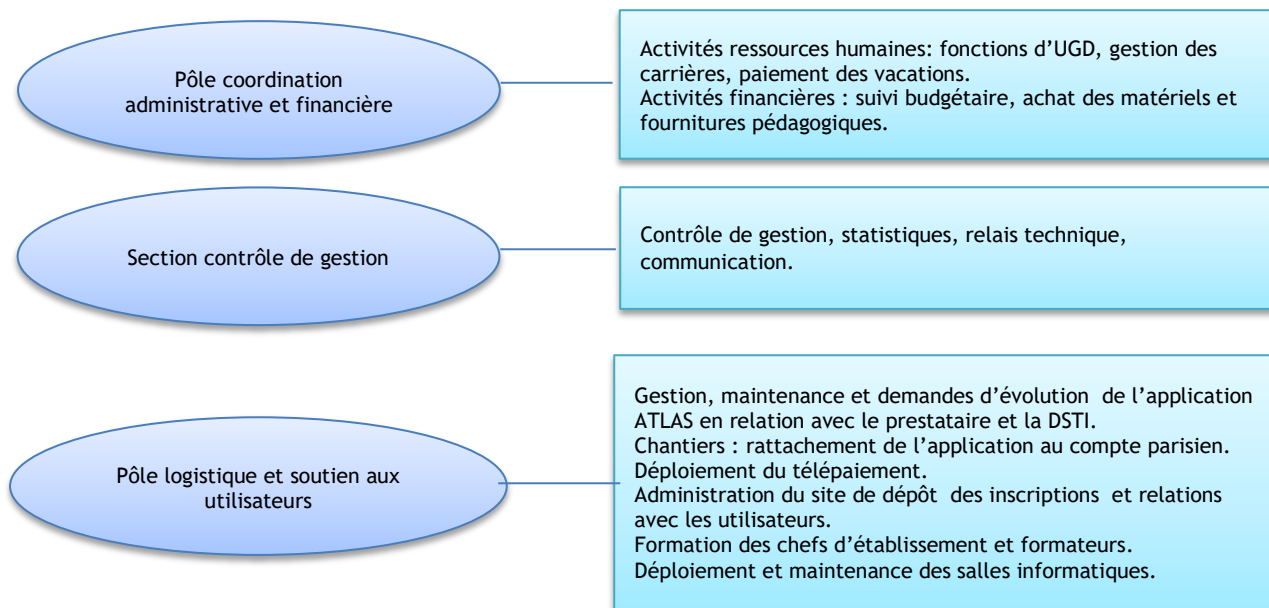
Source : IGVP d'après organigramme BCMA

Les métiers exercés au sein du BCMA recouvrent des activités administratives classiques (ressources humaines, suivi budgétaire, logistique) et d'autres plus inhabituelles au sein de la collectivité, ayant pour objet l'administration de la pédagogie et le contrôle et l'évaluation des formateurs relevant des coordinateurs pédagogiques. Toutes ces activités sont présentées dans le schéma ci-dessous.

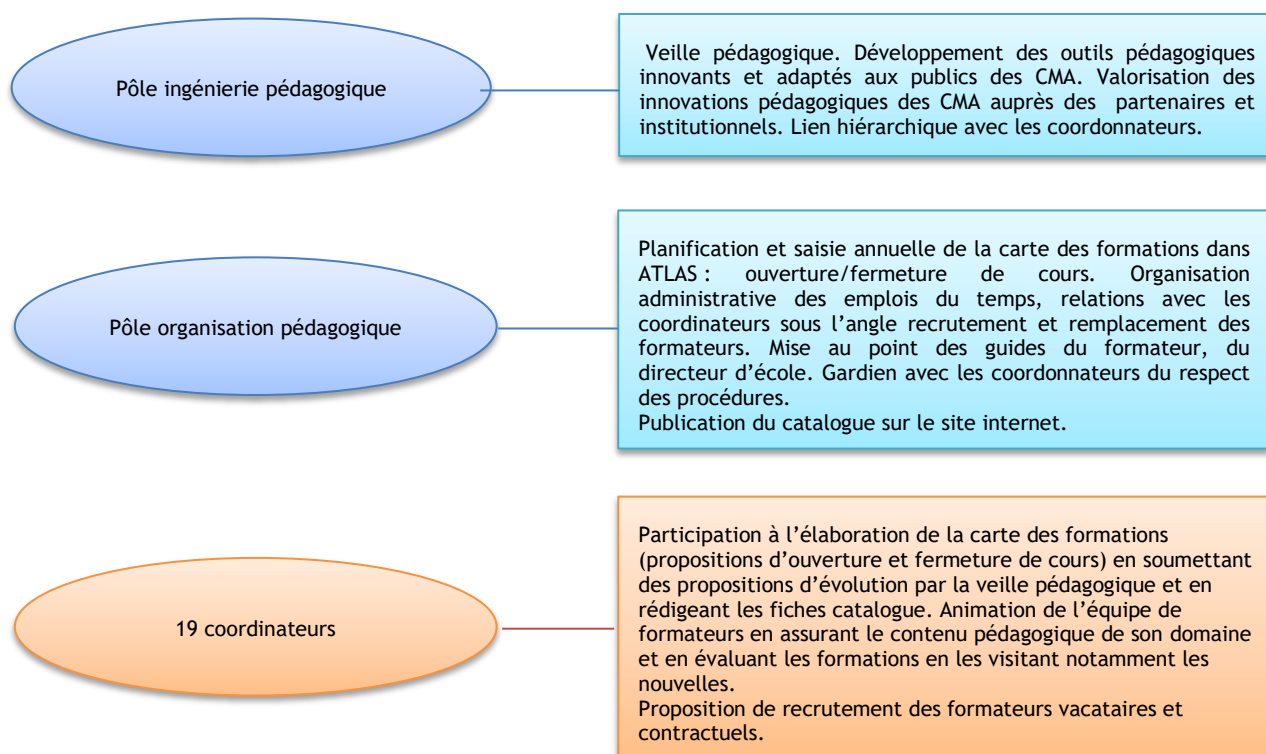
S'y ajoutent les activités strictement pédagogiques d'enseignement exercées par les formateurs.

³⁹ Voir le fonctionnement de l'école Belleville et d'Alésia au point 1.2.2 ci-dessus.

Figure 8 : Activités des pôles
Pôles administratif et logistique



Pôles administration de la pédagogie



Source : IGVP d'après données BCMA

La mission constate que l'organisation du bureau gagnerait à être simplifiée et clarifiée. Elle fait à cet égard les quatre suggestions suivantes :

- les pôles « *ingénierie* » (comportant une seule personne) et « *organisation pédagogique* » (9 personnes) pourraient utilement être regroupés en une entité unique à laquelle seraient rattachés les coordinateurs pédagogiques qui travaillent aujourd'hui avec les deux pôles.

- la « *section contrôle de gestion* » (également constituée d'une seule personne) pourrait être intégrée au « *pôle logistique et soutien aux utilisateurs* » afin notamment de travailler en lien plus étroit avec l'administrateur du logiciel ATLAS qui produit aussi de nombreuses statistiques.

- le rattachement des deux sites d'Alésia et de Belleville au bureau doit figurer très clairement dans l'organigramme, ces sites n'étant pas des établissements autonomes. La formalisation du lien hiérarchique entre la cheffe de bureau et les responsables des deux sites doit être affirmée. Toute ambiguïté entretenue quant au statut de ces sites comme à celui des personnels qui y exercent est à éviter.

Les deux personnes en responsabilité des centres d'Alésia et de Belleville qui font part d'une forme d'isolement dans leur quotidien professionnel, doivent être positionnées comme des cadres du bureau et à ce titre être associées à ses projets, ses réunions d'équipe. Elles doivent aussi s'inscrire dans le fonctionnement administratif du BCMA et de la DASCO. La cohérence de l'ensemble du travail du bureau n'en sera que renforcée.

- enfin, une partie du pôle coordination administrative et financière devrait rejoindre le service des ressources humaines (SRH) de la direction. Il s'agirait de transférer les personnes en charge de la fonction d'UGD, responsable des carrières et des rémunérations de tous les intervenants contractuels et vacataires. Ce rapprochement optimiserait leur travail en les rapprochant d'un encadrement spécialisé sur leur cœur de métier, tout en séparant leur activité quotidienne de celle des coordinateurs et des gestionnaires de formations.

La sous-direction des ressources de la DASCO qui a pu constater un certain nombre de dysfonctionnements dans le domaine de la gestion des ressources humaines, est favorable à ce transfert de personnels et d'attributions. Ce transfert permettra d'harmoniser les pratiques règlementaires au sein de la direction et de « *remonter le niveau de décision* ».

Recommandation 18 : Réfléchir à une organisation simplifiée et optimisée de l'organigramme du BCMA et organiser le transfert de la fonction ressources humaines au SRH de la direction.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la DASCO indique que la mise en œuvre de cette réorganisation devrait être effective à compter du début de l'année 2019.

3.1.2. Un fonctionnement modernisé au bénéfice des usagers

Le bureau a démontré sa capacité d'adaptation en s'engageant dans l'utilisation successive de nouveaux outils modernisant ses procédures. C'est notamment l'outil informatique ATLAS qui a permis ces évolutions.

3.1.2.1. La mise en place d'ATLAS

Le progiciel ATLAS est entré en fonction le 23 septembre 2013 (1^{er} catalogue de formation 2013-2014) et a été utilisé sur une année de formation complète en 2014-2015. C'est l'outil de travail principal du BCMA.

Le schéma ci-dessous montre le rôle d'ATLAS dans le cycle des activités du BCMA : confection du catalogue et présentation de l'offre de formation, procédures d'inscription, saisie des recettes, planification des sessions, édition des contrats et décisions

d'engagement des formateurs, affectation des formateurs, gestion des absences des professeurs (introduites par les chefs d'établissement).

Les membres du bureau estiment qu'ATLAS est un « *outil qui fonctionne bien* ».

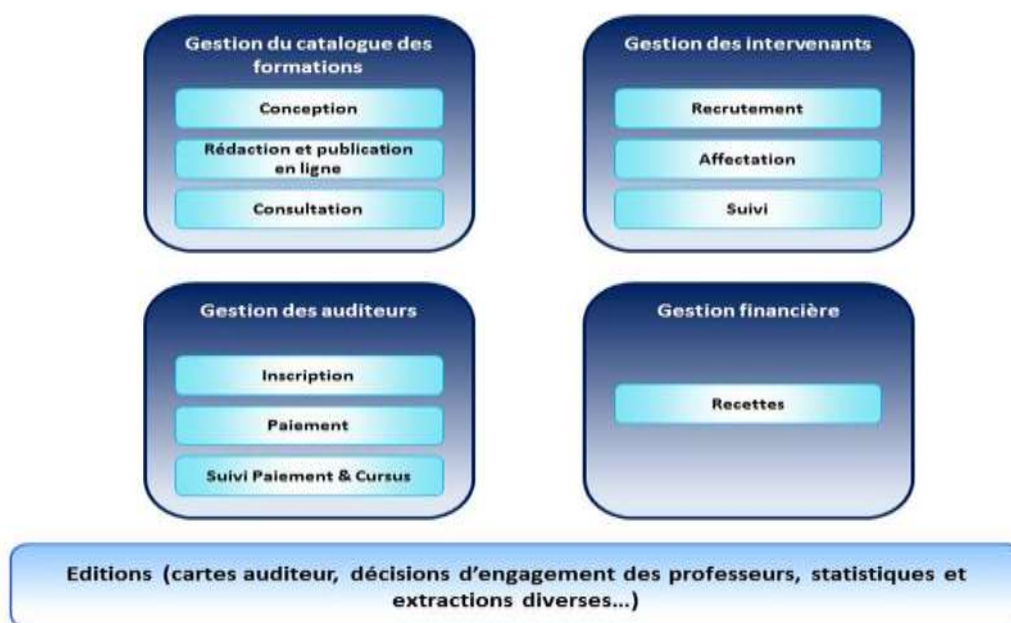
La présence d'un administrateur interne en charge du suivi et des évolutions du logiciel en lien avec le prestataire, constitue sans aucun doute un point fort et indispensable au bon déroulement des différentes sessions de formation.

L'application ATLAS présente cependant certaines rigidités signalées, comme par exemple, le fait que la structure du catalogue des formations en domaines n'est pas aisément modifiable.

L'outil qui permet d'historiser des données d'ordre individuel relatives à des usagers a été déclaré à la CNIL, y compris récemment lors de ses dernières modifications.

La CNIL demande le « nettoyage » tous les 5 ans, des données contenues par l'application. Cette opération doit avoir lieu pour la première fois à la rentrée 2018, exigence qui pose au bureau un problème d'archivage et de mémoire des données.

Figure 9 : Les fonctionnalités d'ATLAS



Source : BCMA

3.1.2.2. L'inscription aux CMA via le compte parisien

Les demandes d'inscriptions des usagers sont formulées via l'application ATLAS accessible sur Paris.fr depuis la rentrée 2014. Le processus des inscriptions est analysé en 1.3 ci-dessus⁴⁰.

⁴⁰ Cf. partie 1.3.1 pour l'aide à l'inscription des personnes en fracture numérique.

La gestion dématérialisée des inscriptions permet au BCMA de gérer une procédure auparavant dévolue aux directeurs d'école. Elle garantit l'égalité de traitement des demandes d'un établissement à l'autre. Elle permet aussi la gestion des listes d'attente et un meilleur taux de remplissage des cours (93%).

En mars 2017, l'application ATLAS a été interfacée avec le compte parisien. Pour s'inscrire, depuis la rentrée 2017, les usagers doivent désormais disposer d'un compte parisien⁴¹. La transition qui a ainsi été effectuée a permis l'intégration de 60 000 comptes actifs du progiciel ATLAS dans le compte parisien à cette rentrée.

3.1.2.3. La dématérialisation des paiements des droits d'inscriptions

C'est une priorité qui a été donnée par la DASCO au BCMA au vu des recommandations formulées par la Direction générale des finances publiques.

Les recettes, constituées par les droits d'inscription, sont encaissées par une régie dotée de deux sous régies (une au sein du BCMA et l'autre sur le site d'Alésia) et par des mandataires agents de guichet dans chaque site d'enseignement des CMA. Jusqu'alors le règlement des cours était ainsi fait par les usagers en chèque ou en espèces auprès des directeurs d'école.

À la suite de l'audit mené en 2017 par la DGFIP⁴², la mise en place d'une solution de paiement dématérialisée a été préconisée en raison notamment des volumes importants encaissés en numéraire et des risques qui y sont liés.

L'objectif du paiement dématérialisé est de permettre, outre un meilleur service aux usagers, une sécurisation de la perception des recettes et la réduction des paiements en numéraire. Ainsi, le télé service ATLAS a été complété en 2017 afin de permettre aux usagers d'effectuer en ligne le paiement de leurs inscriptions.

Expérimenté en octobre 2017 sur dix établissements, le télépaiement a été étendu à 70 établissements au total en février 2018. Des premiers renseignements communiqués par la DASCO, « 60% des paiements représentant 80% des montants ont été réalisés par télépaiement en février 2018 »⁴³.

La dématérialisation des paiements sera étendue à tous les établissements à la rentrée 2018. La possibilité de payer les droits d'inscription en numéraire sera cependant conservée pour les personnes les plus en difficulté souvent touchées par la fracture numérique.

Tous les directeurs d'école et chefs d'établissements accueillant les CMA doivent être formés à la nouvelle procédure. Cette démarche est en cours. Cette dématérialisation qui va alléger leurs responsabilités et charges de travail devra être intégrée dans la réflexion de la DASCO sur la rationalisation de leur indemnisation.

Recommandation 19 : Effectuer un bilan pour l'année scolaire 2018/2019 du paiement des droits d'inscription par voie électronique, notamment sous l'angle de la charge de travail des directeurs d'école et chefs d'établissements.

⁴¹ La Ville de Paris dans l'optique de simplifier les modalités d'accès à ses services numériques, a mis en place ce compte de connexion unique et un espace personnel pour les particuliers.

⁴² Rapport d'audit n°2017-75-025 sur la régie d'avances et de recettes des cours municipaux d'adultes et actions éducatives de la Ville de Paris DGFIP/DRFIP.

⁴³ Entretien de la mission IGVP avec la sous-directrice des ressources de la DASCO en avril 2018.

3.1.3. Une culture de l'évaluation à améliorer

Il s'agit là de mesurer autant que possible la qualité des formations.

Actuellement l'évaluation de la qualité pédagogique des formations est confiée aux coordinateurs pédagogiques sectoriels. Au total, les coordinateurs ont effectué 230 visites pour plus de 1 000 formateurs en 2016-2017, ce qui est assez faible (cf. 3.2.1.2 ci-dessous).

La mise en place d'un suivi post formation paraît nécessaire. Le bureau a en effet été en difficulté pour donner à la mission les taux de réussite des auditeurs pour certains examens et concours.

En outre, les CMA n'organisent pas une évaluation systématique des cours par leurs auditeurs comme cela se pratique habituellement en matière de formation d'adultes. Le niveau de satisfaction des usagers est donc peu mesuré.

Il serait souhaitable a minima qu'une grille d'évaluation soit proposée aux auditeurs à chaque fin de session (« *évaluation à chaud* »). Les réponses au questionnaire de satisfaction feraient ensuite l'objet d'une analyse. Un tel suivi permettrait de repérer les dysfonctionnements et procéder aux ajustements nécessaires tant du point de vue du contenu des formations, que de celui des méthodes pédagogiques.

D'autres méthodes d'évaluation par les auditeurs sont envisageables : « *évaluation à froid* » par le biais d'un questionnaire rapide pouvant être envoyé par messagerie électronique, ou évaluation occasionnelle sur place hors présence des formateurs.

Le bureau devrait également mettre en place des statistiques et outils de suivi des auditeurs en fin de formation (taux de réussite aux examens, accès à l'emploi, poursuite de formation...).

Recommandation 20 : Le BCMA doit mettre en place des outils d'évaluation des formations et de suivi des cohortes d'auditeurs.

Il serait intéressant d'envisager ensuite et à moyen terme une démarche de certification qualité du dispositif des CMA.

3.1.4. Changement de positionnement du bureau des CMA ou évolution de statut ?

La question peut être posée de l'opportunité de l'appartenance du bureau en charge des CMA à la direction des affaires scolaires dans laquelle il occupe une place un peu à part. Son rôle croissant de soutien aux directions en matière d'ingénierie pédagogique suscite un intérêt.

Ce positionnement au sein de la DASCO se justifie par la nature des missions exercées.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la DAE indique que le « *rattachement des CMA à la DAE favoriserait une meilleure prise en charge de ces publics et une meilleure articulation de l'offre de formation à l'échelle de la collectivité parisienne.* ». La DAE évoque à l'appui de ce rattachement, plusieurs arguments tenant notamment aux publics visés, à la mise en cohérence des dispositifs de formation, à sa compétence en matière d'évaluation.

Le rôle transversal du BCMA pourrait néanmoins être amélioré. Ses compétences et réflexions en termes d'ingénierie pédagogique pourraient notamment être davantage partagées avec l'ensemble des directions de la collectivité parisienne.

Au sein de la DASCO, le BCMA est peu intervenu à l'occasion de la création de l'école des métiers⁴⁴, ce qui aurait permis de l'ancrer davantage au sein de la direction.

Un rapprochement avec le bureau de la formation et de l'insertion et l'école des métiers de la DASCO, permettrait de développer au sein de cette direction un « pôle » formation et de favoriser des modes d'apprentissage innovants.

Toutes les directions de la collectivité œuvrent en matière de formation d'adultes et ont pour cela un bureau ou service chargé de la formation professionnelle de leurs agents. Certaines sont en train de mettre en place des écoles des métiers (DJS, DDCT par exemple). Elles pourraient partager avec les CMA leurs expertises dans le domaine des pédagogies innovantes adaptées à ces publics adultes. Tous ces services pourraient davantage fonctionner en réseau.

Une réflexion à plus long terme pourrait porter sur le statut de ce bureau et des cours municipaux d'adultes. Comme ils ne détiennent pas le statut d'organisme de formation professionnelle reconnu par l'État, ils peuvent fonctionner de manière plus souple, en n'étant pas astreints aux obligations administratives requises pour tout organisme de ce type. Leur évolution vers un statut leur conférant une plus grande autonomie morale et financière au sein de la collectivité pourrait cependant être étudiée.

3.2. Des besoins spécifiques en terme de ressources humaines

3.2.1. Le recours à des compétences extérieures à la collectivité

Les CMA fonctionnent quotidiennement, outre le bureau central, grâce à la mobilisation de diverses compétences pédagogiques et administratives : formateurs, coordinateurs pédagogiques et encadrants de terrain.

3.2.1.1. Les formateurs

Ils regroupent une population importante de 1068 personnes environ, de profils et statuts divers, contractuels et vacataires, ces derniers pouvant être agents de la fonction publique ou de la collectivité parisienne.

Tableau 12 : Les formateurs des CMA en 2017

	en personnes physiques	
Contractuels	179	62 ETP
Vacataires	889	105788 heures
Total	1068	

Source : BCMA et SRH de la DASCO

Un règlement de service des formateurs des CMA existe qui précise les attributions de ceux-ci en distinguant trois types de mission : d'enseignement, d'ingénierie pédagogique

⁴⁴ L'école des métiers de la DASCO inaugurée en janvier 2018, a pour objectif de développer les compétences des agents de cette direction et leur culture commune. Elle répond par une offre de formations à l'évolution des métiers de ces agents.

et à caractère administratif. Les contractuels peuvent, si les besoins du service l'exigent, exercer des missions d'ingénierie pédagogique (IP) qui « *ne peuvent constituer plus de 40% du temps total d'activité du formateur* » et des missions à caractère administratif qui « *ne peuvent constituer moins de 10% et plus de 20% du temps total d'activité du formateur* ». Les vacataires peuvent également se voir proposer des missions administratives. Les heures d'IP permettent de notamment réaliser de la concertation entre enseignants et des innovations pédagogiques. Les heures dites administratives sont consacrées à des aides à l'accueil, l'inscription et l'orientation des auditeurs.

Le règlement rappelle notamment le rôle hiérarchique des coordinateurs à l'égard des formateurs, les obligations de service, les relations avec les chefs d'établissement et les aides en termes logistique ou de ressources pédagogiques. Par ailleurs, deux guides plus précis encore sur le cadre d'exercice de leurs fonctions sont prévus, l'un à l'usage du formateur vacataire et l'autre pour les formateurs contractuels.

S'agissant de leurs conditions de recrutement, les formateurs en langues (français ou langues étrangères) doivent posséder un master ou un diplôme équivalent dans la discipline dans laquelle ils souhaitent enseigner. Les formateurs des autres domaines sont des professionnels métiers attestant d'expériences variées. La pertinence et la qualité des candidatures sont vérifiées par les coordinateurs dans le cadre d'entretiens de recrutement.

* En 2017, **179 contractuels** (équivalents à 62 ETP) sont intervenus comme formateurs. La quasi-totalité de ces contractuels sont en contrat à durée indéterminée⁴⁵. Ils n'ont pas de quotité de travail à temps complet.

La pyramide des âges de ces agents contractuels montre que 24 personnes ont entre 64 et 68 ans et devraient partir en retraite dans les années qui viennent. Ainsi, pour la rentrée 2018, 15 départs en retraite et démissions sont prévus.

Les contrats d'engagement sont signés par la directrice de la DASCO. Ils fixent le service des formateurs en prévoyant des heures d'enseignement, des heures d'ingénierie pédagogique (IP) et des heures réservées aux tâches administratives.

Le tableau 13 ci-dessous détaille la répartition des heures de travail des contractuels, tout d'abord dans leurs contrats de base, puis telle qu'elle a été constatée en 2017-2018 suite à l'évolution de leurs contrats par avenants et enfin, telle qu'elle est programmée pour l'année 2018-2019.

Sur l'année écoulée, le total des heures d'Ingénierie Pédagogique et des heures administratives représente **24%** du total des heures rémunérées, ce qui peut sembler beaucoup. Surtout, une très forte hausse des heures d'ingénierie pédagogique est constatée.

⁴⁵ 159 CDI sur 179 contrats. Par ailleurs, des transformations de contrats, en contrats à durée indéterminés ont lieu : environ 14 en 2016 et 2017.

Tableau 13 : Répartition des heures de travail des contractuels

	Contrats de base	Contrats avec avenant 2017/2018	Previsionnel 2018/2019
Heures face à face	40670	40765	36675
Heures ingénierie pédagogique	5963	9049	8059
Heures annexes	4106	4131	3732
Totaux	50739	53945	48466

Source : BCMA

Si la pratique des heures d'IP peut être considérée comme opportune en formation d'adultes car favorisant les pratiques innovantes et expérimentations, le nombre de ces heures devrait être strictement contrôlé et contenu. Le coût pour la collectivité de ces heures, non réalisées devant les élèves, est en effet très lourd et peut être estimé au total à 497 600 euros⁴⁶. À cet égard, le volume total d'heures d'IP prévu par les contrats de base semblerait devoir être tenu et l'évolution prévisionnelle pour 2018/2019 évitée.

Il a par ailleurs été constaté par les auditeurs que le volume individuel d'heures d'IP accordé à certains contractuels pouvait parfois dépasser les quotités-cadre précisées par le règlement intérieur. Ces pratiques doivent être régularisées.

Recommandation 21 : La DASCO doit encadrer le volume total des heures d'ingénierie pédagogique accordées aux contractuels. Cela permettra de prioriser les heures accomplies devant élèves et permettre des économies budgétaires, sans pour autant remettre en cause la qualité des enseignements. Les attributions individuelles ne doivent pas excéder les volumes autorisés par le règlement de service des formateurs.

* **889 personnes rémunérées en vacations** ont également dispensé des formations en 2017. Parmi elles, figuraient 41 agents titulaires et 10 contractuels.

Chaque formateur vacataire est recruté par une décision d'engagement formelle, signée par la cheffe de bureau qui mentionne d'une part les fonctions et la ou les disciplines de recrutement, le volume horaire total, le planning, les jours, heures et lieu des cours, et d'autre part la référence aux modalités de rémunération.

Un total annuel de 105 788 heures de vacations est constaté en 2017. La répartition des heures de formation entre les vacataires se décline comme le montre le tableau ci-dessous.

La très grande majorité des vacataires intervient pour de petites quotités de formation en réponse à des besoins particuliers des CMA. Leurs quotités de travail figurent dans le tableau ci-dessous duquel il ressort clairement que très peu de vacataires ont d'importants volumes d'enseignement.

⁴⁶ Coût calculé pour 2017, sur la base d'un coût horaire estimatif de 55€ de l'heure résultant du coût total des formateurs contractuels, divisé par le nombre total d'heures contractuels.

Tableau 14 : Répartition des heures de formation entre les vacataires 2017

Nombre d'heure	Nombre de personnes	%	
Moins de 100 heures	490	55%	} 88% des vacataires font moins de 200 heures
de 100 à 200	290	33%	
de 200 à 300	64	7%	} 9% des vacataires font de 200 à 400 heures
de 300 à 400	18	2%	
de 400 à 500	10	1%	} 3% des vacataires font plus de 400 heures
de 500 à 600	2	0%	
de 600 à 700	3	0%	
de 700 à 800	1	0%	
de 800 à 900	3	0%	
de 900 à 1000	1	0%	
de 1000 à 1100	3	0%	
de 1100 à 1200	1	0%	
de 1200 à 1300	2	0%	
plus de 1300	1	0%	
Total	889	100%	

Source : SRH de la DASCO

3.2.1.2. Les coordinateurs pédagogiques

Les formateurs sont encadrés par **des coordinateurs pédagogiques** dont le champ d'intervention recouvre souvent plusieurs matières ou disciplines. Ils interviennent en qualité d'experts de ces domaines de formation.

Les coordinateurs, au nombre de 19, relèvent de statuts divers. Ils sont contractuels (pour sept d'entre eux) ou vacataires (recrutés par une décision annuelle d'engagement signée par le chef du bureau des CMA). Parmi les vacataires, on trouve plusieurs fonctionnaires issus de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur.

Il apparaît que deux coordinateurs contractuels sont en fait recrutés sur des contrats de formateurs. Leurs contrats ne correspondent donc pas aux missions exercées, ne respectent pas la répartition des quotités d'heures mentionnées au 3.2.1 ci-dessus et les heures d'ingénierie pédagogiques largement prédominantes sont employées à de la coordination pédagogique. Ces situations administratives irrégulières doivent être régularisées par la DASCO.

Les missions des coordinateurs pédagogiques sont précisément récapitulées dans un guide. Ils interviennent dans la révision de la carte des formations en proposant des évolutions, l'animation de l'équipe des formateurs (recrutements, affectations, suivi des absences, évaluation de la qualité pédagogique des formations et des formateurs) et la mise en place sous leur responsabilité, d'activités d'ingénierie pédagogique.

Il a été indiqué aux auditeurs par le BCMA que les coordinateurs pouvaient avoir un rôle de décision trop important dans le domaine de la gestion des ressources humaines, s'agissant notamment du recrutement et de la rémunération des vacataires. Le transfert de la fonction RH au service des ressources humaines de la DASCO (cf. 3.1.1 ci-dessus) devrait permettre de clarifier les positionnements de chacun sur ces questions.

Un aspect important de leurs missions, qui garantit la qualité des formations dispensées dans le cadre des CMA, concerne l'évaluation des formateurs. Dès l'automne, les coordinateurs sont sensibilisés par le BCMA sur la nécessité de procéder à ces évaluations. Un outil, d'utilisation aisée, est mis à leur disposition afin de saisir leurs évaluations sur un

formulaire type, de faciliter une bonne transmission des informations et l'archivage automatique des évaluations.

230 visites d'évaluation ont été réalisées au cours de l'année écoulée soit 12 visites par coordinateur en moyenne. Ce chiffre masque des différences importantes puisque un des coordinateurs réalise plus de 50 visites, alors que neuf autres en font 10 ou moins. Le nombre d'évaluations doit certes être rapporté au nombre de formateurs encadrés par chaque coordinateur et au temps de travail ou nombre de vacations allouées. Cependant, il n'est pas acceptable qu'un coordinateur à temps plein et percevant en outre des vacations n'effectue que deux visites dans l'année, ou qu'un autre n'en effectue aucune au motif que son secteur est composé d'enseignants de l'Éducation nationale.

Cette absence de réalisation d'une part des missions confiées, prioritaires pour la collectivité, est problématique tant au regard du service fait par ces personnes qu'en ce qui concerne la garantie de qualité des formations proposées par la collectivité.

Recommandation 22 : Les exigences à l'égard des coordinateurs en terme d'évaluation des formateurs doivent être clairement posées et leur réalisation vérifiée au cours de l'année.

3.2.1.3. Des encadrants de terrain

Dans chaque école, le directeur et dans chaque lycée professionnel, le proviseur ont pour mission d'organiser la rentrée des cours au sein de leur établissement en veillant à l'attribution des salles et l'entretien du matériel, de valider le service fait des formateurs, d'accueillir et d'inscrire les auditeurs, de percevoir les droits d'inscription et de délivrer les cartes d'auditeurs. Ils sont, *intuitu personae*, désignés mandataires agent de guichet pour la collecte des recettes des CMA.

Ils doivent rappeler les règles de fonctionnement interne et de sécurité au sein de l'établissement.

Le rôle des **chefs de travaux** est spécifique aux lycées professionnels. Ils interviennent dans le cadre des formations professionnelles diplômantes qui y sont préparées, en particulier pour organiser le travail en ateliers. Leur rôle est essentiel et allège d'autant la tâche des proviseurs. Ils sont rémunérés en vacations administratives.

3.2.2. Un coût important en dépenses de personnels

La plus grande part du coût des CMA consiste en une dépense de rémunération de personnels qui, au-delà de la rémunération des personnels du BCMA, se répartit comme suit.

3.2.2.1. Le coût des formateurs

Il se partage en rémunération des formateurs contractuels et vacataires. En 2017, la masse salariale des contractuels a légèrement excédé les 3 116 000€ et le paiement de vacations de formation a été de 3 112 000€.

La rémunération des formateurs vacataires est prévue par une délibération D 432 du 21 avril 1986, modifiée en 1999, qui fixe différents taux selon trois niveaux de d'enseignement⁴⁷. Elle prévoit aussi des possibilités de majoration notamment pour les formateurs du lycée municipal d'adultes. En 1999, il est expressément prévu que « *le taux*

⁴⁷ Taux 1 à 35€ pour les niveaux IV et V de formation (CAP, BEP et baccalauréat), taux 2 à 41€ pour le niveau III (bac+2), taux 3 à 52€ pour les niveaux II (bac+3).

de la vacation englobe non seulement l'heure d'enseignement proprement dite mais aussi l'ensemble des tâches pédagogiques annexes notamment la préparation des cours, la participation à des réunions pédagogiques, la correction des tests d'entrée et des examens. ».

Le tableau ci-dessous montre l'évolution de la dépense de vacations des CMA au cours des dernières années.

Tableau 15 : Évolution des dépenses annuelles de vacations de formation des CMA

	2013	2014	2015	2016	2017
Dépenses de vacations liées à la formation	4 246 518 €	3 960 572 €	3 135 569 €	3 103 996 €	3 112 260 €

Source : DASCO/DRH

La baisse marquée du coût des vacations en 2014 et surtout en 2015 résulte de la contractualisation de près de 200 vacataires.

La dépense de vacations n'est pas cadrée par une enveloppe globale d'heures qui serait allouée en début d'année par la direction. Le bureau indique ne pas disposer d'outils de pilotage et de suivi de la dépense. Le tableau partagé DASCO/DRH de consommation des vacations leur est cependant adressé chaque mois.

Un suivi très minutieux de l'évolution mensuelle des heures de vacation est cependant la meilleure précaution à prendre pour éviter un dérapage de cette dépense.

Recommandation 23 : Mettre en place au sein du bureau, avec les cadres concernés, des réunions et outils de suivi régulier de la consommation des vacations.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la DASCO indique qu'un outil de suivi des vacations, hors heures face à face et ingénierie pédagogique, a été élaboré afin de permettre un meilleur suivi des volumes de vacations.

3.2.2.2. La rémunération des coordinateurs pédagogiques

La masse salariale annuelle totale brute des personnels (7 contractuels et 12 vacataires) qui exercent effectivement les fonctions coordinateurs détaillées au 3.2.1.2 ci-dessus, s'élève à 474 000€ (dont plus de 160 000€ de vacations)⁴⁸.

Le taux des vacations administratives réalisées est prévu par une délibération 200 DRH 13 du 5 mars 2002⁴⁹. Il apparaît cependant que certaines personnes perçoivent des vacations autres, à des taux différents (différentes vacation de formation notamment).

Le nombre de vacations versées pour l'exercice de cette fonction est, aux dires du bureau, et compte tenu du taux, décidé de manière « forfaitaire » et ne correspond pas à un nombre précis d'heures de travail. De plus, il ne semble pas qu'il y ait de cohérence entre le nombre de vacations attribuées à chaque coordinateur et le nombre d'établissements et de formateurs vacataires et contractuels qui constituent son secteur d'intervention.

⁴⁸ Chiffes DRH pour 2017.

⁴⁹ Vacation à 12.70€ (V16 en rubrique de paie).

Le nombre de vacations attribué par coordinateur chaque année doit être mis en regard d'éléments objectifs et concrets en termes de service à réaliser. Le nombre d'évaluations de formateurs attendu doit être indiqué à chaque coordinateur en début d'année. Le bureau doit ensuite être garant de la réalisation de ces objectifs.

Recommandation 24 : La rémunération des coordinateurs pédagogiques doit être déterminée, chaque année, en fonction de critères objectifs (nombre de formateurs encadrés, nombre d'établissements concernés).

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la DASCO répond aux deux recommandations 22 et 24 en prévoyant une réflexion, en lien avec le service ressources humaines, sur le recrutement, le rôle, la rémunération et le positionnement des coordinateurs.

3.2.2.3. L'indemnité des directeurs d'école et chefs d'établissements

L'indemnité prévue pour les directeurs d'école et chefs d'établissements⁵⁰ s'appuie sur une délibération du Conseil de Paris du 23 septembre 1985 (modifiée en 1986) qui prévoit que « *les chefs d'établissements scolaires perçoivent au titre des tâches de direction et de gestion matérielle et financière des cours municipaux d'adultes, une indemnité forfaitaire annuelle, versée mensuellement, d'octobre à juin, fixée en proportion du nombre d'heures annuelles de cours dispensés dans leur établissement, selon un barème indexé* ».

Le barème actuel prévoit quinze paliers d'indemnités correspondant à des volumes annuels d'heures de cours assurées au sein des établissements. Ils permettent de verser aux chefs d'établissement et directeurs d'école entre 75,45 € **mensuels** pour moins de 100 heures de cours et 755,27 € **mensuels** pour plus de 4000 heures de cours.

Sur les trois derniers exercices budgétaires, la dépense correspondante a varié entre 468 000 et 428 000 € versés chaque année à 160 bénéficiaires en moyenne. Cette dépense globale semble plutôt être en baisse. Elle a correspondu à un versement **annuel** moyen (en principe réalisé sur huit mois) de 2644€, pouvant atteindre 5878€⁵¹.

L'intérêt financier des directeurs d'école et chefs d'établissements à accueillir un nombre important d'heures de cours au sein de leur établissement est réel.

La délibération précitée paraît assez inadaptée aujourd'hui car elle ne fait pas de distinction entre les responsabilités réellement exercées selon le type de formations et les publics accueillis. Elle ne tient pas compte non plus de l'évolution des missions de ces encadrants depuis qu'ont été mis en place, l'informatisation des inscriptions et, plus récemment, le télépaiement. Elle ne permet pas de distinguer entre les missions qui doivent être assurées dans tous les établissements et les missions spécifiques (centres de tests ou d'examen). Elle ne fait aucune référence à la vérification du service fait. Enfin, elle ne tient pas compte des possibilités de délégation d'une partie des tâches, à certains agents. Dans les lycées professionnels, une partie des tâches sont de fait, assumées par les chefs de travaux également rémunérés à ce titre.

Cette délibération qui prévoit une indemnité, indépendante des autres vacations versées à ces encadrants au titre d'autres missions (restauration scolaire, études, garderies,

⁵⁰ Délibération D 1523 du 23 septembre 1985 fixant la rémunération des chefs d'établissement scolaire chargés de la direction et de la gestion des CMA de la Ville de Paris.

⁵¹ Chiffres DRH pour l'année 2017.

inscriptions en écoles élémentaires...), doit être rapidement repensée sans que cela influe sur la réflexion concernant les autres vacances.

Recommandation 25 : L'indemnisation des directeurs d'école et chefs d'établissements doit être repensée afin de correspondre au service réellement assurés par ces personnels. La délibération de 1985 doit être revue en conséquence.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la DASCO précise que le calcul de la rémunération des directeurs d'école a bien été revu à compter de la rentrée pour être désormais calculé sur une base de 30 semaines et non plus 33.

3.3. La recherche d'un équilibre budgétaire

C'est là une contrainte intégrée par le bureau de gestion qui tente d'améliorer les recettes et de limiter les dépenses de la collectivité tout en ne dégradant pas le service rendu aux usagers.

Cependant, plusieurs facteurs inhérents au fonctionnement actuel des CMA et déjà cités dans ce rapport sont inflationnistes et tendent à faire progresser les dépenses.

Par ailleurs, la priorité donnée aux publics fragiles, accompagnée d'une politique tarifaire avantageuse pour eux ne contribuent pas à l'augmentation des recettes.

L'atteinte de cet objectif d'équilibre budgétaire, soumis à des injonctions contradictoires, n'est en conséquence pas aisée.

3.3.1. Les CMA sont générateurs de recettes...

Au total, en 2016-2017 ce sont près de 3 835 000€ de droits d'inscription qui ont été perçus par la collectivité qui, dans le même temps, a maintenu des tarifs toujours attractifs pour ces formations.

3.3.1.1. La modicité des droits d'inscription

Depuis la remunicipalisation des cours municipaux d'adultes, les frais d'inscriptions aux CMA sont fixés par le Conseil de Paris⁵². Depuis lors, la volonté de conserver des tarifs accessibles pour tous a été affirmée.

Ces tarifs ont fait l'objet de plusieurs adaptations qui ont notamment répondu à l'évolution de l'offre de formation.

À compter du 1^{er} septembre 2012, un demi-tarif est institué pour les bénéficiaires du RSA inscrits à une formation diplômante⁵³.

En 2013, une délibération prévoit que ces tarifs pourront augmenter chaque année dans la limite de 2% par arrêté municipal.

En 2015, une évolution tarifaire plus importante intervient. Le demi-tarif est étendu à tous les bénéficiaires des minima sociaux : RSA (revenu de solidarité active), ASS (allocation de solidarité spécifique) et l'AAH (allocation adulte handicapé) et pour toutes les

⁵² Délibération 2008 DASCO 96 des 7 et 8 juillet 2008.

⁵³ Délibération 21012 DASCO 64 du 12 juillet 2012.

formations⁵⁴. Depuis le 1^{er} septembre 2015, ce tarif est appliqué, sur présentation d'un justificatif, lors de l'inscription. La réforme de 2015 a aussi conduit à un toilettage de l'ensemble des tarifs en s'appuyant sur trois principes :

- maintenir des tarifs sociaux pour les formations s'adressant à des publics prioritaires (alphabétisation, formations diplômantes) ;
- harmoniser les tarifs en fonction des volumes horaires des formations ;
- revaloriser le tarif des formations qualifiées de « loisirs ».

C'est seulement depuis 2017 que l'outil ATLAS permet de disposer de données fiables sur les inscriptions de bénéficiaires du demi-tarif. Ils représentent 1933 inscriptions (dont 61% concernent des bénéficiaires du RSA) en 2017.

Les dernières évolutions de tarifs pratiquées en 2017 ont été très modiques allant de un à 20 euros⁵⁵. Les droits d'inscription s'échelonnent actuellement entre 10 et 300 euros. La grille tarifaire⁵⁶ est particulièrement basse pour les formations d'alphabétisation et apprentissage du français.

Ces tarifs, bien que régulièrement revalorisés, restent, comme le montre le tableau ci-dessous, très abordables et en tout état de cause, largement inférieurs aux prix pratiqués par certains prestataires de formation.

Tableau 16 : Comparatif de tarifs sur quelques formations dans Paris

Intitulé de la formation	Tarif horaire BCMA	Tarif horaire comparatif
Langues étrangères		
Formation Allemand	5 €	<u>Institut Goethe : 14€</u>
Formation Anglais de l'entreprise	8 €	<u>British Council : 23€</u>
Formation Espagnol	5 €	<u>Institut Cervantes : 13€</u>
Langue française		
Français langue étrangère (FLE)	2 €	<u>Alliance française : 25€</u>
		<u>Institut catholique : 11€</u>
Arts appliqués et communication		
Metiers du BIM- REVIT architecture niveau 1	6 €	<u>Groupe CADUC : 50€</u>

Source : BCMA et internet

La mission s'est interrogée sur la non application d'un tarif spécifique pour les auditeurs non parisiens (30% des inscrits). Ce type de tarif existe en effet pour les conservatoires municipaux et les ateliers des Beaux-arts de la Ville de Paris, pour lesquels une majoration de 25% de droits d'inscription est prévue pour les usagers non parisiens.

⁵⁴ Délibération 2015 DASCO 8 des 29, 30 juin, 1^{er} et 2 juillet 2015.

⁵⁵ Délibération 2017 DASCO 110 des 3, 4 et 5 juillet 2017.

⁵⁶ Cf. annexe 4 grille tarifaire 2017 des CMA.

Recommandation 26 : Dans le cadre d'une réflexion sur l'amélioration de l'équilibre budgétaire des CMA, l'hypothèse d'une majoration des tarifs pour les usagers non parisiens devrait être examinée.

3.3.1.2. Des recettes en augmentation

Le total des recettes encaissées ces dernières années, comme la recette moyenne par inscription, sont en légère augmentation malgré la mise en place du demi-tarif. La tendance à la multiplication des cours semestriels ou de durées plus courtes semble conduire à la perception de droits d'inscription supplémentaires.

Tableau 17 : Les recettes procurées par les droits d'inscription

	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Total recettes BCMA	3 542 377 €	3 659 621 €	3 486 935 €	3 797 974 €	3 834 696 €
Recette moyenne par inscription en euros	135	138	136	145	147

Source : BCMA

Le tableau ci-dessous présente le montant des recettes par domaines de formation.

Il apparaît clairement que les recettes proviennent en grande majorité des inscriptions en « *langues étrangères et en langue française* » qui représentent à elles seules 66% du total des recettes.

Le domaine des « *arts appliqués et communication* » représente également une part importante des recettes (13,6%). Il s'agit par ailleurs du domaine où la moyenne des recettes par inscriptions est la plus élevée.

Tableau 18 : Recettes 2016-2017 par domaine de formation

Domaines de formation	Nombre d'inscriptions(*)	Droits d'inscription (*)	%	Recette moyenne par inscription
Langues étrangères	7388	1 487 564 €	40,4%	201 €
Langue française	8597	950 489 €	25,8%	111 €
Arts appliqués et communication	2057	500 252 €	13,6%	243 €
Artisanat et métiers d'art	1807	217 116 €	5,9%	120 €
Bureautique et internet	1230	175 150 €	4,8%	142 €
Entreprise	1128	131 977 €	3,6%	117 €
Accompagnement professionnel	419	43 826 €	1,2%	105 €
Métiers de l'administration	437	43 221 €	1,2%	99 €
Enseignement général	376	37 888 €	1,0%	101 €
Environnement	136	32 537 €	0,9%	239 €
Métiers de l'informatique	184	32 107 €	0,9%	174 €
Techniques industrielles	218	20 664 €	0,6%	95 €
Sanitaire et social	88	7 040 €	0,2%	80 €
(*) hors sessions et cours d'été	24065	3 679 831 €	100,0%	153 €

Source : BCMA

Au sein du domaine « *langue française* » les recettes varient considérablement selon les formations. Il est intéressant d'y distinguer le FLE, des autres formations telles que l'alphabétisation et les fondamentaux qui ne s'adressent pas aux mêmes publics. On constate que le FLE est une véritable source de recettes alors que les autres formations destinées à des publics plus défavorisés ne représentent qu'une faible part du total des droits d'inscriptions perçus (4% environ). À cet égard, l'objectif poursuivi par la collectivité de favoriser l'insertion des plus fragiles est bien respecté.

Tableau 19 : Recettes des sous-domaines en langue française 2016/2017

Langue française	Nombre d'inscriptions	Recettes	Recettes par inscription
FLE	5453	810 368 €	149 €
Alphabétisation et fondamentaux	3144	140 121 €	45 €
Total langue française	8597	950 489 €	111 €

Source : BCMA

3.3.2. ... mais constituent une dépense importante pour la collectivité

Pour faire fonctionner le dispositif des CMA divers coûts doivent être additionnés qui sont présentés dans l'équation budgétaire ci-dessous. Ils représentent une charge importante pour la collectivité qui l'assume en raison de la dimension sociale des CMA. Cela n'exclut pas la recherche de pistes d'économies.

3.3.2.1. L'équation budgétaire

Les auditeurs ont vérifié l'équation budgétaire totale du dispositif des CMA⁵⁷. Ils ont réalisé l'exercice en s'attachant à dégager le coût de chaque type de fonction contribuant à l'organisation et au fonctionnement des CMA (formation, coordination pédagogique, bureau support, indemnisation des encadrants de terrain...).

Chaque année, cette équation est réalisée par le BCMA afin d'être présentée au secrétariat général. Le bureau estime ainsi qu'en 2017, 46% des dépenses des CMA sont couvertes par les recettes procurées par les droits d'inscription.

* Cependant, il est apparu aux auditeurs que, jusqu'à cette année, la dépense correspondant au **budget de fonctionnement et d'investissement** des CMA était oubliée dans ce calcul. Elle vient d'être rajoutée pour le calcul des coûts de l'année 2017 et équivaut à 686 192€, dont 553 868€ pour le budget de fonctionnement⁵⁸.

Le bureau supporte en effet un certain nombre de charges de fournitures pédagogiques et administratives, de locations immobilières, de dépenses d'imprimés... La ligne budgétaire la plus importante qui est de 271 000 euros en 2016 correspond au coût d'utilisation de locaux (salles spécialisées ou banalisées)⁵⁹. Le budget de fonctionnement comporte aussi

⁵⁷ Vérifications réalisées avec le bureau des rémunérations de la DRH.

⁵⁸ Chiffres DASCO pour 2017.

⁵⁹ Cf. délibération 2000 DASCO 42 du 27 mars 2000 prévoyant une participation forfaitaire annuelle pour l'utilisation de locaux scolaires au sein des EPLE.

un coût auditeur de 101 000€ environ qui permet d'acheter les diverses matières premières (bois, cuir, tissus...) pour les préparations de formations professionnelles au sein des lycées professionnels.

* **La dépense dédiée à la rémunération des personnels** qui constitue la part la plus importante des coûts, est détaillée dans le tableau ci-dessous. Elle est évaluée pour 2017 par la mission, en lien avec le bureau des rémunérations de la DRH, à 9 267 617€ au total.

Ce total dépasse de 1 100 000€ environ celui donné par la DASCO⁶⁰.

Le bureau n'a en effet pas intégré les charges applicables dans le coût de rémunération des agents, coût qui peut être estimé à 881 000€ pour 2017⁶¹. De plus, il semble avoir sous-estimé le coût de rémunération des contractuels et vacataires.

Recommandation 27 : Le calcul annuel du coût des CMA doit intégrer le budget de fonctionnement et d'investissement et toutes les charges s'appliquant aux rémunérations de personnels.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la DASCO indique que la mise en œuvre de cette recommandation est effective depuis la rentrée 2018.

Au final, la dépense totale pour le fonctionnement des CMA s'élèverait à 9 954 000€ (chiffre arrondi). Elle serait financée à environ 38,5 % par les recettes.

Tableau 20 : Total des coûts des CMA en 2017

	Dépenses CMA 2017
Le budget de fonctionnement et d'investissement	686 192 €
La dépense de personnels :	9 267 617 €
- La structure administrative BCMA	1 255 236 €
- Les formateurs :	6 228 895 €
<i>Contractuels</i>	3 116 634 €
<i>Vacataires</i>	3 112 261 €
- Les coordinateurs pédagogiques contractuels et vacataires	474 130 €
- Directeurs d'école et chefs d'établissements	428 356 €
<i>Charges appliquées à 69% des vacations de formation</i>	881 000 €
Total	9 953 809 €

Source : Bureau des rémunérations DRH/BCMA

3.3.2.2. Comment poursuivre la rationalisation des coûts ?

⁶⁰ Note au secrétariat général du 18 mai 2018.

⁶¹ Estimation réalisée par le bureau des rémunérations DRH.

Au final, la rationalisation des coûts du dispositif des CMA peut être améliorée sans impacter la qualité de l'offre de formation proposée aux Parisiens et usagers franciliens.

Plusieurs pistes évoquées dans ce rapport portant sur le fonctionnement et l'organisation peuvent être envisagées. Elles sont rappelées ci-dessous :

- établir systématiquement des conventions de partenariat avec les services et établissements faisant appel aux CMA (reco 2)
- fermer à la rentrée tous les cours comportant moins de 8 auditeurs dès lors qu'ils devraient être assurés par des vacataires (reco 11)
- établir et faire respecter un circuit de validation en matière de création d'heures de formation (reco 12) et se doter d'un outil de pilotage des heures de formation (reco 13)
- fiabiliser la gestion des ressources humaines en transférant les UGD au SRH de la direction (reco 17)
- encadrer et objectiver l'attribution des heures d'ingénierie pédagogique des formateurs contractuels (reco 19) et vérifier le service fait
- mettre en place un suivi régulier de la consommation des vacances (reco 21)
- objectiver et revoir chaque année la rémunération des coordinateurs pédagogiques (reco 22)
- repenser l'indemnisation des directeurs d'école et chef d'établissement (reco 23)
- étudier la possibilité de tarifs majorés pour les usagers non parisiens (reco 25).

PLAN D'ACTION

	Recommandations	Responsable(s)	Calendrier
Rendre un meilleur service aux usagers			
Recommandation 1	La DASCO doit faire en sorte que les locaux occupés par les CMA au sein de l'école Belleville soient réorganisés afin que le fonctionnement des cours respecte les exigences de sécurité à l'égard des élèves et des familles, tout en offrant des conditions d'accueil normales pour les usagers et des conditions de travail améliorées pour les personnels.	DASCO	déc-18
Recommandation 3	Conduire, au sein du BCMA, une réflexion sur la simplification du calendrier des inscriptions	DASCO	déc-18
Recommandation 4	La DASCO doit améliorer pour les usagers, la facilité de recherche des formations en simplifiant autant que possible la présentation de l'offre de formation et en prévoyant la possibilité de recherches thématiques dans l'outil ATLAS.	DASCO avec DSTI	sept-19
Recommandation 8	Faire en sorte qu'une même personne ne puisse s'inscrire sur ATLAS, au maximum qu'à une formation, au cours de la même session d'inscription	DASCO	déc-18
Recommandation 9	Les CMA doivent pouvoir améliorer leur offre de formation sur les périodes de vacances scolaires, en proposant dans les sites dédiés de Belleville et d'Alésia, des formations en journée.	DASCO	déc-18
Améliorer le pilotage du dispositif			
Recommandation 5	La DASCO doit procéder, en lien avec ses partenaires, à un bilan de l'expérimentation de l'inscription via des prescripteurs et voir comment il est possible d'améliorer l'efficacité de ce dispositif	DASCO en lien avec DAE et DASES	déc-18
Recommandation 6	Procéder régulièrement à une actualisation de la grille fixant les critères de priorités d'accès aux CMA afin de s'inscrire au maximum dans les objectifs de la collectivité de priorisation de certains publics	DASCO	janv-19
Recommandation 7	Des éléments de cadrage fixant des objectifs à atteindre en termes de profils des auditeurs, doivent être donnés par la DASCO aux coordinateurs pédagogiques, chefs d'établissements, directeurs d'école et formateurs lors des tests et entretiens de sélection.	DASCO	déc-18
Recommandation 12	Le BCMA doit faire connaître aux différents intervenants (coordinateurs, formateurs et chefs d'établissement) le circuit de validation en matière de création d'heures de formation. Il doit ensuite le faire respecter strictement.	DASCO	déc-18
Recommandation 13	Le BCMA doit, en lien avec la DSTI, se doter d'un outil de pilotage des heures de cours. Il permettra d'attribuer les volumes horaires de formation, de recenser et contrôler les heures de cours programmées. Cet outil permettra aussi de tenir à jour un état des formations créées et fermées chaque année.	DASCO avec DSTI	juin-19
Recommandation 20	Le BCMA doit mettre en place des outils d'évaluation des formations et de suivi des cohortes d'auditeurs	DASCO	juin-19
Faire évoluer l'offre de formation			
Recommandation 14	Poursuivre la démarche de développement de cours en ligne et de cours hybrides dans d'autres domaines de formation et notamment les préparations à concours.	DASCO	
Recommandation 15	Engager une réflexion avec la DAC sur la clarification de l'offre de formation du domaine « Arts appliqués et communication » des CMA (DASCO) afin de supprimer les doublons avec l'offre proposée par les Ateliers des Beaux-Arts de la Ville (DAC).	DASCO avec DAC	juin-19
Recommandation 16	Transférer l'intégralité des formations du domaine « Environnement » à l'école du Breuil	DASCO avec DEVE	juin-19
Recommandation 17	Engager une réflexion sur le positionnement optimal au sein de la collectivité des formations dans le domaine de l'informatique et du numérique.	DASCO avec DAE	juin-19

Optimiser la gestion des ressources humaines			
Recommandation 18	Réfléchir à une organisation simplifiée et optimisée de l'organigramme du BCMA et organiser le transfert de la fonction ressources humaines au SRH de la direction	DASCO	juin-19
Recommandation 21	La DASCO doit encadrer le volume total des heures d'ingénierie pédagogique accordées aux contractuels. Cela permettra de prioriser les heures accomplies devant élèves et permettre des économies budgétaires, sans pour autant remettre en cause la qualité des enseignements. Les attributions individuelles ne doivent pas excéder les volumes autorisés par le règlement de service des formateurs	DASCO	déc-18
Recommandation 22	Les exigences à l'égard des coordinateurs en terme d'évaluation des formateurs doivent être clairement posées et leur réalisation vérifiée au cours de l'année	DASCO	déc-18
Recommandation 23	Mettre en place au sein du bureau, avec les cadres concernés, des réunions et outils de suivi régulier de la consommation des vacations.	DASCO	déc-18
Recommandation 24	La rémunération des coordinateurs pédagogiques doit être déterminée, chaque année, en fonction de critères objectifs (nombre de formateurs encadrés, nombre d'établissements concernés)	DASCO	déc-18
Recommandation 25	L'indemnisation des directeurs d'école et chefs d'établissements doit être repensée afin de correspondre au service réellement assurés par ces personnels. La délibération de 1985 doit être revue en conséquence.	DASCO	juin-19
Améliorer l'équation financière			
Recommandation 2	Tout partenariat du BCMA avec un établissement extérieur à la collectivité ou une structure interne doit faire l'objet d'une convention qui en fixe les modalités ainsi que les engagements réciproques de chaque partie	DASCO	déc-18
Recommandation 10	Le BCMA doit conduire une réflexion globale sur les durées horaires des formations et procéder, autant que possible, à une harmonisation de celles-ci	DASCO	juin-19
Recommandation 11	Les ajustements de rentrée doivent conduire à fermer systématiquement les cours comportant moins de 8 auditeurs.	DASCO	déc-18
Recommandation 19	Effectuer un bilan pour l'année scolaire 2018/2019 du paiement des droits d'inscription par voie électronique, notamment sous l'angle de la charge de travail des directeurs d'école et chefs d'établissements	DASCO	déc-18
Recommandation 26	Dans le cadre d'une réflexion sur l'amélioration de l'équilibre budgétaire des CMA, l'hypothèse d'une majoration des tarifs pour les usagers non parisiens devrait être examinée.	DASCO	juin-19
Recommandation 27	Le calcul annuel du coût des CMA doit intégrer le budget de fonctionnement et d'investissement et toutes les charges s'appliquant aux rémunérations de personnels	DASCO	déc-18

LISTE DES RECOMMANDATIONS

- Recommandation 1 :** La DASCO doit faire en sorte que les locaux occupés par les CMA au sein de l'école Belleville soient réorganisés afin que le fonctionnement des cours respecte les exigences de sécurité à l'égard des élèves et des familles, tout en offrant des conditions d'accueil normales pour les usagers et des conditions de travail améliorées pour les personnels. 18
- Recommandation 2 :** Tout partenariat du BCMA avec un établissement extérieur à la collectivité ou une structure interne doit faire l'objet d'une convention qui en fixe les modalités ainsi que les engagements réciproques de chaque partie. 19
- Recommandation 3 :** Conduire, au sein du BCMA, une réflexion sur la simplification du calendrier des inscriptions. 22
- Recommandation 4 :** La DASCO doit améliorer pour les usagers, la facilité de recherche des formations en simplifiant autant que possible la présentation de l'offre de formation et en prévoyant la possibilité de recherches thématiques dans l'outil ATLAS. 23
- Recommandation 5 :** La DASCO doit procéder, en lien avec ses partenaires, à un bilan de l'expérimentation de l'inscription via des prescripteurs et voir comment il est possible d'améliorer l'efficacité de ce dispositif. 24
- Recommandation 6 :** Procéder régulièrement à une actualisation de la grille fixant les critères de priorités d'accès aux CMA afin de s'inscrire au maximum dans les objectifs de la collectivité de priorisation de certains publics. 24
- Recommandation 7 :** Des éléments de cadrage fixant des objectifs à atteindre en termes de profils des auditeurs, doivent être donnés par la DASCO aux coordinateurs pédagogiques, chefs d'établissements, directeurs d'école et formateurs lors des tests et entretiens de sélection. 25
- Recommandation 8 :** Faire en sorte qu'une même personne ne puisse s'inscrire sur ATLAS, au maximum qu'à une formation, au cours de la même session d'inscription. .. 25
- Recommandation 9 :** Les CMA doivent pouvoir améliorer leur offre de formation sur les périodes de vacances scolaires, en proposant dans les sites dédiés de Belleville et d'Alésia, des formations en journée. 31
- Recommandation 10 :** Le BCMA doit conduire une réflexion globale sur les durées horaires des formations et procéder, autant que possible, à une harmonisation de celles-ci. 31
- Recommandation 11 :** Les ajustements de rentrée doivent conduire à fermer systématiquement les cours comportant moins de 8 auditeurs. 34
- Recommandation 12 :** Le BCMA doit faire connaître aux différents intervenants (coordinateurs, formateurs et chefs d'établissement) le circuit de validation en matière de création d'heures de formation. Il doit ensuite le faire respecter strictement. 35
- Recommandation 13 :** Le BCMA doit, en lien avec la DSTI, se doter d'un outil de pilotage des heures de cours. Il permettra d'attribuer les volumes horaires de formation, de recenser et contrôler les heures de cours programmées. Cet outil permettra aussi de tenir à jour un état des formations créées et fermées chaque année. 36
- Recommandation 14 :** Poursuivre la démarche de développement de cours en ligne et de cours hybrides dans d'autres domaines de formation et notamment les préparations à concours. 40
- Recommandation 15 :** Engager une réflexion avec la DAC sur la clarification de l'offre de formation du domaine « *Arts appliqués et communication* » des CMA (DASCO) afin de

supprimer les doublons avec l'offre proposée par les Ateliers des Beaux-Arts de la Ville (DAC).....	41
Recommandation 16 : Transférer l'intégralité des formations du domaine « Environnement » à l'école du Breuil.....	41
Recommandation 17 : Engager une réflexion sur le positionnement optimal au sein de la collectivité des formations dans le domaine de l'informatique et du numérique.....	43
Recommandation 18 : Réfléchir à une organisation simplifiée et optimisée de l'organigramme du BCMA et organiser le transfert de la fonction ressources humaines au SRH de la direction.	47
Recommandation 19 : Effectuer un bilan pour l'année scolaire 2018/2019 du paiement des droits d'inscription par voie électronique, notamment sous l'angle de la charge de travail des directeurs d'école et chefs d'établissements.	49
Recommandation 20 : Le BCMA doit mettre en place des outils d'évaluation des formations et de suivi des cohortes d'auditeurs.	50
Recommandation 21 : La DASCO doit encadrer le volume total des heures d'ingénierie pédagogique accordées aux contractuels. Cela permettra de prioriser les heures accomplies devant élèves et permettre des économies budgétaires, sans pour autant remettre en cause la qualité des enseignements. Les attributions individuelles ne doivent pas excéder les volumes autorisés par le règlement de service des formateurs. 53	
Recommandation 22 : Les exigences à l'égard des coordinateurs en terme d'évaluation des formateurs doivent être clairement posées et leur réalisation vérifiée au cours de l'année.	55
Recommandation 23 : Mettre en place au sein du bureau, avec les cadres concernés, des réunions et outils de suivi régulier de la consommation des vacations.	56
Recommandation 24 : La rémunération des coordinateurs pédagogiques doit être déterminée, chaque année, en fonction de critères objectifs (nombre de formateurs encadrés, nombre d'établissements concernés).	57
Recommandation 25 : L'indemnisation des directeurs d'école et chefs d'établissements doit être repensée afin de correspondre au service réellement assurés par ces personnels. La délibération de 1985 doit être revue en conséquence.	58
Recommandation 26 : Dans le cadre d'une réflexion sur l'amélioration de l'équilibre budgétaire des CMA, l'hypothèse d'une majoration des tarifs pour les usagers non parisiens devrait être examinée.	60
Recommandation 27 : Le calcul annuel du coût des CMA doit intégrer le budget de fonctionnement et d'investissement et toutes les charges s'appliquant aux rémunérations de personnels.....	62

TABLE DES TABLEAUX, GRAPHIQUES ET ILLUSTRATIONS

Tableau 1 : Évolution du nombre de demandes de formation et du nombre de demandeurs.....	9
Figure 1 : Profil des demandeurs en 2016/2017	10
Tableau 2 : Évolution du nombre d'auditeurs et du nombre d'inscriptions aux CMA	11
Figure 2 : Profil des auditeurs 2016/2017	12
Tableau 3 : Nombre d'inscriptions par domaine de formation 2016/2017	13
Graphique 1 : Répartition des auditeurs par sexe au sein des domaines de formation en 2016/2017.....	14
Figure 3 : Détails des lieux de formation des CMA	15
Tableau 4 : Nombre d'inscriptions et d'auditeurs en cours du jour par domaine 2016/2017.....	16
Tableau 5 : Taux de réussite baccalauréat 2017 LMA	17
Tableau 6 : Nombre d'inscriptions et d'auditeurs de Belleville par domaine 2016/2017	18
Figure 4 : Répartition des lieux de formation par type d'établissement et arrondissement	20
Figure 5 : Répartition des inscriptions par arrondissement.....	21
Graphique 2 : Nombre d'heures et d'établissements par arrondissement en 2016-2017.	21
Tableau 7 : Calendrier des deux principales sessions d'inscriptions 2017/2018	22
Tableau 8 : La part des refus pour manque de place par domaine de formation 2016/2017.....	26
Tableau 9 : Inscriptions des demandeurs d'emploi et bénéficiaires du RSA	27
Figure 6 : L'offre de formation du BCMA 2017/2018.....	28
Tableau 10 : Les cours de moins de 8 auditeurs maintenus en 2017-2018	34
Tableau 11 : Comparaison des coûts moyens de formation.....	42
Figure 7 : Organigramme simplifié du BCMA.....	45
Figure 8 : Activités des pôles.....	46
Figure 9 : Les fonctionnalités d'ATLAS.....	48
Tableau 12 : Les formateurs des CMA en 2017	51
Tableau 13 : Répartition des heures de travail des contractuels	53
Tableau 14 : Répartition des heures de formation entre les vacataires 2017.....	54
Tableau 15 : Évolution des dépenses annuelles de vacations de formation des CMA	56
Tableau 16 : Comparatif de tarifs sur quelques formations dans Paris	59
Tableau 17 : Les recettes procurées par les droits d'inscription	60
Tableau 18 : Recettes 2016-2017 par domaine de formation	60
Tableau 19 : Recettes des sous-domaines en langue française 2016/2017	61
Tableau 20 : Total des coûts des CMA en 2017	62

PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

Dans le cadre de la procédure contradictoire en vigueur à l'Inspection Générale, le rapport provisoire d'audit des cours municipaux d'adultes a été transmis le 2 octobre 2018 à la directrice de la direction des affaires scolaires (DASCO).

Certaines parties les concernant plus particulièrement, il a également été adressé aux directrices et directeur de la direction de l'attractivité et de l'emploi (DAE), la direction des affaires culturelles (DAC), la direction des espaces verts et de l'environnement (DEVE) et la direction de l'action sociale, de l'enfance et de la santé (DASES).

La réponse au rapport provisoire a été formulée par la DASCO par courrier le 20 novembre 2018. Ont également répondu, la DEVE le 12 novembre 2018, la DAE le 17 décembre 2018 et la DAC le 20 décembre 2018. La DASES n'a pas produit de réponse.

La DASCO indique sa volonté de suivre rapidement les recommandations du rapport. Pour celles qui nécessiteraient une validation par le Conseil de Paris en raison de leur impact sur les usagers, elles seront étudiées en vue d'une possible mise en œuvre courant 2019.

MAIRIE DE PARIS



Direction des Affaires Scolaires
Sous-direction des Etablissements Scolaires

Bureau des cours municipaux d'adultes

N/Réf : BV/BV 2018

Paris, le **20 NOV. 2018**

INSPECTION GÉNÉRALE
DE LA VILLE DE PARIS

20 NOV. 2018

N°

249

Attention de :

Directrice de l'Inspection Générale de la Ville de Paris.

Objet : Audit des Cours municipaux d'adultes - Rapport n°17-47.

Par note du 2 octobre 2018 vous m'avez transmis le rapport provisoire établi par vos services sur l'audit des cours municipaux d'adultes, en me demandant de vous faire part de mes observations sur les constats dressés, et de mon avis sur les recommandations présentées.

Les constats réalisés par et ses deux collaboratrices, que je remercie pour le travail accompli, viennent conforter pour la plupart certaines interrogations que nous avions.

Les recommandations qui en découlent concernent trois grandes thématiques : le service rendu à l'usager, l'optimisation des ressources humaines et l'amélioration de l'équation financière et les pistes d'évolution du dispositif pour améliorer l'offre.

Je tiens à souligner qu'un certain nombre de ces recommandations sont déjà prises en compte.

C'est le cas de la première recommandation concernant les locaux de l'école Belleville dont la disposition va être revue en lien avec la nouvelle directrice de l'école et la CASPE. Des projets ont déjà été élaborés qui pourront servir de base pour une redistribution des locaux à la rentrée prochaine.

C'est également le cas de la recommandation 4 concernant les critères de recherche d'une formation sur Atlas. Cette demande qui nécessite une modification importante du progiciel a été formulée il y a deux ans et est inscrite au plan de maintenance pour l'année 2019.

Les recommandations 11 et 27 concernant le suivi du taux de remplissage des cours et le budget des CMA sont effectives depuis la rentrée dernière. Par ailleurs un outil de suivi des vacances hors face à face et heures d'ingénierie pédagogique a été élaboré afin de permettre un meilleur suivi des volumes de vacances (recommandations 21 et 23).

La recommandation 2 concernant le conventionnement avec les partenaires extérieurs est en cours de mise en œuvre. Une convention a été élaborée avec l'école Du Breuil et sera soumise au vote du Conseil de Paris de novembre. Il est également prévu de conventionner avec l'EPSAA et le CPSAS.

Les recommandations 19 et 25 sur la rémunération des directeurs font l'objet depuis cette rentrée d'une première mise en œuvre. Cette rémunération est en effet calculée sur une base de 33 semaines, soit 30 semaines correspondant à la durée des formations et 3 semaines qui correspondent au traitement des candidatures dont la gestion est désormais assurée par ATLAS et les services centraux. Aussi nous avons réajusté cette rémunération sur 30 semaines.

Adresse postale : 3, rue de l'Arsenal - 75181 PARIS CEDEX 04
Bureaux : 177 rue du Château des Rantiers - 75012 PARIS



Enfin concernant la recommandation 18 de transfert à la sous-direction des ressources / bureau de gestion des personnels du pôle des UGD, j'ai demandé aux équipes de préparer sans délai cette évolution en lien avec les agents concernés. La réflexion a bien avancé et la mise en œuvre devrait être effective au début de l'année 2019.

Cette réorganisation devra être complétée par une réflexion sur le rôle et le positionnement des coordinateurs pour répondre aux recommandations 22 et 24 ; c'est me semble t'il un chantier global sur leur rôle, leur recrutement et leur rémunération qui doit être initié, en lien avec le SRH. En effet la contractualisation de 200 professeurs et l'informatisation des inscriptions ont eu un impact important sur leur fonctionnement et prérogatives qui nécessitent de redéfinir leurs fonctions.

Enfin, il apparaît effectivement nécessaire, comme suggéré dans votre rapport, de revoir le calendrier de programmation et de validation des formations et collaborations du BCMA et de le doter d'outils de pilotage complémentaires pour lui permettre de suivre au plus près ses consommations et dépenses.

Les autres recommandations concernant le service rendu à l'utilisateur (3,5,6,10 et 14) seront étudiées durant l'année pour une mise en application au second semestre 2018-2019 si possible, ou à la rentrée prochaine, car certaines évolutions ayant un impact important pour les usagers peuvent nécessiter une communication appropriée et une validation par le Conseil de Paris.

Concernant les recommandations 15,16 et 17, la DASCO va se rapprocher de la DAC et de la DEVE pour réétudier le périmètre de l'offre de formation. Il est par ailleurs nécessaire de faire le bilan avec la DAE et la DASES des collaborations initiées ces dernières années à destination des publics en insertion.

L'extension de l'ouverture des deux sites dédiés de Belleville et Alésia (recommandation 9) est avant tout liée aux ressources humaines disponibles sur les deux sites. Par ailleurs de gros chantiers d'été ont limité les possibilités d'ouverture en juillet ces dernières années.

La recommandation 8 sur le nombre d'inscriptions possibles par semestre doit être étudiée au regard de l'ensemble des profils et situations. Interdire plus d'une demande d'inscription réduirait certes les désistements mais réduirait également les possibilités de formation au cours d'une même année, entre autre pour les publics en insertion. Or l'outil informatique actuel ne permet pas de faire de distinction entre les types de publics (prescrits ou pas, chômeurs, bénéficiaires des minima sociaux, etc).

La recommandation 26 sur la majoration des tarifs pour les usagers non parisiens pourra être étudiée en lien avec la DAJ et des propositions seront soumises à l'arbitrage politique.

Tel sont les éléments dont je tenais à vous faire part à ce stade. Je reste à la disposition de vos services pour évoquer plus en détail ces points si nécessaire.

Directrice des Affaires scolaires

DEPARTEMENT DE PARIS



Bureau de la Formation Professionnelle

Direction de l'Attractivité et de l'Emploi
Sous-direction du développement économique et de l'emploi

Affaire suivie par :

Paris, le : 17 DEC. 2018

NOTE à l'attention de :

Directrice de l'Inspection Générale

Objet : Réponse de la DAE au rapport provisoire 17-47 relatif à l'audit des cours municipaux d'adultes

En réponse à votre note du 2 octobre 2018, j'ai l'honneur de vous adresser ci-dessous, conformément à votre demande, les observations de la Direction de l'Attractivité et de l'Emploi sur le rapport provisoire mentionné en objet, tant sur les observations relatives aux constats présentés dans le document que sur les recommandations et les mesures alternatives que je préconise.

De la lecture du document, il ressort essentiellement qu'une meilleure articulation pourrait être faite entre les cours dispensés par les CMA et l'offre de formation et d'accompagnement vers l'emploi proposée par la DAE. Au-delà, c'est la question du rattachement des CMA à la DAE qui mérite d'être posée.

1/ Les cours municipaux d'adultes proposent une offre multiforme, insuffisamment centrée sur les publics prioritaires et peu en cohérence avec les autres dispositifs de la Ville

Le rapport souligne que depuis 2015, une orientation forte a été donnée aux CMA afin qu'ils accueillent davantage de publics fragiles, de demandeurs d'emploi ou de personnes en difficultés d'insertion sociale. Toutefois, les CMA peinent à se positionner davantage dans une orientation vers ce public pour deux raisons principales : leur offre de formation historiquement construite sur des formations culturelles et de loisirs, et des modalités d'inscription qui ne privilégient pas suffisamment ce type de public (note de synthèse pages 4 et 5).

Quant au contenu de l'offre de formation, il est à noter que dès son Introduction (p.5), le rapport mentionne qu'une meilleure mise en cohérence serait souhaitable : *L'offre de formation [...] pourrait être mise en cohérence avec les formations également proposées par plusieurs autres directions de la collectivité : les formations en arts des ateliers des Beaux-Arts de la direction des affaires culturelles (DAC), les formations en français de la direction de la démocratie, des citoyen.ne.s et des territoires (DDCT) et les formations d'insertion de la direction de l'attractivité et de l'emploi (DAE).*

Ce propos s'avère réducteur sur l'offre de formation en français : cette dernière n'est pas l'apanage de la DDCT, mais existe également à la DASES (ateliers sociaux linguistiques) et surtout à la DAE. En effet sur les 5,7M€ dévolus en 2017 à ces formations à l'échelle de la collectivité, 2,7M€ sont fournis par les CMA, près de 2M€ par la DAE, 340K€ par la DASES et moins de 300K€ par la DDCT.

Surtout, le rapport pointe l'opportunité d'un regroupement des formations dans le domaine de l'informatique et du numérique : après avoir présenté le dispositif de formation au numérique ParisCode, piloté par la DAE, le rapport constate que *Les CMA offrent pour leur part des formations autour de l'informatique et du numérique dans les deux domaines « Métiers de l'informatique et du PC » et « Bureautique et internet » et conclut : Il serait souhaitable que la DASCO et la DAE, puissent examiner l'opportunité d'un rapprochement et d'une mise en synergie de leurs formations, ce qui renforcerait en particulier leur visibilité pour les usagers, avant de formuler la recommandation suivante :*

Recommandation 17 : *Engager une réflexion sur le positionnement optimal au sein de la collectivité des formations dans le domaine de l'informatique et du numérique.*

1



Sur ce sujet, il convient de noter que la majeure partie de l'offre des CMA concerne l'inclusion numérique, seuls quelques modules étant à finalité professionnelle et donc susceptibles d'être comparés à ParisCode. Ainsi la recommandation 17 mêle-t-elle des aspects (inclusion numérique et formation aux métiers du numérique) qui n'ont pas vocation à être positionnés de la même façon au sein de la collectivité parisienne ; toutefois la DAE est favorable à une mise en synergie des actions pronée par le rapport.

La même analyse pourrait être étendue aux formations au français, compte tenu de la richesse de l'offre de la DAE (Parcours Linguistiques à Visée Professionnelle, passerelles linguistiques vers l'emploi).

2/ Un rattachement à la DAE favoriserait une meilleure prise en charge de ces publics et une meilleure articulation de l'offre de formation à l'échelle de la collectivité parisienne

La question du positionnement du bureau des CMA ou de l'évolution de son statut est évoquée par le rapport, qui mentionne (p. 50) :

La question peut être posée de l'opportunité de l'appartenance du bureau en charge des CMA à la direction des affaires scolaires dans laquelle il occupe une place un peu à part [...] Ce positionnement au sein de la DASCO se justifie par la nature des missions exercées [...].

Cette affirmation n'est pas autrement explicitée ; or, elle ne va pas de soi et peut paraître antinomique avec l'affirmation formulée à la page 44, selon laquelle : *Cette organisation [du BCMA] peut s'expliquer par [...] une mission d'enseignement orientée vers les adultes, originale et très différente des autres missions de la direction [...].*

La question d'un éventuel rattachement des CMA à la DAE n'est pas évoquée. Elle se justifierait sur le fondement :

- **des orientations** données aux CMA par le SG quant au public prioritaire, cf. p. 32 : *Les orientations souhaitées pour l'offre de formation sont systématiquement rappelées lors de la réunion annuelle au secrétariat général [...] L'offre de formation doit se tourner vers les publics les plus fragiles ;*
- **de la mise en cohérence des dispositifs de formation** dans le domaine du numérique (recommandation 17), mais aussi du français, comme évoqué supra ;
- **des objectifs des CMA** rappelés dans le *Guide à l'usage du coordinateur sectoriel* qui indique (p. 32) que le projet des CMA est décliné en plusieurs axes :
 - *Participer à la réduction des fractures sociales par les apprentissages de savoirs et compétences appuyés sur des pédagogies innovantes (français pour publics faiblement scolarisés, alphabétisation numérique, bureautique, FLE, etc.)*
 - *Favoriser l'évolution professionnelle individuelle par l'acquisition d'un complément de compétences professionnelles, la préparation à des métiers porteurs d'emplois (titres et diplômes notamment) ou encore la formation à la création et à la gestion de microstructures*
 - *Permettre aux Parisiens une ouverture sur l'Europe et le monde par l'apprentissage des langues étrangères, élément incontournable d'une formation individuelle [...].*

L'ensemble de ces axes aurait vocation à s'exprimer au sein de la DAE qui :

- Pilote une offre de formation à destination de publics fragiles, dans les domaines du français, du numérique (ParisCode) et de l'économie circulaire (ParisFabrik) ; offre au sein de laquelle l'innovation pédagogique est favorisée ;
- Oriente son offre sur les métiers en tension et émergents, en partenariat étroit avec les différents acteurs institutionnels et associatifs du territoire et en particulier Pôle Emploi ;
- Pilote pour la Ville de Paris, en partenariat avec les territoires et les établissements publics concernés, le dispositif EnJeuxEmplois, source d'opportunités en termes de formation et de débouchés en emplois dans la perspective des grands événements sportifs internationaux (JOP 2024).

En outre, la DAE possède une culture de l'évaluation, pratiquée pour les formations qu'elle met en œuvre (contrôle qualité avec Pôle Emploi, notamment) ce qui permettrait de répondre à la Recommandation 20 : *Le BCMA doit mettre en place des outils d'évaluation des formations et de suivi des cohortes d'auditeurs* - cf. p. 50.

En résumé, le rapport pointe le peu de lien entre le BCMA et le reste de la direction et relève par ailleurs que les objectifs fixés aux CMA ont été précisés pour mettre l'accent sur l'insertion professionnelle plus que le loisir. Dans ce contexte, la DAE pourrait se porter meilleure garante de l'accès des demandeurs d'emploi et bénéficiaires du RSA à cette offre de formation, tout en permettant la mise en œuvre d'une culture de l'évaluation qui est appelée de ses vœux par l'IG pour les CMA. Enfin, ce rattachement permettrait de remédier au morcellement de l'offre de formation dans les domaines du numérique et du français à la Ville.

Tels sont les éléments que je tenais à porter à votre connaissance. Le Bureau de la Formation Professionnelle se tient à la disposition de vos équipes pour toute information complémentaire.

La Directrice de l'Attractivité et de l'Emploi



N/Ref :

Affaire suivie par :

Paris,

12 NOV. 2018

NOTE à l'attention de :

Directrice de l'Inspection Générale

Objet : Audit des Cours municipaux d'adultes

En réponse au rapport provisoire sur les cours municipaux d'adultes que vous avez bien voulu me transmettre le 2 octobre, je porte à votre connaissance les observations de la DEVE.

La relation entre la DEVE et les CMA, qui porte sur les enseignements du domaine « environnement » dispensés à l'Ecole Du Breuil, ne font pas l'objet d'une analyse spécifique. En revanche, il le rapport recommande (proposition n°16) que les enseignements de ce domaine soient transférés à l'Ecole Du Breuil, à l'occasion de sa transformation en établissement public. Une échéance très proche (juin 2019) est fixée pour la mise en œuvre de cette recommandation. Les objectifs visés sont l'allègement de la carte des formations des CMA, le renforcement de l'identité de l'Ecole Du Breuil et la clarification des relations entre les entités.

Si l'on essaie de formaliser les raisons qui ont conduit l'inspection générale à formuler cette recommandation, on peut retenir les arguments suivants :

- Les formations du domaine environnement sont plus liées à la carte des formations de l'Ecole Du Breuil qu'à celle des CMA : c'est indéniable et les enseignements dispensés à l'école en cours du soir et le samedi, qu'il s'agisse de formations diplômantes ou non, correspondent très précisément aux domaines d'expertise de l'Ecole et de son domaine, support de travaux pratiques et lieu de stage.
- La coordination pédagogique avec le BCMA est souvent difficile (sélection des intervenants, des élèves, orientations pédagogiques), notamment en raison de la double tutelle, l'Ecole Du Breuil n'étant pas qu'un lieu d'accueil des formations (rôle du chef d'établissement et des chefs de travaux, recrutés parmi le personnel de l'école). Il faut toutefois noter que, à l'occasion de la transformation de l'école en établissement public, une convention a été élaborée entre l'Ecole et la DASCO qui a permis de clarifier et formaliser les missions respectives des deux entités et des différents acteurs.

Donc, si la possibilité d'un transfert de formations assurées à l'Ecole Du Breuil pour le compte des CMA peut théoriquement être envisagée, il convient toutefois de poser un certain nombre de préalables qui devront être étudiés pour que ce projet puisse aboutir dans des conditions favorables pour les deux parties.

Le premier est celui de l'échéance : aujourd'hui, ni la DASCO ni l'Ecole Du Breuil ne se sont organisés pour que ce projet soit mis en œuvre pour aboutir dès juin 2019, c'est-à-dire qu'il soit opérationnel dès la rentrée de septembre prochain (du moins on peut imaginer que c'est ce qu'implique la recommandation). Du point de vue de l'Ecole, mener ce projet au 1^{er} semestre civil 2019 est impossible car l'établissement sera en pleine mise en place de sa gouvernance, de son fonctionnement lié à l'acquisition de l'autonomie et les ressources seront en outre fortement mobilisées par l'élaboration du projet d'établissement. La convention avec la DASCO, qui sera adoptée lors du Conseil de Paris des 13 au 16 novembre prochains, se situe d'ailleurs dans une



perspective de continuité. Du point de vue de l'Ecole, le travail sur un éventuel transfert ne pourra démarrer avant l'année scolaire 2019-2020. Il faudra à ce moment en priorité effectuer un rétro-planning des actions à mener pour déterminer à quel moment le transfert doit s'effectuer pour être opérationnel à la rentrée scolaire suivante.

Sur le fond, la conduite du projet devra s'attacher à définir le périmètre du transfert : le rapport de l'Inspection évoque le transfert de l'ensemble du domaine « environnement » du catalogue des CMA. Or, une partie des formations, sur lesquelles l'EDB n'a aucune intervention aujourd'hui, se déroule sur le site de l'école Buffon. Il conviendra d'évaluer la pertinence d'un transfert à l'Ecole de ces formations et de la capacité de l'Ecole de les accueillir ou, à défaut, de les encadrer sur un site distant.

Par ailleurs, il faudra s'attacher à définir les conditions et les moyens notamment en termes d'ETP à transférer dans la gestion administrative et financière de ces formations, presque entièrement assurée aujourd'hui par la DASCO et fortement automatisée, à travers le logiciel Atlas. Il faudra notamment étudier si les conditions différentes d'inscription, de sélection et de gestion des paiements que proposerait l'Ecole pourront avoir un impact pour les apprenants.

En matière de sélection des candidatures, il conviendra d'étudier la reconduction ou pas du système fortement automatisé appliqué par le BCMA, sachant qu'aujourd'hui, dans ses différentes filières de formation, l'Ecole privilégie des processus de sélection sur dossier et après entretien, ce qui permet de conforter la réelle motivation des candidats. Mais cela suppose des ressources plus importantes.

Enfin, les conditions de l'encadrement pédagogique devront être analysées pour savoir s'il convient de reconduire l'organisation actuelle (chef d'établissement, coordinateur, chef de travaux, formateur). Les transferts financiers qui y sont liés devront évidemment être étudiés, tant sur le fond (pertinence du niveau actuel de rémunération des différents acteurs, impact sur les rémunérations des personnels de l'Ecole) que sur les montants à transférer (l'Ecole n'ayant aujourd'hui aucun budget consacré à ces formations, sinon la mise à disposition des locaux).

Compte tenu de tous ces éléments, sans remettre en cause le bien-fondé de la recommandation n° 16, je suggère que l'engagement des travaux liés à son transfert soit décalé a minima à l'année scolaire 2019-2020 et que la décision ne soit affirmée que si les conditions du transfert apparaissent, in fine, comme apportant une amélioration tant pour la DASCO et l'Ecole Du Breuil que pour les apprenants.

Directrice des Espaces Verts et de l'Environnement



Direction des affaires culturelles

La Directrice

Paris, le : 20 DEC. 2018

NOTE à l'attention de : Directrice générale de l'Inspection Générale

Objet : Audit des cours municipaux d'adultes

Vous m'avez transmis le 2 octobre 2018, le rapport provisoire 17-47 sur l'Audit des cours municipaux d'adultes. J'ai lu avec attention ce document ainsi que les préconisations que vous proposez.

Concernant la recommandation n°15 : « Engager une réflexion avec la DAC sur la clarification de l'offre de formation du domaine « Arts appliqués et communication » des CMA (DASCO) afin de supprimer les doublons avec l'offre proposée par les Ateliers des Beaux-Arts de la Ville (DAC) », je suis favorable à l'engagement de cette réflexion. Elle nous permettra de partager avec la DASCO ce que font nos différents services dans ce domaine, de préciser les publics visés, de vérifier si des offres se recoupent. Si ce cas était avéré, mes services se tiendront à la disposition de la DASCO pour réfléchir à une adaptation des offres.

Tels sont les éléments que je souhaitais vous communiquer.

Hôtel d'Albret - 31, rue des Francs Bourgeois - 75188 Paris Cedex 04

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Lettre de mission

Annexe 2 : Liste des personnes rencontrées

Annexe 3 : Grille de classement des demandes par critères

Annexe 4 : Grille tarifaire CMA 2017

Avis : *La version publiée de ce rapport ne comprend pas les annexes. Sous réserve des dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs, et de la délibération 2014 IG 1001, celles-ci sont consultables sur place, sur demande écrite à la direction de l'Inspection générale.*