

INSPECTION GENERALE

Exemplaire n°

RAPPORT

AUDIT DE L'ASSOCIATION SOLEIL

- Juillet 2011 -

N° 10-17

Rapporteurs :

[.....], Inspecteur

[.....], Administratrice

Le Maire de Paris

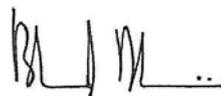
Paris, le 07 JUIN 2010

Note à
Madame
Directrice Générale de l'Inspection Générale

Dans le cadre des politiques de prévention, le Département finance l'action des clubs et équipes de prévention.

Pour compléter les évaluations déjà réalisées de plusieurs associations, je vous remercie de bien vouloir procéder à un audit des associations Soleil (12^{ème}), Cap 2000 (12^{ème}) et OPEJ (19^{ème}).

Vous pourrez vous appuyer sur les services de la DASES dans la réalisation de cette mission. *Très cordialement à vous,*



Bertrand DELANOË

NOTE DE SYNTHÈSE
RAPPORT
AUDIT DE L'ASSOCIATION SOLEIL

L'association SOLEIL est un des deux clubs de prévention qui interviennent dans le 12^{ème} arrondissement. Elle compte 10 salariés, dont 7 éducateurs, et perçoit une subvention de 539 100 € qui représente 99 % de ses ressources.

Cette association a été fortement marquée par la personnalité de son directeur, présent depuis 17 ans, Monsieur [.....]. C'est lui qui a développé un outil éducatif original, la photothèque, dont il a fait l'instrument principal de son action, en tout cas celui auquel celle-ci s'est le plus identifiée.

Même si l'activité photothèque a été séparée en 2002 sur le plan administratif et relève d'une association distincte - la Photothèque des jeunes Parisiens - SOLEIL a continué à y recourir. Il est vrai que la direction en était également assurée par Monsieur [.....].

Par ailleurs, la Photothèque des jeunes Parisiens est également aidée par la collectivité parisienne. Cette aide est directe, par l'octroi de subventions, soit récurrentes de la Direction des affaires culturelles, à hauteur de 20 000 €, soit ponctuelles, de la Direction de la prévention et de la protection, dans le cadre du programme « Ville Vie Vacances ». Elle est complétée indirectement par l'achat par les mairies d'arrondissement des livres qu'elle édite.

Présentée comme un outil au service de l'ensemble de la prévention parisienne, la Photothèque n'a été, en réalité, utilisée ces dernières années que par la seule association SOLEIL.

L'administration de l'association SOLEIL est marquée par l'affaiblissement de la vie associative, l'absence de formalisme, et une rigueur insuffisante en matière de tenue comptable, s'agissant en particulier de l'enregistrement des stocks, ou de la rémunération des jeunes participant à des chantiers éducatifs. Mais sa situation financière est saine, par une bonne maîtrise des dépenses de personnel.

Pour le reste, le fonctionnement des équipes a été perturbé par la disparition du chef de service éducatif [.....]. L'encadrement éducatif a été entravé, et les relations avec l'environnement institutionnel, notamment avec la Mairie de l'arrondissement, se sont dégradées.

Avec le départ de Monsieur [.....], fin 2010, l'arrivée d'une nouvelle directrice, la désignation d'un nouveau président, l'association est à un tournant et doit redéfinir ses modalités d'intervention. La mise en œuvre des outils d'évaluation, au demeurant obligatoire, peut l'aider à repartir sur des bases renouvelées.

SOMMAIRE

INTRODUCTION	2
1. UN FONCTIONNEMENT COMPLEXE EN RAISON DES LIENS AVEC LA PHOTOTHEQUE DES JEUNES PARISIENS.....	3
1.1. <i>L'association SOLEIL</i>	3
1.2. <i>Le poids du directeur</i>	4
1.3. <i>L'association Photothèque des jeunes Parisiens</i>	4
1.4. <i>Un personnel éducatif stable, dont l'encadrement a été perturbé</i>	7
2. UN MANAGEMENT A MODERNISER.....	9
2.1. <i>Les territoires d'intervention</i>	9
2.1.1. <i>La population du secteur nord</i>	9
2.1.2. <i>La population du secteur sud</i>	10
2.2. <i>L'équipe éducative</i>	10
2.3. <i>Les partenariats</i>	11
2.4. <i>Les statistiques d'activité</i>	14
3. UNE SITUATION FINANCIERE CORRECTE, MAIS DES PRATIQUES PERFECTIBLES.....	16
3.1. <i>SOLEIL : une situation financière modeste, sans fonds propres</i>	17
3.2. <i>la Photothèque : une situation financière plutôt saine</i>	19
3.3. <i>Des relations comptables confuses entre SOLEIL et la Photothèque</i>	20
3.4. <i>SOLEIL : une gestion globalement maîtrisée</i>	22
3.4.1. <i>Les charges</i>	22
3.4.2. <i>Les produits</i>	24
3.5. <i>La Photothèque : une petite entreprise à l'équilibre grâce à de forts soutiens</i>	28
CONCLUSION	29
Liste des recommandations	30
Liste des personnes rencontrées.....	31

INTRODUCTION

Par lettre du 7 juin 2010, le Maire de Paris a confié à l'Inspection générale l'audit de 3 associations de prévention spécialisée, dont l'association SOLEIL.

Celle-ci est issue, comme l'autre club de prévention du 12^{ème}, CAP 2000, de l'association la Cordée du Bel Air, disparue en 1978 à la suite de conflits internes, et qui était le seul club de prévention à intervenir sur l'arrondissement.

SOLEIL couvre deux secteurs :

- Aligre, Chalon, Reuilly
- Bercy, Villiot.

Elle bénéficie d'une subvention de 539 100 € du département de Paris, qui représente 99% de ses ressources.

Le nombre de ses salariés est de 10, dont 7 personnels socio-éducatifs.

Les principes de l'éducation spécialisée, en particulier l'anonymat, rendant le contrôle de l'activité extrêmement difficile, l'audit s'est appuyé sur l'exploitation des documents produits par l'association, le contrôle de sa comptabilité, la rencontre des instances dirigeantes et des équipes éducatives, des partenaires administratifs, politiques et professionnels, notamment l'union des clubs. Par ailleurs, la lettre de mission ne désignant que l'association SOLEIL, le travail sur la Photothèque a été effectué sur la base des éléments remis volontairement par cette dernière.

Au total, le fonctionnement de l'association SOLEIL apparaît complexe, en raison des liens avec la Photothèque des jeunes Parisiens. Trop axé sur ce partenariat historique, le management doit être modernisé et structuré. Enfin, si la situation financière est correcte, les pratiques comptables sont perfectibles.

1. UN FONCTIONNEMENT COMPLEXE EN RAISON DES LIENS AVEC LA PHOTOTHEQUE DES JEUNES PARISIENS

L'action de l'association SOLEIL ne peut s'apprécier sans prendre en compte l'activité Photothèque, qu'elle a développée, qui a été son principal outil éducatif, dont elle a longtemps partagé les locaux, qui a été animée par la même personne, et qui ne s'est distinguée d'elle que récemment sur le plan administratif, de sorte que les deux activités n'en ont longtemps fait qu'une aux yeux de leurs interlocuteurs.

1.1. L'association SOLEIL

Ses statuts actuels ont été déposés à la Préfecture de police le 25 juin 1984 après une première déclaration en 1979. Cette association : « *a pour but de défendre les intérêts des jeunes vivant dans des conditions défavorables, de faciliter leur épanouissement et de leur apporter une aide matérielle et psychologique et de faire toute opération entrant dans cet objectif* ».

L'association est implantée depuis le 1^{er} juillet 2009 au 35 rue du colonel Rozanoff dans le 12^{ème} arrondissement.

L'article 10 prévoit que le conseil d'administration est composé de neuf membres élus au scrutin secret pour trois ans maximum par l'assemblée générale. Actuellement leur nombre n'est que de 5, ce qui témoigne d'une vie associative modeste, et en déclin.

Le conseil d'administration se réunit tous les trimestres (article 11). Ce même article prévoit : « *il est tenu procès verbal des séances. Les procès-verbaux sont signés par le Président et le secrétaire. Ils sont inscrits sur un registre coté et paraphé par le Préfet ou son délégué à chaque fois que la nature de la décision l'exige* ».

Les procès-verbaux des conseils d'administration, n'étant pas conservés dans l'association, n'ont pas pu être fournis aux auditeurs. Seuls les comptes rendus des assemblées générales accompagnés du rapport financier ont été produits.

Dans sa réponse au rapport provisoire, l'association indique que « les rapports de réunion des conseils d'administration étaient rédigés à la main par un membre du conseil d'administration ou par le directeur. Ces documents restaient en possession de leurs auteurs. Seuls étaient consignés les comptes rendus des assemblées générales. Préalablement avant chaque assemblée générale le conseil d'administration se réunissait également pour débattre et prendre position sur les projets éducatifs en lien avec les politiques sociales des clubs de prévention spécialisée »

Dans ces conditions, il est difficile d'apprécier la qualité de la gouvernance de l'association. Il est clair, toutefois, que le formalisme actuel est insuffisant, et que l'association devrait veiller, à tout le moins, à respecter ses statuts.

Recommandation n° 1 : Etablir et conserver dans l'association un compte rendu des conseils d'administration, comme le prévoient les statuts.

De la même manière, l'association n'a pas pu fournir l'acte de délégation du président au directeur.

Recommandation n° 2 : Formaliser la délégation de pouvoir du président au directeur.

Le nouveau président a été élu au mois de mai 2010. Il était auparavant le trésorier de l'association. Il s'est notamment consacré au recrutement du nouveau directeur et à la procédure de licenciement du chef de service éducatif.

1.2. Le poids du directeur

L'association SOLEIL a été marquée par la forte présence de son directeur, Monsieur [.....]. Monsieur [.....] est entré à SOLEIL en octobre 1993. Agé de 58 ans, il comptait donc, fin 2010, 17 années d'ancienneté dans l'association. Il avait auparavant travaillé au club La Clairière, opérant dans le 2^{ème} arrondissement, où il était resté 15 ans. Monsieur [.....] avait été embauché en tant que chef de service éducatif, et a été nommé directeur en 2001, quand une troisième équipe a été créée sur le secteur Bercy, entraînant l'embauche de 3 éducateurs supplémentaires.

Il est resté en fonction jusqu'au 1^{er} juillet 2010, puis est parti dans le cadre d'une rupture conventionnelle, pour laquelle il a perçu une indemnité de [.....]. Il n'a pourtant pas quitté l'association puisqu'il est devenu membre du conseil d'administration, jusqu'à l'arrivée de la nouvelle directrice, qui est intervenue fin 2010. Auparavant, il assistait aux délibérations du conseil d'administration, pratique ancienne dans l'association et qui semblait préexister à son arrivée.

Monsieur [.....] était également directeur général à titre bénévole de l'association la Photothèque des jeunes Parisiens avec laquelle l'association SOLEIL entretient des relations étroites. C'est en effet lui qui a développé cet outil, qu'il pratiquait déjà lorsqu'il était éducateur à la Clairière.

Pendant son passage au conseil d'administration, il a continué à diriger l'association et s'est particulièrement occupé du recrutement de son successeur.¹

1.3. L'association Photothèque des jeunes Parisiens

L'association Photothèque des jeunes Parisiens a été déclarée le 23 avril 2002.

Son objet social est « *d'aider les jeunes en difficulté de Paris et de sa région, qui, par l'intermédiaire des associations de prévention spécialisée, sont les usagers de l'association, en animant une activité-chantier, à partir de documents iconographiques du Vieux Paris, en mettant cet outil éducatif à la disposition des éducateurs de prévention spécialisée d'Ile de France ; de rechercher, conserver, faire connaître et développer la*

¹ En témoigne notamment le fait qu'il ait signé, avec l'accord du président, les lettres aux candidats non retenus.

mémoire du Vieux Paris, du Paris populaire, du Paris des fêtes, depuis les révolutions jusqu'à la Libération car Paris, ville phare chargée d'histoire, acteur des conquêtes sociales, a acquis, aux cours des siècles, un prestige mondial par sa capacité à accueillir et à intégrer des générations d'immigrés fuyant la misère et les persécutions, en recherchant des documents auprès des particuliers et des familles, éditant et diffusant des cartes postales, cartes de vœux, marque-pages, livres...réalisant des expositions-ventes dans les espaces publics et privés, en utilisant les nouvelles technologies de l'information et de la communication. »

Le siège de l'association était fixé 32, avenue Ledru-Rollin, dans le 12^{ème}, [.....]
Le membre de phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs..

En janvier 2003, l'association la Photothèque des jeunes Parisiens déclare comme nouveau siège le 9, rue de Mulhouse, dans le 2^{ème}, dans des locaux où elle est toujours installée, et qu'elle a partagés avec SOLEIL jusqu'en 2009.

On notera que l'association se réfère à la notion de « chantier », mais ne s'est jamais inscrite dans le cadre réglementaire des chantiers d'insertion. Par ailleurs, les liens avec SOLEIL sont étroits, puisque celle-ci, personne morale, est vice-présidente de la Photothèque. [.....] en est administrateur. Enfin, les liens avec la prévention spécialisée étaient également étroits. Le premier président de la Photothèque était Monsieur [.....], président de Soleil et de l'Union des clubs de prévention. Il fut remplacé par Monsieur [.....], de 2003 à 2006, ancien président de SOLEIL.

Dans la pratique, l'activité s'était développée dès 1994, avec le montage d'une exposition à la Mairie du 12^{ème}, dans le cadre de l'association SOLEIL. Les motifs exacts de la création d'une association distincte en 2002 ne sont pas très clairs. Il semble exister un lien avec le développement d'une activité commerciale, à savoir l'édition de livres, avec la sortie des volumes de la collection « Mémoires des rues », consacrés aux 3^{ème}, 4^{ème}, 12^{ème} et 13^{ème} arrondissements. Cependant les activités de la Photothèque ont continué à être fortement intriquées à celles de SOLEIL. La séparation semble s'être accentuée à partir de 2006, à la demande de la DASES, en même temps que celle-ci demandait l'abandon de l'activité de soutien scolaire.

Cependant, les liens ont existé encore jusqu'en 2009, de manière passablement confuse, l'une et l'autre structures étant par ailleurs subventionnées par la Ville.

Aucune convention n'a régi les relations de la Photothèque et de SOLEIL, hormis une convention précaire de mise à disposition de moyens, prenant effet le 1^{er} mai 2004. Cette convention prévoyait la mise à la disposition de la Photothèque de la moitié de la surface du local 9 rue de Mulhouse, et précisait la répartition des charges d'électricité, d'assurance, de matériel bureautique et de téléphone entre les deux structures.

En résumé, les activités de l'association sont les suivantes :

- constitution d'un fonds photographique, soit acheté, soit reçu dans le cadre de dons,
- montage d'expositions,

- édition de cartes postales,
- édition d'ouvrages.

Les jeunes de l'association SOLEIL étaient appelés :

- à participer à la collecte des documents photographiques,
- à réaliser le montage des expositions, et animer les stands,
- à vendre des cartes postales, notamment lors des expositions, ou lors de l'opération Paris Plage en 2009.

Le soutien de la Ville s'est opéré de manière continue, sous deux formes : les subventions directes, et les achats d'ouvrages.

Les subventions sont d'un montant relativement modeste, et émanent de deux directions : la Direction des affaires culturelles, et, ponctuellement, la Direction de la prévention et de la protection, dans le cadre des opérations « Ville Vie Vacances » de 2009.

Tableau 1 : Subventions attribuées par la Ville à la Photothèque (2008-2010)

<i>En euros</i>	2008	2009	2010
DAC	20 000	20 000	17 000
DPP		2 000	
	20 000	22 000	17 000

Source : Inspection générale

Les subventions versées par la Ville représentaient, toujours pour 2008 et 2009, 49% et 63% du total des subventions perçues, qui elles-mêmes représentaient 17% des produits.

La subvention DAC est justifiée par l'organisation d'expositions, la subvention DPP de 2009 par la participation à Paris Plage (subvention également instruite par la DICOM). Les motifs exacts du non renouvellement de la subvention n'ont jamais été formellement communiqués à l'association, ni non plus aux auditeurs.

Le soutien par les achats de livres ou la rémunération de services rendus est plus significatif. Il résulte de commandes effectuées directement par les mairies d'arrondissement. Les chiffres communiqués par l'association et ceux émanant de la Direction des finances de la Ville ne coïncidant pas totalement, on retiendra ces derniers, qui paraissent plus exhaustifs :

Tableau 2 : Prestations pour les mairies d'arrondissement (2008-2010)

Centre financier	Intitulé	Montant comptable liquidé
Mairie du 6 ^{ème}	Autres services extérieurs	2 640 €
Mairie du 9 ^{ème}	Catalogues et imprimés	6 000 €
Mairie du 12 ^{ème}	Catalogues et imprimés	7 200 €
Mairie du 13 ^{ème}	Documentation générale	22 001 €
Mairie du 1 ^{er}	Fêtes et cérémonies	14 100 €
Mairie du 20 ^{ème}	Réceptions	22 000 €
2008	TOTAL	73 940 €
Mairie centrale	Autres services extérieurs	431 €
Mairie du 3 ^{ème}	Livres, disques, cassettes	5 500 €
Mairie du 7 ^{ème}	Catalogues et imprimés	11 000 €
Mairie du 10 ^{ème}	Réceptions	11 000 €
Mairie du 12 ^{ème}	Fêtes et cérémonies	6 000 €
Mairie du 12 ^{ème}	Réceptions	6 000 €
Mairie du 19 ^{ème}	Catalogues et imprimés	211 €
2009	TOTAL	40 142 €
Mairie du 3 ^{ème}	Livres, disques, cassettes	6 963 €
Mairie du 4 ^e	Réceptions	1 980 €
Mairie du 11 ^{ème}	Livres, disques, cassettes	10 000 €
2010	TOTAL	18 943 €

Source : Direction des finances

En 2008, l'ensemble des versements effectués par la Ville, subventions et achats représentait 39% des produits. En 2009, cette proportion s'établissait à 29%.

Si l'on examine les seules ventes, celles réalisées auprès de la Ville représentaient respectivement 39% et 23% de leur total.

Il est clair que, sans ces ressources, la pérennité de l'association paraît plutôt incertaine.

Dans ses demandes de subvention auprès de la Direction des affaires culturelles de 2009 et 2010, la Photothèque des jeunes Parisiens souligne son partenariat avec d'autres clubs de prévention parisiens (l'AJAM et MCV). Dans la réalité, et selon les rapports produits par la Photothèque elle-même, seule SOLEIL a fait travailler des jeunes aux expositions projetées. Le projet de constituer un outil au profit de la prévention spécialisée parisienne n'a jamais été atteint.

1.4. Un personnel éducatif stable, dont l'encadrement a été perturbé

L'association SOLEIL emploie 10 personnes, dont 7 personnels socio-éducatifs.

En équivalent temps plein, l'évolution de l'effectif se résume ainsi :

Tableau 3 : Evolution des effectifs (2006-2009)

	2006	2007	2008	2009
Personnel de direction	1	1	1	1
Personnel administratif	0,94	0,82	0,81	0,81
Personnel socio éducatif	5,95	5,00	6,69	6,85
Total	7,89	6,82	8,50	8,66

Source : Inspection générale d'après la DADS.

Le personnel socio éducatif est diplômé, on dénombre 5 moniteurs éducateurs, incluant le chef de service éducatif, et 2 éducateurs spécialisés en 2009. Son âge moyen est de 39 ans, et son ancienneté dans la prévention - pas nécessairement à Soleil - est de 18 années.

La rotation du personnel est raisonnable et même moins importante que dans la plupart des associations de prévention spécialisée. Les mouvements de personnel se résument ainsi, ils ont touché le personnel socio éducatif.

Tableau 4 : Mouvement du personnel socio-éducatif

Sortie 2006	- 2
Entrée 2007	+ 1
Sortie 2007	0
Entrée 2008	0
Sortie 2008	- 2
Entrée 2009	+ 1
Sortie 2009	0

Source : Inspection générale d'après la DADS.

Le fonctionnement de l'équipe a été passablement perturbé par divers événements affectant son encadrement.

Ainsi, en 2008, le chef du service, ancien et apprécié, est décédé.

Son successeur n'a été engagé que le 25 septembre 2009, le poste restant vacant pendant un an. [.....] *La phrase qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.* Son intégration à l'équipe éducative n'a pas été réussie. Fortement impliqué dans la vie associative locale - mais pas dans les secteurs de l'association -, ainsi que militant politique, il s'est trouvé en conflit tant avec les éducateurs qu'avec le psychanalyste assurant la supervision des équipes. Le conflit, qui a pu prendre une tournure assez violente, s'est polarisé sur le respect de la règle de l'anonymat des jeunes, règle qui avec la libre adhésion constituent les fondements du travail éducatif de la prévention spécialisée. La poursuite de sa coopération avec les équipes ayant paru impossible, il a quitté l'association dans le cadre d'une rupture conventionnelle à la fin du mois de novembre 2010 moyennant une indemnité de [.....].

Parallèlement, un éducateur embauché pendant la même période a dû être licencié [.....], l'association ayant remporté la procédure qu'il avait engagée devant le Conseil des Prud'hommes.

2. UN MANAGEMENT A MODERNISER

L'association connaît convenablement son territoire d'intervention et dispose d'une équipe éducative étoffée, notamment au plan de l'encadrement, et stable. Elle fait appel à de nombreux partenariats, mais d'une manière insuffisamment structurée. Sa pratique éducative, trop longtemps axée sur l'activité photothèque, mériterait d'être renouvelée.

2.1. Les territoires d'intervention

L'article 26 de la convention conclue entre le département et l'association définit deux périmètres d'intervention : le secteur nord et le secteur sud dans le 12^{ème} arrondissement.

Le secteur nord est délimité par les voies : Avenue Ledru-Rollin ; rue du Faubourg Saint Antoine ; rue de Picpus ; rue du Sergent BaCHAT ; rue de Reuilly ; rue Hénard ; allée Vivaldi ; rue Brahms ; avenue Daumesnil ; rue Dubrunfaut ; Bd de Bercy ; rue du Charolais ; rue de Rambouillet ; rue de Chalon ; boulevard Diderot ; rue de Lyon.

Le secteur sud comprend : le quai de la Rapée ; le quai de Bercy ; la rue François Truffaut ; la rue Baron Le Roy ; la place Lachambeaudie ; la rue de Dijon ; la rue de Bercy et la rue Van Gogh.

Un plan des périmètres d'intervention établi par l'association est annexé au présent rapport (annexe n°1).

2.1.1. La population du secteur nord

Le secteur nord se décompose lui-même en deux quartiers : Reuilly et Aligre Chalon.

2.1.1.1. Reuilly

La population rencontrée sur le secteur Nord est originaire d'Afrique de l'Ouest et est confrontée à de grandes difficultés d'insertion. Certains jeunes sont dans des conduites à risque : consommation et vente de produits toxiques, rodéo en scooters, confrontation avec les forces de l'ordre. Toutefois, la grande majorité reste constructive, accepte l'emploi, même précaire, et répond positivement aux sollicitations des éducateurs.

Les filles âgées de 16 à 21 ans sont présentes dans l'espace public, en particulier dans le jardin de Reuilly et dans le square de la Baleine.

Les familles ont des emplois souvent précaires et en décalage horaire, ce qui perturbe la vie de famille. L'inquiétude pour assumer matériellement l'éducation des enfants, souvent nombreux, domine. Elles rencontrent l'équipe éducative.

2.1.1.2. Quartier Aligre Chalon

Les jeunes suivis par l'association connaissent une scolarité chaotique. Ils sont en attente et en recherche de projets.

De nombreux jeunes majeurs (18-23 ans) en rupture fréquentent la place d'Aligre, en situation d'inemploi. Sans ressources, ils recourent aux activités où l'argent est facile.

Les filles ne fréquentent pas la rue. Elles viennent au local de l'association. Dès l'âge de 12 ans, elles doivent assumer les responsabilités parentales (s'occuper des petits frères et sœurs, tâches ménagères).

Les familles sont fragiles et ont tendance à s'isoler. Un certain nombre d'entre elles sont d'origine tunisienne.

2.1.2. La population du secteur sud

A partir de 16 ans, certains mineurs ont des conduites à risque : petit délit, consommation de cannabis. Ils manquent d'estime de soi, ce qui provoque de l'agressivité.

Beaucoup de préadolescents sont livrés à eux-mêmes, dans la rue (Villiot), sans loisirs, et sont en situation scolaire délicate.

Les jeunes adultes accentuent les caractéristiques des adolescents (conduites à risques trafics organisés, économie parallèle,...).

Les familles, du fait de la crise, sont de plus en plus vulnérables. Dans le secteur Villiot, elles vivent de minima sociaux.

2.2. L'équipe éducative

L'équipe éducative compte 7 équivalents temps plein, dont le chef de service licencié fin 2010. Elle se répartit à raison de 4 éducateurs sur le secteur nord, et 2 sur le secteur sud. Toute l'équipe est diplômée : 4 moniteurs éducateurs, 2 éducateurs spécialisés. Une monitrice éducatrice est en formation d'éducatrice spécialisée. L'équipe travaille toujours en binôme mixte lors de ses tournées de rue, afin de gagner plus vite la confiance des jeunes. L'âge moyen de l'équipe éducative est de 39 ans, et l'ancienneté de 4, les deux agents les plus anciens n'étant présents que depuis 6 ans.

L'amplitude horaire de travail des éducateurs est :

- De 13 heures à 19 heures le lundi, mercredi, vendredi et samedi,
- De 13 heures à 22 heures le mardi et le jeudi.

On pourrait envisager une prise de travail à 14 heures ou 15 heures de manière à être plus présent le soir, là où les jeunes s'approprient l'espace public.

Un superviseur, psychanalyste, rencontre 2 heures par mois l'équipe éducative afin de faire le point sur les difficultés des jeunes et les tensions qui peuvent en découler.

L'équipe dispose d'un local rue Crozatier, où sont reçus les jeunes jusqu'à 16 heures, au-delà le travail de rue commence. Les auditeurs s'interrogent sur la pertinence de l'horaire d'accueil au local qui coïncidence avec le temps de scolarité des jeunes.

Les éducateurs sont réunis chaque semaine par le chef de service éducatif. Le directeur rencontre le conseil d'administration tous les mois, et tous les deux mois, les éducateurs rencontrent le conseil et le président, en présence du directeur.

Les éducateurs rendent compte de leur emploi du temps quotidien, en remplissant une fiche. Cette fiche n'est cependant pas établie à titre prévisionnel.

Les équipes ont témoigné aux auditeurs des difficultés rencontrées avec le départ de deux chefs de service successifs, Monsieur [.....], décédé, et Monsieur [.....], licencié, et les vacances importantes du poste, qui les ont amenées à se replier sur elles-mêmes, voire à s'autogérer, selon leurs propres termes, au cours des années 2009 et 2010. Dans sa réponse au rapport provisoire, l'association conteste cette situation, en faisant valoir que le directeur était toujours présent. Il est exact que Monsieur [.....] a tenu à rester présent jusqu'au recrutement de son successeur, mais était clairement sur un départ, qu'il avait d'ailleurs demandé.

Leur approche de l'outil photothèque est positive, en termes éducatifs. Il a un aspect valorisant pour les jeunes, permettant le contact avec le public et avec des générations plus anciennes. En ce sens, c'est un bon outil de transmission intergénérationnel, et, à l'origine, innovant. Il permet le contact avec le livre et le monde de l'écrit. Il est, de surcroît, en raison de son ancienneté, connu des jeunes et demandé par eux. Néanmoins, les équipes ont intégré l'idée qu'il avait fait son temps, et qu'il fallait envisager de renouveler l'action éducative en recourant à d'autres formules.

De même, le regret s'exprime de l'abandon de l'activité de soutien scolaire, qui permettait une bonne approche, notamment des filles.

De manière générale, les éducateurs ont le sentiment que leur travail, en raison de ses règles mêmes, est mal compris, et fréquemment confondu avec celui des animateurs, ou des médiateurs. Le travail éducatif individuel n'est pas visible par nature, et s'inscrit dans la durée, à la différence de l'intervention ponctuelle et immédiate des médiateurs ou des correspondants de nuit. Ils reconnaissent la nécessité d'un travail de communication plus approfondi avec les partenaires extérieurs, gage de reconnaissance.

2.3. Les partenariats

L'équipe éducative entretient des relations avec de nombreux partenaires locaux :

- Services sociaux,
- Etablissements scolaires,
- Dispositif d'insertion professionnelle : Mission locale, Pôle emploi, entreprises d'insertion, le Centre initiative emplois jeunes, site Pôle emploi de la Cité des Sciences,

- Dispositif de protection de la jeunesse : associations d'action éducative en milieu ouvert, juges des enfants, avocats commis d'office, centres de détention.
- Le réseau associatif local, tout particulièrement la Commune libre d'Aligre, l'association Autour de la Baleine, la Maison des ensembles,
- Le centre régional de ressources d'information et de prévention,
- Les différentes instances de concertation mises en place par la Mairie du 12^{ème} : conseils de quartier, comité d'initiative et de consultation d'arrondissement, conseil de sécurité et de prévention de la délinquance.

Les relations avec les partenaires institutionnels sont réservées au chef de service éducatif, au directeur et au président. Cette configuration répond au schéma classique rencontré dans les associations de prévention spécialisée. Ayant des relations plus distancées avec les jeunes, elles ne devraient pas remettre en cause l'anonymat [.....].

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

Contrairement à ce qu'indique l'association dans sa réponse au rapport provisoire, les auditeurs l'ont informée, en la personne de Monsieur [.....], seule autorité alors présente, de leur intention de rencontrer Monsieur [.....]. Il n'y a pas eu d'objection. Cette rencontre a conforté leur appréciation sur les perturbations rencontrées dans le management du club en 2009 et 2010.

Le rapport d'activité de l'année 2009 fait état de participations régulières à des réunions de concertation et de travail auprès des élus du 12^{ème}. L'appréciation de la Mairie est plus réservée, surtout dans la période récente, ce qui paraît lié aux mouvements dans l'encadrement de SOLEIL.

Si l'on s'en tient aux comptes rendus écrits des conseils de sécurité et de prévention de la délinquance de l'arrondissement disponibles, c'est-à-dire pour 7 réunions tenues entre le 28 juin 2005 et le 22 octobre 2009, l'association SOLEIL a toujours été présente, sauf en 2005, représentée au minimum par son chef de service éducatif. Elle s'est exprimée à chaque fois, et dans deux cas, hommage a été rendu à son action (le 28 juin 2006 et le 9 octobre 2008).

Cela dit, le conseil de sécurité et de prévention est une instance relativement solennelle. Les problèmes relationnels paraissent se situer à un autre niveau, lors de réunions thématiques, comme les réunions « Vie tranquille », où ce sont les éducateurs eux-mêmes, et non leur encadrement, qui ont paru plus en retrait, peu porteurs de propositions, ou bien peu impliqués dans une structure comme le conseil local de la jeunesse. Sur ce dernier point, on doit observer que les éducateurs de rue n'étaient pas les seuls participants. Aucun élément ne permet d'affirmer que leur implication ait été moindre que celle des autres partenaires.

De manière assez générale, si le principe de respect de l'anonymat est connu de tous, et fortement rappelé par les éducateurs, les modalités précises d'échange d'informations dans le cadre des conseils locaux de sécurité et de prévention de la

délinquance, telles que prévues par la loi du 5 mars 2007 et la charte déontologique type ne sont pas vraiment connues, en tout cas, pas spontanément évoquées. Une communication de la DASES sur ce sujet à toutes les parties concernées, politiques, administratives, et sociales, serait certainement utile pour lever les ambiguïtés et faciliter le travail partenarial.

Recommandation n° 3 : Rappeler, par la DASES, les conditions d'échange d'informations, notamment dans le cadre des conseils locaux de sécurité et de prévention de la délinquance, dans le prolongement de la recommandation déjà formulée par le rapport 05-06 de l'Inspection générale relatif à l'évaluation des dispositifs de prévention.

Le président de l'association, qui a été son trésorier pendant 10 ans, est un militant associatif local ancien. Il a été impliqué notamment dans le secteur de l'économie sociale et solidaire. Il est entré à SOLEIL par l'union locale de la Fédération des conseils de parents d'élèves, et l'association Femmes de la Terre. Il préside également l'association départementale des délégués de l'éducation nationale pour le 12^{ème} arrondissement, et a contribué en 2007 à la création du café associatif La Commune, créé dans le cadre de l'association La Commune libre d'Aligre, avec laquelle SOLEIL entretient des liens importants. De même, SOLEIL est impliqué dans le fonctionnement de la Maison des ensembles, inaugurée en novembre 2010.

Ces partenariats témoignent d'une bonne implantation dans le réseau associatif local. En revanche, ils sont très dépendants des relations personnelles, trop peu formalisés et encadrés dans une pratique professionnelle structurée. Un effort de formalisation des pratiques devrait être poursuivi.

Recommandation n° 4 : Structurer les partenariats en les insérant dans un cadre formalisé.

2.4. Les statistiques d'activité

L'activité ne sera mesurée que pour l'année 2009, date à partir de laquelle la DASES a précisé les différents comptages de l'action auprès des jeunes.

Le rapport d'activité fait état de 595 jeunes connus, dont 123 font l'objet d'un accompagnement personnalisé, soit 21%. Les filles représentent un peu moins d'un tiers de la population connue.

La répartition par tranche d'âge est la suivante :

Tableau 5 : Relevé quantitatif des jeunes rencontrés et suivis en 2009

	- 12 ans	12/13 ans	14/15 ans	16/17 ans	18/19 ans	20/21 ans	21/23 ans	23/25 ans	Total
Premiers contacts, jeunes approchés individuellement	2	7	23	27	15	22	23	13	132
Jeunes approchés en groupes	2	7	29	30	35	17			120
Jeunes participant aux activités collectives			17	24	29	10	9		89
Relation éducative instaurée			15	24	28	24	21	19	131
Accompagnement éducatif personnalisé			9	25	33	25	18	13	123
Total	4	14	93	130	140	98	71	45	595
Proportion	0,67%	2,35%	15,63%	21,85%	23,53%	16,47%	11,93%	7,56%	1
dont filles		6	32	50	41	37	14	12	192
dont garçons	4	8	61	80	99	61	58	33	404

Source : Inspection générale d'après le rapport d'activité

Les 16 à 21 ans représentent la majorité des jeunes connus (62%).

Le nombre de jeunes bénéficiant d'un accompagnement éducatif personnalisé rapporté à l'effectif du personnel éducatif est proche de 21.

Le coût par jeune faisant l'objet d'un accompagnement personnalisé est de 4 485 €.

Les activités telles qu'elles peuvent être appréciées d'après les rapports d'activité restent encore fortement axées sur l'outil photothèque :

Tableau 6 : Activités

	2006	2007	2008	2009
Accompagnement scolaire				
Villiot-Bercy	28			
Reuilly	26			
Photothèque des Jeunes Parisiens		24	22	
Meilleure mémoire, meilleur avenir	20			
Sorties culturelles	32	50	44 (14 visites)	52 (13 sorties)
Séjour atelier chantier	21	19	14	3 séjours, 22 jeunes
Chantiers				4 chantiers, 46 jeunes
dont Paris-Plage				44 jeunes
Atelier musical Rap CD	11			
Fêtes de quartier	5 fêtes	4 fêtes	5 fêtes	
Rallye citoyen	8			
Animation place Henri Frénay				
Animation sportive 16-20 avril 2007		250 jeunes		
Animations place Henri Frénay 16-20 juillet 2007		50 jeunes		
Activités ponctuelles				
Equipe 1				25 activités, 257 jeunes
Equipe 2				14 activités, 210 jeunes
Rallye des métiers 20-24 avril 2009				52 jeunes

Source : Inspection générale à partir des rapports d'activité

On note toutefois une réelle participation aux animations de quartier, notamment autour de la place Henri Frénay.

Les rapports d'activité de l'association restent très descriptifs. Ils demeurent plus orientés sur une logique de moyens que de résultats. Peu d'éléments sont donnés sur les jeunes eux-mêmes, et les progrès enregistrés, fût-ce dans la durée. Quoique l'article 6 de la convention passée en 2009 avec le département prévoit que conformément à la réglementation, l'association organise les bases d'une évaluation interne de son activité, de ses pratiques éducatives, et de l'impact de son action, le travail engagé dans ce sens demeure très parcellaire. Une étude a été entamée avec un cabinet, le cabinet COPAS, prise en charge avec deux autres associations d'éducation spécialisée, Arc 75 et le GRAJAR. 6 réunions ont été tenues avec le président, et quatre éducateurs, mais le cadre de référence n'a pas encore été validé. Il conviendrait désormais que ce travail, certainement difficile, soit mené à bien assez rapidement, afin que l'association se donne les outils d'une meilleure connaissance des besoins, et d'une meilleure appréciation des actions menées et des outils mis en œuvre.

Mais au-delà des outils, toujours perfectibles, et auxquels on risque toujours de réduire la pratique, c'est la démarche d'évaluation elle-même que l'association doit s'approprier pour recentrer son activité vers sa finalité première.

3. UNE SITUATION FINANCIERE CORRECTE, MAIS DES PRATIQUES PERFECTIBLES

La comptabilité est tenue en interne par un agent à temps partiel, dans des conditions qui gagneraient à être améliorées. Si, pour l'essentiel, à savoir les dépenses de personnel et les frais de fonctionnement courant, la tenue de cette comptabilité est convenable, le classement des documents, la nature des pièces justificatives et leur conservation paraissent cependant perfectibles.

La situation financière de SOLEIL est celle, assez classique, d'une association intégralement dépendante des financements publics, dénuée de patrimoine et de ressources propres. Celle de la Photothèque, au moins jusqu'en 2010, paraît plutôt saine.

3.1. SOLEIL : une situation financière modeste, sans fonds propres

ACTIF NET	Exercice				2009/2006
	En euros	2006	2007	2008	
Immobilisations incorporelles	7 622	7 622	7 622	7 622	0%
Immobilisations corporelles	30 654	24 239	19 062	32 128	5%
Immobilisations financières	0				
Actif immobilisé	38 276	31 861	26 684	39 750	4%
Stocks de marchandises	21 285				-100%
Créances sur usagers et comptes rattachés	59 483	81 008	70 116	64 906	9%
Autres créances		3 659			
Créances	59 482	84 667	70 116	64 906	9%
Valeurs mobilières de placement					
Valeurs mobilières de placement	0	0	0	0	
Disponibilités	13 645	25 567	33 482	42 847	214%
Disponibilités	13 645	25 567	33 482	42 847	214%
Charges constatées d'avance					
Actif circulant	73 127	110 234	103 598	107 753	47%
Charges réparties s/ plusieurs exercices					
Intérêts à incorporer					
TOTAL ACTIF	132 688	142 095	130 283	147 503	11%

PASSIF NET	2006	2007	2008	2009	2009/2006
Fonds associatif sans droit de reprise					
Autres réserves					
Report à nouveau	-44 128	-44 128	-45 536	-45 687	4%
Résultat reporté de l'exercice		-1 408	-151	-1 589	
Subvention d'investissement	19 263	13 004	7 486	5 668	-71%
Fonds propres	-24 866	-32 532	-38 201	-41 608	67%
Provisions pour risques	24 871	8 930	9 000	9 000	-64%
Provisions pour charges					
« Fonds de roulement » (réserve de trésorerie)	24 921	24 921	37 921	59 485	139%
Provisions	49 793	33 851	46 921	68 485	38%
Fonds dédiés					
Dettes auprès des établissements de crédit					
Dettes sociales et fiscales	97 191	104 491	101 317	109 039	12%
Dettes sur fournisseurs	10 571	36 285	16 520	7 842	-26%
Autres dettes					
Produits constatés d'avance			3 726	3 745	
Dettes	107 761	140 776	121 563	120 626	12%
TOTAL PASSIF	132 688	142 095	130 283	147 503	11%

Source : Inspection générale à partir des comptes

Les fonds propres, constitués des fonds propres à strictement parler et des provisions, sont modestes. Bien plus, le fonds de roulement, au sens comptable exact du terme, est négatif, en raison des déficits antérieurs reportés. Cela signifie que sans le soutien de la Ville, l'association n'a aucune autonomie.

Le besoin en fonds de roulement, négatif, est assez stable.

La trésorerie est relativement modeste, par suite de l'absence de fonds propres.

Tableau 8 : Trésorerie

	2006	2007	2008	2009
Fonds de roulement en euros	-13 349	-30 542	-17 964	-12 873
Besoin en fonds de roulement en euros	-26 994	-56 109	-51 447	-55 721
Trésorerie nette en euros	13 645	25 567	33 483	42 847
Trésorerie nette en jours de dépenses	8	16	22	28

Source Inspection générale

Cette tension sur la trésorerie, liée au calendrier de versement des subventions, ressource quasi exclusive de l'association, est à l'origine de frais financiers d'un montant notable, et surtout récurrents. La mise en place d'un versement mensuel devrait, à terme, améliorer la situation. Par ailleurs, il est légitime que l'association reconstitue un montant de fonds propres raisonnable en procédant à des dotations à sa réserve de trésorerie, fussent-elles d'un montant très significatif comme en 2009 (21 564 €).

3.2. la Photothèque : une situation financière plutôt saine

Tableau 9 : Bilan

ACTIF NET	Exercice			
	2006	2007	2008	2009
<i>En euros</i>				
Immobilisations corporelles	3 063	1 701		2 989
Immobilisations financières	142	237	441	641
Actif immobilisé	3 205	1 938	441	3 630
Marchandises	59 439	87 407	79 608	64 036
Acomptes versés			2 000	
Créances clients	37 362	41 980	89 473	56 109
Autres créances	- 943	597	20 784	119
Valeurs mobilières de placement	9 528	870	2 091	2 446
Disponibilités		4 972	11 721	26 072
Actif circulant	105 386	135 826	205 677	148 782
TOTAL ACTIF	108 591	137 764	206 118	152 412
PASSIF				
Capital social			27 500	27 500
Report à nouveau	7 401	10 596	16 998	18 719
Résultat de l'exercice	3 195	6 402	2 155	2 304
Provisions réglementées	3 863	6 402		
Capitaux propres	14 459	23 400	46 653	48 523
Emprunts et dettes assimilés			20 000	37 536
Fournisseurs et comptes rattachés	67 950	72 863	93 562	36 495
Autres dettes	26 182	45 402	45 902	29 860
Dettes	94 132	118 265	159 464	103 891
TOTAL PASSIF	108 591	141 665	206 117	152 414

Source : Inspection générale à partir des comptes

Le bilan de la Photothèque témoigne d'une situation plutôt bonne. Les capitaux propres sont appréciables. Comme l'actif immobilisé est très faible, le fonds de roulement est assez important. On observe en 2008 l'apparition d'un capital social, résultant de l'abandon d'une créance de M. [...], exigée par l'un des financeurs à l'occasion de l'octroi d'une subvention.

Le montant des créances clients paraît très élevé, rapporté aux ventes. De 3 mois de ventes en 2006 et 2007 - délai maximal du crédit client -, il passe à 6 mois en 2008 - sans doute en raison du poids important des commandes des mairies d'arrondissement -, et reste à 4 mois en 2009.

Mais le crédit fournisseur est encore plus considérable, son niveau le plus faible, en 2009 atteignant 117 jours, et le plus élevé, en 2008, 224. L'association semble peiner à régler ses factures.

Le montant des autres dettes est très significatif. Leur nature est pour le moins incertaine. On note leur baisse sensible entre 2008 et 2009, correspondant au renoncement de SOLEIL à percevoir le prix de cession convenu en 2006 de son stock à la Photothèque.

La trésorerie est assez modeste, représentant 2 à 3 semaines de charges décaissées entre 2006 et 2008, ce qui n'est pas anormal pour une structure à la vocation commerciale. Elle ne s'améliore qu'en 2009, avec une diminution de moitié du besoin en fonds de roulement, pour atteindre, au 31 décembre, 7 semaines.

Tableau 10 : Trésorerie

<i>En euros</i>	2006	2007	2008	2009
Fonds de roulement	11 254	21 462	46 212	44 893
Besoin en fonds de roulement	1 726	11 719	32 401	16 373
Trésorerie	9 528	9 743	13 811	28 520

Source : Inspection générale

L'audit n'ayant pas porté sur l'association Photothèque, deux points n'ont pas pu être analysés en profondeur :

- la nature du fonds iconographique, et sa valeur, non seulement économique et marchande - le fonds étant constitué à la fois d'originaux, mais aussi de copies -, mais aussi patrimoniale, sur le plan historique et culturel,
- la propriété de ce fonds, l'association exploitant des documents qui lui appartiennent, mais d'autres qui lui sont fournis par M. [.....],
- la nature des dettes, en particulier envers M. [.....].

Recommandation n° 5 : Procéder à une évaluation du stock iconographique détenu par la Photothèque des jeunes Parisiens, avant éventuel renouvellement de subvention (DAC), afin de déterminer sa valeur patrimoniale exacte.

3.3. Des relations comptables confuses entre SOLEIL et la Photothèque

L'activité photothèque, comme le soutien scolaire, ont dû sortir du périmètre de l'association aux termes de la convention passée avec le département en 2004. Cette séparation des activités n'est intervenue que progressivement au cours de l'année 2006.

A cette occasion, le stock de cartes postales et cartes de vœux détenues par SOLEIL a dû être cédé à la Photothèque. Or, cette opération s'est effectuée dans des conditions mal maîtrisées, faiblement justifiées, et témoignant d'une gestion pour le moins confuse des stocks.

Ainsi, le stock initial 2006 enregistré en comptabilité est de 22 767 €. Or, la fiche d'inventaire au 31 décembre 2005, remise aux auditeurs, indique une valeur de 13 642 €, montant qui ne correspond pas aux décomptes par produit et par sujet, qui ne justifient pour leur part qu'une valeur de 9 350 €.

En 2007, les mêmes anomalies sont constatées. Le stock initial est valorisé à 21 285 €. Or, les pièces fournies par l'association souffrent des mêmes anomalies qu'en 2006. La fiche d'inventaire au 31 décembre 2006 indique exactement la même valeur que celle du 31 décembre 2005, pour les mêmes quantités, ce qui est manifestement anormal. Les décomptes par produit et par sujet ne justifient quant à eux qu'une valeur de 7 755 €... Quoi qu'il en soit, ce stock fait l'objet d'une première dépréciation de 4 817 € le 2 janvier, dont les raisons n'ont pas été produites par l'association. Sa valeur résiduelle est ramenée à 16 486 €. C'est sur la base de cette valeur que la cession est conclue à la Photothèque, le 10 janvier 2007. Une créance est enregistrée, sur la Photothèque, qui ne donne lieu à aucun règlement sur l'exercice.

En 2008, aucun règlement n'est davantage effectué. En revanche, la créance est dépréciée à hauteur de 8 000 €, ce qui la ramène à 8 486 €. En toute rigueur comptable, l'opération est discutable dans la mesure où une provision aurait dû être constituée, alors que la créance a été dévalorisée directement. Les raisons de cette dépréciation ne sont toujours pas fournies.

Cette valeur résiduelle est définitivement soldée en 2009, non par un règlement, mais par un abandon de créance, pour lequel, là encore, aucune justification n'a été donnée. Le stock a donc en définitive été transféré gratuitement.

Selon M. [...], la Photothèque a estimé qu'elle n'avait pas à racheter des produits qui avaient été offerts gracieusement à SOLEIL, [...]. Mais on perçoit mal, alors, pourquoi l'opération a été réalisée, et moins encore pour un montant qui paraît largement surestimé, ou, en tout cas, largement supérieur à celui même que l'association avait valorisé... A tout le moins les instances dirigeantes de l'association auraient dû en délibérer.

Le commissaire aux comptes, interrogé par écrit sur les modalités de cette opération, n'a pas fourni de réponse.

Au total, l'affaire n'est pas indifférente, car elle affecte le patrimoine de l'association, dans une mesure toutefois difficile à apprécier, tant la valeur exacte de ce stock est incertaine, mais certainement inférieure, selon les éléments disponibles, aux 16 486 € inscrits.

Elle n'est pas indifférente non plus dans la mesure où elle a pénalisé le résultat de SOLEIL, en 2008 et 2009, à hauteur de 8 000 € et 8 486 € respectivement. Cette pénalisation se poursuivra en 2010, puisque la DASES a signifié son intention de ne pas reprendre l'abandon de créance dans le solde de sa subvention, ce qui signifie que celle-ci sera diminuée de 8 486 €.

De manière générale, cette affaire témoigne du caractère pour le moins approximatif de la gestion comptable et financière, s'ajoutant à la confusion des relations entre la Photothèque et SOLEIL.

Recommandation n° 6 : Améliorer la rigueur de la tenue de la comptabilité, en veillant tout particulièrement à l'établissement, à la conservation, au classement, et à la vérification des pièces justificatives.

3.4. SOLEIL : une gestion globalement maîtrisée

Calculé avant dotation à la réserve de trésorerie, le résultat est légèrement positif, à l'exception de l'année 2007 où le déficit est inférieur à 1 500 €.

Le compte de résultat se présente ainsi depuis l'année 2006.

Charges	2006	2007	2008	2009	2009/2006
Achats	7 966	7 479	5 525	4 585	-42,45%
Autres achats et charges externes	90 708	97 221	85 618	96 032	5,87%
Autres impôts	29 551	25 563	25 231	24 424	-17,35%
Coût du personnel	422 673	416 612	404 897	400 063	-5,35%
Autres charges de gestion courante	604	1 038	161	69	-88,56%
Perte sur créance irrécouvrable				8 468	
Dotation aux amortissements	6 572	6 415	5 518	2 437	-62,92%
Dotations aux provisions	24 871	14 025	8 000	0	
Dotation à la réserve de trésorerie	2 500,	0	13 000	21 564	762,56%
Total des charges d'exploitation	585 446	568 354	547 950	557 642	-4,75%
Produits					
Produits des activités	2 838	205	0	0	-100,00%
Subvention de fonctionnement	576 970	560 415	544 600	548 100	-5,00%
Collecte					
Cotisations	0	20	0	0	
Participation des jeunes et familles	2 005	1 919	2 504	4 283	113,60%
Produits nets sur cession des immob.,		16 468	0	0	
Reprise sur provisions	0	1 120	302	0	
Transfert de charges	1 615	0	0	3 820	136,51%
Total des produits d'exploitation	583 428	580 146	547 407	556 203	-4,67%
Résultat d'exploitation	-2 017	11 792	-543	-1 439	-28,66%
Charges financières	4 165	3 039	5 44	2 135	-48,74%
Produits financiers	152	296	318	167	9,60%
Résultat financier	-4 013	-2 743,42	-5 126	-1 968	-50,96%
Résultat courant	-6 030	9 048,89	-5 669	-3 407	-43,50%
Charges exceptionnelles	0	247	0	0	
Valeur comptable des immo cédées	0	16 468	0	0	
Produits exceptionnels	6 277	6 258	5 518	1 818	-71,03%
Résultat exceptionnel	6 277	-10 457	5 518	1 818	-71,03%
Résultat de l'exercice	247	-1 408	-151	-1 589	-743,55%
Résultat hors dotation au fonds de roulement	2 747	-1 408	12 849	19 975	627,18%
Charges	589 611	588 108	553 3947	559 777	-5,06%
Produits	589 858	586 701	553 243	558 188	-5,37%

Source : Inspection générale à partir des comptes

3.4.1. Les charges

Le poste principal est celui des dépenses de personnel, bien maîtrisé, malgré des charges significatives liées soit à des licenciements, soit à un départ en retraite. Ainsi, en 2006, les

charges de personnel intègrent 12 360 € d'indemnités de licenciement dues à l'abandon du soutien scolaire. Si l'on prend en compte les provisions constituées pour faire face à des licenciements ou des départs en retraite, la baisse est très remarquable. Elle est due aux vacances sur certains postes.

Tableau 12 : Evolution des dépenses de personnel (2006-2009)

Charges de personnel en euros	2006	2007	2008	2009	Evol
Hors charges licenciement	414 673	407 404	404 897	400 063	-4%
Avec charges licenciement	430 673	425 820	404 897	400 063	-8%

Source : IG à partir des documents comptables

Les dépenses concernant les activités ont évolué ainsi sur la période :

Tableau 13 : Dépenses d'activité (en euros)

Nature	2006	2007	2008	2009
Déplacements des jeunes	522	452	31	580
Camps	9 233	13 397	11 428	14 121
Sorties	3 522	9 102	6 006	5 878
Fête Villiot	709	361	300	
Spectacle espace Reuilly	1 500			
Prévention routière	2 147	1 514		
Soutien scolaire	1 393			
Cafés restaurants		6 709	6 141	6 979
Sport		1 048	285	50
Total	19 027	32 584	24 474	27 607
% dans les charges	3,2%	5,6%	4,4%	4,9%

Source : Inspection générale d'après les grands livres généraux

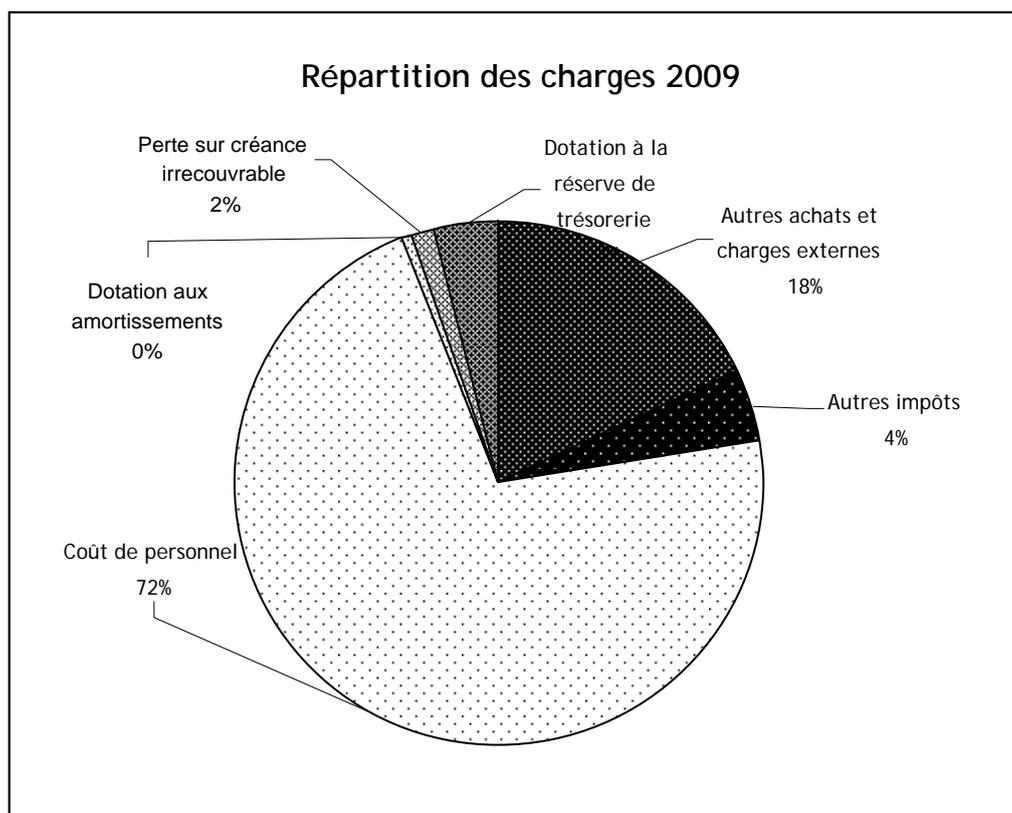
Un peu moins de 5% du budget sont consacrés aux dépenses d'activité.

Chaque année sont organisés 3 camps de vacances. Les camps sont un moment privilégié pour mieux connaître le jeune et engager un travail éducatif en profondeur avec lui. Les dépenses de cafés restaurant sont l'occasion d'avoir un entretien individuel convivial et constituent la base du travail de rue. S'agissant des sorties, les dépenses enregistrées en comptabilité relèvent beaucoup plus du ludique, ou du domaine sportif, que du culturel, alors même que les rapports d'activité indiquent un effort particulier dans ce dernier domaine.

Le soutien scolaire ne s'effectue plus à l'association puisqu'il n'est pas une action spécifique de la prévention spécialisée mais il continue dans deux autres associations.

La répartition des charges de l'année 2009 est illustrée dans le graphique suivant :

Figure 1 : Répartition des charges



Source : Inspection générale

3.4.2. Les produits

Les produits ont diminué sur la période 2006 à 2009 au même rythme que les charges, soit un peu moins de 5%. Ce sont les subventions autres que municipales qui ont diminué, en raison notamment de l'arrêt de l'activité de soutien scolaire.

Les subventions représentent 99% des produits d'exploitation. Elles ont évolué ainsi sur la période :

Tableau 14 : Les subventions

<i>En euros</i>	2006	2007	2008	2009	2009/2006
Subvention DASES	538 830	539 100	539 100	539 100	0%
Subvention DASES, vacances	8 000	6 900	2 500	1 500	-81%
Subvention ville	4 000	4 000	0	2 000	-50%
Subvention Jeunesse et Sports	2 000				
Emplois jeunes	4 280				
Subvention FAS	8 560				
Subvention CAF	2 100				
FSE	9 200				
Total	576 970	550 000	541 600	542 600	-6%
Part de la subvention DASES dans les produits d'exploitation	93%	98%	100%	99%	

Source : Inspection générale

La participation des jeunes et de leurs familles est modeste puisqu'elle n'atteint que 4 200 € en 2009, dont 2 800 € proviennent d'un reversement d'une partie des subventions attribuées à la Photothèque des jeunes Parisiens - pratique à la limite de la légalité s'agissant des subventions publiques, et interdite par la convention signée pour la subvention VVV.

En effet, l'ancien directeur, également directeur général bénévole de la Photothèque des jeunes Parisiens, avait l'habitude d'employer des jeunes suivis par l'association SOLEIL pour tenir un stand de ventes de photographies et de livres dans les diverses manifestations culturelles parisiennes. Les jeunes n'étaient pas rémunérés, n'avaient pas le statut d'apprenti mais disposaient d'un droit de tirage sur un séjour de vacances organisé et payé par l'association SOLEIL.

Du 20 juillet 2009 au 20 août 2009, il a déclaré avoir employé 15 jeunes âgés de 15 à 20 ans de 13 heures à 18 heures sur un stand d'accueil à la manifestation Paris Plage. Pour cette opération, l'association a bénéficié d'une subvention de 4 000 € cofinancée par la Ville de Paris et l'Etat au titre du programme « Ville Vie Vacances ».

L'ancien directeur a déterminé le droit de tirage pour séjour de vacances ainsi :

31 heures à 6 € pour 15 jeunes, soit 2 800 €, somme que la Photothèque des jeunes Parisiens a reversée à l'association SOLEIL, qui a supporté le coût du séjour pour un total de 4 621,41 €. Aucune justification exacte de cette somme de 2 800 € n'a été fournie. Assez étrangement, elle figurait de manière totalement identique, tant pour l'effectif des jeunes que pour le volume des heures, dans le dossier présenté pour la demande de subvention. Par ailleurs, l'association Photothèque a facturé, - par une facture non numérotée, non datée, et ne portant aucune mention du régime de TVA -, une somme de 700 € à SOLEIL pour une « promenade historique », dont la nature, le lieu et la date ne sont pas précisés. Cette somme a été réglée en espèces. La dépense ne figurait pas, quant à elle, dans le budget prévisionnel présenté pour cette opération.

En outre, le rapport d'activité de l'association SOLEIL fait état de 18 jeunes du secteur Aligre/Reuilly mobilisés du 21 au 29 juillet 2009 et de 15 jeunes du secteur Bercy/Villiot

présents du 26 juillet au 20 août 2009 (pages 20 et 21). Il précise page 24 les tâches effectuées :

- « *Vente sur des stands de cartes postales, de photos et de livres sur le vieux Paris*
- *Accueillir les Parisiens sur ces stands et les conseiller*
- *Monter et démonter les stands. »*

Cette pratique est ancienne. Elle appelle deux observations :

- elle est peu formalisée et insuffisamment suivie,
- elle n'est pas conforme à la réglementation.

S'agissant du formalisme, certes, un « protocole d'accord » est passé entre l'éducateur et le jeune. Cet accord, qui précise qu'il ne s'agit pas d'un contrat de travail, mentionne qu'il est soumis au respect de règles de la part du jeune :

- ne pas frauder dans le métro,
- ne pas fumer sur le stand,
- respecter les rendez-vous pris.

Il précise le montant de la rémunération (6€ de l'heure) et indique que cette rémunération ne peut en aucun cas être versée en liquide, mais permettra le financement d'activités (sorties, camps) ou le financement de projets individuels (inscription sportive ou culturelle, achat de matériel, départ en vacances). Le temps effectué doit être noté sur un cahier, sur lequel l'intéressé appose sa signature.

Les documents de suivi, jeune par jeune, sont entièrement établis à la main, et tenus de manière inégale. La plupart du temps, les dates et heures effectuées par le jeune sont mentionnées. Mais le document n'est pas toujours signé. L'emploi des sommes est parfois omis. Aucun document récapitulatif n'est tenu ; de sorte que les inscriptions de produits figurant en comptabilité ne paraissent pas vraiment justifiées, en particulier pour 2009.

Il s'agit cependant de sommes très modestes, par suite du faible nombre de jeunes concernés, de la modestie du volume des heures effectuées, et du montant de la « rémunération » horaire.

Plus fâcheusement encore, cette pratique n'est pas conforme aux termes de la circulaire DAS/DGEFP n° 16 du 5 septembre 1999. Ce texte rappelle que dans le cadre de leur mission, les associations de prévention spécialisée ont développé des activités de chantiers éducatifs qui peuvent avoir plusieurs finalités : aider les jeunes à prendre confiance en eux, leur donner une première expérience de travail, leur permettre d'avoir de petits revenus, leur donner l'occasion de participer à un projet collectif, leur apprendre à gérer leur temps et à s'organiser, créer un lien entre les habitants d'un quartier. Ce sont des chantiers généralement de courte durée, parfois de quelques heures, souvent mis en œuvre pendant les vacances scolaires.

Les activités autour de la Photothèque s'inscrivent parfaitement dans cette description.

La circulaire ajoute cependant qu'il est nécessaire de donner à ces chantiers un cadre adapté qui leur permette de se développer dans de bonnes conditions de sécurité juridique, pour l'association comme pour les jeunes. Elle ajoute « *qu'il est en particulier souhaitable que l'emploi des jeunes s'exerce dans le cadre d'un contrat de travail en tenant compte des spécificités de l'activité proposée.* »

Elle demande donc aux associations de prévention de recourir au cadre juridique des associations intermédiaires, qui souscriront les contrats de travail, et qui peuvent conclure des contrats de très courte durée, successifs, bénéficier des exonérations de charges, et fixer, éventuellement, une rémunération forfaitaire pour un travail déterminé.

C'est l'association intermédiaire qui doit assumer les fonctions d'employeur, en mettant les jeunes à la disposition des associations de prévention.

La circulaire ajoutait, enfin, que les associations de prévention recourant à cette formule devaient s'engager à renoncer à la pratique du pécule.

A Paris, le réseau des régies de quartier assure ce type de mission, et celle de la rue de Fécamp, dans le 12^{ème}, devrait être utilisée dans l'avenir.

On observera cependant que cette pratique ancienne de l'association n'était pas dissimulée. Ainsi, l'exposé des motifs de la délibération DPP 2009-017 autorisant l'attribution de la subvention de la Ville pour l'opération « Ville Vie Vacances » indique expressément que l'activité proposée « *doit permettre, avant tout, à des jeunes habituellement suivis par des clubs de prévention spécialisée, de participer à la tenue du stand, encadrés par des éducateurs, et ce, afin d'exposer les photos du Vieux Paris, de créer et d'animer un quiz à destination des visiteurs, et de sensibiliser ces mêmes visiteurs à l'intérêt des photos de famille qu'ils peuvent détenir et négliger. En regard de ce travail, chaque jeune se verra octroyer un crédit par heure de présence, qui permettra à la fin de la période, de concrétiser des projets de départ en vacances élaborés durant l'année par les jeunes concernés et l'équipe éducative qui les encadre.* ». Cette rédaction est reprise intégralement de l'article 1^{er} de la convention passée entre la Photothèque et la Ville.

Recommandation n° 7 : Renoncer, pour la participation des jeunes à des chantiers éducatifs, à la pratique de la rémunération sous forme de crédit, et recourir à la régie de quartier pour offrir aux jeunes un contrat de travail.

3.5. La Photothèque : une petite entreprise à l'équilibre grâce à de forts soutiens

Tableau 15 : Compte de résultat (2006-2009)

<i>En euros</i>	2006	2007	2008	2009
Ventes de marchandises		1 000	13 823	42 547
Production vendue de biens	140 998	169 889	175 136	130 597
Production vendue de services	2 837	2 594	263	2 569
Subventions d'exploitation reçues	44 128	58 289	40 716	35 140
Autres produits	1 313	876	9 199	1 952
Total produits	189 276	232 648	239 137	212 805
Achats de marchandises	5 244			
Achats de matières premières	70 828	109 428	87 074	45 597
Variation de stock	50	- 28 148	7 799	15 571
Autres charges externes	37 702	54 772	56 351	61 720
Impôts et taxes	1 177	340	1 124	1 462
Rémunérations du personnel	57 018	71 252	61 500	64 882
Charges sociales	11 466	16 220	22 477	23 023
Dotations aux amortissements	1 021	1 361	1 701	1 150
Dotations aux provisions				2 374
Autres charges	2 295	1 254	659	2 433
Total charges	186 801	226 479	238 685	218 212
Résultat d'exploitation	2 476	6 169	452	- 5 457
Produits exceptionnels	1 777	1 361	2 502	8 468
Charges financières	493		419	301
Impôt sur les bénéfices	564	1 129	380	407
Résultat	3 195	6 402	2 155	2 304

Source : Inspection générale à partir des comptes

Avec un total de produits de plus de 200 000 €, la Photothèque peut être qualifiée de petite entreprise, relativement florissante dans la mesure où elle dégage régulièrement un résultat positif, fût-il modeste, et lié à un résultat exceptionnel en 2009.

On doit cependant noter que cette activité, para-commerciale, se maintient largement grâce aux soutiens publics :

- directs, avec des subventions d'exploitation régulières, et le recours aux emplois aidés,
- indirects, avec une proportion importante des achats effectués par la Ville, et le fait que le directeur général, et principal animateur de la Photothèque, ne pouvait exercer ses fonctions à titre gracieux que parce que son emploi était pris en charge intégralement par SOLEIL, et donc par la collectivité parisienne.

CONCLUSION

Sur la base des éléments qu'elle a recueillis, la mission d'audit estime que l'outil photothèque a été incontestablement intéressant sur le plan éducatif, mais qu'il a fini par prendre une importance excessive dans le projet poursuivi. La lenteur avec laquelle l'outil a été séparé sur le plan administratif, la poursuite par M. [...] de ses activités dans les deux structures, le renouvellement du recours à ce chantier par SOLEIL, dans des conditions critiquables sur le plan administratif, montrent que, dans la pratique, SOLEIL a eu beaucoup de mal à évoluer vers d'autres projets. En ce sens, elle n'échappe pas totalement au reproche d'avoir en partie méconnu le principe de non institutionnalisation posé par les textes fondateurs de la prévention spécialisée.

Avec le départ du créateur de la photothèque, l'arrivée d'une nouvelle directrice, le changement de président, l'apaisement des tensions internes, les conditions sont réunies d'un nouveau départ, qui passe par une plus grande structuration, sur tous les plans : administratifs, comptables, éducatifs. La démarche d'évaluation, obligatoire aux termes de la loi 2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale, peut fournir l'outil de management du changement dont l'association a aujourd'hui besoin, pour mieux valoriser les atouts réels dont elle dispose, notamment auprès de la Mairie d'arrondissement.

LISTE DES RECOMMANDATIONS

- Recommandation n° 1 :** Etablir et conserver dans l'association un compte rendu des conseils d'administration, comme le prévoient les statuts.
- Recommandation n° 2 :** Formaliser la délégation de pouvoir du président au directeur.
- Recommandation n° 3 :** Rappeler, par la DASES, les conditions d'échange d'informations, notamment dans le cadre des conseils locaux de sécurité et de prévention de la délinquance, dans le prolongement de la recommandation déjà formulée par le rapport 05-06 de l'Inspection générale relatif à l'évaluation des dispositifs de prévention.
- Recommandation n° 4 :** Structurer les partenariats en les insérant dans un cadre formalisé.
- Recommandation n° 5 :** Procéder à une évaluation du stock iconographique détenu par la Photothèque des jeunes Parisiens, avant éventuel renouvellement de subvention (DAC), afin de déterminer sa valeur patrimoniale.
- Recommandation n° 6 :** Améliorer la rigueur de la tenue de la comptabilité, en veillant tout particulièrement à l'établissement, à la conservation, au classement, et à la vérification des pièces justificatives.
- Recommandation n° 7 :** Renoncer, pour la participation des jeunes, à des chantiers éducatifs à la pratique de la rémunération sous forme de crédit, et recourir à la régie de quartier pour offrir aux jeunes un contrat de travail.

LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

Mairie du 12^{ème} arrondissement

Madame Michèle BLUMENTHAL, maire du 12^{ème} arrondissement,

[.....], directeur du cabinet du Maire.

Union parisienne de la prévention spécialisée

[.....], président,

[.....], coordinatrice.

DASES

[.....], chef du Bureau des activités de prévention pour la jeunesse

[.....], travailleur social.

DPP

[.....], cellule « Ville Vie Vacances ».

Association Soleil

[.....], président,

[.....], ancien directeur,

[.....], directrice,

[.....], comptable,

L'ensemble des éducateurs de l'association,

[.....], ancien chef de service.

PROCEDURE CONTRADICTOIRE

Dans le cadre de la procédure contradictoire en vigueur à l'Inspection Générale, le rapport provisoire d'audit de la mission d'audit de l'association SOLEIL a été transmis le 31 mars à l'association et à la Direction de l'action sociale, de l'enfance et de la santé.

- La réponse au rapport provisoire de l'association a été adressée par courrier le 16 mai 2011 et celle de la Direction de l'action sociale, de l'enfance et de la santé le 27 mai 2011.

Les éléments du rapport se rapportant à l'association la Photothèque des jeunes Parisiens lui ont été transmis le 16 juin 2011 et sa réponse reçue le 15 juillet 2011.

ASSOCIATION SOLEIL

35 rue du Colonel Rozanoff
75012 PARIS

Inspecteur
Administratrice

Mairie de Paris
Inspection Générale
17 boulevard Morland
75181 Paris Cedex 04

Paris, le 16 Mai 2011,

Madame, Monsieur,

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint la note de synthèse que nous avons élaborée en réponse à votre rapport provisoire d'audit de l'Association SOLEIL. Cette note vous a été préalablement transmise par mail (copie à Mr Salviani) en date du 13 mai dernier.

Nous espérons que ces éléments retiendront toute votre attention et dans l'attente du rapport final, nous vous prions d'agréer, Madame, Monsieur, nos respectueuses salutations.

Président de l'Association SOLEIL

Association Soleil * Club de prévention spécialisée * N° Siret 317 192 250 00049 Ape 9499Z

ASSOCIATION SOLEIL
35 rue du Colonel Rozanoff
75012 PARIS

Faisant suite à la mission diligentée par Monsieur le Maire de Paris, voici le rapport contradictoire de l'association SOLEIL dans le cadre de l'audit effectué fin décembre 2010, début 2011, par la Direction Générale de l'Inspection Générale.

Dans le cadre de la déontologie associative, le conseil d'administration de SOLEIL s'oppose à l'insertion et à la diffusion d'informations financières et commentaires se rapportant à une autre association citée par les inspecteurs : l'association la Photothèque des Jeunes Parisiens. Les membres du conseil d'administration pensent qu'à la lecture d'un tel rapport, il est fait grief à une autre association, certes, qui a tissé des liens d'activités pédagogiques avec le club de prévention SOLEIL mais qui, à la demande des autorités de la protection de l'enfance Mairie de Paris a dû effectuer sa séparation financière et ce depuis 2006. Les membres du conseil d'administration de SOLEIL ne détenant aucun document comptable ni rapports de l'association la Photothèque des Jeunes Parisiens, ne peuvent pas apporter la procédure contradictoire admise par les autorités de la Ville de Paris et nécessaire pour évaluer en toute légitimité les chiffres, commentaires et autres informations des deux inspecteurs de la Ville de Paris.

Le conseil d'administration s'étonne que l'ancien président de SOLEIL n'ait pas été entendu. Le nouveau président ayant pris ses fonctions en mai 2010.

NOTE DE SYNTHÈSE

« cette association a été fortement marquéeprésent depuis 27 ans », c'est 17 ans au lieu de 27 ans
« même si l'activité photothèque a été séparée en 1996..... » c'est en 2002 au lieu de 1996
« présentée comme un outil au service deutilisée par la seule association SOLEIL »
c'est incomplet, d'autres associations ont sollicité la Photothèque des Jeunes Parisiens notamment ARC 75, CAP 2000, AJAM etc

Il est erroné d'écrire que l'administration de l'association SOLEIL a été marquée par un affaiblissement de la vie associative. Certes, les inspecteurs n'ont pas eu entre les mains les différents rapports des réunions des conseils d'administration, pour la bonne raison qu'ils étaient chaque fois rédigés à la main par un membre du conseil d'administration ou par le Directeur. Ces documents restaient en possession de leurs auteurs. Seuls étaient consignés les comptes rendus des assemblées générales. Préalablement avant chaque Assemblée générale, le conseil d'administration validait le rapport d'activité et le rapport financier. Le conseil d'administration se réunissait également pour débattre et prendre position sur les projets éducatifs en lien avec les politiques sociales des clubs de prévention spécialisée. Je trouve également exagéré la notion de rigueur insuffisante en matière de tenue comptable ne portant que sur une remarque d'enregistrement de stocks et la rémunération des jeunes participant à des chantiers éducatifs.

Il est important également de préciser que l'audit effectué s'est appuyé sur les nouvelles pratiques de la tarification qui ne sont pas certes aussi faciles à traduire en comptabilité

Association Soleil ' Club de prévention spécialisée ' N° Siret 317 192 250 00049 Ape 9499Z

ASSOCIATION SOLEIL

35 rue du Colonel Rozanoff

75012 PARIS

associative. Ce qui explique le décalage constaté des écritures comptables liées aux règles propres de la tarification administrative à celles liées au plan comptable associatif.

« Pour le reste, le fonctionnement des équipes de ses deux successeurs ». Après le décès d'un chef de service, SOLEIL n'a recruté qu'un seul (et non deux) autre chef de service qui certes a dû quitter l'association en novembre 2010.

INTRODUCTION

«le travail sur la Photothèque a été effectué sur la base des éléments volontairement remis par cette dernière » ce travail aurait dû être porté à la connaissance de SOLEIL afin d'éviter les diverses appréciations parfois non objectives et confusion d'entités. A notre connaissance, la Ville de Paris devait effectuer l'audit de SOLEIL et non celui de la Photothèque des Jeunes Parisiens. A la lecture de ce rapport, la photothèque est très voire trop souvent citée et les lecteurs peuvent y perdre toute objectivité des faits.

1. UN FONCTIONNEMENT COMPLEXE EN RAISON DES LIENS AVEC LA PHOTOTHEQUE DES JEUNES PARISIENS

§ 1 : l'activité photothèque a été effectivement un principal outil éducatif mais également, les participations des jeunes aux différents chantiers organisés avec les associations partenaires, Relais 59, Commune Libre d'Aligre, le CLAJE etc...l'aide aux devoirs (qui n'est pas mentionnée dans le rapport d'audit) destinée à des jeunes, filles et garçons a fait partie des pratiques éducatives de l'association SOLEIL.

§ 1.1 : « Ses statuts ont été déposés à la Préfecturele 25 juin 1984 » Il s'agit des nouveaux statuts puisque les premiers ont été déposés en 1979.

Préciser qu'il y a actuellement cinq administrateurs au lieu de neuf comme le prévoit les statuts ne témoigne pas d'une vie associative modeste et en déclin. Aux réunions du conseil d'administration, étaient conviées des personnes (autres qu'administrateurs) qualifiées et animées d'une volonté pour participer à la vie de associative de SOLEIL. Malheureusement ces personnes ne souhaitaient pas s'engager plus fortement pour devenir administrateurs.

Le nouveau président a été élu et non nommé au mois de mai 2010 et pas en mars 2009 (après l'assemblée générale effectuée en mai 2010). « Il s'est particulièrement consacré au recrutement du nouveau directeur.... » cette information est incomplète, le nouveau président, en appui avec l'ancien directeur, entré au conseil d'administration de SOLEIL, s'est donné tous les moyens pour maintenir les activités éducatives et respecter les règles en prenant en compte toutes les missions définies par la convention signée avec la Mairie de Paris et SOLEIL. A ce sujet, le président et l'ancien directeur informaient Monsieur le chef de service du BAPJ Mairie de Paris.

§ 1.2 : si l'ancien directeur est entré à l'association en octobre 1993, fin 2010, cela fait 17 années d'ancienneté et non 27

Association Soleil * Club de prévention spécialisée * N° Siret 317 192 250 00049 Ape 9499Z

ASSOCIATION SOLEIL
35 rue du Colonel Rozanoff
75012 PARIS

Dans le cadre du recrutement du nouveau directeur, est-ce utile de mentionner que le directeur a signé les lettres des candidatures non retenues à la place du président ? dès lors que le président l'avait autorisé ! je ne comprends pas cette remarque puisque rien ne l'interdit !

§ 1.3 : Je demande le retrait des informations relatant le soutien de la Ville à la photothèque des Jeunes Parisiens (pages 10 et 11) Ces informations financières et commentaires relèvent de la stricte activité de la photothèque et non de l'association SOLEIL. Il s'agit de l'audit de SOLEIL et non de la Photothèque.
Par ailleurs, le siège de la photothèque était fixé 32, av Ledru Rollin

SOLEIL n'avait pas de locaux au 32 av Ledru Rollin.
Les premiers livres de la Photothèque sont parus en 2003 et non 2004. Par ailleurs, administrateur de SOLEIL à l'époque, j'ai pu constater que les Mairies d'arrondissement commandaient des livres car les ouvrages leur plaisaient et non pour aider la Photothèque.

§ 1.4 : il n'y a pas eu deux chefs de service embauchés après le décès du premier. Le licenciement ne concerne pas un chef de service mais un éducateur !

2. UN MANAGEMENT A MODERNISER

Je ne comprends pas la phrase précisant que l'association dispose d'une équipe **nombreuse** et stable ? L'adjectif "**nombreuse**" laisse entendre que l'association dispose trop de moyens humains. Je demande le retrait de cet adjectif "**nombreuse**". Par ailleurs « sa pratique trop longtemps axée sur l'activité photothèque, mériterait d'être renouvelée » cette phrase est confuse et sujette à interprétations. Je demande son retrait.

§ 2.2 : l'amplitude horaire : les éducateurs travaillent le mercredi (**journée non précisée**) et pour chaque éducateur, il est demandé de travailler le samedi mais pas toutes les semaines.

De nouveau il est précisé le départ de deux chefs de service successifs. Un seul chef de service a dû quitter l'association. Il est faux aussi d'écrire que les équipes s'autogérait. L'ancien directeur était toujours présent, à l'écoute des éducateurs et assurait les réunions de travail et rendait compte aux membres du conseil d'administration de SOLEIL.

§ 2.3 : je demande le retrait de l'expression

Cette remarque qui relève plus d'un commentaire entre deux personnes, n'a pas lieu d'être retranscrite. Je suis étonné que cet ancien chef de service (ne faisant plus partie du personnel de SOLEIL, au moment de l'audit) ait été auditionné, dans un lieu tenu "secret" en dehors des locaux de l'association et en l'absence d'un membre du conseil d'administration. Je demande également que son nom ne soit pas mentionné dans ce rapport d'audit. Tout lien de subordination n'existant plus dès lors que cet ancien chef de service a quitté l'association avant le passage des deux inspecteurs.

Association Soleil * Club de prévention spécialisée * N° Siret 317 192 250 00049 Ape 9499Z

ASSOCIATION SOLEIL
35 rue du Colonel Rozanoff
75012 PARIS

Concernant le président de l'association... « et a monté la Commune Libre d'Aligre... » je n'ai pas monté la commune libre d'Aligre qui existe depuis 1954 mais j'ai aidé à la création du café associatif LA COMMUNE en 2007, activité développée par l'association la Commune Libre d'Aligre.

§ 2.4 : dernier paragraphe ... « mais au-delà des outils, ...pour recentrer son activité vers sa finalité première » SOLEIL revendique le fait d'assumer parfaitement sa mission de la prévention spécialisée qui consiste avant tout d'être à l'écoute des jeunes les plus en difficulté.

3. UNE SITUATION FINANCIERE CORRECTE, MAIS DES PRATIQUES PERFECTIBLES

§ 3.2 est-il judicieux et opportun d'insérer dans ce rapport d'audit les chiffres du bilan de la photothèque. L'association SOLEIL ne détient pas ces chiffres ! les commentaires formulés sur la situation financière de la photothèque dénaturent les propos de l'activité propre à SOLEIL. Je demande le retrait de ce §.

§ 3.3 : l'évaluation des stocks des cartes postales et des cartes de vœux aux années prises en compte par les inspecteurs font état de montants différents par rapport aux décomptes remis aux auditeurs (inventaire 31 décembre 2005 et inventaire 31 décembre 2006) et aux écritures comptables enregistrées dans les comptes de SOLEIL. Il est à noter que ce stock provient d'un don de cartes postales effectué par . Ce stock a été valorisé puis a subi une dépréciation.

§ 3.4.1 : « le soutien scolaire ne s'effectue plus à l'associationmais il continue dans une autre association » Le soutien scolaire continue dans deux autres associations.

§ 3.4.2 : « la participation des jeunes et de leurs familles est modeste...d'un reversement d'une partie des subventions Ville et Etat de 4 000 € attribués à la photothèque... » les 4 000 € ne proviennent pas de la Ville de Paris mais ont été accordés par la fondation BNP Paribas.

§ 3.5 : je demande la suppression totale de ce paragraphe qui concerne exclusivement l'activité d'une autre association. Pour ma part, le report de chiffres du compte résultat n'a pas lieu d'être inscrit au rapport d'audit de SOLEIL. La photothèque est une entité juridique à part entière et dans le respect des droits associatifs, aucun commentaire chiffré d'une autre association n'a pas à être formulé dans ce type de rapport adressé à SOLEIL. Un recours juridique pourrait être formulé si ces commentaires subsisteraient au final.

CONCLUSION

Dire que l'outil photothèque a fini par prendre une importance excessive dans le projet poursuivi est faux. C'est complètement subjectif. La photothèque était simplement un outil éducatif mis à la disposition des jeunes en difficulté. Cet outil n'a en aucun cas pris une place

Association Soleil - Club de prévention spécialisée - N° Siret 317 192 250 00049 Ape 9499Z

ASSOCIATION SOLEIL
35 rue du Colonel Rozanoff
75012 PARIS

prépondérante au sein de l'association. Pour preuve, il n'y a qu'à voir le nombre d'heures effectuées par les jeunes et par an.

LISTE DES RECOMMANDATIONS

Pour l'association

Recommandation n° 3 : la notion de classement n'a pas lieu d'être inscrite en tant que recommandation. Les pièces comptables sont classées dans un ordre propre et spécifique à l'association.

Recommandation n° 4 : préciser régie de quartier ou association intermédiaire

Pour la Ville

Recommandation n° 1 : cette recommandation n'a pas lieu d'être inscrite dans le rapport de SOLEIL puisqu'il s'agit d'une autre entité juridique dénommée la Photothèque des Jeunes Parisiens.

LISTE DES PERSONNES RENCONTREES :

Je demande la suppression du nom de l'ancien chef de service, Monsieur . La rencontre avec cet ancien chef de service et les auditeurs fut une réunion "secrète" qui s'est tenue dans un lieu inconnu et sans l'accord ni la présence d'un membre du conseil d'administration de SOLEIL

Correction du nom du comptable de l'association : il s'agit de et non de

Fait à Paris, le 11 mai 2011

Pour le conseil d'administration de SOLEIL, son président :

Association Soleil - Club de prévention spécialisée - N° Siret 317 192 250 00049 Ape 9499Z

DÉPARTEMENT DE PARIS 

Bureau des Activités de Prévention pour la Jeunesse
Affaire suivie par

Direction de l'Action Sociale, de l'Enfance et de la Santé
Sous-Direction des Actions Familiales et Educatives



N/Ref :

Paris, le 27 MAI 2011

NOTE à l'attention de

Directrice de l'Inspection Générale

Objet : Audit de l'association SOLEIL

Je vous transmets ci-joint mes observations relatives aux préconisations formulées par les rapporteurs de l'Inspection Générale dans le rapport de synthèse provisoire 09-21 de décembre 2009.

L'association de prévention spécialisée Soleil intervient depuis plus de 30 ans sur le secteur du 12^{ème} arrondissement.

Elle a, depuis sa création, su s'adapter aux problématiques des jeunes en difficulté et leur contexte de vie en créant des outils support à la relation : photothèque des jeunes parisiens, accompagnement à la scolarité, pour lesquels, afin de respecter les termes conventionnels (non pérennisation des actions), il lui a été demandé en 2006 de trouver des relais pour ces activités qui étaient devenues le socle de travail des équipes au dépens du travail de rue. De plus cette organisation induisait des charges de personnel importantes hors convention : 30h par semaine (vacation, ménage, soutien scolaire) plus 2 ETP de phototécaires soit quasiment 3 ETP supplémentaires.

Cette réorganisation du travail devait impliquer une nouvelle dynamique pour les équipes et être un changement important pour l'association qui devait faire l'objet d'une réflexion quant à son projet associatif.

Il semble que l'action éducative des équipes, malgré cette réorganisation, soit restée de manière non formalisée très axée sur l'utilisation de l'outil photothèque sans que son projet éducatif et pédagogique ne soit réellement repensé sur des bases nouvelles.

La forte présence du directeur, présent depuis 27 ans à la fois directeur de l'action de prévention spécialisée, administrateur et animateur de la photothèque, a induit une gestion confuse de cet outil tant sur le plan comptable que pédagogique.

L'arrivée d'une nouvelle directrice fin 2010 et la désignation d'un nouveau Président devrait permettre de ré-interroger le projet associatif et de mettre en œuvre des outils rigoureux d'évaluation afin de mener une action de prévention spécialisée de qualité respectant les termes législatifs et conventionnels.

TOUTE L'INFO
au 3975* et
sur PARIS.FR
* hors d'un appel local à partir d'un fixe
hors tout tarif proposé à votre opérateur

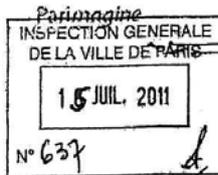
En ce qui concerne la recommandation n°2 (rappeler à toutes les parties prenantes les conditions d'échange d'information dans le cadre des conseils locaux de sécurité et de prévention de la délinquance (DPP et non DASES), dans le prolongement de la recommandation déjà formulée par le rapport 05-06 de l'Inspection générale relatif à l'évaluation des dispositifs de prévention), l'évolution législative récente en la matière (loi du 5 mars 2007 relative à la prévention de la délinquance, loi du 5 mars 2007 réformant la protection de l'enfance, loi du 28 septembre 2010 visant à lutter contre l'absentéisme scolaire) et les déclinaisons d'arrondissement du contrat parisien de sécurité ont été l'occasion pour la DASES de rappeler les règles de secret professionnel auxquels sont soumis les travailleurs sociaux à l'ensemble des partenaires dans le cadre d'un travail mené à l'automne 2010 par le Secrétariat Général.

Pour ces raisons, l'avis de la DASES est convergent avec l'ensemble des préconisations de l'Inspection Générale pour l'association et pour la Ville.

La Directrice Générale de l'Action Sociale,
De l'Enfance et de la Santé

94-96, Quai de la Râpée - 75570 Paris Cedex 12

Photothèque des Jeunes Parisiens
Editions Parimagine
9, rue de Mulhouse
75002 PARIS



Objet : Rapport provisoire
Audit de l'association Soleil N°10.17

Mairie de Paris
17, Bld de Morland
75181 PARIS Cedex 04
A Paris le 12 juillet 2011

A l'attention de

Madame,

J'ai pris connaissance de la partie du rapport provisoire établi par l'inspection générale concernant la Photothèque des Jeunes Parisiens. Au titre de président de cette association je me permets de formuler quelques remarques.

La photothèque comme vous le savez est née sous l'impulsion de directeur du club de prévention Soleil mais aussi collectionneur de cartes postales et de photos concernant la capitale. Ce dernier a été très tôt conscient de l'importance de l'image représentant l'espace public dans lequel, lui et son équipe évoluaient, et de l'impact positif qu'elle pouvait avoir, du dialogue qu'elle pouvait susciter entre des populations voisines mais peu enclines à se rencontrer ou à dialoguer. Cette notion, toujours d'actualité, est importante car elle éclaire les différentes actions qui ont pu être entreprises par la photothèque au cœur du club de prévention. S'identifier à un territoire, prendre conscience de son histoire sans refuser son évolution, permettre un dialogue inter générationnel.

D'abord activité de laboratoire classique encadrée par une éducatrice, la photothèque avec l'aide gracieuse du a édité des cartes postales montrant la ville telle qu'elle était sous ses différents aspects. Ces cartes ont été vendues dans l'espace public par des jeunes encadrés d'éducateurs. Un stand important, parrainé par la RATP séduite par le projet de voir se rencontrer des jeunes et des usagers, a ainsi été tenu pendant plusieurs années à la station de métro les Halles. Si cette présence de plusieurs semaines a permis l'échange, le dialogue, elle a aussi sensibilisé des jeunes et leur a donné quelques notions élémentaires du vivre ensemble, politesse, respect des autres et des horaires, règles à respecter dans un espace public,

Page 1/4

responsabilité individuelle, etc... Ces ventes leur ont permis en outre de réaliser des projets communs tels que des voyages qui pour beaucoup restent des souvenirs très marquants.

L'importance de cette démarche ne peut être comprise dans sa globalité si on la ramène à un caractère strictement commercial. Ses intentions et ses buts sont multiples et constituait une réelle ouverture pour bon nombre de clubs de prévention. Telle était l'intention initiale.

Dans un souci de légitime transparence les autorités de tutelle ont demandé que l'entité photothèque devienne indépendante. Comme il est dit dans le rapport, l'association Photothèque des jeunes Parisiens a été déclarée le 23 avril 2002 et s'est installée au 9 rue de Mulhouse en janvier 2003. Un local était loué à part entière par Soleil, tandis qu'un autre lui attenant était partagé entre Soleil et la Photothèque. Cette demande de séparer les deux entités conduisait la photothèque à un dilemme, arrêter purement et simplement une activité dont l'importance avait été démontrée par le passé, ou la développer en ouvrant son champ d'activité afin qu'elle puisse couvrir ses coûts de fonctionnement, loyers, salaires et charges diverses.

La vocation de la Photothèque étant, ne l'oublions pas, de mettre facilement à disposition des Franciliens mais aussi des associations l'ensemble de ses fonds, et de collecter des documents familiaux sous la forme de reproductions et parfois de dons. Nous recevions ainsi plusieurs centaines de visiteurs chaque année. Ces apports multiples ont permis à des jeunes encadrés d'éducateurs de réaliser des expositions dans des lieux associatifs ou municipaux.

En 2003, une partie du conseil d'administration de la Photothèque a décidé d'éditer une série de livres à partir des collections. Ces publications nous ont obligé de renforcer les fonds existants mais nous ont aussi permis de pérenniser les emplois en contrats aidés en les transformant en CDI. La Photothèque très modeste association a réussi, sans moyen, ni aide à boucler les 20 arrondissements parisiens, ce qui n'avait jamais été fait sous cette forme.

A ce sujet le rapport considère que les achats effectués par les mairies d'arrondissement constituent des aides directes de la Ville. Il convient de rappeler que la pratique d'achats de livre par les mairies est bien antérieure à la collection Mémoire des Rues. Sans minimiser l'importance de ces commandes, nos livres ont été choisis dans un contexte concurrentiel en fonction de l'intérêt et de la qualité qu'ils pouvaient offrir. Ce choix des mairies s'il démontre l'intérêt d'une telle collection ne peut en aucun cas être assimilé à des subventions directes comme il est indiqué dans le rapport.

La subvention annuelle de la DAC permet la réalisation d'expositions propres à mieux faire connaître les fonds et l'activité de la photothèque et ne peut être assimilée à une subvention de fonctionnement. Seules les retombées directes ou indirectes peuvent apporter, de façon aléatoire, un complément de ressources à la Photothèque.

Page 2/4

Il est à souligner que l'ensemble des titres édités à ce jour a été imprimé en France malgré des propositions plus avantageuses provenant de la CE et de la Chine. Les salariés de la Photothèque ont suivi des formations ou acquis en interne une expérience, une qualification qui leur a permis, pour certains, de s'orienter vers de nouvelles voies.

Le rôle de M. _____ s'il est moteur au sein de la photothèque ne s'est jamais exercé au détriment de son activité salariée de directeur de Soleil. Moi-même bénévole au même titre que d'autres adhérents ai pu constater de visu que la séparation des tâches était réelle et que le temps consacré par M. _____ à la Photothèque était pris sur ses temps libres et en dehors de son activité professionnelle. Les salariés et les bénévoles suffisaient à assumer la bonne marche de la Photothèque.

Le fonds iconographique est constitué de copies réalisées d'après des originaux (cartes postales et cartes photos) et d'une collection de photos de presse appartenant à M. _____ qu'il met à disposition, à titre gratuit, pour l'usage de la Photothèque.

Il est aussi à souligner quelques aspects difficiles à quantifier tels que, le bénévolat, la gratuité, la mise à disposition, la passion pour la ville et son devenir puisque nous travaillons aujourd'hui avec des photographes contemporains. Notions qui ont pu échapper à quelques observateurs mais qui constituent les fondamentaux d'une association parmi tant d'autres.

Nous avons édité des ouvrages par nécessité économique pour survivre et ne pas disparaître après la scission avec Soleil, et non pas par volonté délibérée, au risque d'être assimilé comme le cite le rapport à une petite entreprise. Il a fallu l'énergie et la conviction d'une petite équipe de bénévoles et le dynamisme de _____ pour maintenir à flot une structure qui reste à la disposition des Franciliens et des associations.

Le rapport relève la difficulté de couper complètement les liens entre la Photothèque et Soleil mais historiquement la Photothèque a été créée, entre autre, pour répondre à un besoin d'identification, d'implication des jeunes à leur quartier. Peu d'associations ont tenté de donner des réponses à ces questions qui restent d'actualité. Peut-être avons-nous mal exprimé nos intentions, incapables de convaincre les clubs de prévention Franciliens. Mais cette ambition à travers la compréhension de certains sympathisants ou édiles reste au cœur de nos préoccupations.

La situation actuelle de la Photothèque est moins florissante que ne le laisse supposer le rapport. Un contexte économique différent, l'évolution des goûts, d'autres habitudes de consultations (internet), un effritement de notre diffusion en librairies remettent en cause, à court terme, l'existence d'un outil qui nous semblait sociologiquement intéressant mais dont nous avons été incapables de démontrer le potentiel, ni de convaincre les sceptiques qui se trompaient sur nos intentions.

Page 3/4

Une association ne peut prétendre rivaliser avec des agences photographiques ou des maisons d'éditions. Notre intention était, dans la ligne donnée par [redacted] rencontré à l'Hôtel de ville lors de l'exposition « la Mémoire de Paris », de recueillir les fragments épars de la mémoire photographique des Parisiens et de les mettre à disposition, de les faire partager, afin de créer un terreau commun.

Cette démarche humaniste a échoué en partie faute de moyens et de soutien. Un lieu tel qu'une boutique sur rue nous aurait permis une visibilité que nous n'avons pas et la possibilité de faire se rencontrer autour de nos fonds, des franciliens de tout horizon, des chercheurs, des étudiants concernés par l'évolution de la ville. Si elles vous paraissent éloignées de l'audit, ces considérations font partie intégrante de choix que nous avons dû faire, des convictions qui nous animent, de la difficulté de créer un outil économique (l'édition) propre à soutenir l'activité Photothèque sans que celle-ci n'y perde son âme. Peut-être avons-nous échoué dans cette entreprise.

Je reste à votre disposition, Madame, pour vous fournir tout élément ou renseignement susceptible de compléter votre rapport.

ANNEXES

LISTE DES ANNEXES

- Annexe I : Secteurs
- Annexe II : Convention 2009

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