

RAPPORT

***AUDIT DE L'ASSOCIATION
DES JEUNES AMIS DU MARAIS
(AJAM)***

- 10^{ème} et 19^{ème} arrondissements -

- Octobre 2008 -

Rapporteurs :

....., Inspecteur

....., Administrateur

**NOTE DE SYNTHÈSE
du
RAPPORT DÉFINITIF**

***AUDIT DE L'ASSOCIATION
DES JEUNES AMIS DU MARAIS
(AJAM)***

10^{ème} et 19^{ème} arrondissements

- juin 2008 -

Créée en 1965 pour opérer à l'origine dans le centre de Paris, l'association des Jeunes amis du Marais intervient désormais dans le Xème (secteurs Grange aux Belles et Portes), avec 3 équipes, et le XIXème (quartiers Danube Solidarité Petit), avec une équipe. Elle y suit environ 1 200 jeunes.

N'exerçant que dans le champ de l'éducation spécialisée, elle dépend à 92 % des financements de la Direction de l'action sociale, de l'enfance et de la santé au titre de l'aide sociale à l'enfance (1 656 000 €).

Figurant parmi les trois plus grosses subventions à ce titre, et la plus grosse des 8 associations n'exerçant que l'éducation spécialisée à Paris, ce n'est pas moins une structure de taille très moyenne, avec un effectif dépassant à peine la vingtaine d'agents.

Après avoir connu quelques difficultés, ses équipes paraissent désormais stabilisées, surtout dans le Xème.

Gérée de manière attentive, tant en matière financière qu'en management du personnel, elle paraît soucieuse de préserver un équilibre entre son attachement aux principes traditionnels de l'éducation spécialisée, et sa

volonté d'innovation, qui l'amène à participer activement aux politiques urbaines menées dans ses secteurs d'intervention.

Sa capacité d'innovation a d'ailleurs été récemment reconnue puisqu'elle a été retenue dans le cadre d'un appel à projet innovant pour la mise en place d'une structure en direction des jeunes dans le Xème arrondissement.

Sa gestion appelle peu d'observations, sinon celle qu'elle veille à conserver sa capacité à rester en lien étroit avec ses partenaires locaux, afin de continuer à renouveler son action, dans le cadre d'un diagnostic partagé et d'une évaluation dynamique. L'ouverture de son conseil d'administration à de nouveaux administrateurs participant à son réseau des solidarités locales serait, à cet égard, un bon gage de réussite dans la durée.

Rapporteurs :

....., Inspecteur

....., Administrateur

SOMMAIRE

INTRODUCTION	2
1. Le fonctionnement de l'association	3
1.1. Une vie associative réelle, mais des instances bénévoles peu renouvelées	3
1.1.1. La qualification du personnel se renforce	3
1.1.2. La rotation des personnels décroît régulièrement	4
1.1.3. L'éventail des salaires est resserré	5
1.2. La situation financière se fragilise en 2006	5
1.2.1. Le bilan est en diminution en 2006	5
1.2.2. Le compte de résultat est déficitaire en 2006 du fait de la chute des recettes	7
1.2.3. La répartition des charges 2006	8
1.2.4. Une comptabilité analytique perfectible	9
1.2.5. Les frais de structure sont acceptables	10
1.2.6. Une charge par jeune suivi en baisse, quoique élevée	11
1.3. L'activité est en croissance soutenue	11
1.3.1. La population suivie croît régulièrement	12
1.3.2. Le profil des jeunes	12
1.3.3. La population suivie se concentre sur les adolescents	12
1.3.4. Les filles suivies sont en forte croissance	13
2. Une pratique fidèle aux principes de la prévention dans ses méthodes, mais fortement tournée vers l'innovation	14
2.1. La priorité au travail de rue	14
2.1.1. Une bonne connaissance du terrain et des populations	15
2.1.2. La primauté de l'objectif éducatif	19
2.2. Une bonne capacité d'adaptation tournée vers l'innovation	22
2.2.1. Une bonne capacité d'adaptation en interne	22
2.2.2. Un bon relationnel avec le tissu environnant	24
Conclusion	31
Recommandations	32
liste des personnes rencontrées	33
liste des annexes	35

INTRODUCTION

L'Association des jeunes amis du Marais (AJAM) a été créée en 1965.

Comme son nom l'indique, elle intervenait au départ dans le centre de Paris, secteur dont elle s'est retirée pour développer son action dans le Xème arrondissement, et dans un secteur du XIXème.

De taille assez moyenne, elle n'intervient que sur 4 secteurs, et ne compte que 22,5 agents en équivalent temps plein.

Son activité s'exerce exclusivement dans le cadre de l'éducation spécialisée. Le financement du département de Paris – Direction de l'action sociale, de l'enfance et de la santé - (1 356 000 €) représente donc sa ressource principale et largement prépondérante (90 % de l'ensemble). Elle est liée au département de Paris par une convention en date du 4 juin 2004.

Dès les premières enquêtes sur le terrain, il est apparu aux auditeurs que leur mission se heurterait à la rareté et aux difficultés de l'évaluation en ces domaines (notamment l'impossibilité de mettre en place un suivi longitudinal de cohortes homogènes ou de recueillir l'avis des usagers).

Ce handicap ne pouvait être surmonté qu'en procédant à des entretiens avec les personnes qui, appartenant à des institutions variées, pouvaient témoigner de leur expérience et apprécier les répercussions des diverses actions menées sur les jeunes.

C'est le choix méthodologique retenu par les auditeurs qui, par ailleurs, n'ont pas repris une analyse juridique détaillée de la prévention spécialisée, thème largement développé dans un rapport de 2006 de l'Inspection générale portant sur la prévention à Paris.

Le présent rapport analyse, dans une première partie, le fonctionnement de l'association, puis, dans une seconde partie, les pratiques professionnelles adoptées par l'association AJAM.

1. LE FONCTIONNEMENT DE L'ASSOCIATION

L'AJAM connaît une vie associative réelle, mais semble avoir plus de difficultés à renouveler ses adhérents que ses pratiques, qui lui assurent aujourd'hui un réel professionnalisme. En effet, alors que sa base d'adhérents ne se renouvelle pas, elle a su reconstituer ses équipes, former ses éducateurs, et leur faire prendre en charge de nouveaux territoires, avec réussite.

1.1. Une vie associative réelle, mais des instances bénévoles peu renouvelées

L'association a été fondée le 30 juin 1965. Elle a pour but :

- « de permettre aux jeunes et adultes « exclus » de la société, à travers des relations de personnes à personnes, de parvenir à s'assumer à part entière dans une liberté de choix et à se faire reconnaître,*
- de permettre aux milieux marginaux de se prendre en charge eux-mêmes au niveau de leurs différents besoins et de se faire accepter par les milieux environnants,*
- de mettre en oeuvre tous les moyens nécessaire à cet effet. ».*

Le siège social de l'association est situé depuis le 8 février 2005, 62 boulevard de Magenta à Paris X^{ème}.

Le conseil d'administration est composé de 5 membres au moins et de 15 membres au plus, élus pour 3 ans. Le renouvellement du conseil a lieu chaque année par tiers. Aujourd'hui, on dénombre 5 membres du conseil d'administration. Le président a fait part de la difficulté à trouver des candidats qui souhaitent s'investir dans une telle tâche.

Le conseil d'administration se réunit au moins une fois par trimestre. Dans la réalité la fréquence de ses réunions est proche d'une fois par mois.

Le bureau comprend trois membres : Le président, la secrétaire et le trésorier.

L'assemblée générale se réunit une fois par an. Elle approuve les comptes et le rapport d'activité, et mandate les administrateurs. Un peu plus d'une quinzaine de personnes participent à ces assemblées générales.

1.1.1. La qualification du personnel se renforce

L'effectif de l'association a évolué ainsi en équivalent temps plein.

AJAM	2002	2003	2004	2005	2006
Directeur	1	1	1		
Directrice				1	1
Secrétaire	1	1	0,91	1	1
Agent administratif	0,75	0,75	0,52	0,5	0,5
Direction administration	2,75	2,75	2,43	2,50	2,50
Chef de service	3,37	4,75	5	4	3,07
Educateur spécialisé	5,67	4,37	4,75	8,2	9,88
Educateur spécialisé apprenti	0,31	0,58	0	0	0
Moniteur éducateur	2	2,22	2	1	1,547
Educateur technique	1,99	1,91	1,45	1,56	1
Educateur sportif	1	1	0,6	0	0
Animateur	3	2	4,13	3,41	3,04
Equipe éducative	17,80	17,27	17,93	18,17	18,54
Total général	20,55	20,02	20,36	20,67	21,04

Le nombre d'éducateurs spécialisés diplômés est passé de 4,75 en 2004 à 9,88 en 2006. Cette croissance résulte d'une politique délibérée de l'association, face à la difficulté de recruter du personnel qualifié en prévention spécialisée, d'accueillir des stagiaires et de les embaucher ensuite à l'issue de leur formation. Ainsi, en 2006, huit agents sur 10 composant l'équipe éducative sont titulaires d'un diplôme en éducation spécialisée.

Trois chefs de service encadrent les 3 équipes de rue du X^{ème}, l'équipe de rue du XIX^{ème} et l'atelier de mise au travail.

Il convient de remarquer que le chef de service qui encadrait l'équipe de rue du XIX^{ème} vient d'être licencié pour faute grave. Cette équipe est donc en pleine restructuration et doit être complété prochainement par deux nouveaux éducateurs spécialisés.

1.1.2. La rotation des personnels décroît régulièrement

D'après les déclarations des données sociales annuelles, les auditeurs ont comptabilisé par grade les entrées et les sorties du personnel, récapitulées dans le tableau suivant :

Fonction	Entrée					Sortie				
	2002	2003	2004	2005	2006	2002	2003	2004	2005	2006
Directrice										
Directeur									1	
Chef de service	2	2	0	0	0					1
Educateur	3	1	1	4	1		1	1	0	1
Moniteur éducateur	0	1	1	0	1		1		0	0
Educateur technique	1	1					1			1
Animateur	1	2				2	1	1	1	1
Total	7	7	2	4	2	2	4	2	2	4
Taux de rotation	34,06%	34,97%	9,82%	19,35%	9,51%					

Le taux de rotation qui était élevé en 2002 et 2003 chute à moins de 10 % en 2006, prouvant que l'association a réussi à stabiliser son personnel.

1.1.3. L'éventail des salaires est resserré

D'après la déclaration annuelle des données sociales, il a été possible de discriminer le salaire brut moyen par grade qui apparaît dans le tableau suivant.

En euros	2002	2003	2004	2005	2006
Direction administration	38 732	38 055	46 289	39 104	40 904
Chef de service	31 117	27 656	35 780	34 894	37 735
Educateur spécialisé	24 149	27 899	28 411	22 408	24 486
Moniteur éducateur	24 553	19 722	18 378	20 868	25 455
Animateur	23 499	26 313	25 215	24 328	24 509
Equipe éducative	25 669	26 217	28 636	25 716	26 895
Moyenne pondérée	29 350	28 500	37 938	32 110	35 602

L'écart entre le salaire le plus bas et celui le plus élevé est de 2,56, soit le plus faible des trois associations auditées, ce qui démontre la relative jeunesse du personnel.

1.2. La situation financière se fragilise en 2006

Les comptes de l'association ont été examinés d'après le bilan et le compte du résultat contrôlés par le commissaire aux comptes, la balance générale, le grand livre général et la balance analytique. La tenue de la comptabilité et de la paie est sous-traitée à un expert comptable.

1.2.1. Le bilan est en diminution en 2006

ACTIF NET	Exercice					2006/2002
	2002	2003	2004	2005	2006	
<i>En EUROS</i>						
Immobilisations incorporelles				70,81		
Immobilisations corporelles	64 186,77	96 587,32	94 986,32	100 583,77	93 191,91	45%
Prêt	1 001,97					-100%
Immobilisations financières	1 001,97					-100%
Actif immobilisé	65 188,74	96 587,32	94 986,32	100 654,58	93 191,91	43%
Créances sur usagers et comptes rattachés	34 579,79	53 183,75	38 769,25	14 151,18	1 794,00	328%
Autres créances	131 678,17	128 579,40	134 422,00	140 400,00	148 010,00	14%
Créances	166 257,96	181 763,15	173 191,25	154 551,18	149 804,00	-10%
Valeurs mobilières de placement	27 892,25	14 124,46	14 221,60	27 385,20	27 385,20	
Valeurs mobilières de placement	27 892,25	14 124,46	14 221,60	27 385,20	27 385,20	
Disponibilités	17 276,18	35 174,16	17 116,86	122 972,75	72 540,25	320%
Disponibilités	17 276,18	35 174,16	17 116,86	122 972,75	72 540,25	320%
Charges constatées d'avance	13 285,22	12 473,86	6 536,63	11 688,42	20 427,20	-12%
Actif circulant	224 711,61	243 535,63	211 066,34	316 597,55	270 156,65	20%

Charges réparties s/ plusieurs exercices						
Intérêts à incorporer						
TOTAL ACTIF	289 900,35	340 122,95	306 052,66	417 252,13	363 348,56	25%

PASSIF NET	2002	2003	2004	2005	2006	2006/2002
Fonds associatif sans droit de reprise	10 753,76	10 753,76	10 753,76	31 753,76	31 753,76	195%
Autres réserves	39 860,39	39 860,39	39 860,39	39 860,39	39 860,39	0%
Report à nouveau	-725,45	-136 870,29	-134 658,51	-125 233,26	-57 006,26	7758%
Résultat reporté de l'exercice	-136 144,84	2 211,78	9 425,25	68 227,00	-70 403,50	-48%
Fonds propres	-86 256,14	-84 044,36	-74 619,11	14 607,89	-55 795,61	-35%
Provisions pour risques	25 000,00	25 000,00	31 527,00	31 527,00	31 527,00	26%
Provisions pour charges	152 920,01	184 488,12	174 292,12	218 366,94	241 393,00	58%
Provisions	177 920,01	209 488,12	205 819,12	249 893,94	272 920,00	53%
Fonds dédiés				0,00	0,00	
Dettes auprès des établissements de crédit	30 235,61	49 591,18	8 443,62	2 194,60		-93%
Dettes sociales et fiscales	151 863,58	139 823,70	146 343,07	136 392,05	135 631,91	-11%
Dettes sur fournisseurs	16 137,29	19 408,89	20 065,96	14 163,65	10 592,26	-34%
Autres dettes		5 855,42				
Produits constatés d'avance						
Dettes	198 236,48	214 679,19	174 852,65	152 750,30	146 224,17	-26%
TOTAL PASSIF	289 900,35	340 122,95	306 052,66	417 252,13	363 348,56	25%

En raison d'un déficit de la gestion de l'année 2006, les fonds propres s'abaissent pour devenir négatif. Cette situation se répercute à l'actif essentiellement au niveau des disponibilités et donc affecte la trésorerie de l'association.

La trésorerie se calcule ainsi :

En euros	2002	2003	2004	2005	2006
Fonds de roulement	26 475	28 856	36 214	163 847	123 932
Besoin en fonds de roulement	-18 693	-20 442	4 875	13 489	24 007
Trésorerie nette	45 168	49 299	31 338	150 358	99 925
Trésorerie nette en jours de dépenses	11	12	7	40	26

Le fonds de roulement qui avait connu une forte augmentation en 2005, diminue du quart en 2006, alors que le besoin en fonds de roulement progresse de 78 %. En conséquence, la trésorerie nette, qui représentait 40 jours de dépenses de fonctionnement tombe à 26 jours, ce qui peut occasionner des tensions, mais l'association est habituée à gérer une situation de trésorerie tendue.

1.2.2. Le compte de résultat est déficitaire en 2006 du fait de la chute des recettes

Charges	2002	2003	2004	2005	2006	2006/2004
Autres achats et charges externes	341 215,19	344 104,25	332 345,45	341 675,17	361 164,88	5,85%
Autres impôts	74 654,60	71 868,22	79 429,19	66 316,11	70 493,17	-5,57%
Coût de personnel	1 023 278,47	1 010 168,85	1 093 565,43	925 088,79	930 653,93	-9,05%
Autres charges de gestion courante	2 551,57	4 068,70	12 339,38	1 075,02	2 929,65	14,82%
Dotation aux amortissements	21 640,34	32 179,35	22 520,81	25 074,70	23 923,25	10,55%
Dotations aux provisions		11 546,00				
Total des charges d'exploitation	1 463 340,17	1 473 935,37	1 540 200,26	1 359 229,79	1 389 164,88	-5,07%
Produits	2002	2003	2004	2005	2006	
Prestation de service	143 582,48	142 443,06	138 560,93	87 645,52	19 737,44	
Subvention de fonctionnement	1 148 286,75	1 355 113,75	1 370 718,22	1 350 700,00	1 294 527,47	12,74%
Collecte	5 668,99	172,25				-100,00%
Cotisations	341,16	344,00	122,00	368,00	1 094,00	220,67%
Autres produits	18 361,38	12 197,12	31 821,42	26 803,40	12 846,63	-30,03%
Reprise sur provisions			11 546,00			
Transfert de charges						
Total des produits d'exploitation	1 316 240,76	1 510 270,18	1 552 768,57	1 465 516,92	1 328 205,54	0,91%
Résultat d'exploitation	-147 099,41	36 334,81	12 568,31	106 287,13	-60 959,34	-58,56%
Charges financières	383,96	3 150,06	1 289,47	3 115,66	120,16	1029,75%
Produits financiers	0,34	1 234,34	477,64	5,70	4 337,80	1240382,35%
Résultat financier	-383,62	-1 915,72	-811,83	-3 109,96	4 217,64	-1199,43%
Résultat courant	-147 483,03	34 419,09	11 756,48	103 177,17	-56 741,70	-61,53%
Charges exceptionnelles	31 507,62	37 476,56	23 352,87	46 911,86	30 677,80	-2,63%
Produits exceptionnels	42 845,81	5 269,25	21 021,64	11 961,69	17 016,00	-60,29%
Résultat exceptionnel	11 338,19	-32 207,31	-2 331,23	-34 950,17	-13 661,80	-220,49%
Résultat de l'exercice	-136 144,84	2 211,78	9 425,25	68 227,00	-70 403,50	-48,29%

L'évolution des charges est maîtrisée. Le trésorier de l'association est très vigilant sur le contenu des charges d'exploitation. Elles ont augmenté de 2,20 % en 2006. Par contre, les produits d'exploitation connaissent une baisse globale de 9,37 %. Les postes affectés par cette baisse sont les prestations de service de l'atelier de mise au travail et les subventions d'exploitation.

Le volume des prestations de service décroît régulièrement, mais la baisse la plus importante (68 000 €) est constatée sur l'exercice 2006. Cette année là, l'atelier a changé de stratégie : d'un travail à façon qui n'était plus porteur au niveau économique et très peu apprécié des jeunes, il s'est tourné vers des marchés « hors les murs » tels que des chantiers, des débarras de la menuiserie, des travaux de peinture et de décoration et de l'affichage. La perte des marchés de travail à façon et la conquête de nouveaux marchés explique cette baisse de recettes. En 2007, les prestations de service devraient atteindre 40 000 €.

Le détail des subventions est retracé dans le tableau ci-dessous :

Les subventions					
Subvention DASES	1 108 584,24	1 322 303,00	1 340 788,22	1 356 000	1 266 667,47
Subvention DASES, vacances	4 775,00	4 120,00	3 400,00	4 000	18 060,00
Subvention Etat	17 196,57	3 070,00	5 530,00	11 700	9 800,00
Subvention liée aux apprentis	1 830,00	4 620,75			
Subvention d'investissement		21 000,00	21 000,00	-21 000	
Subvention MAIRIE du 4 ^{ème}	1 676,94				
Subvention auto école	14 224,00				
Total	1 148 286,75	1 355 113,75	1 370 718,22	1 350 700	1 294 527,47
Part de la subvention DASES dans les charges	76,80%	89,47%	87,59%	95,84%	91,17%

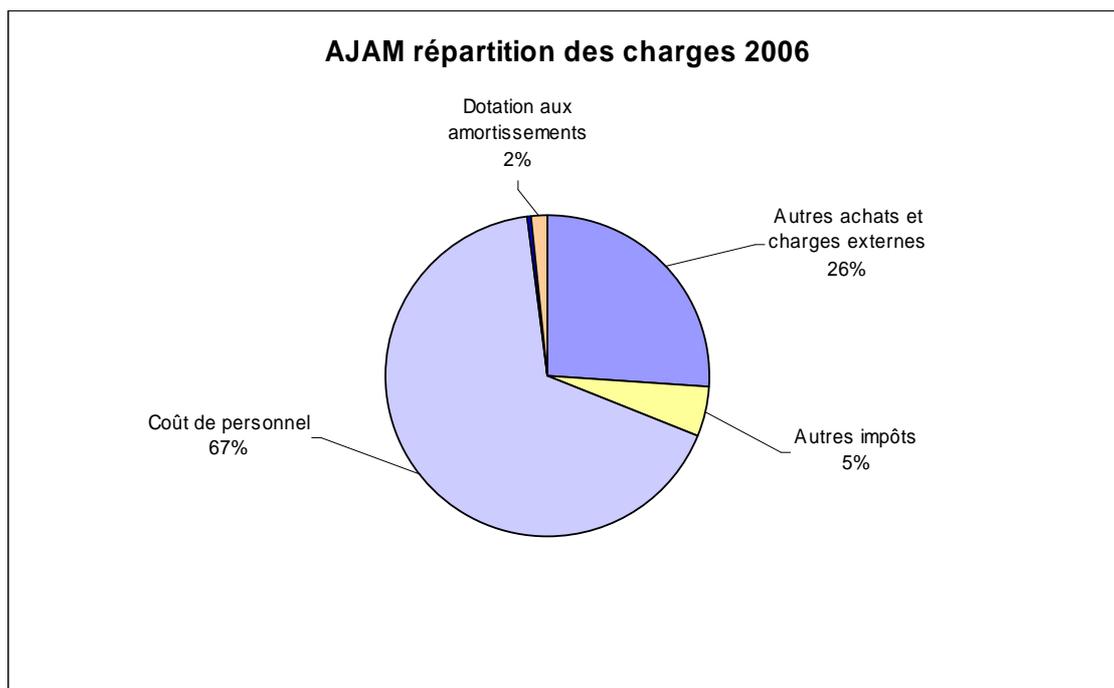
La baisse de la subvention de la DASES de 89 000 € en 2006 est justifiée par celle-ci par un ajustement à l'effectif réel par rapport à l'effectif théorique financé. Les auditeurs observent que l'effectif était au complet et que le niveau de dépenses financé par la DASES (1 356 000 €) est inférieur au montant des dépenses nettes à financer. Cette situation risque de perdurer en 2007 et 2008.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, La DASES indique des montants de la participation départementale différents de ceux comptabilisés par l'association dans le grand livre général et la balance générale. Les auditeurs maintiennent les chiffres comptabilisés par l'association, qui ne peut qu'être invitée à se rapprocher de la DASES pour élucider les différences indiquées dans le tableau ci-après :

En euros	2002	2003	2004	2005	2006
Subvention DASES balance générale AJAM (A)	1 108 584,24	1 322 303,00	1 340 788,22	1 356 000	1 266 667,47
Versements DASES (B)	1 004 958,00	1 017 818,22	1 331 000,00	1 266 667,47	1 337 070,97
Différence (A-B)	103 626,24	304 484,78	9 788,22	89 332,53	-70 403,50

1.2.3. La répartition des charges 2006

Les dépenses de personnel représentent les 2/3 des charges, et les autres charges à peu près le quart.



1.2.4. Une comptabilité analytique perfectible

Si la comptabilité analytique distingue bien les centres de coût (administration, chacune des équipes de rue et l'atelier), les charges de personnel sont en revanche globalisées au niveau de l'administration. Pour connaître la réalité de ses coûts, l'association devrait ventiler par structure les différentes charge de personnel, il s'agit là de créer un interfaçage avec l'application paie. Enfin, la compatibilité gagnerait en lisibilité si les articles de charges et de produits étaient consolidés par compte.

Au-delà même de l'aspect comptable, l'association ne met pas en œuvre un logiciel de suivi des jeunes comme le fait ARC 75, ce qui lui permet d'améliorer la qualité du diagnostic et la réflexion sur la conduite à tenir envers lui.

Les auditeurs ont demandé à l'association de fournir les dépenses de personnel pour chacune des activités, ce qui permet d'en déduire un coût par structure. Le coût des 4 équipes de rue a été délibérément regroupé.

L'association estime que la connaissance des dépenses de personnel par centre de coût n'est pas nécessaire. Les auditeurs ne partagent pas cet avis puisque 67% des dépenses totales ne sont ainsi pas ventilées par secteur. La comptabilité analytique actuelle ne porte donc que sur 33% des dépenses totales, ce qui est insuffisant pour connaître le coût réel de chaque secteur d'activité.

L'association fait valoir que la connaissance du résultat est la seule donnée pertinente demandée à la comptabilité analytique. Les financements n'étant pas eux-mêmes répartis par secteur, la comptabilité analytique perdrait son objet.

Or, avant même la détermination d'un résultat, la connaissance des coûts, indépendamment des produits, est une information de gestion utile, tant à l'association qu'à son financeur. Cette connaissance est d'autant plus utile que l'association est attributaire d'une nouvelle mission : « la structure innovante », dont il convient d'isoler le coût direct, et à qui il faut répartir une quote-part des frais de siège, eux-mêmes majoritairement constitués de charges de personnel.

Au demeurant, la ventilation des dépenses de personnel est possible puisqu'elle a été fournie, sur leur demande, aux auditeurs. Il suffit simplement de l'intégrer dans la comptabilité analytique existante.

Enfin, les autres associations de prévention spécialisée auditées ventilent leur dépense de personnel par structure d'activité pour obtenir une connaissance précise des coûts par équipe.

1.2.5. Les frais de structure sont acceptables

La taille de la structure fait que les frais d'administration générale sont proportionnellement plus élevés que dans les associations qui emploient environ une cinquantaine de personnes. En analysant plus finement ces charges, on constate qu'elles diminuent de manière significative dans le temps pour représenter en 2006, 28 % des charges nettes totales.

Frais de siège	Siège 2004	Siège 2005	Siège 2006
Charges			
Autres achats et charges externes	124 845,24	127 418,56	111 037,65
Autres impôts	75 889,45	64 166,50	69 943,17
Coût de personnel	284 250,12	156 364,95	160 642,01
Autres charges de gestion courante	11 584,61	105,53	35,00
Dotations aux amortissements	22 520,81	25 074,70	23 923,25
Dotations aux provisions	0,00	0,00	
Total des charges d'exploitation	491 247,84	373 130,24	365 581,08
Produits			
Prestation de service	0,00	0,00	
Collecte	0,00	0,00	
Cotisations	122,00	368,00	1 094,00
Autres produits	21 362,69	15 113,33	
Reprise sur provisions	11 546,00	0,00	
Transfert de charges	0,00	0,00	
Total des produits d'exploitation	33 030,69	15 481,33	1 094,00
Résultat financier	-811,83	-3 109,96	4 217,64
Résultat exceptionnel	-2 331,23	-34 950,17	-13 661,80
Dépenses nettes	461 360,21	410 822,37	382 366,52
Dépenses nettes totales	1 361 292,97	1 282 473,00	1 364 930,97
Pourcentage des frais de siège	36,09%	32,03%	28,01%

L'économie porte essentiellement sur les dépenses de personnel en raison d'un personnel plus jeune.

1.2.6. Une charge par jeune suivi en baisse, quoique élevée

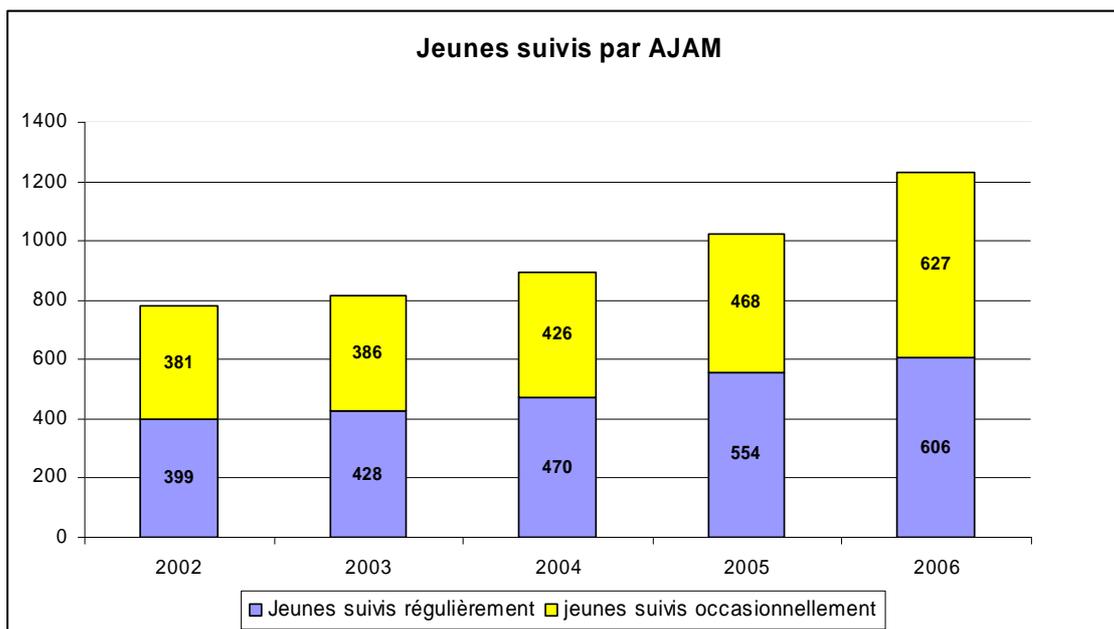
	2004		2005		2006	
	Equipes de rue	ATRAM	Equipes de rue	ATRAM	Equipes de rue	ATRAM
Charges						
Autres achats et charges externes	58 586,72	148 913,49	107 045,01	107 211,60	199 371,08	50 756,15
Autres impôts	373,74	3 166,00	2 149,61	0,00	550,00	
Coût de personnel	767 142,61	149 287,80	631 473,83	137 250,01	709 655,97	60 355,95
Autres charges de gestion courante	754,77	0,00	969,49	0,00	2 859,65	35,00
Dotation aux amortissements	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Dotations aux provisions	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Total des charges d'exploitation	762 488,61	286 463,81	741 637,94	244 461,61	912 436,70	111 147,10
Produits						
Prestation de service	0,00	138 560,93	0,00	87 645,52	2 932,44	16 805,00
Collecte	0,00	0,00	0,00	0,00		
Cotisations	0,00	0,00	0,00	0,00		
Autres produits	10 458,73	0,00	11 577,72	112,35	4 584,30	8 262,33
Reprise sur provisions	0,00	0,00	0,00	0,00		
Transfert de charges	0,00	0,00	0,00	0,00		
Total des produits d'exploitation	10 458,73	138 560,93	11 577,72	87 757,87	7 516,74	25 067,33
Dépenses nettes	752 029,88	147 902,88	741 637,94	156 703,74	904 919,96	86 079,77
Intégration des frais de siège	385 536,21	75 824,00	308 976,37	65 284,89	349 153,57	33 212,95
charge totale	1 137 566,09	223 726,88	1 050 614,31	221 988,63	1 254 073,53	119 292,72
Nombre de jeunes	344	126	501	53	560	46
Coût par jeune	3 307 €	1 776 €	2 097 €	4 188 €	2 23 €	2 593 €

En raison de la croissance de la population suivie, le coût unitaire baisse de manière significative mais est malgré tout bien supérieur à celui des deux autres associations de prévention spécialisée auditées par l'Inspection générale : ARC 75 et Feu Vert. Il conviendrait d'étendre la structure de l'atelier à un plus grand nombre de jeunes. La nouvelle mission confiée à l'association soit l'animation d'une structure innovante permettra d'élargir la base de répartition des frais de siège et donc de réduire le coût unitaire par jeune suivi en prévention spécialisée.

1.3. L'activité est en croissance soutenue

Le périmètre des activités a été révisé en 2003, par la suppression d'une équipe en zone centre et la création d'une nouvelle équipe dans le X^{ème} arrondissement appelée le secteur des portes. L'association anime 4 équipes de rue (3 dans le X^{ème} arrondissement et une dans le XIX^{ème}) ainsi qu'un atelier de mise au travail.

1.3.1. La population suivie croît régulièrement



La population totale s'est accrue de 58 % entre 2002 et 2006. Celle régulièrement suivie augmente de 52 % et celle suivie occasionnellement de 65 %.

La population régulièrement suivie est définie dans l'annexe 4 à la convention conclue avec les associations de prévention spécialisée comme :

- Jeunes participant de façon régulière et conséquente aux activités proposées et/ou
- Jeunes ayant un investissement relationnel avec les travailleurs sociaux de l'équipe et/ou
- Jeunes ayant entamé une relation s'inscrivant dans la durée et/ou
- Jeunes justifiant d'interventions dans des dimensions multiples.

1.3.2. Le profil des jeunes

Les principales caractéristiques de ces adolescents sont leur oisiveté, l'échec scolaire, des problèmes avec la justice, des addictions (alcool et cannabis), des difficultés d'insertion professionnelle.

1.3.3. La population suivie se concentre sur les adolescents

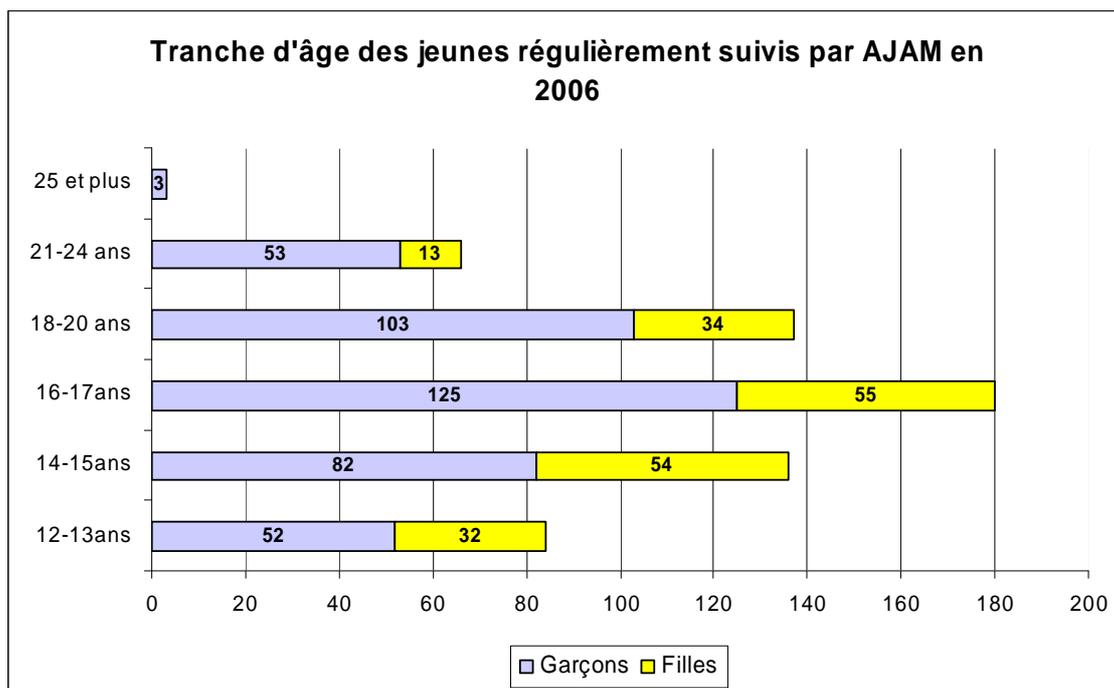
Activité	2002			2003			2004			2005			2006		
	Garçons	Filles	total	Garçons	Filles	total									
Jeunes suivis régulièrement															
12-13ans	3	5	8	17	22	39	38	12	50	59	31	90	52	32	84
14-15ans	29	14	43	43	31	74	70	38	108	72	51	123	82	54	136
16-17ans	56	47	103	81	49	130	99	41	140	102	40	142	125	55	180
18-20 ans	102	45	147	81	28	109	116	32	148	125	44	169	103	34	137
21-24 ans	59	18	77	34	13	47	13	9	22	20	8	28	53	13	66
25 et plus	20	1	21	25	4	29	2	0	2	1	1	2	3	0	3
TOTAL	269	130	399	281	147	428	338	132	470	379	175	554	418	188	606
Jeunes suivis occasionnellement															
12-13ans	31	27	58	12	17	29	64	24	88	56	26	82	85	58	143
14-15ans	55	47	102	46	44	90	93	44	137	76	46	122	118	60	178
16-17ans	55	30	85	54	31	85	82	34	116	76	41	117	94	53	147
18-20 ans	51	25	76	56	38	94	40	17	57	68	32	100	65	34	99
21-24 ans	23	12	35	33	20	53	21	4	25	37	10	47	38	9	47
25 et plus	21	4	25	29	6	35	1	2	3	0	0	0	11	2	13
TOTAL	236	145	381	230	156	386	301	125	426	313	155	468	411	216	627
Total général															
12-13ans	34	32	66	29	39	68	102	36	138	115	57	172	137	90	227
14-15ans	84	61	145	89	75	164	163	82	245	148	97	245	200	114	314
16-17ans	111	77	188	135	80	215	181	75	256	178	81	259	219	108	327
18-20 ans	153	70	223	137	66	203	156	49	205	193	76	269	168	68	236
21-24 ans	82	30	112	67	33	100	34	13	47	57	18	75	91	22	113
25 et plus	41	5	46	54	10	64	3	2	5	1	1	2	14	2	16
Total général	505	275	780	511	303	814	639	257	896	692	330	1022	829	404	1233

Les jeunes de 12-13 ans ont plus que doublé entre 2002 et 2006. Ceux âgés de 14 et 15 ans ont augmenté de 7 points, ceux âgés de 18 à 20 ans ont cru de 2 points. Ce recentrage de l'action sur les plus jeunes s'est fait au détriment des jeunes majeurs.

1.3.4. Les filles suivies sont en forte croissance

Les filles suivies sont en situation de grande souffrance, sont soumises à des contraintes familiales (tâches ménagères, éducation des petits frères et sœurs).

Elles sont passées de 303 en 2003 à 404 en 2006, dont 188 régulièrement.



2. UNE PRATIQUE FIDÈLE AUX PRINCIPES DE LA PRÉVENTION DANS SES MÉTHODES, MAIS FORTEMENT Tournée VERS L'INNOVATION

Club de prévention spécialisée, l'AJAM inscrit sa pratique dans le respect des principes de cette institution si originale, à la fois informelle et structurée, personnelle, mais localisée, individuelle mais collective qu'est l'éducation spécialisée. Cette fidélité ne l'empêche pas de se caractériser également par une forte capacité d'innovation, tant dans ses méthodes, que dans les partenariats qu'elle sait tisser avec son environnement.

2.1. La priorité au travail de rue

Le travail de rue constitue à l'évidence le cœur de métier, la spécificité et dans une large mesure l'objet même des clubs de prévention. Comme l'indique l'association, il permet à l'équipe d'aller à la rencontre des jeunes sur leur propre territoire, de jeter les bases d'une relation éducative, de les accompagner, de les orienter, de les aider à se projeter, d'organiser ensemble des temps partagés afin d'étoffer cette relation et de l'enraciner dans la confiance.

2.1.1. Une bonne connaissance du terrain et des populations

Historiquement implantée dans le Marais, l'AJAM intervient aujourd'hui dans deux arrondissements discontinus, le Xème et le XIXème, sur trois secteurs différents. Elle a, en effet, quitté le 1^{er} arrondissement en 2003.

Conformément aux orientations du renforcement du dispositif de prévention parisien, son secteur du Xème arrondissement a d'abord été dédoublé, à partir de septembre 2002, en deux territoires d'intervention : au nord, le secteur « Grange aux Belles », au sud, le secteur « Jacques Bonsergent », couverts par 8 postes.

En 2003, à la demande de la DASES et des élus d'arrondissement, une troisième équipe était mise en place à partir du 1^{er} trimestre, sur le secteur des Portes Saint-Denis et Saint-Martin. Cette opération, à la différence de la précédente, s'est effectuée à moyens constants, par redéploiement de l'équipe Centre, couvrant le secteur des Halles, désormais confié à l'association La Clairière.

L'implantation dans le XIXème date, quant à elle de 2001.

En outre, l'AJAM dispose, dans le cadre d'ATRAM SERVICES, d'un atelier, installé depuis juillet 2002, dans la zone d'activités CAP 18, près de la Porte d'Aubervilliers.

Dans tous les cas, l'association a procédé à une analyse assez fine des caractéristiques urbanistiques et sociologiques de chaque secteur, afin d'y repérer précisément les lieux d'approche des jeunes, et de bien identifier les problématiques.

2.1.1.1. Les secteurs

En effet, chaque secteur confié à l'association a des caractéristiques propres, qui doivent être prises en compte pour le diagnostic et la définition des actions à mener.

- le secteur Jacques Bonsergent.

Le secteur est délimité par la rue Lucien Sampaix au nord, le boulevard Magenta à l'ouest, la rue du Faubourg du Temple au sud et le quai de Valmy à l'est.

Enclavé entre la place de la République et la gare de l'Est, c'est un lieu de passage, qui a connu, ces dernières années d'importants travaux d'aménagement. 11 lieux de rassemblement des jeunes y ont été identifiés, dont 5 ne sont pas à strictement parler dans ses limites, mais à proximité. Le principal est le square Villemin.

- le secteur Grange aux Belles - Buisson Saint-Louis

Ce secteur est marqué par une certaine dualité. La ZAC de la Grange aux Belles, avec ses placettes, ses aires de jeu et son terrain de sport, attire les jeunes en groupe, suscitant un réel sentiment d'insécurité ces dernières années. Sécurisée par les bailleurs, et l'intervention de la police, les problèmes s'y sont nettement atténués, avec le déplacement des groupes de jeunes vers le quartier Buisson Saint-Louis.

Ce dernier se caractérise par un habitat ancien, dont la dégradation a justifié l'opération programmée d'amélioration de l'habitat Saint-Marthe/Jean Moinon. C'est aussi un secteur où se concentre une forte proportion de familles étrangères nombreuses (au moins 6 personnes), un taux de chômage des jeunes élevé, et une très forte proportion de populations bénéficiaires du R.M.I. Le déplacement des jeunes dans ce quartier est à l'origine d'une demande de la population, qui s'est notamment manifestée rue Saint-Maur.

L'association y a repéré 15 lieux de rencontre des jeunes,

- le secteur des Portes

C'est un secteur d'habitat très ancien, très dense, marqué par une très forte proportion de loyers encore soumis à la loi de 48, et la présence de nombreuses activités, à l'origine d'importants flux de circulation, accentués aussi par la proximité des gares. C'est aussi un quartier marqué par la présence de nombreux hôtels meublés, abritant une population étrangère, notamment turque. On y recense au total 61 nationalités différentes. Hormis le square Alban Satragne, le quartier est dénué d'espaces verts.

L'ancienneté de l'habitat a justifié la mise en place d'une opération programmée d'amélioration de l'habitat.

L'association y a identifié 9 lieux de rassemblement, dont 2 à l'extérieur des limites du secteur, mais en proximité immédiate.

Ces trois secteurs du Xème arrondissement sont inscrits en Quartiers politique de la Ville, en raison d'une forte proportion de logements SRU, d'une importante population étrangère ou immigrée, jeune, à bas revenus, avec des retards scolaires précoces et un fort taux de chômage. Ils sont couverts par un contrat urbain de cohésion sociale (CUCS).

- le secteur du XIXème arrondissement

Il est délimité par l'avenue Jean Jaurès au nord, le boulevard d'Indochine à l'est, l'avenue de la porte Brunet et la rue du Général Brunet au sud, et les rues David d'Angers et de Crimée à l'ouest. Il ne compte pas moins de 21 000 habitants.

En limite de Paris, il est éloigné des trois autres secteurs et s'en distingue assez fortement. Assez caractéristique des zones de confins, il est marqué par un réel isolement, et a longtemps souffert d'un retard certain en matière d'équipements collectifs. Avec le renforcement des moyens de la politique de la Ville depuis 2001, ce retard a été partiellement comblé.

Ce secteur se subdivise lui-même en deux quartiers :

- le quartier Danube Solidarité,
- le quartier Petit.

Le quartier Danube Solidarité n'est pas classé quartier politique de la Ville, mais il en borde un. Il comporte toutefois 75 % de logements sociaux, et présente un aspect proche de celui de la banlieue, dont il est proche. Un centre social, un centre d'animation et une

crèche y ont été récemment créés, et le secteur devrait bénéficier de l'aménagement de l'ancien hôpital Hérold, où une maison de retraite et un espace vert devraient être réalisés.

Le quartier Petit, moins marqué par les aménagements des années 70, présente encore l'aspect d'un quartier populaire parisien. L'insalubrité y a été traitée avec la destruction de l'îlot Petit. Quartier le moins cher de Paris, il attire une nouvelle population de classe moyenne, cohabitant néanmoins avec des poches de grande pauvreté.

Au total, le secteur du XIXème paraît plus difficile que celui du Xème. La mixité sociale y est plus faible, les problématiques familiales plus difficiles, les ressources locales plus pauvres. Comme l'équipe y a connu aussi une certaine instabilité, l'action y est moins facile.

L'équipe y a identifié pas moins de 18 lieux de regroupement, le pivot en étant la place Cochet.

2.1.1.2. Les populations

Pour le quartier Jacques Bonsergent, environ 260 jeunes sont suivis habituellement par l'équipe. Les deux tiers environ sont des garçons, et 80 % sont compris dans la tranche d'âge 12/16 ans. Depuis les aménagements du quartier, les plus grands groupes, qui se concentraient notamment aux abords de la station de métro Bonsergent, se sont dispersés, en petits groupes plus mobiles.

La rencontre s'est effectuée, pour la tranche la plus nombreuse des moins de 16 ans, à la sortie des collèges, notamment le collège Louise Michel, et au square Villemin, lieu d'implantation plus stable.

Les jeunes de 15 à 17 ans sont également abordés en groupes (4, représentant 40 jeunes).

Pour les plus âgés, la relation est plus individuelle et résulte des contacts antérieurs. C'est aussi la population qui, si elle n'est pas la plus nombreuse, concentre les plus grandes difficultés.

La situation n'est pas fondamentalement différente dans le secteur des Portes, où 240 jeunes sont habituellement suivis, avec toujours une sur-représentation des garçons qui représentent 70 % de l'ensemble.

Les 13/16 ans sont proportionnellement moins nombreux qu'à Bonsergent : une trentaine de garçons, et une vingtaine de filles. Leur approche s'est faite à la sortie des collèges Bernard Palissy et Lamartine.

Un groupe d'une quarantaine de garçons de 15/17 ans est également suivi, avec des problématiques plus sérieuses, telles que la déscolarisation et la petite délinquance.

Les filles quant à elles, moins visibles dans la rue, sont approchées à la sortie des collèges, ou via les fratries déjà connues.

Dans le quartier de la Grange aux Belles, l'effectif suivi est comparable : environ 250, dont toujours une majorité de garçons.

Les 16/19 ans, répartis en plusieurs groupes d'une quarantaine de jeunes, se concentrent en particulier sur le « Z3 », où ils polarisent l'hostilité du voisinage, et les demandes d'intervention des riverains, auprès de la police et régulièrement dans les conseils de quartier. Ils sont en rupture scolaire, déscolarisés, souvent violents, et engagés dans la délinquance et la consommation de stupéfiants, donc en réel danger.

Les jeunes majeurs sont assez nombreux, de l'ordre d'une trentaine, souvent connus de l'équipe. Ils font l'objet de suivis individuels.

Dans le quartier du XIXème, c'est environ 250 jeunes qui sont suivis, avec une assez forte proportion de jeunes majeurs, une trentaine environ, en grande détresse et déjà engagés dans des parcours délinquants ayant donné lieu à condamnation, voire incarcération.

Proportionnellement, et quoique cette population soit plus demandeuse, les jeunes collégiens de 12 à 16 ans suivis ne sont qu'une cinquantaine.

L'âge moyen des populations suivies s'établit à environ 16 ans dans tous les secteurs.

Les problématiques rencontrées sont malheureusement assez classiques, et s'aggravent avec l'âge :

Conduites addictives (alcool et cannabis) : plus marqués à partir de 17 ans, ces comportements provoquent la rupture sociale et l'engagement dans l'économie parallèle.

Soin, hygiène et rapport au corps : il s'agit de problèmes affectant plutôt les plus jeunes, les exposant à des graves dangers sanitaires, par suite d'une mauvaise hygiène alimentaire, de malnutrition, de conduites à risques.

Comportements de violence : ils affectent plutôt les garçons, mais ne sont pas inconnus chez les filles, notamment les plus jeunes. Ils se manifestent par des incivilités, des vols, des insultes, et reproduisent souvent des comportements dont les jeunes sont eux-mêmes victimes dans leur proche entourage.

Délinquance : ce sont des actes délictueux qui concernent principalement les garçons âgés de 16 à 20 ans, et qui font l'objet de traitements judiciaires.

Difficultés d'ordre culturel et identitaire : les jeunes en difficulté, massivement issus de l'immigration, ressentent fortement la discrimination et un sentiment d'incompréhension, ce qui complexifie la formulation de leur projet de vie.

Fragilité psycho-affective : générale à l'adolescence, cette fragilité est plus grave pour des jeunes qui ne trouvent pas dans leur environnement immédiat de support à leur structuration personnelle et sociale.

Logement : la question concerne les jeunes adultes, mais aussi les familles occupant des logements insalubres ou des squats.

Santé mentale : les effectifs concernés sont assez faibles, mais les problématiques lourdes, souvent liées aux comportements addictifs.

Accès au droit : le manque d'information, la complexité des dispositifs et des réglementations constituent des obstacles sérieux à l'insertion de ces publics fragiles, en particulier quand ils sont issus de l'immigration. Un accompagnement est nécessaire en matière d'état-civil, de papier d'identité, de titre de séjour, préalables indispensables à toute insertion professionnelle.

Naturellement, ces difficultés peuvent se cumuler pour chaque individu, et évoluer au cours du temps, ce qui demande un suivi attentif.

Ces difficultés identifiées dessinent à l'évidence le paysage d'un public extrêmement fragile, cumulant des handicaps sociaux, culturels nombreux, issus de milieux parentaux eux-mêmes en grande difficulté, et dont l'insertion sociale paraît problématique à ses propres yeux, et cela précocement.

2.1.2. La primauté de l'objectif éducatif

Le travail de l'AJAM s'inscrit directement dans les principes fixés par le Code de l'action sociale et des familles (article L 121-2-2° et L 221-1-2°), précisés par la charte départementale de la prévention, adoptée par le Conseil de Paris le 11 juillet 2005, et conclue entre le département et l'Union des clubs et équipes de prévention spécialisée de Paris.

Son action, qui passe par une palette variée d'outils, vise toujours à l'autonomie et à l'insertion des jeunes pris en charge.

A cet égard, AJAM paraît avoir bien ménagé un équilibre complexe entre le travail collectif, et le travail individuel. De même, si elle met en œuvre des outils qui peuvent paraître relever de l'animation sociale, elle les inscrit toujours dans une perspective éducative.

2.1.2.1. Un équilibre individuel/collectif

La tension entre le collectif et l'individuel apparaît dès le stade de la prise de contact en travail de rue. Car si les éducateurs approchent les groupes, c'est pour prendre contact avec des individus, susciter leur confiance, faire émerger leur parole. Ce travail est long et patient et demande une forte disponibilité.

Ainsi, les équipes de rue sont elles présentes dans la rue tous les jours, mais aux horaires des jeunes, à savoir deux soirées par semaine jusqu'à 22 heures 30, les week-ends, et ponctuellement, pour assurer une présence sociale, la nuit jusqu'à 2 heures du matin.

En revanche, l'association se refuse à intervenir systématiquement la nuit, comme la demande en est parfois exprimée. Au demeurant, on perçoit mal comment les équipes pourraient assurer un travail éducatif nocturne, tant les deux adjectifs paraissent antinomiques. Le travail éducatif peut être poursuivi en fin d'après-midi et en soirée, mais la nuit ne paraît pas un moment propice à un travail suivi, même s'il peut donner lieu à intervention ponctuelle.

Ce travail d'approche collective vise à **créer le lien pour établir la relation de confiance**. Au départ, quand les éducateurs ne sont pas connus, ils peuvent être pris pour des policiers ou des « indics ». Il leur appartient de s'identifier comme des « éducateurs », respectueux et prêts à s'engager dans une relation d'aide si les jeunes en sont demandeurs. Ce travail demande donc une forte présence, et une certaine stabilité des équipes. L'identification doit en effet être réciproque, et la confiance demande la durée.

C'est cette durée qui permet à l'équipe, par la présence quotidienne, d'être identifiée, intégrée dans le paysage, repérée, au sens physique du terme, afin de pouvoir être approchée. Les jeunes savent où contacter l'éducateur ou l'éducatrice.

Souple dans ses modalités, recherchant la proximité, il implique cependant une certaine rigueur. L'écoute et la compréhension ne sont pas l'approbation et le cautionnement. Ainsi les équipes se refusent à dialoguer avec le jeune s'il est sous l'emprise de stupéfiants. C'est aussi un travail qui ne s'improvise pas, et qui demande une réflexion sur soi-même et sur les objectifs poursuivis. La rencontre doit être préparée et s'inscrire dans un projet porteur de sens, à l'égard de publics qui ne sont pas toujours spontanément demandeurs.

Il s'agit à l'évidence d'un travail de professionnel qualifié. A cet égard, l'AJAM remplit pleinement les conditions fixées par la convention.

Sa directrice, titulaire du Diplôme d'Etat d'éducateur spécialisé depuis 1996 est également titulaire d'un DESS « Politiques sociales et stratégies direction » depuis 2004.

Le chef de service, coordinateur pédagogique, est également diplômé d'Etat. Il est responsable de l'ensemble des équipes du Xème arrondissement.

Chacune des équipes est composée d'éducateurs diplômés, ou en cours de formation, avec un bon équilibre entre personnel masculin et féminin.

De même, l'ATRAM SERVICES est composé de trois éducateurs diplômés, dont un en formation.

Ce travail s'appuie aussi sur des locaux, mais dont l'équipe éducative conserve la maîtrise. Si la rue est le domaine que les jeunes cherchent à s'approprier, le local est le

territoire des éducateurs. Si le local est ouvert, à l'occasion de permanences d'accueil, son accès est aussi réservé aux entretiens individuels, sur rendez-vous.

L'AJAM, à cet égard, peut s'appuyer sur des locaux adaptés :

- le local du 62 rue de Lancry, pour l'équipe Jacques Bonsergent, d'une surface de 30 m²,
- celui du 5-7 rue Louvel Tessier, d'une surface de 45 m², pour l'équipe Grange aux Belles,
- le local du 12 rue d'Alsace-Lorraine, pour l'équipe du XIXème.

Seule l'équipe des Portes ne dispose pas de local propre, ce qui peut être problématique à l'égard du public des jeunes filles, qui ont parfois besoin d'être rencontrées hors du regard des fratries.

Enfin l'équipe veille fermement au respect des principes que l'association s'est fixée en matière d'accès aux locaux. Ainsi, elle a préféré fermer celui du XIXème, temporairement, à partir de juin 2007, afin de rappeler aux jeunes qu'il s'agissait d'un local d'appui à la disposition des éducateurs, et non un territoire qu'ils pouvaient squatter à des fins privatives.

2.1.2.2. Animation/éducation

Face à ces problématiques, l'association met en œuvre une palette variée d'outils, dont certains peuvent paraître relever de l'animation sociale, mais qui visent tous une fin strictement éducative.

Ainsi l'association favorise-t-elle l'accès aux loisirs, culturels et sportifs :

- atelier théâtre,
- atelier multi-sports avec les filles,
- ateliers sports collectifs, piscine, vélo
- soirées thématiques,
- sorties culturelles,
- tournois de football,
- ateliers cuisines, couture,
- atelier tatouage au henné,
- séjours de vacances,

Elle vise également le soutien à la formation et à l'emploi. A cet égard, l'outil ATRAM SERVICES est un apport précieux, avec en particulier l'organisation de chantiers.

Dans le domaine de la santé, une action spécifique sur la malnutrition, au sujet du petit déjeuner a, par exemple, été menée dans toutes les équipes du Xème arrondissement.

A ces actions collectives, l'association ajoute, naturellement, les interventions individuelles de soutien, notamment pour aider les jeunes dans leur démarche de recherche d'emploi ou de formation.

En revanche, à la différence d'autres clubs, l'AJAM ne propose pas de soutien scolaire.

Toujours ces activités visent à identifier les difficultés des jeunes, à faire surgir leur parole, à établir une relation de confiance, avec les éducateurs, mais aussi de reprise de confiance en soi.

A ces outils somme toute assez classiques de la prévention spécialisée, l'AJAM nous a paru bien intégrer les évolutions récentes de la prévention, témoignant d'une bonne capacité d'adaptation et la recherche constante de l'innovation.

2.2. Une bonne capacité d'adaptation tournée vers l'innovation

2.2.1. Une bonne capacité d'adaptation en interne

2.2.1.1. Un management participatif mais attentif

Souple par définition dans ses modalités, le travail des équipes n'en est pas moins encadré.

Ainsi, l'équipe d'encadrement, composée de la directrice et des chefs de service se réunit régulièrement, une fois par semaine.

De même, les chefs de service réunissent leurs équipes une fois par semaine, et une fois par mois avec la directrice. Le travail s'inscrit dans un agenda. Un bilan hebdomadaire est dressé entre éducateurs, et le travail prévisionnel est arrêté en commun, en fonction du travail de rue et des demandes des partenaires.

Chaque trimestre, des réunions transversales sont tenues, parfois avec la participation d'un intervenant extérieur.

Chaque mois, un psychologue anime une réflexion intitulée « analyse de pratiques », afin de mieux appréhender les problèmes des jeunes suivis, avec chaque éducateur. Tous les trois mois, une analyse transversale est menée avec le psychologue et tous les éducateurs, hors de la présence de la directrice et du chef de service.

Enfin, chaque année il est procédé à un travail d'évaluation, dans le souci constant de recentrer l'action sur le travail de rue.

La taille moyenne de l'association permet tout à la fois une réelle structuration du travail, une proximité de la direction qui insuffle une dynamique propre nettement perceptible, un suivi attentif des actions menées, garantissant le professionnalisme de l'ensemble, et un échange d'informations en provenance du terrain.

On notera aussi que l'association accueille des stagiaires, à la formation desquels elle contribue, et qu'elle a parfois recrutés. Cet effort envers les jeunes en formation s'inscrit dans un contexte qui n'est pas facile, car l'éducation spécialisée n'est qu'une branche parmi d'autres de la profession, de surcroît minoritaire.

On relève également un suivi tout aussi attentif en matière de gestion budgétaire, assurée par le trésorier avec la collaboration de l'expert comptable. Ainsi le trésorier consacre-t-il une demi-journée tous les lundis au suivi des comptes. Toutes les six semaines, la directrice rend compte de sa gestion au conseil d'administration. Les écarts éventuels par rapport aux budgets sont donc rapidement identifiés et traités.

2.2.1.2. Réaction rapide en cas de problèmes avec des agents

Comme toute organisation, l'AJAM a pu rencontrer des difficultés individuelles avec certains de ses agents. Heureusement exceptionnels, ces problèmes, qui ne sont pas dissimulés, ont fait l'objet d'un traitement rapide et adapté, en liaison étroite avec la tutelle.

Aujourd'hui, néanmoins, les équipes sont stabilisées, surtout dans le Xème, ce qui est une condition préliminaire à l'efficacité de l'action.

2.2.1.3. Adaptation en cas d'usure des formules

L'AJAM sait se renouveler non seulement en développant des actions nouvelles, mais, et c'est assez frappant, en réorientant, parfois radicalement des actions qui pourtant fonctionnaient bien, mais dans lesquelles elle n'a pas souhaité s'enfermer.

Ainsi, l'association avait monté un réseau d'accueil en province pour accueillir des jeunes souffrant de comportements addictifs. Cette action, qui reposait sur l'équation personnel d'un couple d'éducateurs, s'était usée au fil du temps. L'association n'a pas hésité à y mettre fin.

De même, l'association disposait de deux studettes pour l'accueil temporaire des jeunes filles. Quoique répondant à un réel besoin, leur gestion s'était révélée difficile, notamment en raison de la difficulté à assurer la rotation des occupantes et à éviter la prolongation de leur occupation. L'association a préféré n'en conserver qu'une. Elle souhaite, en effet, conserver l'outil, mais dans un cadre mutualisé avec d'autres associations.

Dans le XIXème, l'équipe avait mis en place un soutien à la préparation au permis de conduire en 2002. Cette action avait rencontré une réelle demande, et un certain succès en termes de résultats. Mais elle a progressivement cessé en 2004, pour répondre à d'autres besoins.

Mais l'adaptation la plus remarquable concerne l'ATRAM SERVICES. C'est un outil extrêmement intéressant dans la perspective de l'insertion professionnelle. Complémentaire à l'action des équipes de secteur, il propose aux jeunes une activité

rémunérée dans un cadre salarié, avec fiche de paie, protection sociale, numéro de sécurité sociale, et médecine du travail.

Cette activité rémunérée permet le financement soit de projets personnels, soit des projets collectifs, pour financer des activités.

L'ATRAM, implantée dans une zone d'activités (CAP 18 - 189 rue d'Aubervilliers, dans le 18^{ème} arrondissement), avait fortement développé le travail à façon pour l'imprimerie, activité très présente sur le site.

Mais son succès même l'avait éloignée de ses objectifs initiaux : 80 % des jeunes qu'elle accueillait (environ 150, en très grande majorité des garçons) n'étaient pas issus des équipes de rue. L'association elle-même était entrée dans une logique assez commerciale. La proximité même du client accentuait sa pression. Peu à peu, elle s'inscrivait en concurrence avec des CAT, ou le travail en milieu carcéral.

C'est pourquoi l'association, dont le diagnostic était partagé par ses partenaires (CIEJ, Mission locale pour l'emploi) a souhaité se réorienter vers l'éducatif en 2005. Le travail à façon est ainsi tombé de 90 % de l'activité en 1993 à 6 % en 2006, au profit des chantiers de bâtiment (61 % de l'activité), le tractage et l'affichage (19 %), le montage de stands (8 %), les déménagements et livraisons (4 %).

L'ATRAM SERVICES est ainsi devenue ATRAM SERVICES hors les murs, réorientant son action sur les chantiers extérieurs et envisageant d'abandonner son local actuel.

Tout en gardant le cadre salarié, les travaux se sont donc diversifiés, avec un co-encadrement par l'équipe de rue.

Un cadre est posé qui met le jeune, en très grande difficulté, en situation d'apprentissage social. Trois parcours possible lui sont proposés, à partir du diagnostic posé sur ses difficultés.

L'enjeu éducatif, outre de proposer un nouveau rapport à l'argent, issu du travail et non du trafic, est d'offrir des actions valorisantes pour le jeune, lui donnant accès à la reconnaissance de son environnement mais aussi à l'estime de soi.

Enfin, mais on y reviendra, l'association n'a pas souhaité reconduire une action pourtant saluée pour son caractère innovant comme Solid'Raid.

2.2.2. Un bon relationnel avec le tissu environnant

L'association témoigne dans son discours, mais aussi dans sa pratique, d'une bonne prise en compte des évolutions récentes de la prévention spécialisée. Tout en restant fortement ancrée dans le cadre de la protection de l'enfance, avec ses caractéristiques fondamentales (anonymat, absence de mandat, volontariat, caractère non institutionnel), elle cherche à bien répondre à la « commande publique », toujours sur la base d'un diagnostic partagé. A cet égard, elle prend très à coeur son rôle de médiateur social entre

la population, les institutions, la communauté, dans le souci constant de recréer le lien social nécessaire pour l'insertion de ces jeunes en grand danger de marginalisation.

2.2.2.1. Une bonne participation aux instances institutionnelles

L'équipe dirigeante de l'AJAM a bien intégré qu'alors que dans le passé le club de prévention était missionné pour une population, il l'est aujourd'hui aussi pour un territoire.

Aussi s'attache-t-elle à participer activement aux instances de concertation locales : comités d'initiative et de consultation d'arrondissement (CICA), conseils de quartier, commissions locales de concertation (CLCL), conseils de sécurité et de prévention d'arrondissement (CSPA), concertations du réseau de partenaires initié par la DPVI, Elle y fait connaître son action, et y recueille la demande sociale.

Le club connaît les élus, dont il n'hésite pas à demander l'appui pour certaines de ses actions, que ce soit pour obtenir des places à des événements sportifs, mais aussi pour accueillir dans les locaux de la Mairie certaines activités, ou pour faire connaître leur action sur son site internet.

Incontestablement, l'association a pris en compte la nécessité de communiquer sur ses actions, en s'engageant dans un travail de communication et d'explication de son action, afin d'en accroître la lisibilité et la compréhension. On verra que ce travail implique non seulement la direction de l'association, mais les jeunes eux-mêmes, qu'elle s'efforce de valoriser en faisant porter sur eux un regard différent, une connaissance et une reconnaissance. Ainsi, elle a fait participer certains d'entre eux à des réunions de conseils de quartier.

2.2.2.2. Des liens étroits avec les institutions partenaires

Sans entrer dans la distinction subtile, à supposer qu'elle soit pertinente, entre partenariat et inter-institutionnalité, il est clair que le travail de l'association s'inscrit clairement en lien avec tous les intervenants des secteurs qu'elle couvre, dans une perspective de connaissance réciproque, de décroisement et de recherche de synergies.

Au premier chef, on peut citer **l'Éducation nationale**. Ainsi l'AJAM est-elle active dans les dispositifs de socialisation et d'apprentissage (D.S.A.), notamment dans les collèges Louise Michel, Bernard Palissy et Lamartine. Pratiquement tous les jeunes identifiés comme en difficultés comportementales par les équipes éducatives du collège étaient connus des équipes. Le D.S.A. a permis de mettre en place des ateliers à l'intérieur du collège, et d'assurer aussi une continuité entre le travail à l'intérieur et à l'extérieur du cadre scolaire. Il a permis une connaissance du club par les conseillers principaux d'éducation, utile aussi pour des interventions de soutien individuel en conseil de discipline. Des contacts ont été établis avec certains enseignants, qui ont fait la démarche d'entrer en contact avec le club.

De même, les équipes sont en contact avec la coordinatrice du réseau d'éducation prioritaire.

Outre le travail auprès des collèves, le club entretient un partenariat étroit avec les missions locales pour l'emploi et le C.I.E.J, partenariat facilité par l'existence de l'ATRAM.

Le club a également développé un partenariat avec les **centres d'animation**, structures que les jeunes livrés à eux-mêmes ne fréquenteraient pas, et qui n'y seraient pas forcément bien accueillis sans un encadrement éducatif.

De même, le club a obtenu des créneaux de **gymnase et d'équipements sportifs**, que, là encore, les jeunes ne fréquenteraient pas sans son intervention.

Dans le domaine de la **santé**, le club a su nouer des partenariats avec une association spécialisée comme AREMEDIA, ou des hôpitaux, que ce soit pour une action préventive, mais aussi pour mettre en place des chantiers pour l'ATRAM. Des services de lutte contre la toxicomanie ont demandé à travailler avec le club pour toucher le public adolescent, qui ne va pas les voir spontanément.

Avec la **police**, les relations sont plus complexes, dépendent des relations personnelles, et de la motivation de l'encadrement. Elle varie selon les responsables et les secteurs. La vérification d'identité a souvent été la première prise de contact pour les nouveaux éducateurs. Dans un quartier comme les Portes, ces contrôles peuvent être quotidiens. Les relations sont également différentes selon les services : les agents du commissariat de quartier n'interviennent pas dans les mêmes conditions que ceux de la Brigade anti-criminalité.

Les éducateurs sont également en lien étroit avec les services de la **Justice**, à l'occasion des soutiens qu'ils peuvent apporter, sur leur demande, aux jeunes majeurs. Ils sont en relation étroite également avec les services sociaux des centres pénitentiaires.

Avec la tutelle, à savoir le Bureau des activités de prévention pour la jeunesse de la DASES, les contacts sont réguliers et confiants. L'association joue clairement la transparence et a réussi à instaurer une relation sereine, ce qui lui permet de bien promouvoir ses initiatives, et d'avancer ses propositions. Par exemple, c'est sur la base d'un diagnostic partagé avec la DASES qu'a pu être créée l'équipe des Portes. De même, elle a proposé, en son temps, de se retirer du centre de Paris, où des difficultés s'étaient créées avec d'autres associations et où elle n'avait plus sa place.

Enfin, la perception du club par les élus d'arrondissement est très positive.

2.2.2.3. Une assez bonne identification locale

Le club a pour politique affirmée de recréer du lien social, de rétablir des solidarités, de travailler l'inter-générationnel. Cet objectif affirmé s'est décliné en pratique, et, selon toute apparence, son action porte des fruits.

Ainsi a-t-il pu trouver des commerçants pour accueillir des jeunes, en période des fêtes, pour proposer l'emballage des achats aux clients, afin de financer leurs projets. De même, les commerçants de la rue Saint-Maur ont accepté de participer à la tombola organisée par les jeunes pour financer Solid'Raid.

Le club a également pris contact, à l'occasion de réunions de quartier, avec des habitants qui constituent un pôle de personnes ressources, susceptibles d'apporter leur soutien, par exemple pour proposer des emplois ou des stages, leur savoir-faire, ou plus simplement leur temps. Ces personnes ressources sont plus nombreuses dans le Xème que dans le XIXème, où la mixité sociale est moins grande. Ainsi se constitue une amorce de réseau d'habitants, susceptibles de créer du lien social.

2.2.2.4. Une forte capacité innovante

La direction du club intègre fortement l'innovation dans sa stratégie. A ce titre, trois opérations peuvent être citées :

- Bouge ton foot
- Solid'Raid
- Le Carrefour des jeunesses

2.2.2.4.1. Bouge ton foot

Il s'agit d'une opération commune aux trois équipes du Xème, menée lors de l'été 2006.

L'objectif était de lutter contre l'oisiveté des collégiens constatée à partir du mois de mai, oisiveté qui les amenait, soit à des conduites à risque les mettant en danger de rupture, soit à pratiquer le foot-ball dans des espaces non adaptés, provoquant des nuisances et des tensions avec la population environnante.

Profitant de l'engouement suscité par la Coupe du Monde, le club a proposé de constituer une réplique de l'événement avec des jeunes des quartiers, suivis par lui, mais pas nécessairement.

S'appuyant sur les liens tissés avec les associations locales, les conseils de quartier, les centres sociaux, les centres d'animation, les associations, les maisons de jeunes et les collèges, il a pu constituer 32 équipes de 5 joueurs et 2 remplaçants, représentant chacune un pays participant à la Coupe. Chaque équipe était encadrée par un référent adulte, issu de ce réseau-institutionnel. Au total 224 jeunes ont participé.

Le tirage au sort des rencontres, calqué sur le modèle de celui de la Coupe du Monde, s'est déroulé à la mairie de l'arrondissement. Le match final s'est déroulé sur le terrain de la Grange aux Belles, en présence de tous les partenaires, de la population et des élus.

Le point intéressant de l'expérience est la recherche, réussie, de décloisonnement du public suivi, de mixité sociale, de création de lien inter-générationnel, avec la participation d'autres adultes que les éducateurs du club, la participation des familles, et plus généralement de la population du quartier et de ses représentants.

2.2.2.4.2. *Solid'Raid*

L'opération est intéressante tant dans son origine, que par sa durée et par ses modalités de mise en œuvre.

Au départ, il s'agissait de traiter un problème ponctuel mais qui avait exacerbé les tensions localement. Au 192 de la rue Saint-Maur, un groupe de jeunes squattait la cage d'escalier, s'y livrant au trafic de stupéfiants, aux dégradations (tag) et au bruit. L'exaspération du voisinage était forte, et s'était violemment exprimée lors d'une réunion en présence de la mairie et de la presse.

L'association était donc clairement interpellée. Les jeunes, grands adolescents, étaient en sérieuses difficultés.

Il a fallu un travail de 2 ans pour mener à bien un projet ambitieux au profit d'un groupe de 5 filles et 8 garçons, issus de fratries toutes connues des éducateurs. Approchés par l'intermédiaire des frères et sœurs plus jeunes, avec l'organisation d'un café d'été place Buisson Saint-Louis, les jeunes visés ont adhéré à un partenariat avec le centre social, les commerçants, et une association. Ainsi est né le projet de raid au Maroc : projet sportif de semi-marathon et projet de solidarité, en liaison avec une association marocaine.

Le travail s'est organisé autour de quatre axes :

- sportif, avec un entraînement assidu et la reprise de la compétition, et la participation au marathon de Paris,
- sanitaire, avec un gros travail orienté sur l'hygiène de vie puis de lutte contre la toxicomanie,
- insertion, avec la participation des jeunes à des chantiers de l'ATRAM SERVICES,
- d'ouverture enfin sur l'espace public, afin d'assurer une forte visibilité à l'action.

Ce dernier axe est particulièrement intéressant. Ainsi, les jeunes se sont-ils entraînés dans le quartier, sous le regard de la population. De même, les jeunes ont participé à des chantiers d'insertion sur des immeubles de l'OPAC du quartier. Les commerçants du quartier ont participé aux actions menées pour financer le projet. Chaque jeune a été parrainé par un adulte : médecin, élu, écrivain célèbre. Des bénévoles ont aidé à la réalisation d'un site internet présentant l'action, et d'un blog, qui a été alimenté pendant le séjour au Maroc. Une intervention a été menée auprès de la Justice pour lever deux interdictions de sortie du territoire.

Le raid s'est tenu du 25 octobre au 5 novembre 2006.

A leur retour, une cérémonie a été organisée le 27 novembre 2007 à la mairie, en présence de M. Tony DREYFUS, et de Mme Olga TROSTIANSKY, adjointe au Maire de Paris, où a été remis aux jeunes un diplôme du mérite sportif. Cette action a reçu le prix de l'innovation sociale.

Elle est en cours d'évaluation, car une opération de ce type, qui relève clairement du sur mesure peut difficilement être renouvelée.

Quels que soient les résultats de cette évaluation, les principes de reconstitution du lien social, de recherche d'inter-générationnel, de reconnaissance des jeunes par l'environnement, et de changement de regard du jeune sur lui-même restent présents, quitte à être déclinés selon d'autres modalités, à définir au cas par cas, en fonction du diagnostic formulé.

2.2.2.4.3. Le Carrefour des jeunesses, structure innovante

La capacité d'innovation de l'AJAM a été reconnue puisqu'elle a été retenue dans le cadre de l'appel d'offres lancé par la Ville dans le cadre du volet « lien social, accès à la citoyenneté » du contrat urbain de cohésion sociale (CUCS). Il s'agit d'une structure dont les caractéristiques ont été définies en commun par la Direction de l'action sociale, de l'enfance et de la santé, la Direction de la jeunesse et des sports, et la Délégation à la politique de la ville et à l'intégration.

Il ne s'agit pas d'un équipement socio-culturel supplémentaire, mais d'une structure proposant des activités collectives à des jeunes qui se socialisent en groupe, rencontrant ou non des difficultés de scolarité, d'insertion professionnelle, de relations familiales.

Il s'inscrit dans une démarche de développement local. Les jeunes eux-mêmes seront associés à la définition du projet.

L'association a proposé :

- de créer un espace d'accueil, individuel et collectif, favorisant les dialogues et les initiatives, et lien avec les ressources locales,
- d'apporter aux adolescents des réponses à leur besoin d'écoute,
- d'offrir un espace alternatif, non contraint, facile d'accès, propice à l'émergence et à l'accompagnement d'initiatives individuelles et collectives, dans une démarche de pédagogie de projet,
- d'adapter l'ouverture des locaux aux besoins des jeunes, à leurs rythmes, à savoir des horaires plutôt de fin d'après-midi et de début de soirée, et le week-end.

Le lieu, provisoire, d'implantation est le 9, rue Louis Blanc, en attendant la livraison du local 23/27 rue de Chabrol, réhabilité par la SIEMP.

L'action devrait se dérouler sur une durée de 3 ans, débutant en 2008. Une équipe de 5 équivalents temps plein est prévue. Pour l'instant, le recrutement d'un seul éducateur, chargé du diagnostic, a été réalisé. Un éducateur de chaque équipe du Xème de l'AJAM est désigné comme référent. L'AJAM sera accompagnée dans sa démarche par les

C.E.M.E.A. (Centres d'entraînement aux méthodes éducatives actives), association d'éducation populaire, cette collaboration étant formalisée par une convention.

L'AJAM a souhaité être entourée d'experts, réunis au sein d'un comité de suivi. Elle mobilise aussi les liens qu'elle a créés dans son travail d'éducation spécialisée, pour mobiliser adultes bénévoles, volontaires pour apporter une expertise, et des groupes déjà impliqués dans des projets dans l'arrondissement. Les délégués de classe des collèges seront invités à participer, ainsi que le conseil de la jeunesse, dans une perspective de mixage entre des populations en danger de rupture et d'autres plus impliqués.

La DASES a déjà mobilisé 100 000 € pour soutenir ce projet, dont le budget total est estimé à 310 000 €.

Une première présentation du projet a été faite en mars 2008, avec tous les partenaires concernés à la maison des associations.

CONCLUSION

L'AJAM donne l'image d'une association réussissant à articuler une grande réflexion sur ses pratiques, et un fort ancrage dans les réalités.

Au-delà de sa participation active aux dispositifs plus ou moins sophistiqués et technocratiques qui se sont mis en place depuis plus de vingt ans en direction des populations des « quartiers », elle ne perd pas de vue son objectif éducatif.

De même que le travail de l'éducateur repose en premier lieu sur ses qualités humaines, propres et acquises par l'expérience, de même la réussite de son travail repose sur la réponse qu'il rencontre auprès du jeune, toujours libre de refuser la proposition qui lui est faite.

Aucune structure ne peut garantir la réussite, si tant est que celle-ci puisse être définie, surtout à court terme, pas même la famille à l'égard de ses propres membres.

L'évaluation de l'action éducative relèvera donc toujours davantage de l'estimation qualitative que de la mesure quantitative.

Dès lors, seule la proximité du terrain, l'écoute de tous les intervenants, le lien avec les partenaires et les institutions sont de nature à permettre d'apprécier l'activité d'une association d'éducation spécialisée comme l'AJAM.

A cet égard, celle-ci a paru très soucieuse de s'intégrer à ce terrain, géographique mais surtout humain, prête à évoluer dans ses actions et ses pratiques, cette volonté étant particulièrement explicite dans le discours, et le management, de l'équipe de direction.

L'AJAM paraît donc présenter toutes les caractéristiques d'une association d'éducation spécialisée qui fonctionne bien au regard des normes professionnelles de son secteur.

RECOMMANDATIONS

Proposition n° 1

Profiter des réseaux que l'association s'efforce de créer pour élargir et renouveler ses adhérents.

Proposition n° 2 :

Améliorer la comptabilité analytique en ventilant les charges de personnel par centre de coûts.

Proposition n° 3 :

Adopter le logiciel de suivi des jeunes confectionné par ARC 75 pour améliorer la qualité du diagnostic et la réflexion sur la conduite à tenir.

Proposition n° 4 à la DASES :

Ajuster le montant de la participation financière aux besoins réels, celle-ci se révélant inférieur à l'effectif conventionné en 2006 et 2007.

LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

Elus :

- Mme Véronique DUBARRY, Adjointe au Maire du 10^{ème} arrondissement, chargée de la sécurité et de la prévention,
- M. Oliver MAO PENINO, Adjoint au Maire du 19^{ème} arrondissement, chargé de la démocratie et de la prévention de la délinquance.

Cabinets :

- M., Conseiller technique au Cabinet de M. Christophe CARESCHE, Adjoint au Maire de Paris, chargé de la prévention, de la sécurité et de l'organisation du fonctionnement du Conseil de Paris.
- Mme, membre du Cabinet de Mme Gisèle STIEVENARD, Adjointe au Maire de Paris, chargée de la solidarité et des affaires sociales.

Association AJAM

-, président
-, trésorier
-, directrice
-, chef de service
-, responsable d'ATRAM SERVICES
- L'ensemble des équipes éducatives de l'association
- Cabinetd'expertise comptable

- M., ancien Président du Conseil technique des clubs et équipes de prévention spécialisée.

- Mme, Coordinatrice de la veille éducative, Direction de la prévention de la protection (DPP).
- Mme, Directrice du GIP pour la réussite éducative à Paris.
- M., Directeur de la Direction de la Prévention et de la Protection.
- M., Inspecteur d'Académie DSDEN chargé du second degré, Rectorat de Paris.
- Mme, Sous-directrice des activités familiales et éducatives, DASES.
- Mme, Chef du bureau des activités de prévention pour la Jeunesse, DASES.

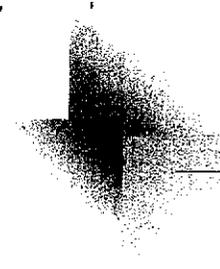
Procédure contradictoire

Le rapport provisoire a été adressé le 17 juin 2008 à :

- M. le Président de l'association AJAM
- Mme la Directrice de la DASES

Le rapport provisoire a été l'objet des observations suivantes :

- Observations de M. le Président de l'association AJAM en date du 28 juillet 2008
- Note de Mme la Directrice de la DASES en date du 1er septembre 2008



AJAM

Jeunes Amis du Marais

62, boulevard de Magenta

75010 PARIS

Téléphone : 01.43.47.58.10

Télécopie : 01.43.07.14.63

E-mail : jeunes-amis-du-marais@wanadoo.fr

Mairie de Paris

Madame

Directrice de l'Inspection Générale

17, boulevard Morland

75181 PARIS CEDEX 04

Paris, le 28 juillet 2008

Madame la Directrice,

Nous avons pris connaissance du rapport provisoire établi par l'Inspection sur notre association.

Je me permets de vous faire part de quelques observations, jointes en annexe.

Au nom de l'association je tiens à remercier Mme et Monsieur de leur approche constructive lors de cette mission, dont certains commentaires qui figurent dans le rapport provisoire ont d'ores et déjà retenus notre attention.

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

Président

Paragraphe 1.1.1 – La qualification du personnel se renforce

En contre partie du départ du directeur en décembre 2004, une chef de service a été promue directrice à partir de janvier 2005. A cette date le nombre de chefs de service est alors passé de 4 à 3 ETP.

Paragraphe 1.2.1 – Le bilan est en diminution en 2006

Au niveau des fonds propres et de la trésorerie correspondante, les auditeurs observent avec raison une chute importante des fonds propres de 2005 à 2006. Si l'impact de cette baisse de trésorerie est consigné dans le rapport, nous insistons sur les conséquences pratiques de cette situation :

- nécessité de négociations avec les banques,
- prise de risque par les administrateurs sur la notion de cessation de paiement qui pourrait survenir (gestion de la trésorerie pour éviter les frais financiers).

Selon la situation au bilan, les dettes sociales et fiscales mentionnées sont pour la plupart des charges à payer pour le 15 janvier 2006. Or elles sont équivalentes à la totalité de la trésorerie disponible au 31 décembre N-1. Le paiement des salaires du mois de janvier est donc suspendu au versement d'un acompte de subvention ou à une autorisation de découvert.

Paragraphe 1.2.4 – une comptabilité analytique perfectible

Depuis plusieurs années une comptabilité analytique existe, cette comptabilité permet une analyse des dépenses et des produits selon deux axes : le secteur géographique d'intervention et la fonction dans le secteur.

Seules les dépenses de personnel ne font pas aujourd'hui l'objet d'une ventilation pour les raisons suivantes :

La connaissance d'un coût du personnel par secteur n'a jusqu'ici pas été nécessaire à l'association pour réaliser une gestion raisonnable et appropriée des subventions reçues ainsi que l'ont constatés les auditeurs.

Le souci de ne pas alourdir inutilement le travail administratif interne par la recherche de l'information et son exploitation ultérieure externe (celle du cabinet comptable). La subvention reçue qui est globale ne distingue pas les secteurs. En face d'un coût par secteur, il serait impossible de répartir les produits correspondants.

En conclusion la connaissance d'un coût sans celle du produit correspondant ne permettrait pas de connaître un résultat analytique par secteur, qui serait la seule donnée pertinente.

La seule connaissance du coût brut pourrait amener à tirer des conclusions erronées des comparaisons par secteurs. Par exemple, les coûts des secteurs pourraient être différents du fait de structures de personnel différentes, alors même que la subvention couvre les différences dues à la l'application de la convention collective et neutralise ainsi les différences.

Paragraphe 1.2.5 - Les frais de structure sont acceptables

Les charges liées aux frais de structure représentent 28 % des charges nettes en 2006, mais la nouvelle mission confiée à l'association depuis janvier 2008 renforce les effectifs de 5 ETP.

L'extension de l'activité à un plus grand nombre de jeunes et la mutualisation du secrétariat (affectation de 0.25 ETP administratif à la nouvelle structure) permettront une meilleure répartition des frais de siège.

Paragraphe 1.3.3 - La population suivie se concentre sur les adolescents

La prise en charge des 12/13 ans (cf Charte de la Prévention Spécialisée Parisienne) qui ont plus que doublé entre 2002 et 2006 ne nous semble pas avoir été faite au détriment des jeunes majeurs.

Ainsi pour les 18/20 ans le nombre total est passé de 223 en 2002, à 236 en 2006 et pour les 21/24 ans le nombre total était de 112 en 2002 et de 113 en 2006. La baisse constatée en 2003, 2004, 2005 s'explique par l'arrêt de l'intervention de l'équipe éducative du Centre de Paris (Beaubourg-Les Halles) qui travaillait essentiellement avec des jeunes adultes.

La remontée progressive de ces tranches d'âge en 2005/2006 est la conséquence du travail mené par l'équipe éducative du Quartier des Portes St Denis St Martin depuis son implantation en 2004.

Paragraphe 2.1.2 - La primauté de l'objectif éducatif

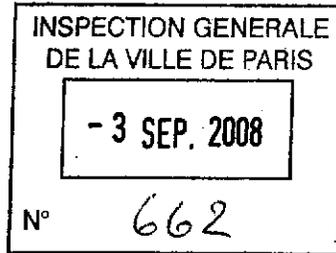
L'AJAM est attentive à inscrire son action éducative dans le cadre de sa mission de Protection de l'Enfance et de la Convention (signée le 4 juin 2004) qui la lie avec le département de Paris en conformité avec la Charte de la Prévention Spécialisée Parisienne.

Paragraphe 2.1.2.2 - Animation/Education

Si certaines activités peuvent paraître relever de l'animation sociale, elles ne sont pas une fin en soi : elles ne sont que des outils accessoires pour établir une relation éducative menée au quotidien par les équipes de rue.

Paragraphe 2.2.2.4.3 - Le carrefour des Jeunesses, structure innovante

Les locaux qui auraient été pressentis pour la nouvelle structure 23/27, rue de Chabrol PARIS – 75010 ne se sont pas libérés. L'association recherche activement des locaux dans l'arrondissement. L'équipe dirigée actuellement par une Chef de Service et non une animatrice travaillera avec son équipe dans des locaux provisoires mis à disposition à titre gracieux par la SIEMP, ils sont situés 9, rue Louis BLANC – 75010 PARIS.

Bureau des Activités de Prévention pour la Jeunesse
Affaire suivie par

N/Ref : BAPJ/MJS/PL

Paris, le 1^{er} Septembre 2008NOTE à l'attention deMadame
Générale.

- Directrice de l'Inspection

Objet : Rapport provisoire d'audit de prévention spécialisée de la Fondation
Jeunesse Feu Vert - ARC 75 - AJAM.

P.J. : 3

Par courrier du 17 juin 2008, vous m'avez transmis les rapports provisoires d'audit de trois associations de prévention spécialisée - Fondation Jeunesse Feu Vert - ARC 75 - AJAM -.

Je vous transmets, ci-joint, les remarques que je souhaite formuler sur ces rapports qui sont globalement positifs quant à l'action et la gestion de ces trois organismes.

Pour la Directrice Générale de l'Action Sociale,
de l'Enfance et de la Santé
Le Directeur Adjoint

Rapport provisoire d'audit relatif à l'association Jeunes Amis du Marais

La DASES partage la grande majorité des remarques formulées dans ce rapport provisoire d'audit.

Il convient cependant de noter les rectifications à apporter au le tableau figurant à la page 8 donnant des éléments sur le financement par le Département (DASES) des activités de prévention spécialisée de l'AJAM ; en effet les dotations votées et les versements réels (au titre de la même année) depuis 2002 sont les suivants :

année	Dotation votée (maximum)	Versements effectués
2002	1 004 958 €	1 004 958 €
2003	1 020 030 €	1 017 818,22 €
2004	1 343 000 €	1 331 000 €
2005	1 356 000 €	1 266 667,47 €
2006	1 356 000 €	1 337 070,97 €
2007	1 356 000 €	1 345 831,12 €
2008	1 356 000 €	Non encore connu

Il convient de signaler que :

- 1) le montant des versements est calculé en fonction des **dépenses réelles présentées par l'association** au regard des produits correspondants. Le solde permet l'ajustement entre ces dépenses et les produits constatés. Ces dépenses sont évidemment liées fortement aux dépenses réelles de personnel (recrutements différés pendant l'année,...). Les aléas de ces dépenses réelles expliquent les variations des versements effectués.
- 2) La dotation votée et donc les crédits auxquels l'association peut prétendre (si elle apporte les justifications correspondantes) est, depuis 2005, de 1 356 000 € soit pour un effectif autorisé de 22,5 équivalents temps plein (depuis fin 2004) une dotation par salarié de 60 266,66 € (salaires, charges sociales, part des dépenses de structure et des dépenses liées à l'activité). Cette dotation est supérieure à la moyenne parisienne.

ANNEXES

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : convention du 4 juin 2004

Annexe 2 : présentation internet du projet Solid'Raid

L'annexe a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.

Annexe 3 : édition du blog du projet Solid'Raid

L'annexe a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.

Annexe 1 :

Convention du 4 juin 2004

DÉPARTEMENT DE PARIS

DIRECTION DE L'ACTION SOCIALE,
DE L'ENFANCE ET DE LA SANTE
SOUS-DIRECTON DES ACTIONS FAMILIALES
ET EDUCATIVES
BUREAU DES ACTIVITES DE PREVENTION
POUR LA JEUNESSE

- 4 JUIN 2004

CONVENTION

Préambule

L'organisme « Association Jeunes Amis du Marais -AJAM- créé en 1965, régi par la loi du 1^{er} juillet 1901 et déclaré à la Préfecture de Police le 30 juin 1965 a pour but de concourir à la protection de la jeunesse en difficulté à Paris.

Compte tenu de l'intérêt local que présente pour le Département de Paris l'action de cet organisme :

Il a été convenu :

ENTRE

Le Département de Paris représenté par Monsieur le Président du Conseil de Paris siégeant en formation de Conseil Général, agissant en vertu d'une délibération du Conseil de Paris en date du

Partie dénommée ci-après « le Département de Paris »

D'UNE PART,

Et l'organisme « Association Jeunes Amis du Marais -AJAM-, ayant son siège social au 64, rue de la Verrerie 75004 Paris, représenté par Monsieur agissant en qualité de
Président

Partie dénommée ci-après « l'organisme »

D'AUTRE PART,

-9

96

DISPOSITIONS GENERALES

Eléments concernant la prévention spécialisée à Paris :

ARTICLE 1^{er} :

La présente convention a pour objet de définir les principes et de préciser les engagements réciproques du Département de Paris et de l'organisme en ce qui concerne son action de **prévention spécialisée à PARIS.**

ARTICLE 2 : cadre réglementaire

La Prévention Spécialisée est l'un des moyens mis en œuvre par le Département de Paris dans le cadre de la politique qu'il définit et conduit pour la **protection de l'enfance et de l'adolescence.**

La Prévention Spécialisée, conformément aux dispositions de l'arrêté du 4 juillet 1972 et de ses textes d'application s'exerce dans le cadre des articles L.221-1 et L.121-2 du code de l'action sociale et des familles et des articles 206, 208, 209, 210 du Règlement Départemental d'Aide Sociale.

Les associations déclarées conformément à la loi du 1^{er} juillet 1901 (ou les organismes tels que les fondations) et agréées selon les dispositions des textes précités s'engagent à exercer une action de Prévention Spécialisée conforme à ces textes et aux termes de la présente convention.

Le refus ou le retrait de l'agrément entraîne de plein droit la résiliation de la présente convention (ou de la part correspondante à l'activité non agréée).

ARTICLE 3 : Charte Départementale

La Prévention Spécialisée à Paris fait l'objet d'une Charte Départementale définissant notamment les principes, objectifs, caractéristiques, modalités de son action, le public concerné, le partenariat nécessaire.

La signature de la présente convention est subordonnée à l'adhésion de l'association à cette charte et donc à son respect.

ARTICLE 4 : Objectifs

La Prévention Spécialisée s'adresse aux préadolescent(e)s, adolescent(e)s - en priorité - et jeunes adultes parisiens les plus démunis dont les conditions et modes de vie peuvent compromettre l'insertion sociale et porter ainsi préjudice à eux-mêmes et à leur environnement.

- R

96

Son action porte en particulier sur les jeunes qui, sans être encore dans une situation de marginalité, risquent de s'y retrouver si une action éducative et sociale adaptée à leur situation n'est pas menée précocement.

La Prévention Spécialisée a pour objectifs :

- d'agir à l'encontre des différents processus de marginalisation des jeunes ;
- de développer des actions destinées à favoriser l'insertion et la réinsertion sociale des jeunes en difficulté ;
- De concourir, par son impact sur les comportements des jeunes en grande difficulté, à la prévention de la délinquance.

ARTICLE 5 :

Le Département de Paris, avec l'aide des instances de concertation compétentes dans le domaine de la prévention, se réserve la faculté d'adapter en fonction des situations constatées la politique à mener dans ce domaine et les moyens qu'il affecte aux associations agréées à cet effet.

ARTICLE 6 : Partenariats – concertation

L'association conserve l'entière liberté de gestion de ses activités selon les nécessités particulières de son secteur de travail sous le contrôle technique du service départemental compétent.

Son action doit s'inscrire dans le dispositif à caractère éducatif et social existant au niveau parisien et se réaliser par conséquent en collaboration avec les autres organismes, institutions et services publics et privés parisiens oeuvrant en faveur des jeunes et des familles dans son ou ses secteurs géographiques d'intervention.

A cet effet, l'association participera en tant que de besoin aux travaux des instances de toutes natures existant dans son ou ses secteurs géographiques d'intervention ou au niveau parisien et concernant les domaines de la protection de la jeunesse, de la prévention de la marginalisation et de la délinquance, et de la (ré)insertion sociale. Elle participe aux concertations organisées par les pouvoirs publics sur ces thèmes (insertion sociale et professionnelle des jeunes, lutte contre l'échec scolaire, lutte contre l'insécurité,...) notamment pour l'élaboration des contrats correspondants – Contrat éducatif local,...).

Les actions de prévention spécialisée de l'association, par leur impact sur les comportements des jeunes et sur les relations entre les jeunes et leur environnement, doivent prendre leur place dans le cadre des Contrats de Sécurité d'arrondissement et du Contrat Parisien de Sécurité dans le respect de leurs caractéristiques (confidentialité, libre adhésion) qui fondent leur pertinence et assurent leur efficacité.

Elle informera régulièrement le Département, selon les modalités définies ci-après de l'expérience acquise sur le terrain et des observations faites quant à l'évolution des difficultés rencontrées par la population auprès de laquelle elle exerce son action.

Elle collaborera notamment avec :

- les autres activités de prévention spécialisée ;
- les autres travailleurs sociaux et en particulier ceux relevant de la collectivité parisienne ;
- les associations, organismes ou administrations oeuvrant dans le secteur géographique d'intervention considéré ou au niveau parisien dans le domaine des actions sociales, sportives, socio-éducatives et culturelles destinées aux jeunes ;
- les organismes chargés de l'orientation, de la formation professionnelle et de l'insertion sociale des jeunes présents dans l'arrondissement ou oeuvrant sur le territoire parisien ;
- les administrations parisiennes présentes dans l'arrondissement (ou les arrondissements) où se situent ses activités ;
- la ou les municipalités d'arrondissement concernées à qui elle adresse systématiquement le rapport d'activité annuel (article 17 ci après)

Elle porte à la connaissance des services du Département de Paris dans le cadre du rapport annuel d'activités les moyens mis en oeuvre pour assurer cette collaboration (modalités des relations établies, périodicité, effets pratiques).

ARTICLE 7 : Laïcité

L'association s'engage à ne pratiquer aucune discrimination à l'égard des jeunes et des familles qu'elle connaît et suit que ce soit pour des raisons philosophiques, religieuses, politiques ou ethniques. Elle s'engage aussi à ne pratiquer à leur égard aucun prosélytisme - philosophique, politique ou religieux - .

Eléments concernant le personnel :

ARTICLE 8 :

L'association s'engage à disposer de personnel qualifié pour mettre en oeuvre ses actions éducatives et de réinsertion sociale.

Ces personnels doivent obligatoirement justifier d'aptitudes professionnelles ou d'une expérience professionnelle ou bénévole dans le domaine éducatif, social ou de l'animation socio-culturelle et comporter au moins un éducateur spécialisé diplômé d'Etat par équipe.

Sous réserve de ces exigences de qualification, elle conserve l'entière liberté de choix de son personnel lors des recrutements, des licenciements et pour l'organisation du travail. Elle supportera les conséquences financières des licenciements qui ne seraient pas dus à des contraintes économiques dont elle n'aurait pas la maîtrise.

ARTICLE 9 :

Les rémunérations des personnels de clubs et équipes de prévention seront calculées, selon les cas, soit dans les conditions définies dans les conventions collectives nationales agréées conformément aux dispositions du code de l'action sociale et des familles, soit par référence aux rémunérations du secteur public à qualification égale.

T-R

96

ARTICLE 10 :

Les créations de postes qui s'avèreraient nécessaires , après la signature de la présente convention devront faire l'objet d'un avenant à celle-ci :

- soit pour modification ou extension impliquant un agrément technique
- soit pour renforcement d'équipe.

Toutefois, la convention sera modifiée de plein droit par l'application d'accords d'entreprise agréés conformément aux textes en vigueur, dans le cadre de la réduction du temps de travail (RTT).

Eléments concernant la comptabilité :

ARTICLE 11 : Plan comptable

L'organisme adoptera un cadre budgétaire et comptable conforme au plan comptable associatif (arrêté interministériel du 8 avril 1999) et tiendra une comptabilité rigoureuse (registres, livres, pièces justificatives).

ARTICLE 12 : Obligations fiscales et sociales

L'organisme respectera la législation fiscale et sociale propre à son activité. Il fera son affaire de toutes taxes et redevances présentes ou futures constituant ses obligations fiscales, de telle sorte que le Département de Paris ne puisse être recherché ou mis en cause à ce sujet.

ARTICLE 13 : Responsabilités – Assurances

L'organisme se conformera aux prescriptions réglementaires relatives à l'exercice de son objet social. Les activités de l'organisme sont placées sous sa responsabilité exclusive. Il devra souscrire tout contrat d'assurance de façon à ce que la responsabilité du Département de Paris ne puisse être ni recherchée ni mise en cause.

ARTICLE 14 : Budget prévisionnel

L'association s'engage à présenter, chaque année , aux services du Département de Paris avant le 1^{er} novembre, un budget prévisionnel détaillé pour l'année à venir. Ce document doit être approuvé par le Conseil d'Administration de l'association et être présenté selon le cadre budgétaire (annexe n°1) conforme au plan comptable associatif. Il retracera en détail les autres financements attendus en distinguant les apports de l'Etat, ceux des collectivités territoriales, des établissements publics, provenant du mécénat privé, les ressources propres, etc...

Une liste nominative des salaires et charges sera jointe à ce dossier ainsi que toutes explications utiles sur les évolutions de dépenses envisagées (annexe 1 bis).

ARTICLE 15: Comptes de résultats – bilan – Comptes d'exploitation

Conformément à l'article L 2313-1 du Code général des collectivités territoriales , si l'organisme a perçu de la collectivité parisienne une ou plusieurs subventions pour un montant total supérieur à 75 000 euros ou à 50% de son budget, il transmettra aux représentants habilités du Département de Paris (DASES), dans le mois suivant leur approbation par l'assemblée générale et en tout état de cause **avant le 31 mars** :

- le rapport moral du Président,
- le bilan certifié conforme de l'association,
- le compte de résultat et les annexes de l'association,
- le compte de résultat de l'action de prévention spécialisée selon les mêmes formes que celles retenues pour le budget prévisionnel,
- un tableau nominatif des salaires des agents de ce service de l'exercice antérieur.

Conformément à l'article L 612-4 du Nouveau Code de Commerce, si l'organisme a perçu dans l'année, de l'Etat ou de ses établissements publics ou des collectivités locales (toutes subventions et toutes collectivités confondues) un montant égal ou supérieur à 150 000 euros, l'organisme nommera un commissaire aux comptes agréé , ainsi qu'un suppléant. Dans ce cas, il transmettra dans le même délai que précédemment le rapport du commissaire aux comptes joint aux documents certifiés.

Si l'organisme a perçu dans l'année moins de 150 000 euros de subventions publiques, il fera certifier conforme le bilan par son Président. Le cas échéant, l'organisme communiquera au Département de Paris, dans les trois mois suivant la notification de la présente convention, le nom et les coordonnées du responsable chargé de certifier les comptes.

ARTICLE 16 :

A tout moment, si possible lors de la présentation du budget prévisionnel et en tout état de cause lors de celle du compte d'exploitation, l'association informe le Département de Paris des missions, avec les financements correspondants, dont elle pourrait être chargée par tout autre organisme ou administration pour des actions effectuées dans le cadre de la prévention spécialisée.

Eléments concernant l'activité :

ARTICLE 17 : Projet pédagogique – rapport d'activité

Le budget prévisionnel détaillé mentionné à l'article 14 de la présente convention devra être justifié par un **projet pédagogique concret et détaillé** (annexe n°2) qui montre de quelle manière l'action proposée :

- correspond aux besoins du quartier et de l'arrondissement concerné ;
- s'inscrit dans la politique départementale ;
- est conforme aux objectifs fixés en accord avec l'association. Ce projet pédagogique fournira les explications nécessaires sur les principales activités projetées.

79

96

En complément au compte d'exploitation de l'activité de prévention spécialisée, sera fourni au Département de Paris un **rapport de synthèse retraçant l'activité** de l'association dans ce cadre, au cours de l'année (bilan quantitatif et qualitatif des actions menées) selon le canevas correspondant à l'annexe n°3. Ce rapport établira les correspondances entre le projet pédagogique retenu en début d'exercice par le Département de Paris et l'action réellement menée pendant l'année.

A ce rapport d'activité seront joints les éléments figurant aux annexes n°4 de la présente convention.

Contrôle du Département de Paris :

ARTICLE 18 :

En application de l'article L 611-4 du code général des collectivités territoriales, l'organisme pourra être à tout moment contrôlé par le Département de Paris. Il devra tenir à la disposition des représentants habilités du Département de Paris (DASES), les documents comptables et de gestion relatifs aux activités et périodes couvertes par la convention.

L'organisme certifie, qu'à la date de signature de la présente convention, le président et le trésorier dudit organisme n'ont pas fait l'objet d'une condamnation définitive pour détournement de fonds publics prévue à l'article 433-4 du Code Pénal.

L'organisme s'engage à porter à la connaissance du département de Paris toute condamnation définitive pour un tel délit qui interviendrait en cours d'exécution de la présente convention.

Engagement du Département de Paris :

ARTICLE 19 :

Le Département de Paris s'engage à soutenir financièrement les actions de prévention spécialisée définies aux articles 2,3,4,5,6,7 ci-dessus, par le versement d'une participation à l'organisme ---

Cette participation est fixée par le Conseil de Paris siégeant en formation de Conseil Général après examen du budget prévisionnel mentionné à l'article 14 ci-dessus et des documents concernant l'exercice n-1 mentionnés à l'article 15 ci-dessus.

Une notification de ce montant est faite à l'organisme.

Modalités de versement :

ARTICLE 20 :

Le montant de cette participation sera mandaté à l'organisme, selon les procédures comptables en vigueur, sous forme de quatre acomptes et d'un solde. Les acomptes seront versés en février, avril, août et octobre.

- Le premier acompte versé avant la fixation de la participation de l'année sera égal au dernier acompte versé l'année précédente.

7-8

D6

- Le deuxième acompte, mandaté après la fixation du montant de la participation afférente à l'année considérée sera calculé de manière à ce que le total des deux premiers versements égale 45 % de celle-ci.
- Les deux derniers acomptes seront, chacun, égaux au quart de 90% de cette participation.
- Le règlement du solde de l'année écoulée (ou éventuellement la déduction sur les acomptes à verser, dans le cas d'un excédent des acomptes réglés au titre de l'année précédente par rapport aux dépenses réelles de la même année) sera effectué sur l'exercice en cours, sur décision du Département, après vérification des comptes de fonctionnement par les services départementaux.

Dans l'hypothèse où la participation afférente à une année donnée n'aurait pu être arrêtée dans le courant du premier semestre, des acomptes trimestriels pourraient néanmoins être versés à titre provisionnel. Ils seraient égaux, chacun au dernier acompte versé au titre de l'année précédente.

Conditions d'utilisation de la participation financière :

ARTICLE 21 :

Le reversement de tout ou partie de l'aide financière accordée par le Département de Paris à une association, organisme, société, toute personne privée ou œuvre, est interdit et entraînera la restitution de tout ou partie des sommes déjà versées.

En outre, le Département de Paris peut suspendre le montant des avances et versements, remettre en cause le montant de la participation ou exiger le remboursement de tout ou partie des sommes déjà versées, en cas de non exécution, de retard significatif ou de modifications substantielles des conditions d'exécution de la présente convention par l'organisme.

ARTICLE 22 : Règlement des litiges

Les litiges éventuels relatifs à la présente convention qui n'auront pu recevoir de solution amiable seront portés devant le tribunal administratif de Paris.

ARTICLE 23 : Mention du soutien du Département de Paris

L'organisme s'engage à faire mention du soutien financier du Département de Paris sur tout support de communication et dans ses relations avec les tiers relatives aux activités définies par la convention.

ARTICLE 24 : Cessation de l'activité

Toute cessation partielle ou totale de l'activité de l'organisme sera portée dans les moindres délais possibles, et en tout cas trois mois avant que la décision de cessation d'activité ne soit mise à exécution, à la connaissance de la DASES (Bureau des Activités de Prévention pour la Jeunesse).

TR

DG

L'organisme signataire s'engage , dans les mêmes délais, que l'exercice soit clos ou non , à produire les comptes de liquidation.

En cas de cessation de l'activité, le trop perçu de l'organisme sera calculé au prorata du nombre de mois d'activité effective. L'organisme sera tenu de rembourser ce trop perçu au Département de Paris.

Durée de la convention – Résiliation

ARTICLE 25 :

La présente convention prendra effet au 1^{er} janvier 2004. Elle est conclue pour une période courant jusqu'au 31 décembre 2004. Elle est renouvelable par tacite reconduction d'année en année sous réserve de l'obtention de l'agrément réexaminé au maximum tous les trois ans et sauf décision contraire de l'une ou l'autre des parties, notifiée par lettre recommandée avec accusé de réception moyennant préavis de 3 mois avant l'échéance annuelle.

ARTICLE 26 :

La présente convention sera résiliée de plein droit, sans préavis ni indemnité, en cas de dissolution, de faillite, de liquidation ou d'insolvabilité notoire de l'organisme. Le Département de Paris pourra également résilier la convention en cas de non respect de celle ci ou de ses avenants, dans le délai d'un mois après mise en demeure par lettre recommandée avec accusé de réception, et notamment dans les cas suivants :

- l'utilisation de la participation allouée à d'autres fins que celles prévues dans la convention ;
- le non respect des obligations légales et réglementaires relatives au bon fonctionnement des associations de la loi 1901 (en particulier obligation de réunir les organes délibérants conformément aux règles statutaires) ;
- la non fourniture des documents comptables et des rapports d'activité aux échéances prévues par la présente convention

La résiliation sera prononcée par le Président du Conseil Général et notifiée à l'organisme par lettre recommandée avec accusé de réception.

79

96

**AVENANT N°1 A LA CONVENTION DU 04 JUIN 2004 SIGNÉE ENTRE LE
DEPARTEMENT DE PARIS ET L'ASSOCIATION « ARC 75 » POUR SON ACTION DE
PREVENTION SPECIALISEE**

ARTICLE 1 :

l'article 27 de la convention précitée est modifié comme suit :

l'association exerce son activité sur les secteurs délimités par les rues suivantes :

- 3^{ème} Volta : sans changement
- 10^{ème} Tempo : sans changement
- 10^{ème} Nordway : rue de Maubeuge ; place de Roubaix ; boulevard Magenta ; rue du Faubourg Saint- Martin ; rue Philippe de Girard ; rue Cail ; rue du Faubourg Saint Denis ; boulevard de la Chapelle.
- Le reste sans changement

ARTICLE 2 :

L'article 28 de la convention précitée est modifié comme suit :

A ce jour, ces secteurs d'intervention présentent les caractéristiques suivantes :

VOLTA : sans changement

TEMPO : sans changement

NORDWAY :

- La Gare du Nord est la première gare européenne et la troisième gare mondiale en terme de flux de voyageurs.
- Les travaux d'aménagement de la Gare de l'Est sont en voie d'achèvement et l'ouverture du TGV Est est prévue en 2007.
- Le secteur concerné comprend deux grandes emprises SNCF mais aussi des rues qui sont des axes de communication ou de fixation de l'errance (rue d'Alsace, rue des Deux Gares, rue Demarquay notamment).
- Des populations de toutes origines s'y retrouvent, le commerce aux environs est prospère ; les hôtels toutes catégories, ainsi que les restaurants et les cafés sont nombreux.
- Les gares sont des lieux de brassage qui attirent des Sans Domicile Fixe de tous âges, des adultes marginalisés et une population jeune en errance ou en rupture, plus mouvants, présents de façon diffuse, ils se réfugient dans l'anonymat de la gare.
- Les jeunes se retrouvent aux abords des gares, dans des lieux de repli où ils trouvent refuge pour se nourrir, se mettre à l'abri ou simplement se tenir à distance des conflits sur les gares. La présence en gare des jeunes est fluctuante, en fonction du contexte socio-politique, des pressions policières et de la présence de groupes d'origine diverse.

**AVENANT N°1 A LA CONVENTION DU 04 JUIN 2004 SIGNEE ENTRE LE
DEPARTEMENT DE PARIS ET L'ASSOCIATION « JEUNES AMIS DU MARAIS –
A.J.A.M. » POUR SON ACTION DE PREVENTION SPECIALISEE**

ARTICLE 1 :

l'article 27 de la convention précitée est modifié comme suit :

secteur des « Portes » :

Boulevard de Strasbourg ; boulevard de Magenta ; rue des Petits Hôtels ; Place F. Litszt ; rue La Fayette ; rue du Faubourg Poissonnière ; boulevard Bonne Nouvelle ; boulevard Saint Denis

Le reste de l'article 27 n'est pas modifié.

Fait à Paris, le

Pour le Président du Conseil de Paris
Siégeant en formation de Conseil Général

Le Président de l'organisme
« A.J.A.M. »

La signature de cet avenant sera précédée de la mention manuscrite « LU ET APPROUVE ».