



RAPPORT
AUDIT DE L'ASSOCIATION
« AUX CAPTIFS LA LIBERATION »

JUIN 2011

N° 10-08

Rapporteurs :

[.....], Inspecteur Général

[.....], Administratrice

[.....], Chargé de mission

Le Maire de Paris
10.08

08 FEV. 2010

NOTE

à l'attention de Madame I.

Directrice Générale de l'Inspection Générale

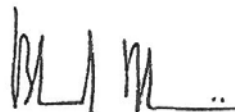
Afin de mettre en place le nouveau dispositif de contrôle des associations subventionnées par la Ville de Paris, vous m'avez soumis une liste d'associations qui pourraient être auditées au cours des prochains mois.

Je vous donne mon accord pour procéder aux audits des associations suivantes :

-
- L'association « Aux captifs de la libération »

Je retiens aussi votre proposition d'audit de :

Le Secrétariat Général et les directions concernées vous apporteront tout leur soutien dans l'exercice de ces missions. *Très cordialement à vous*



Bertrand DELANOË

NOTE DE SYNTHÈSE
RAPPORT
AUDIT DE L'ASSOCIATION AUX CAPTIFS LA LIBÉRATION

L'association statutairement « fermée » agit dans « un esprit à orientation chrétienne » clairement assumé mais emploie, accueille et intègre sans discrimination des salariés, des bénévoles d'origine et de confession diverses et rencontre tous les démunis.

Elle intervient auprès des personnes vivant dans la rue (SDF, prostituées, jeunes en errance) dans quatre quartiers parisiens : le centre, les abords des gares de l'Est, du Nord et Saint Lazare, le quartier Nation-Bastille- Bois de Vincennes et les abords du bois de Boulogne.

Elle propose à ces personnes en grande exclusion, une écoute, un accompagnement social dans le cadre de permanences et des programmes de dynamisation. Ce travail social important est réalisé dans des conditions difficiles. Il se heurte à des difficultés pour articuler le travail de rue et le travail social compte tenu des problématiques rencontrées et des réponses sociales possibles.

L'association qui emploie 45 salariés et dispose d'un budget de 1,9 M € a perçu en 2009 : 912 000 € de subvention de l'Etat et 438 000 € de la Ville de Paris. Elle reste particulièrement fragile en raison de la forte rotation du personnel globalement moins bien rémunéré que dans d'autres associations comparables.



SOMMAIRE

INTRODUCTION	7
1. LE FONCTIONNEMENT : UNE ASSOCIATION STATUTAIREMENT « FERMEE » A ORIENTATION CHRETIENNE	8
1.1. <i>Une association statutairement « fermée »</i>	8
1.2. <i>L'orientation chrétienne</i>	8
1.2.1. Dans les statuts	8
1.2.2. Dans les délibérations du Conseil d'administration	8
1.2.3. Dans les implantations	9
1.2.4. Dans l'engagement et la formation des bénévoles.....	9
1.2.5. Sur le terrain	9
2. DES ACTIVITES SOUTENUES, QUANTIFIEES ET DE QUALITE	11
2.1. <i>Les antennes</i>	11
2.1.1. L'antenne Centre	11
2.1.2. L'antenne Paris 10	12
2.1.3. L'antenne Paris 12	12
2.1.4. L'antenne Paris 16	12
2.2. <i>Le centre LAZARE</i>	12
2.3. <i>L'espace solidarité insertion (ESI)</i>	14
2.4. <i>Synthèse des interventions hebdomadaires</i>	14
2.5. <i>La quantification des activités</i>	16
2.5.1. Antenne Paris centre	16
2.5.2. Antenne Paris 10	17
2.5.3. Antenne Paris 12	18
2.5.4. Antenne Paris 16	18
2.6. <i>Le centre d'hébergement et de stabilisation VALGIROS</i>	19
2.7. <i>La coordination des maraudes (Paris Centre Est)</i>	19
2.8. <i>La santé</i>	20
2.9. <i>Les observations des auditeurs sur les activités de « terrain »</i>	20
2.9.1. L'organisation	20
2.9.2. La réalité du terrain.....	21
3. LES RESSOURCES HUMAINES : UNE ROTATION IMPORTANTE DES PERSONNELS	26
3.1. <i>Les effectifs : un doublement du nombre de cadres en 4 années</i>	26
3.2. <i>Près de la moitié des travailleurs sociaux n'a pas la qualification requise</i>	27
3.3. <i>Une rotation des personnels importante</i>	27
3.4. <i>La rémunération des personnels est modérée</i>	28

4. UNE SITUATION FINANCIERE FRAGILE	30
4.1. <i>Le bilan baisse de presque 30% en 4 ans</i>	30
4.2. <i>La situation de trésorerie se contracte</i>	31
4.3. <i>Le compte de résultat se traduit par un déficit important en 2009</i>	32
4.3.1. Les produits baissent plus vite que les charges	33
4.3.2. La comptabilité analytique est précise	35
5. CONCLUSION	37
6. RECOMMANDATIONS	38
7. LISTE DES PERSONNES RENCONTREES	40

PROCEDURE CONTRADICTOIRE

ANNEXE

INTRODUCTION

Par lettre du 8 février 2010, le Maire de Paris a chargé l'Inspection générale d'un audit de l'association : Aux Captifs La Libération.

Cette association d'obédience chrétienne, a pour objectif d'aller au contact des personnes vivant dans la rue (SDF, prostitués, jeunes en errance) lors de « tournées rue » effectuées par équipe de deux (un permanent, un bénévole) afin de créer un lien de confiance avec ces personnes en situation de grande exclusion pour leur proposer un accompagnement social dans le cadre de permanences et de programmes de dynamisation.

Elle opère dans quatre quartiers parisiens, le centre de Paris, les alentours des gares de l'Est, du Nord et de la gare Saint Lazare, le quartier Nation Bastille, le bois de Vincennes et les abords du bois de Boulogne.

Elle emploie 45 personnes et dispose d'un budget de 1,9 Million d'euros. L'Etat lui a alloué 912 000 € de subvention en 2009 et la Ville de Paris 438 000 €.

L'audit a commencé le 21 septembre 2010 avec la rencontre du Directeur et de la Directrice adjointe de l'association et s'est poursuivi jusqu'en décembre 2010.

Les auditeurs ont examiné successivement le fonctionnement de l'association, les activités, les ressources humaines, la situation financière avant de formuler des préconisations.



1. LE FONCTIONNEMENT : UNE ASSOCIATION STATUTAIREMENT « FERMÉE » A ORIENTATION CHRETIENNE

1.1. Une association statutairement « fermée »

L'association a été créée le 29 mai 1981 par l'abbé Patrick GIROS qui présidait un club de prévention spécialisée.

Son objet est : « *Dans un esprit à orientation chrétienne,*

- *L'animation, sous toutes ses formes culturelles, sociales et sportives des gens de la rue, des jeunes et de leurs familles*
- *La tournée-rue, l'accueil des gens de la rue dans des structures spécialisées de jour comme de nuit, comprenant l'hébergement et la gestion de tous les moyens visant à la sortie de l'exclusion et à la réinsertion sociale et professionnelle.»*

Le conseil d'administration est composé de 7 membres, les statuts prévoyant qu'ils peuvent être de 4 à 10. Le bureau comprend 3 membres : le Président, le Secrétaire et le Trésorier.

Le conseil d'administration se réunit au moins 4 fois par an (5 séances en 2009, 9 séances en 2010). L'assemblée générale, composée exclusivement de membres du Conseil d'administration, se tient chaque année.

Pour être membre actif il faut présenter une demande au secrétariat général de l'association et le conseil d'administration examine et statue souverainement sur cette demande.

L'association aux Captifs la libération est une association statutairement fermée. Il paraît paradoxal qu'une association qui se veut largement accueillante aux autres et qui s'appuie sur un réseau important de bénévoles (150) ait un nombre aussi réduit d'adhérents (7).

1.2. L'orientation chrétienne

1.2.1. Dans les statuts

Selon l'article 11 le conseil d'administration est en outre composé d'un membre de droit nommé par l'Archevêque de Paris et révocable par lui « *qui a pour mission particulière de veiller à ce que les activités de l'association restent en conformité avec l'orientation chrétienne* ». Ainsi, le procès verbal du conseil d'administration du 11 octobre 2006, fait état de l'arrivée du père [...], nommé par l'Archevêque de Paris, comme « d'une chance qui nous est ainsi donnée d'être éclairé par ce dernier sur le fond de notre action et sur les orientations à prendre ». Le trésorier de l'association du 13 juin 2007 au 16 juin 2009 était [.....].

1.2.2. Dans les délibérations du Conseil d'administration

Le séminaire stratégique intervenu en 2006 avait notamment pour thème de réflexion : « *l'Eglise qui nous envoie* ».

Le suivi du plan stratégique (Conseil d'administration du 17 janvier 2007), précise :

« il est rappelé l'importance du lien avec les paroisses et la nécessité d'évaluer les apports mutuels de la relation Captifs-Paroisse là où l'association est implantée ... »

Le Conseil d'administration du 23 mai 2007 conduit une réflexion sur la pastorale de la rue :

- propositions d'actions pastorales à destination des personnes de la rue ;
- propositions de nourriture spirituelle faite aux membres de l'association ;
- actions engagées avec les paroisses.

Le procès verbal du Conseil d'administration du 19 juin 2008 mentionne que de *« nombreux projets pastoraux ont été proposés », « les projets d'antenne et la présence active de l'aumônier avec les équipes ont contribué à une meilleure intégration entre les enjeux sociaux et ecclésiastiques de l'action de l'association ».*

1.2.3. Dans les implantations

Seul le centre LAZARE destiné à l'accueil des jeunes en danger de prostitution n'est pas adossé à une paroisse. Les autres locaux des 4 antennes et l'espace solidarité insertion se situent dans le périmètre d'une paroisse. Cependant pour 3 antennes sur 4 aucun signe religieux n'a été détecté dans l'espace où sont accueillies les personnes de la rue et les prostitués. La mise à disposition par les paroisses parisiennes de ces locaux modestes et pas toujours fonctionnels contribue à diminuer sensiblement les coûts de fonctionnement.

Les auditeurs ont constaté des signes religieux discrets à l'antenne 10 et à l'espace solidarité insertion.

Le centre d'hébergement et de stabilisation Valgiros comporte une salle qui était destinée à une chapelle. Lors de leur visite les auditeurs ont constaté qu'elle était utilisée comme salle d'animation et de musique et qu'aucun signe religieux n'était présent.

1.2.4. Dans l'engagement et la formation des bénévoles

« Régulièrement, l'équipe de secteur se rassemble pour une révision de vie qui permet d'éclairer la rencontre des personnes de la rue par la lumière de l'évangile. »

Sur les 7h30 consacrées à la formation des bénévoles, 1h30 est réservée à la dimension ecclésiale et pastorale de l'association. Cette formation est dispensée par un aumônier.

1.2.5. Sur le terrain

« La prière de rue réunit, une fois par mois, gens de la rue et amis de la rue (équipe de secteur, invité de la paroisse ou communauté chrétienne). »

Le festival de la rue organisé une fois par an sur le Parvis de Notre Dame, se clôture par une messe dans cette cathédrale.

L'antenne Paris 12 a organisé au mois d'août 2009 un séjour à Lourdes pour 7 personnes et 5 accompagnants.

Ainsi, l'orientation chrétienne de l'association est très présente ; pour autant, les auditeurs ont constaté que l'association emploie, accueille et intègre sans discrimination des salariés, des bénévoles d'origine et de confession très diverses et rencontre tous les démunis.

2. DES ACTIVITES SOUTENUES, QUANTIFIEES ET DE QUALITE

L'association a réalisé un travail en 2009 auprès de 7 360 personnes de la rue.

Ces activités sont centrées autour des personnes qui vivent dans la rue en allant à leur rencontre pour les accompagner dans la voie de l'insertion. Il importe de nouer une relation de confiance avec les personnes de la rue et les prostitués, relation permettant d'initier un lien social.

Pour cela, l'association a créé 4 antennes : Paris centre- Paris 10- Paris 12 et Paris 16, le centre Lazare et l'espace solidarité insertion.

2.1. Les antennes

L'action est la lutte contre la précarité et la prostitution.

Sur un tracé prédéfini, un travailleur social et un bénévole font la « tournée rue » pour entrer en relation avec les personnes et les inviter à nouer un lien social. Un **compte rendu de la tournée est obligatoirement établi à la fin de chaque tournée. Les données sociales de ce compte rendu sont enregistrées par le travailleur social dans le logiciel tenu par l'association (FICRUE).**

Les antennes réalisent des entretiens individuels sur rendez-vous et domicilient administrativement les personnes. Elles organisent ce que l'association appelle des programmes de dynamisation sociale c'est-à-dire des ateliers, des sorties culturelles et des séjours de rupture. Les partenariats sont nombreux avec la police, les hôpitaux, les mairies d'arrondissement, les centres médico-psychologiques et la SNCF.

Une démarche d'évaluation est entreprise tous les trimestres pour les actions de lutte contre la précarité et la prostitution. A l'aide du logiciel FICRUE, les antennes établissent un bilan des actions (évolution de la personne prise en charge, perspective ...).

2.1.1. L'antenne Centre

Située dans les locaux de la paroisse Saint Leu 92 rue Saint Denis, 6 salariés y travaillent. Un bénévole, professeur de français s'occupe de l'alphabétisation des chinoises prostituées très nombreuses dans ce quartier.

Les « tournées rue » du pôle précarité visent le Forum des Halles, le quartier Saint Paul, la Place des Vosges, le Pont Marie et la place de la Bastille. Elles se font l'après midi et le soir.

Pour le pôle prostitution, le camion est partagé avec l'antenne de Paris 12.

Un accueil extérieur au local de l'antenne a lieu 2 matinées par semaine, le lundi et le jeudi, à la pointe Saint Eustache où une centaine de personnes par matinée prennent leur petit déjeuner, lisent la presse et jouent aux cartes.

2.1.2. L'antenne Paris 10

Située rue Rocroy en face de l'espace solidarité insertion, son périmètre d'activité touche 3 gares : gare de l'EST, gare du NORD et gare Saint Lazare.

Elle regroupe avec l'ESI, 15 permanents et 40 bénévoles. Entre 30 à 40 « tournées rue » sont réalisées chaque semaine sur 5 ou 6 itinéraires. Pour lutter contre l'addiction à l'alcool, la mission toxicomanie (MILT) apporte son soutien et un partenariat a été conclu avec l'hôpital Bichat. Parmi les permanents, un éducateur spécialisé est plus particulièrement chargé du programme de dynamisation, les travailleurs sociaux supervisant les programmes de dynamisation.

2.1.3. L'antenne Paris 12

Située dans la paroisse de l'Immaculée conception 15 rue Marsoulan, cette antenne dispose de 5,6 salariés en équivalent temps plein en 2010, soit un de moins qu'en 2009. Le binôme travailleur social-bénévole effectue 5 « tournées rue » par semaine entre Nation et Daumesnil. Pour ce qui concerne la lutte contre la prostitution, 5 trajets dans le bois de Vincennes ont lieu chaque semaine.

Les personnes précaires sont accueillies 2 fois par semaine : le mardi après-midi et le jeudi matin.

Une psychologue passe tous les 15 jours. Des cours d'alphabétisation sont dispensés à 8 personnes en danger de prostitution.

2.1.4. L'antenne Paris 16

Située à la porte de Saint Cloud, dans les locaux de la paroisse Sainte Jeanne de Chantal 1/3 rue du Lieutenant Colonel Deport, l'intérim de l'antenne est assuré par la directrice adjointe, le titulaire étant en arrêt de travail suite à un accident survenu lors d'une bousculade dans les locaux.

Quatre travailleurs sociaux se répartissent entre le pôle précarité et le pôle prostitution. Compte tenu des moyens réduits, le nombre de « tournées rue » primitivement fixé à 6 se réduit à 2. Celle sur la ligne de métro n°9 ne sera plus assurée. L'antenne est en train de redéfinir une nouvelle cartographie des tournées.

Un bénévole assure une permanence juridique sur rendez-vous le mardi après midi.

L'antenne accueille à peu près une soixantaine de personnes par demi-journée.

En ce qui concerne la lutte contre la prostitution, les tournées sont stables, le public de transsexuels étant fidèle.

2.2. Le centre LAZARE

Rattaché hiérarchiquement à l'antenne 16, le centre Lazare est situé dans des locaux indépendants au 197 bis, avenue Victor Hugo. Situés en sous-sol, ses locaux sont chaleureux et disposent d'une salle réservée aux repas et aux activités, d'un salon pour la détente, de 4 bureaux pour les entretiens avec les travailleurs sociaux, d'une autre salle,

d'une cuisine et de sanitaires pourvus de douches et d'une machine à laver ainsi que d'un sèche linge.

Le centre compte 4 salariés : un responsable, deux éducateurs spécialisés et un conseiller en insertion professionnelle.

Les activités du centre Lazare sont subventionnées par la Ville de Paris à hauteur de 216 000 € en 2010.

Les 3 axes de travail sont :

- la « tournée rue » ;
- l'entretien individuel ;
- le programme de dynamisation.

La « tournée rue » s'effectue 3 fois par semaine : le lundi, mardi et jeudi de 21h30 à minuit dans le secteur du bois de Boulogne (porte Dauphine - route de Suresnes). Le camping car où sont présents 1 travailleur social et 2 bénévoles stationne et attend les jeunes prostitués. Ils sont âgés entre 18 et 30 ans, composés d'un tiers de jeunes français, d'un tiers de jeunes roumains, d'environ 15% d'étrangers originaires du Maghreb ou d'Afrique et enfin de jeunes filles.

Le dénominateur commun à ces jeunes est :

- l'absence de logement, de travail et de revenu ;
- la consommation ou le trafic de drogues ;
- le très bas niveau de qualification ;
- les problèmes psychologiques ;
- la délinquance isolée ou en bande.

Ils entrent en relation avec les adultes et un rendez-vous leur est proposé au local. Les jeunes rencontrés sont entre 40 et 50 chaque année. La durée du rendez-vous est fixée entre 2h30 et 3 heures. L'accueil ne concerne pas plus de 4 à 5 personnes en même temps.

L'entretien avec l'éducateur spécialisé est destiné à connaître la situation du jeune, faire le point sur sa scolarité, son accès aux droits et les perspectives d'évolution vers l'insertion professionnelle. Il peut demander une domiciliation administrative qui est prise en compte dans le centre mais le jeune ira chercher son courrier dans les locaux de l'antenne 16.

Le jeune peut se restaurer, prendre une douche et laver son linge. Des activités lui sont proposées ainsi qu'un moment de détente.

Une activité football est organisée chaque semaine tous les mardis de 19 à 21 heures. Un match de championnat avec d'autres associations a lieu le samedi matin une fois par mois. Cependant, la Direction de la Jeunesse et des sports n'a accordé à l'association qu'un terrain de handball dont le revêtement n'est pas indiqué pour la pratique du football. S'agissant d'une activité à finalité sociale évidente, l'association devrait être considérée comme prioritaire pour l'attribution d'un créneau horaire sur un terrain de sport.

Une semaine de séjour de ski est prévue chaque année afin de resserrer les liens et de structurer les personnes. Des sorties culturelles et de loisirs sont effectuées. Les ateliers peinture et cuisine rencontrent du succès.

Trois jeunes ont été re-scolarisés en 2009. Un l'est toujours en 2010.

Trois jeunes sont hébergés au centre de stabilisation de l'association : Valgiros.

2.3. L'espace solidarité insertion (ESI)

Cet espace est placé sous le contrôle hiérarchique du chef de secteur de l'antenne 10.

L'espace solidarité insertion est situé 10 rue de Rocroy dans le 10^{ème} arrondissement, il est contigu à l'église.

Il s'agit d'un local de deux pièces cuisine. Dans l'entrée ont été installés 2 boxes pour les entretiens individuels. La salle plus grande dans laquelle les personnes prennent un petit déjeuner dispose d'un bureau, un espace est réservé aux douches et à l'accès au lave linge.

L'entrée est libre le matin, une personne filtre les entrées, recueille la demande et oriente éventuellement vers un travailleur social pour un entretien d'urgence. Les personnes sont invitées à prendre rendez-vous pour un entretien social qui a lieu l'après midi. Ce dispositif fonctionne exclusivement le matin. Les après-midi sont réservés aux entretiens et au fonctionnement des ateliers (de 14h à 17h : informatique, illustration, écriture). Un séjour de rupture a été organisé au mois de juin en compagnie de marins retraités.

Plus de 125 personnes sont accueillies chaque matin. Le matin les kurdes et les afghans sont nombreux.

2.4. Synthèse des interventions hebdomadaires

Il a paru utile aux auditeurs de mesurer la répartition et la présence journalière des permanents et des bénévoles par antenne (annexe 1)

Tableau 1 : Répartition hebdomadaire des bénévoles et des permanents

			Paris Centre	ESI Paris 10	Paris 12	Paris 16	Paris Lazare	Sous Totaux	
MOYENNE HEBDOMADAIRE	Nombre de permanents	Permanence sociale	2,00	9,20	2,00	4,00	4,00	17,2	25,2
		Tournée rue précarité	1,67	3,20	1,33	1,50		6	
		Tournée rue prostitution	1,00		1,00	1,00	1,00	2	
	Nombre de bénévoles	Permanence sociale	2,50	5,40	2,33	4,00	1,33	11	26,8
		Tournée rue précarité	1,67	3,80	1,50	2,50	7,00	8	
		Tournée rue prostitution	2,25		1,80	2,50	2,67	7	

Source : Inspection générale d'après les éléments communiqués par les antennes

Tableau 2 : Volume horaire d'activités par centre

		Paris Centre	ESI Paris 10	Paris 12	Paris 16	Paris Lazare	Sous Totaux	
Volume horaire	Permanence sociale	13,00	24,50	10,00	5,00	32,00	84,5	183
	Tournée rue précarité	12,00	35,00	10,00	6,00	0,00	63	
	Tournée rue prostitution	6,00	0,00	10,00	12,00	7,50	35,5	

Source : Inspection générale d'après les éléments communiqués par les antennes

L'association consacre 183 heures de travail social par semaine réparties en : 98,5h pour les « tournées rue » et 84,5 heures pour les permanences sociales.

Ces heures de travail se répartissent ainsi :

- 31 heures pour Paris centre ;
- 59 heures 30' pour Paris 10 ;
- 30 heures pour Paris 12 ;
- 23 heures pour Paris 16 ;
- 39 heures 30' pour le centre LAZARE.

En moyenne, 25 salariés ainsi que 27 bénévoles par semaine sont mobilisés.

2.5. La quantification des activités

Elle s'établit à l'aide du logiciel FICRUE que renseignent les travailleurs sociaux sur les données sociales des personnes rencontrées. La directrice adjointe de l'association est l'administratrice de cette base de données. L'association a déclaré avoir fait la déclaration de ce fichier à la CNIL qui en a accusé réception le 24 février 2009.

L'année 2009 est marquée par l'activité suivante :

Tableau 3 : L'activité en 2009

Année 2009	Statistiques d'activité						Proportion selon l'âge
	Précarité ¹		Prostitution		Total		
Age	Contacts	Personnes	Contacts	Personnes	Contacts	Personnes	
<18 ans	84	21	117	25	201	46	1,37%
18-25 ans	2 066	248	2 378	257	4 444	505	15,03%
26-39 ans	5 238	527	2 333	365	7 571	892	26,54%
40-59 ans	9 212	692	2 347	480	11 559	1 172	34,87%
60-74 ans	1 766	106	405	53	2 171	159	4,73%
Non connu	1 636	585	40	2	1 676	587	17,47%
Total	20 002	2 179	7 620	1 182	27 622	3 361	
Proportion	72,41%	64,83%	27,59%	35,17%			
Femmes	2 634	365	3 957	702			
Hommes	17 368	1 814	3 663	480			
Total	20 002	2 179	7 620	1 182			

Source : Inspection générale

Parmi les personnes contactées par l'association on dénombre presque deux fois plus de personnes vivant dans la rue que de personnes prostituées. Les 26-59 ans constituent la population majoritaire. Les personnes touchées par la précarité ont été contactées en moyenne 9 fois par l'association, les prostituées 6 fois. Les hommes représentent 87% de la population.

En 2009, 265 personnes ont été accompagnées pour ouvrir leurs droits à la CMU ou à l'Aide médicale d'Etat. Dans le cadre du RMI, 297 personnes ont fait l'objet d'un accompagnement spécifique. 273 personnes ont pu accéder à un hébergement. En 2008, le nombre de contacts s'élevait à 21 797 pour 4 219 personnes accompagnées.

2.5.1. Antenne Paris centre

Au 4^{ème} trimestre 2009, le nombre de contacts était de 3 045 touchant 455 personnes soit 7 approches environ par personne en un trimestre.

¹ Hormis l'espace solidarité insertion

Tableau n° 4 : Effectif suivi par l'antenne Paris centre au 4^{ème} trimestre 2009

Population rencontrée						
Age	Femmes		Hommes			Total
	Contacts	Personnes	Contacts	Personnes	Contacts	Personnes
Non défini	2	2	105	34	107	36
<18 ans	2	2	17	4	19	6
18-25	5	3	117	19	122	22
26-39	103	19	506	92	609	111
40-59	161	30	1622	204	1783	234
60-74	33	9	372	37	405	46
Total	306	65	2739	390	3045	455

Source : association

2.5.2. Antenne Paris 10

Au 1^{er} trimestre 2010, l'antenne Paris 10 ainsi que l'ESI ont rencontré 1384 personnes dont 199 se sont présentées à la permanence sociale.

Tableau n° 5 : Population rencontrée au 1^{er} trimestre 2010 par l'antenne Paris 10

Activité par action						
	Femmes		Hommes		Total	
	Contacts	Personnes	Contacts	Personnes	Contacts	Personnes.
Tournée-Rue	166	60	1213	368	1379	428
dont Tournée-Rue à pied	166	60	1213	368	1379	428
Permanence	480	102	2497	460	2977	562
dont Permanence (Accueil)	61	35	196	155	257	190
dont Permanence (Courrier)	361	63	2006	292	2367	355
Permanence (Emploi)	0	0	1	1	1	1
Permanence (Médicale)	0	0	1	1	1	1
dont Permanence (Sociale)	58	32	293	167	351	199
Accompagnement	14	12	70	58	84	70
Visite	1	1	25	11	26	12
Suivi	42	22	170	89	212	111
Total	761	229	4270	1155	5031	1384

Source : association

Les droits ouverts pendant cette période sont :

Tableau n° 6 : Droits ouverts au 1^{er} trimestre 2010

Droits ouverts toute période (en cours)	Femmes	Hommes	Total
Domiciliation	90	372	462
Domiciliation administrative	18	63	81
Domiciliation AME	4	4	8
CMU C	2	1	3
CMU AME	0	3	3
Accès à un hébergement	120	646	766

Source : association

L'espace solidarité insertion a accueilli individuellement 1 617 personnes pour 9 497 contacts en 2008.

2.5.3. Antenne Paris 12

En 2009, l'antenne Paris 12 a touché 519 personnes rencontrées au moins 12 fois.

Tableau n° 7 : Population rencontrée en 2009 par le pôle précarité de l'antenne Paris 12

	Femmes		Hommes		Total	
	Contacts	Personnes	Contacts	Personnes	Contacts	Personnes
Non défini	45	20	64	32	109	52
Moins 18	34	2	1	1	35	3
18-25	76	21	35	11	111	32
26-39	176	25	918	96	1094	121
40-59	338	37	3578	235	3916	272
60-74	2	1	960	38	962	39
Total	671	106	5556	413	6227	519

Source : association

2.5.4. Antenne Paris 16

Tableau n° 8 : Tournées effectuées par l'antenne Paris 16 au 1^{er} trimestre 2010

Tournée à pied	24
Tournée en camion	9

Source : association

Les tournées précarité sont au nombre de 33 pendant le 1^{er} trimestre 2010, soit environ 2 à 3 fois par semaine.

L'origine de la population rencontrée s'établit ainsi :

Tableau n° 9 : Origine géographique de la population rencontrée

Amérique du Sud	43	38%
Afrique du Nord	6	5%
Afrique de l'Ouest francophone	1	1%
Afrique de l'Ouest anglophone	1	1%
Afrique Centrale	1	1%
Non renseigné	33	29%
Europe	27	24%
Total	112	1

Source : association

Le centre LAZARE a accompagné 275 jeunes en 2009 et réalisé 1096 contacts.

2.6. Le centre d'hébergement et de stabilisation VALGIROS

Implanté 210 rue de Vaugirard dans un secteur animé, ce centre a ouvert le 15 juillet 2010 d'abord avec 5 personnes accueillies. La montée en puissance des hébergés se fait au rythme d'un accueil par semaine. Le choix a été fait de prendre les personnes les plus exclues, dont aucune n'avait fait appel au SAMU social. Le centre a une capacité de 21 places pour les hébergés et 11 bénévoles vivent sur place. Il se répartit sur 4 niveaux. Chaque niveau comporte une cuisine, les hébergés ayant avec l'aide des bénévoles la charge de leur restauration ainsi que celle de l'entretien des locaux. Deux repas par semaine sont pris en commun.

Les hébergés ne connaissent pas de problème fort d'addiction. Ils sont généralement en bonne santé et ont un goût pour la vie collective.

Le centre compte 3 salariés et un volontaire de service civique.

Les bénévoles doivent s'engager à être présents 4 soirs par semaine et 2 week-end sur 3. Leur engagement est d'une durée d'un an renouvelable.

En principe la durée de séjour arrivera à son terme lorsque la personne disposera d'un logement, cette durée est évaluée de 18 mois à 3 ans.

La participation aux frais des hébergés est fixée à 40% du RSA.

Ce dispositif est expérimental et a pour ambition le « *partage de vie au quotidien avec les exclus, dans la bienveillance* ». Les auditeurs ont constaté que l'établissement était très propre et très bien tenu.

2.7. La coordination des maraudes (Paris Centre Est)

Sur recommandation du groupe opérationnel de coordination de l'hébergement d'urgence, la Préfecture de Paris et les associations ont mis en place une coordination des maraudes à Paris et défini quatre secteurs. L'association « Les Captifs la Libération » a été chargée de coordonner le secteur Centre-Est regroupant les arrondissements 1, 2, 3, 4, 11, 12, 20 et une référente-coordinatrice a été recrutée en décembre 2009.

Ce secteur Centre-Est est un des plus importants puisqu'il concernerait plus de 900 personnes à la rue à Paris. La coordinatrice est chargée d'assurer l'animation technique du réseau, d'optimiser le service rendu à ces populations et d'être l'interface entre les nombreux opérateurs et les pouvoirs publics. La sectorisation des maraudes concerne les maraudes d'intervention sociales, les maraudes d'évaluation et d'orientation : Brigade d'aide aux personnes sans abri (Préfecture de Police), équipes mobiles du SAMU Social, direction de la prévention et de la protection (Mairie de Paris), unités d'aide aux sans abris, accueil social de la RATP. La cartographie des interventions concerne aussi les maraudes spécialisées, les maraudes bénévoles, les accueils de jour, l'accompagnement social, les structures d'hébergement d'urgence et de santé. L'évaluation du dispositif en début 2011 doit permettre de dégager les problématiques fortes à chaque secteur du territoire et d'adapter les interventions sociales des différents acteurs.

2.8. La santé

C'est une préoccupation majeure de l'association. Toutes les pathologies sont rencontrées mais la plus fréquente est la conduite addictive à l'alcool ou la toxicomanie. Viennent ensuite les problèmes psychologiques ou psychiatriques. L'association bénéficie d'une subvention de 50 000 € de la Ville de Paris pour mener ces actions.

En ce qui concerne la distribution de préservatifs et de gel, la question a été tranchée par le Conseil d'administration du 1^{er} avril 2009 : *« suite à la polémique sur les préservatifs l'association réaffirme que le but de son action est d'accompagner des personnes et que dans ce cadre là, pour éviter d'ajouter un mal à un mal et dans un but ultime de refuser de donner la mort, elle assume le fait de donner des préservatifs aux personnes rencontrées ».*

2.9. Les observations des auditeurs sur les activités de « terrain »

2.9.1. L'organisation

La « tournée rue » est le premier maillon de la chaîne de solidarité mise en place par l'association « les Captifs », vers un retour à la socialisation. Il s'agit pour ses membres d'aller à la rencontre de ceux qui vivent dans la rue, de leur accorder du temps et leur restituer la parole. En outre, ils peuvent communiquer aux gens de la rue, s'ils le souhaitent, les informations leur permettant d'avancer vers une reconstruction de vie sociale par la fréquentation, dans un premier temps, des « centres d'accueil » que nous évoquerons infra.

a) La tournée rue

La mise en place d'une « tournée rue » ou précarité, nécessite au préalable des tournées de prospection permettant de déterminer un itinéraire passant par les lieux où les sans abri ont leurs habitudes.

L'itinéraire détecté et mis en place, « la tournée rue » est assurée par un permanent, assisté d'un ou deux bénévoles.

Ces tournées se font toujours à pied, par équipe de deux personnes au minimum, essentiellement en fin d'après-midi ou en soirée mais également le matin sur les secteurs des gares du Nord, de l'Est et Saint Lazare. Les itinéraires, les jours et les horaires sont toujours les mêmes, cette stabilisation étant un point de repère important pour des gens qui ont souvent perdu les notions spatio-temporelles. Ces trajets « routiniers » permettent de créer du lien avec les gens de la rue, de les fidéliser, de mieux les connaître et de faire remonter leurs besoins.

L'approche se fait par la parole, dans le respect de l'autre, sans aucune forme de contrainte et en dehors de tout prosélytisme.

b) La tournée prostitution

Si la « tournée rue » se fait à pied de manière dynamique, « la tournée prostitution » est assurée à l'aide d'un camping-car, en situation statique. Le véhicule est stationné toujours au même endroit, les prostitués savent pouvoir y trouver une écoute et un réconfort. Ces

tournées se font toujours à trois au minimum avec au moins un homme dans l'équipe. Elles opèrent rue saint Denis et au bois de Vincennes auprès d'une population féminine, et au bois de Boulogne auprès des prostitués masculins.

Ces points d'accueil ambulants sont des pôles de stabilité où les personnes sont accueillies et écoutées. Elles ont la faculté de prendre une collation constituée de gâteaux, biscuits, café, thé ou chocolat.

Toutes les préoccupations des visiteurs sont prises en considération et les informations qu'ils souhaitent obtenir leur sont fournies.

2.9.2. La réalité du terrain

Les auditeurs qui se sont rendus dans chacun des six centres d'accueil et au centre Valgiros ont également participé à deux « tournées rues » sur les secteurs de la gare du Nord et du quartier Daumesnil ; à une tournée prostitution au bois de Boulogne et à la vie d'un centre d'accueil à Saint Eustache.

Quelle que soit la forme de la rencontre, sur la voie publique ou en centre d'accueil, les personnes ancrées dans la précarité sont en situation d'attente et manifestent souvent un besoin lorsque le contact est établi ou qu'elles se sont laissé « apprivoiser » pour certaines.

a) En « tournée rue », le contact des bénévoles et permanents avec les personnes de la rue se fait de manière naturelle, sans barrière, comme s'il s'agissait d'amis. Il semble que la rencontre soit attendue par les démunis qui ont un besoin affirmé de raconter ce qui les préoccupe.

En effet, le besoin de parole est assez frappant chez la plupart d'entre eux et l'on comprend mieux pourquoi « Les Captifs » se sont inscrits dans ce créneau. La parole est utilisée comme dimension pédagogique voire thérapeutique pour recréer un lien social. Les permanents et bénévoles avec lesquels les auditeurs ont vécu quelques heures ont une grande capacité d'écoute et une faculté remarquable à ne pas accaparer le discours. Ce besoin de parler s'applique surtout chez les personnes qui n'ont pas d'addiction à l'alcool. Les malades chroniques de l'alcool ou ayant des handicaps psychiques marqués, ont cependant des difficultés à maintenir leur attention.

Les comportements apparaissent souvent différents selon le niveau de précarité des individus. Certains oscillent entre exubérance et silence, d'autres font preuve d'humour, voire d'une certaine philosophie de la vie malgré le dénuement dans lequel ils se trouvent. Quelques personnes sont plus méfiantes et ne demandent rien, n'expriment aucun désir, certaines sont prostrées dans leur solitude et le chemin vers « une » réinsertion sera plus long. La parole est le premier outil de reconnaissance pour ceux qui ont perdu non seulement la considération des autres, mais leur propre considération. Tous semblent avoir cependant un psychisme fragile. Le discours qui apparaît construit en début de conversation peut vite dériver vers une certaine incohérence voire paranoïa.

Les populations sont très diverses avec une majorité d'hommes, nous avons rencontré très peu de femmes. Les nationalités sont également diversifiées et les auditeurs ont pu identifier des hindous, des polonais, des ethnies d'Europe de l'est et d'Afrique du nord, des afghans et des africains ou sud-américains majoritairement dans les populations prostituées. Les démunis, qui le sont aussi au niveau de la langue, savent malgré tout se

faire comprendre d'autant que parmi les permanents et bénévoles avec lesquels nous avons fait ces tournées rues, certains maîtrisent parfaitement l'anglais ou l'espagnol.

Les gens de la rue, propriétaires de chiens ou sédentarisés sur un quartier ou un secteur très restreint, attirent la sympathie des riverains propriétaires d'animaux et une relation semble exister entre ces personnes. Nous n'avons pas rencontré de personne paraissant souffrir de la faim et leur modeste bagage contient souvent de la nourriture.

En dehors de ce que nous venons d'évoquer, la « tournée rue » est l'interface entre les démunis et les organismes oeuvrant dans le secteur de la précarité. A plusieurs reprises des demandes pour obtenir des vêtements, chaussures ou sacs de couchage ont été formulées. Les demandeurs étaient orientés vers le vestiaire le plus proche. Le vestiaire est un centre de récupération de vêtements, alimenté par les particuliers qui se débarrassent de leurs effets. Ceux-ci sont ensuite redistribués à ceux qui en ont le plus besoin. Cette structure est indépendante des « Captifs » et d'autres organismes ou associations similaires orientent les gens de la rue vers ces vestiaires au nombre de quatre ou cinq à Paris.

Il existe également des bagageries dans lesquelles les gens de la rue peuvent déposer leurs affaires à l'instar des consignes mises à disposition des usagers dans les gares. A ce sujet, l'association « Mains libres » créée à l'initiative d'un sans abri a vu le jour au forum des halles dans le 1^{er} arrondissement de Paris. Dans ce même esprit, au travers de discussions, nous avons appris que l'un d'entre eux faisant partie du conseil de quartier solidarité du 1^{er} arrondissement a initié, avec la mairie de cet arrondissement, la possibilité d'utiliser les services d'un coiffeur. Une enveloppe a été débloquée pour ce projet et l'artisan qui a accepté l'idée effectuera ses prestations à demi tarif, le lundi après-midi, sur son jour de congé. Un autre projet permettant d'offrir des repas « micro-ondés » a également germé mais celui-ci nécessitant la mise à disposition d'un local semble plus difficile à mettre en œuvre.

La « tournée rue » permet également de traiter immédiatement certaines situations d'urgence ce qui renforce son utilité. Au cours de notre tournée sur le secteur « Daumesnil », nous avons été amenés à alerter les premiers secours des sapeurs pompiers pour un sans abri qui a été hospitalisé et que nous avons accompagné jusqu'à l'hôpital Saint Antoine. Selon les renseignements recueillis sur place, cette personne se trouvait allongée sur le trottoir, dans la même position, depuis le matin. Cet homme se plaignait de ne pouvoir marcher et de douleurs à la tête. Aux dires de la permanente que nous avons accompagnée, ces interventions auprès des services de secours institutionnels ne sont pas exceptionnelles.

La tournée effectuée dans le secteur de la gare du Nord, - une permanente (assistante sociale) et un bénévole pratiquant les tournées rue depuis huit ans - a permis la rencontre d'un homme seul, d'environ trente cinq ans, vivant visiblement dans la rue, mais inconnu des « Captifs ». Cette personne ne semblait pas jouir de toutes ses facultés mentales et semblait désespérée. Peu vêtu, sans bagage, et transi de froid avec un dérèglement psychologique important ne pouvant être pris en charge par l'ESI, il était fait appel à la BAPSA. En attendant l'arrivée de ce service, l'inconnu était accompagné 10 rue de Rocroy afin qu'il puisse se réchauffer et s'alimenter. A l'arrivée des policiers et après qu'ils aient eu divers contacts, notamment avec les structures psychiatriques (Cabanis), il leur a été répondu que cet inconnu ne pouvait être pris en charge. Cette personne étant munie d'un titre de transport SNCF, supportant son identité, et de deux cartes publicitaires de sociétés d'ambulances établies à Roubaix, l'assistante sociale et le bénévole assistés des policiers

entreprenaient des recherches afin d'identifier et contacter la famille. C'est en fin d'après-midi, que les parents de cette personne étaient enfin contactés mais se désintéressaient totalement de la situation présente de leur fils. Ils nous confirmaient que celui-ci vivait dans la rue, qu'il avait l'habitude de se débrouiller seul et nous demandaient de le laisser partir, étant hors de question qu'ils se déplacent pour le récupérer. Sur instructions de leur hiérarchie, les policiers accompagnaient l'intéressé à la gare du Nord afin de le mettre dans un train pour Roubaix, pour qu'il soit récupéré par leurs collègues et remis à la famille.

A l'issue de la tournée, toutes les informations recueillies sont intégrées dans une application informatique exclusivement gérée et consultée par les salariés. Il s'agit de l'application « FICRUE » comme « Fichier Rue ». Ces informations permettent d'assurer un suivi des personnes au plan personnel (hygiène, sanitaire, administratif) et de déterminer leurs besoins.

b) **La « tournée prostitution »** à laquelle nous avons participé au bois de Boulogne s'est poursuivie jusqu'à une heure du matin. Les auditeurs se sont rendus au centre Lazare, lieu du rendez-vous au 197 bis avenue Victor Hugo à Paris 16°. A notre arrivée vers 20 heures, une permanente (23/24 ans) s'affairait à préparer un repas pour les footballeurs qui devaient dîner, à l'issue de leur entraînement, avant la fermeture du centre. Treize jeunes hommes, prostitués pour la plupart, de 18 à 30 ans environ, encadrés par deux permanents, ont ainsi pu se restaurer. Au cours de ce repas, le responsable du centre a été amené à passer une information au sujet du match de football prévu le dimanche suivant. L'on a pu observer la difficulté de ces personnes à concentrer leur attention pendant quelques minutes et la débauche d'énergie qu'il a fallu à l'animateur pour faire passer son message au groupe. La moindre proposition faisait l'objet de négociations et afin d'éviter toute contestation ultérieure, le jour du match, un vote d'adhésion s'est révélé nécessaire. L'indiscipline du groupe a également été mise en exergue, en fin de repas pour aider à débarrasser la table et mettre la vaisselle dans la machine à laver. Il a encore fallu que le responsable use de persuasion pour faire prendre conscience à certains qu'en collectivité, il est nécessaire de partager les tâches.

Pendant ce temps, la permanente a préparé des thermos de café et d'eau chaude (thé, chocolat), ainsi que des gâteaux et biscuits. Dès l'arrivée des deux bénévoles, (hommes de 55/60 ans) nous avons gagné tous les quatre l'avenue de Suresnes à bord d'une camionnette identifiée par le logo et l'appellation « Aux captifs la libération ». Ce véhicule muni d'un éclairage spécifique (batteries indépendantes) est aménagé de banquettes et de tables. Nous sommes restés en statique sur le point habituel, entre 21 heures 30 et 00 heure. Au cours de cette soirée, une soixantaine de personnes se sont manifestées autour du véhicule.

Si certains (prostitués hommes et travestis) ne viennent que pour boire un café, manger quelques gâteaux ou se faire remettre des préservatifs, d'autres ont un besoin de s'installer, de créer un climat convivial, et de discuter aussi bien avec les membres de l'association qu'avec leurs compagnons de « galère ». Trois ou quatre garçons ont souhaité discuter en particulier avec la permanente qui est parfaitement identifiée. Ces mini entretiens, à l'extérieur du camion et à l'écart des autres, se sont soldés par la remise des coordonnées de l'association, avec la promesse que les préoccupations de ces demandeurs seraient prises en considération. A l'issue de cette mission, la permanente et les deux bénévoles ont dressé un compte rendu de la sortie, le lendemain matin. Les personnes semblant les plus fragiles ou en difficulté passagère font l'objet d'une mention particulière

qui peut être consultée par les autres équipes de permanents et bénévoles du secteur, puisque trois équipes différentes par semaine assurent ces sorties.

Les tournées, qu'elles soient orientées vers la précarité ou la prostitution appellent les observations communes qui peuvent se résumer ainsi :

- les démunis ont parfaitement identifié leurs interlocuteurs ;
- ils connaissent les jours et heures de passage, ou lieu de stationnement et, en cas de besoin peuvent aisément rentrer en contact avec les membres de l'association ;
- ils ont un besoin marqué de reconnaissance au travers de l'échange verbal ;
- les animaux ou la sédentarité de proximité sont un moyen de médiation avec la population de quartier ;
- le cas échéant, une situation urgente peut être traitée (Pompiers, SAMU) ;
- ils sont informés des facultés d'entretien avec des assistantes sociales, des médecins, ou des permanents au sein de l'association, dans les centres d'accueil.

c) Le « centre d'accueil » représente l'étape suivante. Il s'agit, dans la mesure où la personne le souhaite, d'initialiser un suivi social. Le centre social est un lieu de repos, de détente, de dialogue dans lequel l'on peut se restaurer, se doucher et laver ses effets. Au stade suivant, l'on peut se faire domicilier sous certaines conditions, prendre rendez-vous avec un acteur social que ce soit aux plans de la santé ou administratif (assistantes sociales, médecins généralistes ou psychiatres, magistrats ou conseils juridiques).

Lors de leur visite au centre d'accueil Saint Eustache rattaché à l'antenne Paris Centre, les auditeurs constataient qu'une quarantaine de personnes se trouvaient déjà attablées.

Les lieux, qui ont été restaurés récemment, couvrent une surface d'environ 60 m². Une petite cuisine permettant de préparer thé, café ou chocolat jouxte cet espace. Vingt cinq à trente litres de café, cinq à six litres de thé ou de lait sont ainsi préparés lors de chaque accueil. Pour accompagner ces boissons, les visiteurs peuvent déguster les gâteaux qui leur sont proposés par l'association.

Après avoir pris un petit déjeuner, les visiteurs ont la possibilité de lire la presse, ou discutent entre eux. D'autres s'occupent à remplir des documents ou jouent au scrabble ou aux cartes. Les bénévoles et permanents sur place s'intègrent dans les groupes de manière tout à fait naturelle et participent aux jeux ou discussions. En permanence, l'un ou l'autre d'entre eux assure le service au fur et à mesure des arrivées et des demandes. Tout au long de la matinée, c'est environ une centaine de personnes qui ont été accueillies dans une ambiance sereine. Quatre vingt pour cent d'entre elles sont des habitués qui ne sont pas nécessairement du quartier puisqu'au cours des grèves récentes, cette antenne des « Captifs » a constaté une baisse de fréquentation. La tranche d'âge des bénéficiaires s'étale de 25 à 60 ans avec une prédominance de jeunes hommes dans la tranche des 30 à 40 ans. Le public fréquentant cet accueil semble moins marqué par la souffrance si l'on se réfère à leur aspect extérieur.

Dans cet espace du secteur centre, les permanents et bénévoles ne rencontrent pas de problèmes majeurs. Les personnes accueillies, qui se connaissent pour la plupart, s'auto-régulent et sont promptes à désamorcer une éventuelle tension. Il est cependant nécessaire d'être vigilant pour éviter le troc ou les ventes et la consommation d'alcool sur place. L'on peut regretter seulement que les journaux mis à disposition soient emportés par certains et ne soient plus disponibles pour ceux qui arrivent tout au long de la matinée. Un autre regret est le peu de soins à l'égard du lieu des bénéficiaires qui ont souvent perdu

tout repère, vis-à-vis de la propreté. Ces négligences obligent l'association à utiliser les services d'une femme de ménage après la fermeture.

3. LES RESSOURCES HUMAINES : UNE ROTATION IMPORTANTE DES PERSONNELS

3.1. Les effectifs : un doublement du nombre de cadres en 4 années

Hormis l'année 2007 caractérisée par la suppression d'un service (aide aux mineurs étrangers isolés) l'effectif est stable autour de 45 agents. L'effectif se répartit ainsi par catégorie socio professionnelle :

Tableau n° 10 : Evolution des effectifs salariés

Les effectifs	2006	2007	2008	2009
Cadres	5	5	9	10
Employés à temps plein	29	22	28	24
Employés à temps partiel	4	2	2	7
Contrat d'accompagnement à l'emploi	5	5	8	5
Contrat d'avenir	1	1		
Total	44	35	47	46

Source : commissaire aux comptes

La proportion de cadres s'est fortement accrue puisqu'elle est passée de 11% en 2006 à 22% en 2009, soit environ un encadrant pour 5 salariés. Les créations de poste d'encadrement concernent :

- La coordinatrice des maraudes,
- Le directeur de l'établissement Valgiros,
- Le poste de directeur général adjoint qui a été supprimé le 1^{er} janvier 2011.

Par fonction, l'effectif se ventile ainsi :

Tableau n° 11 : Evolution de l'effectif par fonction

Au 31 décembre de l'année	2006	2007	2008	2009
Personnel de direction	1	1	1	2
Personnel administratif	5	4	5	5
Personnel socio-éducatif	37	28	41	38
TOTAL	43	33	47	45
Dont hommes	14	12	17	13
Dont femmes	29	21	30	32

source : association

Le personnel de direction a été augmenté d'une unité par l'embauche d'une directrice adjointe en avril 2009. Le personnel socio éducatif s'établit à 38 personnes au 31 décembre 2009, soit 84% du total.

En plus du personnel salarié, l'association dispose de bénévoles qui interviennent chacun au moins 2 heures par semaine.

Le nombre de personnes bénévoles est le suivant :

Tableau n° 12 : Personnes bénévoles

	2006	2007	2008	2009
Volontaires bénévoles	124	135	139	145

Source : commissaire aux comptes

Ils bénéficient d'une formation initiale (8 heures) et de formations continues (une fois par mois) et s'engagent à effectuer deux heures de « tournée rue » par semaine, sur deux années. Le taux de renouvellement est important (plus de 30 % par an).

3.2. Près de la moitié des travailleurs sociaux n'a pas la qualification requise

En 2006, sur 37 travailleurs sociaux, 27 possédaient la qualification requise. En 2007, ce nombre tombe à 19 pour un total de 28. En 2008, 19 personnels socio-éducatifs avaient la formation requise sur un total de 41. En 2009, ce nombre se maintient à 19 sur un total de 38. Les autres qualifications les plus souvent rencontrées sont au moins du niveau de la licence dans diverses spécialités.

Voici la répartition des qualifications du personnel socio éducatif depuis l'année 2006 :

Tableau n° 13 : Qualification du personnel socio éducatif

Année	2006		2007		2008		2009	
	CDI	CDD	CDI	CDD	CDI	CDD	CDI	CDD
Contrat de travail								
Educateurs spécialisés	2	1	2	1	1	1	1	0
Moniteurs éducateurs	1	0	1	0	1	0	0	0
Assistants de service social	2	1	2	2	4	2	4	1
Conseiller éducatif et familial	0	0	0	0	0	0	1	0
Maîtrise et licence en psychologie	1	0	1	0	2	0	2	0
Maîtrise et licence en sociologie	1	0	0	0	0	0	0	0
Maîtrise et licence en sciences de l'éducation	1	0	0	0	0	0	0	0
Autres qualifications	17		10		8		11	
TOTAL Travailleurs sociaux qualifiés	25	2	16	3	16	3	19	1

Source : association

Ces qualifications ont été fixées par le Ministère des affaires sociales.

3.3. Une rotation des personnels importante

La proportion de salariés présents depuis plus de 4 ans dans l'association ne dépasse pas le tiers de l'effectif total.

La rotation du personnel touche tous les secteurs d'activité. En effet, la direction n'est pas épargnée : nouveau Directeur général en septembre 2010, Directrice adjointe entrée en avril 2009 qui a quitté ses fonctions le 31 décembre 2010 et ne sera pas remplacée.

En ce qui concerne les chefs de secteur, 2 sur 4 ont été recrutés en 2010, les deux autres sont présentes seulement depuis l'année 2009.

La rotation du personnel se résume ainsi depuis l'année 2007 :

Tableau n° 14 : Mouvements de salariés

Salariés de l'association	2007	2 008	2 009
présents dans l'année	51	67	71
Entrées	12	35	17
Sorties	18	20	26
Flux	30	55	43
Stock	33	47	45
% de mouvements	59%	82%	61%
salariés présents depuis au moins 4 ans			15

Source : Inspection générale d'après la DADS

L'effectif présent dans l'année ne cesse de croître dans le temps, ce qui implique une rotation de personnel en augmentation dans le temps. En 2008, l'explication principale réside dans le fait que l'association n'est plus mandatée par la DDASS pour s'occuper des mineurs étrangers isolés. En revanche en 2009, le nombre de secteurs d'activité a encore diminué puisque l'association a présenté trop tard son offre d'insertion auprès des bénéficiaires du RMI. Pourtant, l'effectif a été réduit de seulement 2 unités.

La rotation importante du personnel est un phénomène chronique et d'une ampleur sensiblement plus importante que celle que l'on relève dans le secteur social.

3.4. La rémunération des personnels est modérée

Lors des entretiens avec les acteurs de terrain, il a été avancé que les perspectives de carrière n'étaient pas favorables dans l'association et que le niveau de rémunération était faible.

L'exploitation de la DADS permet de calculer le salaire brut moyen et médian du personnel à temps complet. Il a évolué ainsi :

Tableau n° 15 : Evolution des salaires bruts

Salaires bruts	2006	2 007	2 008	2009
Valeur moyenne	21 162	22 703	22 976	23 408
valeur médiane	20 163	20 761	20 725	21 480
évolution de la valeur médiane		3%	0%	4%

Source : Inspection générale d'après la DADS

Ces valeurs sont en dessous de celles que l'on relève dans les différentes conventions collectives applicables au secteur social.

L'association tente de se rapprocher de la convention collective de 1966, mais cet accord collectif pourtant applicable au secteur social semble être au dessus du financement accordé. Le conseil d'administration (12 février 2009) a chiffré à 100 000 € le coût supplémentaire que représenterait l'adhésion à la convention collective de 1966.

La directrice adjointe recrutée en avril 2009 a notamment pour fonction de s'occuper des ressources humaines. Pour fidéliser les équipes, elle propose d'apporter un soin particulier au recrutement et à la formation, la mise en place de supervision avec la psychologue et surtout de revoir l'accord salarial de l'association qui n'est pas en mesure d'assurer la valorisation de l'ancienneté.

4. UNE SITUATION FINANCIERE FRAGILE

La situation financière a été examinée avec le bilan, le compte de résultat, le rapport du commissaire aux comptes, les balances et les grands livres généraux.

4.1. Le bilan baisse de presque 30% en 4 ans

Tableau n° 16 : Le Bilan

ACTIF NET					
<i>En EUROS</i>	2006	2007	2008	2009	2009/2006
Logiciels	4 025	5 522	1 181	9 023	
<i>Immobilisations incorporelles</i>	<i>4 025</i>	<i>5 522</i>	<i>1 181</i>	<i>9 023</i>	124,21%
Autres immobilisations					
Avances et acomptes					
<i>Immobilisations corporelles</i>	<i>197 720</i>	<i>146 052</i>	<i>113 608</i>	<i>113 166</i>	-42,76%
Autres immobilisations financières	24 031	10 704	5 051	6 184	-74,27%
<i>Immobilisations financières</i>	<i>24 031</i>	<i>10 704</i>	<i>5 051</i>	<i>6 184</i>	-74,27%
<i>Actif immobilisé</i>	<i>225 775</i>	<i>162 278</i>	<i>119 840</i>	<i>128 373</i>	-43,14%
Matières premières					
En cours de production					
<i>Stocks et en-cours</i>					
Acompte versé sur commandes	15 019	7 548	9 158	16 467	9,64%
Clients et comptes rattachés					
Autres créances	382 833	272 081	191 331	221 363	-42,18%
<i>Créances</i>	<i>397 852</i>	<i>279 629</i>	<i>200 489</i>	<i>237 829</i>	-40,22%
Valeurs mobilières de placement			100 962	0	
<i>Valeur mobilière de placement</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>100 962</i>	<i>0</i>	
Disponibilités	162 560	346 171	339 539	178 956	
<i>Disponibilités</i>	<i>162 560</i>	<i>346 171</i>	<i>339 539</i>	<i>178 956</i>	10,09%
<i>Charges constatées d'avance</i>	<i>15 538</i>	<i>41 344</i>	<i>35 996</i>	<i>22 532</i>	45,01%
<i>Actif circulant</i>	<i>575 951</i>	<i>667 144</i>	<i>676 985</i>	<i>439 317</i>	-23,72%
TOTAL ACTIF	801 726	829 422	796 826	567 691	-29,19%
PASSIF NET	2006	2007	2008	2009	2007/2004
Fonds associatifs sans droit de reprise	238 167	238 167	238 167	238 167	
Autres réserves					
Report à nouveau	68 415	-78 022	-54 123	-63 904	-193,41%
Résultat de l'exercice	-146 436	23 899	-9 781	-167 230	14,20%
Subvention d'investissement sur biens non renouvelables	137 172	117 805	86 825	49 203	-64,13%
<i>Fonds propres</i>	<i>297 317</i>	<i>301 850</i>	<i>261 088</i>	<i>56 236</i>	-81,09%
<i>Provisions</i>			<i>15 000</i>	<i>6 467</i>	
Emprunts	183 499	66 836	49 335	30 966	-83,12%
Fonds dédiés	35 900	141 946	101 538	66 558	85,40%
Personnel et comptes rattachés	61 171	55 725	71 238	66 296	8,38%
Fournisseurs et rattachés	101 069	100 566	100 357	115 164	13,95%
Dettes fiscales et sociales	96 050	115 078	126 476	148 630	54,74%
Autres dettes	26 719	46 423	34 380	42 325	58,41%
Produits constatés d'avance		1 000	37 414	35 049	
<i>Dettes</i>	<i>285 010</i>	<i>318 791</i>	<i>369 864</i>	<i>407 464</i>	42,96%
TOTAL PASSIF	801 725	829 422	796 825	567 691	-29,19%

Source : Inspection générale

En quatre ans les fonds propres ont baissé de 80% pour ne représenter que 10% du passif ce qui est très insuffisant. Cette baisse est imputable à la succession de déficits dont le plus important est constaté en 2009.

L'association a emprunté le 30/06/2002 sur 5 ans 90 000 € pour assurer la trésorerie et a renouvelé ce prêt le 30/06/2006 toujours sur 5 ans. L'encours au 1^{er} janvier 2010 s'élève à 30 889 €.

4.2. La situation de trésorerie se contracte

Le fonds de roulement devient négatif en 2009, et ce, malgré l'octroi d'un prêt sur le long terme, tandis que l'on constate à partir de l'année 2006 un dégagement de fonds de roulement ce qui signifie que les dettes sont supérieures aux créances. La question de la solvabilité de l'association se pose.

Malgré ce dégagement du fonds de roulement qui améliore artificiellement la trésorerie puisque les dettes court terme ne sont pas acquittées, le montant des disponibilités se contracte pour ne plus représenter que 31 jours de dépenses d'exploitation.

Tableau n° 17 : Situation de trésorerie

	2006	2007	2008	2009
Fonds de roulement	255 041	206 407	205 583	-34 704
Besoin en fonds de roulement	92 481	-139 764	-234 917	-213 660
Trésorerie nette	162 560	346 171	440 499	178 956
Trésorerie en jours de dépenses	25	79	85	31

Source : Inspection générale

En conclusion, la situation financière de l'association est fragile, elle ne dispose d'aucune marge de manœuvre.

4.3. Le compte de résultat se traduit par un déficit important en 2009

Tableau n° 18 : Compte de résultat

Charges	2006	2007	2008	2009	2009/2005
Achats	85 563	45 922	54 374	57 733	-33%
Achats de matières premières					
Autres achats et charges externes	597 112	449 307	421 191	453 256	-24%
Impôts et taxes	105 316	76 018	91 891	103 902	-1%
Salaires et traitements	1 092 684	772 391	885 216	1 028 259	-6%
Charges sociales	408 924	300 684	336 651	383 608	-6%
Autres charges de personnel	26 272	19 658	14 134	21 613	-18%
Dotation aux amortissements	66 110	73 880	58 657	54 635	-17%
Dotations aux provisions			15 000	6 467	
Autres charges de gestion courante					
Total des charges d'exploitation	2 381 981	1 737 860	1 877 114	2 109 473	-11%
Produits					
Subvention de fonctionnement	1 927 065	1 465 905	1 391 545	1 471 955	-24%
Reprise sur provisions				15 000	
Autres produits	315 448	422 189	431 225	422 124	34%
Total des produits d'exploitation	2 242 513	1 888 093	1 822 770	1 909 078	-15%
Résultat d'exploitation	-139 468	150 234	-54 345	-200 394	44%
Charges financières	6 782	3 650	2 806	2 867	
Produits financiers	1 175		985	2 468	110%
Résultat financier	-5 607	-3 650	-1 820	-399	-93%
Résultat courant	-145 074	146 583	-56 165	-200 793	38%
Charges exceptionnelles	832	24 263	201	1 417	70%
Produits exceptionnels	2 400	7 624	6 177		-100%
Résultat exceptionnel	1 568	-16 638	5 976	-1 417	-190%
Report des ressources non utilisées	5 270	19 204	141 946	101 538	
Engagements à réaliser	-8 200	-125 250	-101 538	-66 558	
Résultat de l'exercice	-146 436	23 899	-9 781	-167 231	14%
Charges totales	2 386 664	1 659 727	1 920 529	2 148 737	-10%
Produits totaux	2 246 088	1 895 718	1 829 932	1 911 547	-15%

Source : Inspection générale

Les charges d'exploitation, en raison de la cessation d'activité de 2 services (Mineurs étrangers isolés et actions d'insertion pour les bénéficiaires du RMI) diminuent sur les 4 années de 11% tandis que celles relatives aux rémunérations du personnel ne décroissent que de 6% du fait de l'augmentation du nombre de cadres salariés. L'association n'a plus déposé d'offre à la DASES pour une action d'insertion des bénéficiaires du RMI devenu RSA en 2008.

La rubrique « engagements à réaliser » se rapporte aux fonds dédiés non encore employés, ce qui explique leur montant négatif au compte de résultat et figure au passif du bilan en montant positif.

Il y a lieu de tenir compte de l'apport en nature pour les locaux et du concours des bénévoles qui sont évalués ainsi.

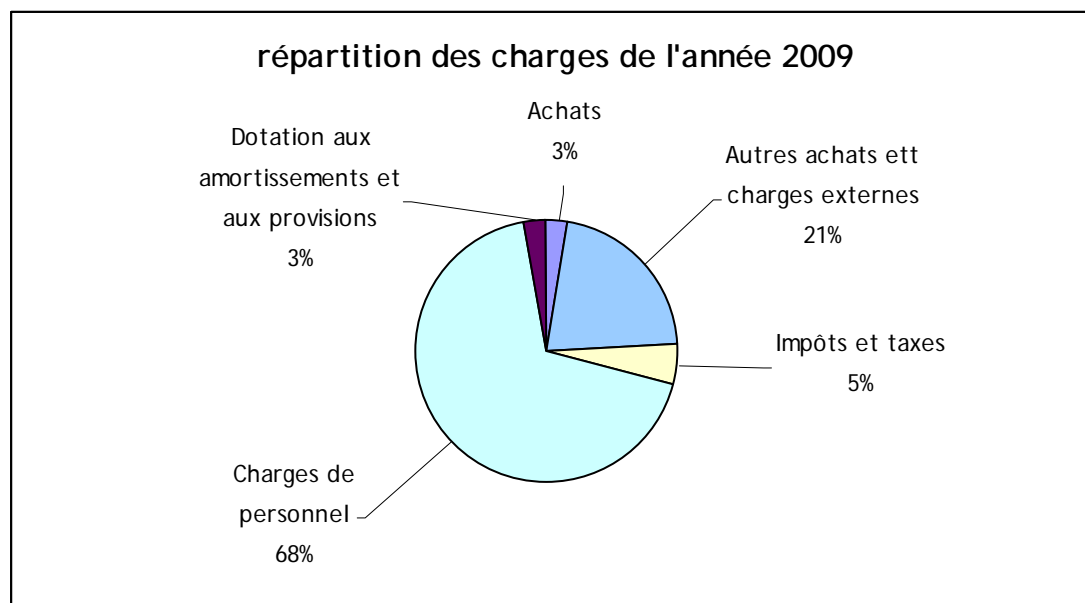
Tableau n° 19 : Valorisation des concours en nature

Concours en nature	2006	2007	2008	2009
Locaux mis à disposition	81 030 €	166 000 €	49 000 €	123 000 €
Personnel bénévole	852 070 €	920 000 €	84 000 €	996 000 €

Source : commissaire aux comptes

La répartition des charges en 2009 est illustrée par le graphique suivant :

Figure 1



source Inspection générale

4.3.1. Les produits baissent plus vite que les charges

Les produits baissent en 4 années de 15%, soit 4 points de plus que les charges.

Les dons privés sont importants et en forte augmentation depuis l'année 2007.

Tableau n° 20 : Les dons privés

	2006	2007	2008	2009
Mécénat	39 900			
Dons et legs	223 389	324 670	360 690	337 669

Source : Inspection générale

Le coût de la collecte est évalué au quart environ des produits reçus.

Le conseil d'administration a délibéré sur l'architecture du compte emplois-ressources de ces dons conformément à la dernière réglementation.

Il conviendrait de réfléchir à la création d'un fonds de dotation qui serait présidé par le Président de l'association afin de procéder à un arbitrage entre les fonds mobilisables rapidement et ceux qui peuvent être capitalisés.

4.3.1.1. Les subventions publiques décroissent

Depuis l'année 2006, les subventions allouées tant par l'Etat que par la Ville de Paris ont évolué de la manière suivante par destination.

Tableau n° 21 : Subventions publiques

	2006	2007	2008	2009
Subventions publiques	1 836 265	1 399 905	1 304 045	1 414 055
DDASS Prostitution	286 311	286 311	286 311	353 691
DDASS ESI	157 571	157 571	157 571	164 847
DDASS MIE	355 000	233 094		
DDASS grand froid			4 805	17 106
DDASS tournées rue			137 974	278 071
DDASS coordination des maraudes				60 000
DDASS Toxicomanie			3 184	38 213
Sous-total Etat	798 882	676 976	589 845	911 928
DASES Prévention spécialisée	216 000	216 000	216 000	
DASES accueil Lazare				194 400
DASES RMI	217 770	206 090	200 662	0
DASES Médecine de rue	50 000	50 000	50 000	50 000
DASES ESI	157 571	157 571	157 571	164 847
Ville de Paris observatoire égalité	25 000	25 000	25 000	29 000
Sous-total Ville	666 341	654 661	649 233	438 247
FSE Espace Emploi	250 000			
Emploi-jeunes	64 133	18 468	18 088	16 487
CES, CEC CAE	54 909	49 800	46 878	47 392
Mairie du 16 ^{ème}	1 000			
Vie vacances	1 000			

Source : Inspection générale

Il est assez étonnant que le coeur du métier de l'association : le travail de rue ne fasse l'objet d'une subvention de l'Etat qu'à partir de l'année 2008.

La baisse principale du poste de subvention tient à la non reconduction du fonds social européen en matière d'action pour l'emploi. L'association gagnerait à être plus vigilante pour la présentation annuelle de ses dossiers de demandes de subventions.

En définitive, la gestion de l'année 2009 se solde par un déficit égal à 8,75% des produits. Le Conseil d'administration s'est ému de cette situation et a adopté des mesures pour redresser la situation notamment la présentation d'un tableau de bord trimestriel des charges et des produits. Il s'est séparé en 2010 du Directeur général et du responsable administratif et financier.

4.3.1.2. Le concours du département de Paris pour la création du centre d'hébergement et de stabilisation Valgiros

Le département de Paris a confié à l'immobilière 3F la maîtrise d'ouvrage des travaux nécessaires à la création de ce centre de stabilisation dans le cadre d'un programme de financement social PLA 1. La subvention départementale accordée à la société immobilière est de 420 896 € à laquelle s'ajoute sa garantie de l'emprunt qu'elle a contracté.

4.3.2. La comptabilité analytique est précise

Toutes les activités de l'association sont déclinées dans la comptabilité analytique.

Les dépenses nettes directes par secteur d'activité ont évolué ainsi depuis l'année 2006 :

Tableau n°22 : Les charges par fonction

Activité	2006	2007	2008	2009
SIEGE ADMINISTRATION	425 807,42	211 832,58	416 850,32	449 400,32
ANTENNE P-CENTRE	152 005,67	130 515,59	133 393,66	186 164,58
Egalité hommes femmes Paris centre	7 553,56	0,00	3 115,98	8 375,76
ANTENNE P-CENTRE SANTE	13 697,72	5 599,15	1 536,29	15 732,32
ANTENNE P-CENTRE PROSTITUTION	37 981,70	24 187,62	39 723,99	57 490,86
ANTENNE P-CENTRE RMI	29 534,94	27 894,92	21 453,27	11 712,89
ANTENNE P10	109 584,82	158 200,56	158 315,98	139 846,01
ESPACE EMPLOI ANTENNE P10	131 377,60	7 222,67	0,00	0,00
ANTENNE P10 SANTE	12 316,92	1 355,25	7 883,16	
RMI ANTENNE P10	61 260,65	41 418,69	39 209,30	249,32
ESI ANTENNE P10	270 545,72	193 254,12	218 060,03	322 876,24
ANTENNE P12	85 091,50	67 718,04	114 337,05	153 384,92
Egalité hommes femmes Paris 12	5 102,28	0,00	0,00	0,00
ANTENNE P12 SANTE	2 579,12		4 212,78	
ANTENNE P12 PROSTITUTION	70 980,88	81 668,21	49 490,87	61 469,83
ANTENNE P12 RMI	19 814,01	23 312,64	29 128,33	13 673,78
ANTENNE P16	111 231,06	80 428,89	119 527,31	115 329,92
Egalité hommes femmes Paris 16	5 652,44	10 528,50	4 398,23	4 699,83
ANTENNE P16 ESPACE EMPLOI	26 208,77			
ANTENNE P16 SANTE	3 094,43	15 627,12	4 844,54	14 161,95
ANTENNE P16 PROSTITUTION	31 382,72	67 478,96	66 900,18	69 009,96
ANTENNE P16 LAZARE	140 671,57	132 827,32	159 356,54	169 365,89
ANTENNE P16 RMI	53 083,51	32 145,69	30 113,61	16 224,70
Total	1 380 751,59	1 101 383,94	1 205 001,10	1 359 768,76

Source : Inspection générale d'après la balance analytique

Les coûts complets nets se résument ainsi en incorporant les frais de siège au prorata du compte de chaque activité :

Tableau n° 23 : Evolution des coûts complets

Activité	2006		2007		2008		2009	
	montant	subvention	montant	subvention	Montant	subvention	montant	subvention
Santé	41 460,45	50 000	26 924,69	50 000	24 868,50	50 000	39 774,25	50 000
LAZARE	184 053,01	216 000	158 374,41	216 000	214 483,32	216 000	225 340,91	194 400
Prostitution	183 626,13	286 311	206 672,81	286 311	210 120,47	286 311	250 094,50	353 691
ESI	353 978,81	315 142	230 423,28	315 142	293 494,31	315 142	429 586,06	329 694
RMI	214 174,12	217 770	148 769,71	206 090	161 383,50	200 662	55 695,55	
Emploi	206 184,14	250 000	8 611,83					
Antennes	599 128,01		520 886,31	25 000	707 387,68	142 779	791 280,76	295 177
Egalité hommes femmes	23 954,34	25 000	10 113,63	167 779	0,00	0	0,00	29 000
Total	1 782 604,67	1 360 222,93	1 300 663,04	1 098 542,79	1 611 737,79	1 210 894,00	1 791 772,04	1 222 961,95
taux de couverture		76,31%		84,46%		75,13%		68,25%

Source : Inspection générale d'après la balance analytique

Les dépenses du siège sont élevées puisqu'elles représentent le tiers du total.

Les activités déficitaires en 2009 sont :

- le centre Lazare prenant en charge les jeunes prostitués du bois de Boulogne : (moins 30 000 €) ;
- l'espace solidarité insertion du 10^{ème} arrondissement cofinancé à parité entre l'Etat et la Ville de Paris : (moins 100 000 €) ;
- les antennes de précarité qui ne sont absolument pas subventionnées jusqu'en 2007 et très partiellement à partir de l'année 2008, le travail conduit par ces antennes est pourtant ce qui a justifié la création de l'association (moins 500 000 € en 2009).

En revanche, la subvention accordée par le Département de Paris au titre des actions de santé est largement excédentaire.

5. CONCLUSION

Cette association assure dans des conditions difficiles un travail social de grande qualité auprès de personnes en situation de grande précarité, de prostitution, d'errance. Ce travail est mesurable. Il est quantifié, fait l'objet de rapports précis, individualisés. Les auditeurs ont pu mesurer sur le terrain l'action réelle engagée lors des « tournées rues » et « tournées prostitution », par les permanents et les bénévoles, mais aussi les difficultés pour articuler travail de rue et travail social compte tenu des problématiques rencontrées et des réponses sociales possibles.

Cette association est cependant particulièrement fragile en raison de la forte rotation du personnel (ancienneté moyenne inférieure à trois ans) globalement moins bien rémunéré que dans d'autres associations comparables, compte tenu d'une situation financière très tendue. L'association cherche à renforcer sa collecte de dons privés (337 000 € en 2009). Elle s'interroge sur la façon dont le monde de la rue évolue et a engagé une réflexion sur ses choix stratégiques. Elle gagnerait à développer ses partenariats institutionnels et à mieux structurer ses interventions pour stabiliser ses équipes.

6. RECOMMANDATIONS

La réponse de l'association et les observations de la DASES transmises dans le cadre de la procédure contradictoire, ont été insérées après chaque recommandation.

Recommandation n° 1 : Adapter les statuts de l'association afin de vivifier la vie associative et permettre notamment à des bénévoles de devenir membres actifs de l'association.

Réponse : La démarche stratégique sollicitée auprès du nouveau Directeur Général dès son arrivée en septembre 2010 et lancée en décembre dernier à l'initiative du Conseil d'administration aborde 6 questions-clés dont celle du fonctionnement et de la gouvernance de l'association, et notamment le rôle des bénévoles au sein de l'association.

Recommandation n° 2 : Afin de fidéliser le personnel, envisager de remplacer l'accord salarial de l'association par l'adoption de la convention collective de 1966.

Réponse : Le Directeur Général a proposé au Conseil d'administration une politique de Ressources Humaines en 6 axes pour contribuer à la fidélisation des salariés :

- aligner la politique salariale au plus près des pratiques du secteur social,
- améliorer les conditions de travail et notamment le confort des locaux d'accueil et de travail,
- développement renforcé des compétences des salariés et des bénévoles,
- ré-expliciter le projet associatif,
- améliorer la qualité du management,
- améliorer les processus de recrutement et de gestion de carrière.

A noter que se rapprocher des pratiques salariales du secteur social nécessite des financements complémentaires et que les subventions accordées par l'Etat, le Département et la Ville de Paris prennent en compte la nécessité de cette revalorisation salariale. Cette revalorisation salariale est aujourd'hui évaluée à 10% de la masse salariale avec le profil des salariés actuels qui sont fortement débutants. Ce pourcentage passerait à 20% si l'association recrutait, comme le nouveau Directeur Générale le souhaite, des profils plus expérimentés.

Observation de la DASES :

L'impact financier de la recommandation N°2 doit être évalué mais, si ce changement de convention est effectivement souhaitable pour faciliter la professionnalisation de l'association, la capacité des financeurs publics et en particulier de l'Etat à en assumer les conséquences n'est pas assurée.

A titre d'exemple, dans le cas de l'ESI « Chez Monsieur Vincent », ce passage à la convention collective de 1966 a été chiffré à 31.322 € en 2010. Même si cette disposition permettrait certainement à l'association d'assurer une stabilisation de ses effectifs, le coût de cette mesure n'a pu, depuis l'émergence de cette demande en 2009, s'intégrer aux contraintes budgétaires de l'Etat, le financement du dispositif des ESI étant assuré à parité avec le Département.

Recommandation n° 3 : Intensifier la politique de formation et permettre la valorisation des acquis de l'expérience.

Réponse : Le Directeur Général a proposé aux Délégués du Personnel un plan de formation ambitieux pour 2011, plan accepté par eux. Si certains financements sont accessibles via les OPCA, il nécessite des financements complémentaires pour lequel une participation de financeurs publics serait la bienvenue. La VAE est souhaitée par notre nouvelle direction générale ; cependant elle suppose un minimum d'ancienneté ; compte tenu du profil actuel d'ancienneté des salariés de l'association, cette VAE concerne un effectif limité.

Recommandation n° 4 : Réfléchir à la création d'un fonds de dotation pour les dons et legs. Une présidence conjointe association-fonds de dotation est autorisée.

Réponse : Lors de sa séance du 10 février 2010, le Conseil d'administration a délibéré sur :

« - le principe de la création d'un fonds de dotation dont l'objet sera de mettre à disposition de l'association Aux captifs, la libération des revenus issus de dons, donations et legs collectés. La dotation en capital du fonds de dotation sera consommable
- La rédaction des statuts et la composition du Conseil d'administration du fonds de dotation prendront en compte la nécessité de garantir une unité d'action entre l'association Aux captifs, la libération et le fonds de dotation. »

Sa mise en œuvre est donc prévue. Elle est confiée au nouveau directeur général.

Recommandation n° 5 : Présenter à l'Etat le montant des charges des frais des antennes dédiées à la lutte contre la précarité afin qu'il se détermine sur l'opportunité d'un subventionnement. En effet, seule la tournée rue est financée et seulement depuis l'année 2008. Un financement complémentaire permettrait de remédier à la situation financière fragile de l'association.

Réponse : Les contacts sont pris avec la DRIHL pour faire le point. Ils auront lieu en mars 2011. Sur la fragilité financière de l'association, vous voudrez bien noter que :

- 5 postes ont été supprimés en 2010 dont celui de directrice générale adjointe, et ce afin de réduire les frais de siège.
- 1 poste de recherche de fonds privés a été créé pour diversifier les sources de financements de l'association.

Recommandation n° 6 : Demander à la Direction de la Jeunesse et des Sports de la Ville de Paris de mettre à disposition un terrain de football dans le 16^{ème} arrondissement le mardi de 19 h à 21h et un samedi matin par mois pour que les jeunes connus du centre LAZARE puissent pratiquer ce sport qui sera encadré par l'association.

Réponse : La demande est faite

7. LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

DASES :

- Madame [...] Chef du bureau de l'insertion et de la lutte contre l'exclusion
- Madame [...] Chef de bureau insertion par le logement et la veille sociale

DASS :

- Monsieur [...] Directeur

ASSOCIATION :

- Monsieur [...] Président,
- Monsieur [...] Directeur général,
- Madame [...] Directrice adjointe,
- Madame [...] Chargée de communication,
- Madame [...] Référente coordinatrice des maraudes,
- Monsieur [...] Responsable de l'antenne Paris centre,
- Monsieur [...] Responsable de l'antenne Paris 10,
- Madame [...] responsable de l'antenne Paris 12
- Monsieur [...] Directeur du centre de stabilisation Valgiros,
- Monsieur [...] Responsable du centre Saint Lazare.

PROCEDURE CONTRADICTOIRE

Dans le cadre de la procédure contradictoire en vigueur à l'Inspection Générale, le rapport provisoire d'audit de l'association « Aux captifs, la libération » a été transmis le 19 janvier 2011 au Président de l'association et à la direction de tutelle, la DASES.

- La réponse au rapport provisoire de l'association a été adressée par courrier le 17 février 2011.
- La réponse de la DASES a été adressée le 28 juin 2011.

Réponse de l'association au rapport provisoire



Paris, le 17 février 2011

Mairie de Paris
Inspection générale
17 boulevard Morland - 75181 Paris Cedex 04

Directrice

Objet : Remarques sur le rapport provisoire d'audit de la Ville de Paris

Madame la Directrice,

Nous vous remercions pour le rapport provisoire que vous nous avez transmis suite à l'audit que l'Inspection générale a conduit de septembre à décembre 2010 dans notre association.

À la lecture du rapport, nous avons trois niveaux d'observations à formuler :

- Nous considérons que la vision que vous donnez de l'association est globalement fidèle.
- Nous avons quelques précisions à apporter.
- Nous suggérons quelques remarques pour garantir une compréhension du rapport d'audit fidèle à ce qu'est la situation.

Enfin, en réponse à vos recommandations, nous vous faisons part des actions que nous envisageons de conduire, dont plusieurs sont déjà initiées depuis l'arrivée de notre nouveau directeur général.

Je vous prie d'agréer, Madame la Directrice, l'expression de mes salutations respectueuses.

Pages jointes : 7

1) Nous considérons que la vision que vous donnez de la situation et des actions de l'association est globalement fidèle, et nous vous en remercions :

Tout particulièrement :

- Le travail de terrain de grande qualité effectuée par les équipes auprès des différents publics de la rue
- Dans un contexte et face à des problématiques difficiles
- Le caractère à la fois quantifié et humain des interventions
- L'attention aux personnes les plus exclues
- L'inspiration chrétienne en lien avec le diocèse de Paris, vécue sans prosélytisme, de façon ouverte et sans discrimination liée à l'origine ou la confession
- Les fragilités importantes dans les domaines financier et ressources humaines

2) Nous avons quelques précisions à apporter :

- En page 4 du rapport : troisième paragraphe : ajouter « le bois de Vincennes » après « le quartier Nation Bastille ».
- En page 5 :
 - « le CA se réunit 4 fois par an » : Il se réunit davantage. En 2008 : 5 séances ; en 2009 : 5 séances ; en 2010 : 9 séances.
 - « composition du CA » : Le représentant de l'Archevêque de Paris est le père C. vicair e épiscopal à la solidarité. Le trésorier de juin 2007 à juin 2009, en revanche, était F.
- En page 9, paragraphe 2.1.2 :
 - « parmi les permanents, un éducateur spécialisé est plus particulièrement chargé du programme de dynamisation » : Les travailleurs sociaux supervisent collectivement les programmes de dynamisation.
- En page 12, paragraphe 2.5 :
 - Nous avons envoyé le document demandé du récépissé de déclaration CNIL le 12 janvier dernier. Vous en trouverez copie en annexe, ainsi que la copie du récépissé CNIL.
- En page 22, un doublement du nombre de cadres.

Il nous semble bon de noter que parmi les nouveaux cadres, il y a :

- La création du poste de **coordinatrice de maraudes** en charge de la zone centre-est pour le compte de l'Etat.
- La création du poste de **directeur d'établissement de Valgiros**, suite à l'ouverture de cet établissement en 2010.
- La création d'un poste de **directeur général adjoint**, poste supprimé au 1 janvier 2011.

- Le passage au **statut cadre du responsable administratif et financier**.
- La création du poste de **responsable de communication et d'animation** des bénévoles suite à la décision du Conseil d'administration de s'engager sur une plus forte médiation sociale, et à l'accroissement du nombre des bénévoles.

- En page 23 :

Il y a eu un seul et même Directeur général de Septembre 2006 à Août 2010 (et non pas 2).

Une Directrice-générale adjointe a été recrutée en avril 2009.

Le responsable administratif et financier est en poste depuis huit ans.

- En page 26 et suivantes sur la fragilité financière de l'association :

La fragilité financière de l'association est augmentée du fait du besoin de trésorerie générée par les échéances de versement des subventions en décalé au regard notamment des dépenses de salaires qui s'étalent sur toute l'année tant par la Ville de Paris (au mieux en juillet si les programmes sont finalisées avant mi-février, alors que les dépenses sont engagées dès le mois de janvier), que par l'Etat.

- En page 30 :

Le Directeur général précédent a quitté l'association en août 2010 mais pas le responsable administratif et financier.

- En page 33 : « L'association a engagé une réflexion sur ses choix stratégiques. »

Cette démarche, 2^{ème} du genre, a pour objectif d'aboutir à un plan quinquennal d'orientations et d'actions, en réponse aux évolutions du monde de la rue et de son environnement. La méthodologie de travail associe étroitement les membres du Conseil d'administration, le Comité de direction, les salariés et les bénévoles, et intègre un dialogue avec des partenaires extérieurs.

- En pages 38-39 :

Nous ne sommes pas certains de comprendre le tableau synoptique des tournées-rues : Pourquoi y sont intégrées les permanences sociales ? Que comptabilisez-vous dans le cadre des permanences sociales ? Quelles sont les sources d'information ? Comment avez-vous calculé les volumes horaires ?

3) Quelques remarques :

1. L'expression « le fonctionnement : une association fermée à orientation chrétienne » nous paraît inappropriée au regard de la réalité du fonctionnement global et pouvant prêter à une interprétation défavorable de l'esprit de l'association, et ce d'autant que ce titre est le premier dans la lecture du document.

- Sur le qualificatif « fermé » :

Sur le fonctionnement lui-même de l'association, le Directeur Général et le Comité de Direction (CoDir) en assume la grande partie de la responsabilité. Il existe des projets d'antenne dans chaque secteur réalisé par chaque équipe de salariés et de bénévoles qui permettent une appropriation locale des objectifs stratégiques. Le Conseil d'administration, en charge des grandes orientations, invite à ses séances systématiquement le Directeur Général, représentant le CoDir et les salariés ; l'ordre du jour est établi après qu'il ait été consulté. Le 1^{er} plan stratégique et celui en cours sont établis avec les équipes de salariés et de bénévoles. Et il existe un bénévole « terrain » au Conseil d'Administration, actuellement, le fonctionnement est donc ouvert et participatif dans l'association.

Il n'en demeure pas moins vrai que statutairement parlant, la représentativité des bénévoles au CA est une question qui se pose depuis plusieurs années. Ce point a déjà été mis à l'ordre du jour de cette réflexion stratégique.

- Sur « l'orientation chrétienne » :

Plus précisément, les statuts indiquent que l'association agit : « Dans un *esprit* à orientation chrétienne ». Il nous paraît plus juste, et moins caution à mauvaise interprétation, de mentionner dans ce paragraphe ce qui parallèlement a été réfléchi sans référence religieuse. Ainsi, dans le 1.2.2, les séminaires stratégiques de 2006 portaient aussi sur les nouvelles réalités de la rue, le développement du professionnalisme, la place des bénévoles, la médiation sociale, etc. Ou bien dans le 1.2.5., le festival de la rue, plus que de se clôturer par une messe, se prolonge pour ceux qui le souhaitent par une messe. L'essentiel de cet événement est la mise en valeur des personnes accompagnées pendant l'année et la rencontre avec les Parisiens. En ce sens il est unique en son genre. Et des élus de l'Etat ou de la capitale (Mme Trostianski, Mme Bertinotti ou Mme Hidalgo par exemple) nous font à chaque édition l'honneur de participer à l'inauguration.

En outre, l'association directement ou par ses membres est en relation avec de nombreuses instances publiques : agréments CROSMS, adhérent de la FNARS ou participation au Conseil National des politiques de Lutte contre l'Exclusion, etc.

- En résumé sur ce point, si le caractère « fermé » peut être retenu pour la stricte réalité statutaire, il ne caractérise pas l'association ou son fonctionnement comme l'exprime le titre 1. Pour lever toute ambiguïté, il nous apparaîtrait bienvenu d'introduire plus tôt dans ce paragraphe, voire de commencer par les observations qui sont faites sur l'accueil sans discrimination et l'action sans prosélytisme.

2. Sur le fonds de dotation (recommandation 4), lors de sa séance du 10 février 2010, le Conseil d'administration a délibéré sur :

« - le principe de la création d'un fonds de dotation dont l'objet sera de mettre à disposition de l'association Aux captifs, la libération des revenus issus de dons, donations et legs collectés. La dotation en capital du fonds de dotation sera consommable

- La rédaction des statuts et la composition du Conseil d'administration du fonds de dotation prendront en compte la nécessité de garantir une unité d'action entre l'association Aux captifs, la libération et le fonds de dotation. »

Sa mise en œuvre est donc prévue.

3. Sur la fragilité financière, la situation est effectivement tendue pour l'association notamment en raison de l'échelonnement du versement des subventions. Cependant nous avons toujours fait face à nos obligations. Des mesures visant à une gestion et un management plus efficaces ont été prises. Des soutiens ne nous ont jamais fait défaut dans les périodes les plus tendues et les appels aux dons privés, dont le développement est une priorité, ne cessent de produire des résultats encourageants.

4) En réponses à vos recommandations :

Recommandation N°1 : Adapter les statuts de l'association afin de vivifier la vie associative et permettre notamment à des bénévoles de devenir membres actifs de l'association.

Réponse : La démarche stratégique sollicitée auprès du nouveau Directeur Général dès son arrivée en septembre 2010 et lancée en décembre dernier à l'initiative du Conseil d'administration aborde 6 questions-clés dont celle du fonctionnement et de la gouvernance de l'association, et notamment le rôle des bénévoles au sein de l'association.

Recommandation N°2 : Afin de fidéliser le personnel, envisager de remplacer l'accord salarial de l'association par l'adoption de la convention collective 1966

Réponse : Le Directeur Général a proposé au Conseil d'administration une politique de Ressources Humaines en 6 axes pour contribuer à la fidélisation des salariés :

- aligner la politique salariale au plus près des pratiques du secteur social,
- améliorer les conditions de travail et notamment le confort des locaux d'accueil et de travail,
- développement renforcé des compétences des salariés et des bénévoles,
- ré-expliciter le projet associatif,
- améliorer la qualité du management,
- améliorer les processus de recrutement et de gestion de carrière.

A noter que se rapprocher des pratiques salariales du secteur social nécessite des financements complémentaires et que les subventions accordées par l'Etat, le Département et la Ville de Paris prennent en compte la nécessité de cette revalorisation salariale. Cette revalorisation salariale est aujourd'hui évaluée à 10% de la masse salariale avec le profil des salariés actuels qui sont fortement débutants. Ce pourcentage passerait à 20% si l'association recrutait, comme le nouveau Directeur Générale le souhaite, des profils plus expérimentés.

Recommandation N°3 : Intensifier la politique de formation et permettre la valorisation des acquis de l'expérience.

Réponse : Le Directeur Général a proposé aux Délégués du Personnel un plan de formation ambitieux pour 2011, plan accepté par eux. Si certains financements sont accessibles via les OPCA, il nécessite des financements complémentaires pour lequel une participation de financeurs publics serait la bienvenue. La VAE est souhaitée par notre nouvelle direction générale ; cependant elle suppose un minimum d'ancienneté ; compte tenu du profil actuel d'ancienneté des salariés de l'association, cette VAE concerne un effectif limité.

Recommandation N°4 : Réfléchir à la création d'un fonds de dotation pour les dons et legs. Une présidence conjointe association-fonds de dotation est autorisée.

Réponse : Lors de sa séance du 10 février 2010, le Conseil d'administration a délibéré sur :

« - le principe de la création d'un fonds de dotation dont l'objet sera de mettre à disposition de l'association Aux captifs, la libération des revenus issus de dons, donations et legs collectés. La dotation en capital du fonds de dotation sera consommable
- La rédaction des statuts et la composition du Conseil d'administration du fonds de dotation prendront en compte la nécessité de garantir une unité d'action entre l'association Aux captifs, la libération et le fonds de dotation. »

Sa mise en œuvre est donc prévue. Elle est confiée au nouveau directeur général.

Recommandation N°5 : Présenter à l'Etat des charges des frais des antennes dédiées à la lutte contre la précarité afin qu'il se détermine sur l'opportunité d'un subventionnement. En effet, seule la tournée rue est financée et seulement depuis l'année 2008. Un financement complémentaire permettrait de remédier à la situation financière fragile de l'association.

Réponse : Les contacts sont pris avec la DRIHL pour faire le point. Ils auront lieu en mars 2011. Sur la fragilité financière de l'association, vous voudrez bien noter que :

- 5 postes ont été supprimés en 2010 dont celui de directrice générale adjointe, et ce afin de réduire les frais de siège.
- 1 poste de recherche de fonds privés a été créé pour diversifier les sources de financements de l'association.

Recommandation N°6 : Demander à la Direction de la jeunesse et des sports de la ville de Paris de mettre à disposition un terrain de football dans le 16^e arrondissement le mardi de 19 à 21 h et un samedi matin par mois pour que les jeunes connus du centre Lazare puissent pratiquer ce sport qui sera encadré par l'association.

Réponse : La demande est faite.

Réponse de la DASES



Paris, le 28 JUIN 2011

NOTE à : Madame
Directrice générale de l'Inspection générale**Objet :** Association Aux Captifs, la Libération - rapport provisoire d'audit

Vous m'avez fait parvenir votre rapport provisoire relatif à l'audit de l'association « Aux Captifs, la Libération ». L'association perçoit des financements de la DASES pour trois activités distinctes, en matière d'insertion (l'Accueil Lazare et l'Espace Solidarité Insertion/ESI) et en matière de santé.

La lecture du rapport provisoire soulève des interrogations sur trois points principaux.

1/ l'impact de l'orientation chrétienne sur la mise en œuvre des actions financées.

Comme le note le rapport, l'orientation chrétienne de l'association est clairement affichée dans ses statuts et la charte de l'association diffusée sur son site internet stipule qu'elle « a pour vocation d'être envoyée par l'Eglise au milieu des gens de la rue, pour édifier avec eux l'Eglise, en reconnaissant dans les pauvres une multitude appelée à être libérée de ces esclavages pour renaitre dans le Christ [...], pour leur proposer d'entrer au sein de l'église en Jésus Christ ».

Cet élément lié au fondement même de la création de l'association n'est pas en soi un problème ; il ne le devient que si il influe sur la manière de mettre en œuvre les actions financées sur des fonds publics, auprès des usagers. Ce risque de confusion entre l'action sociale et les objectifs spirituels demande d'autant plus de vigilance que la place des bénévoles est importante dans l'association.

Or les discours tenus par l'association sur son site ou dans ses journaux mélangent encore parfois l'action sociale et les objectifs poursuivis sur le plan spirituel, sans distinction entre des actions entreprises dans un cadre professionnel avec des financements publics et des actions caritatives librement développées. On constate également l'importance de cette dimension spirituelle dans les formations dispensées aux professionnels et aux bénévoles de l'association. Dans le même sens, de nombreux échanges ont dû avoir lieu entre l'association et les pouvoirs publics (Etat, Région et DASES) à l'occasion de l'opération en investissement relative au centre d'hébergement Valgiros (ouvert en 2010) qui intégrait une chapelle

Ces orientations ont pu favoriser la prévalence d'une approche très caritative ne correspondant pas aux objectifs fixés aux actions financées sur fonds publics qui exigent une culture professionnelle du travail social et de la prévention. A titre d'illustration, c'est en 2009 que le conseil d'administration de l'association a admis la distribution de préservatifs auprès des publics très en difficulté.

Ce sujet a été régulièrement été abordé avec l'association tant par les services de la collectivité parisienne que par ceux de l'Etat, en ce qui concerne les actions bénéficiant de fonds publics et ces réserves expliquent en partie les décalages entre les besoins de financement énoncés par l'association et les financements alloués.

Toutefois il est à noter que l'association a évolué dans la période récente dans le sens d'une plus grande neutralité et d'une meilleure séparation des domaines ; l'impact de cette évolution sur le professionnalisme des actions menées sur le terrain doit encore être consolidé.

2. l'évaluation de l'action menée dans le cadre des activités financées par la DASES.

Le rapport conclut que « cette association assure dans des conditions difficiles un travail social de grande qualité auprès de personnes en situation de grande précarité, de prostitution, d'errance ».

L'analyse des rapports d'activité, les discussions sur le projet social et les budgets des structures financées par le Département et les visites de terrain ont toutefois amené mes services au cours des années passées à s'interroger sur les aspects suivants :

- la forte inspiration caritative de l'action de l'association peut constituer un frein à la professionnalisation de ses interventions, en facilitant par exemple la persistance d'une approche en termes de réponse aux besoins « primaires » et non de réflexion sur les objectifs de travail social, de prévention et d'insertion ;
- l'association a encore de ce fait, sur certaines actions, des difficultés à s'approprier les objectifs fixés dans le cadre des financements publics ;
- le manque de stabilité dans les équipes de salariés et les postes d'encadrement a pu compliquer la définition et la mise en œuvre de projets sociaux cohérents et distincts pour les différents types d'actions menées (la place des différents salariés dans les différents dispositifs étant parfois confuse) ;
- le travail de partenariat avec les autres acteurs de terrain publics ou privés est parfois insuffisant ;
- enfin, les éléments transmis par l'association et permettant de mesurer son activité ne sont pas toujours lisibles (notamment sur la frontière entre différentes actions et les personnels dédiés : accueil de jour, maraudes, insertion...), et les visites de terrain ont parfois apporté une appréciation très différente de la réalité du volume d'activité (affluence du public, effectifs présents, nature du travail mené).

2.1 Sur l'accueil Lazare :

Pour rappel, l'évolution du profil du public bénéficiaire de l'accueil Lazare a conduit à placer depuis 2009 cette action dans le cadre de l'insertion des majeurs (lutte contre les exclusions) plutôt que dans celui de la protection de l'enfance (prévention spécialisée auparavant). Dès lors, l'association s'est engagée dans un volet d'insertion.

La transition vers une activité d'insertion s'est accompagnée d'une augmentation de la masse salariale (de 3,89 Equivalents Temps Plein en 2009 à 5,97 en 2010). L'association souhaite renforcer à nouveau l'équipe de l'accueil Lazare pour l'année 2011 et sollicite une augmentation de 64 % (soit 139.000 €) afin de recruter deux éducateurs, un conseiller en insertion professionnelle et un animateur.

Ces modalités de développement interrogent la DASES : l'organisation de la structure donne une impression de grande polyvalence et d'une confusion des rôles entre travail social, éducatif et d'insertion. Il a été préconisé à l'association de clarifier l'organisation et les rôles de chacun. Hormis les tournées rue et les actions de dynamisation (sport et séjours), le modèle d'accompagnement social et les leviers d'insertion mis en œuvre doivent être plus clairement déterminés. Par ailleurs, dans la mesure où l'association ne dispose pas d'une réelle expertise dans le domaine de l'insertion professionnelle, l'intérêt pourrait être de développer les partenariats avec la Mission Locale et le réseau public de l'insertion plutôt que de chercher à internaliser cette dimension.

2.2 Sur l'ESI :

L'ensemble des questionnements évoqués ci-dessus se retrouve concernant l'ESI et ont été soulevés par les différents financeurs (Etat, Département, RATP).

A plusieurs reprises, la direction de l'association a commencé à initier au sein de la structure une réflexion et des évolutions allant dans le sens d'une meilleure mise en œuvre des orientations du cahier des charges des ESI. Jusqu'à présent cependant ces évolutions n'ont pas été durables ou n'ont pas été réellement reprises par les équipes. Les propositions faites en 2009 par l'association et les changements récents au niveau de sa direction devraient permettre de progresser, à la faveur d'un dialogue constructif.

2.3 Sur l'action santé :

Le rapport insiste sur le fait que la santé est une « préoccupation majeure » de l'association sans toutefois donner d'indications précises sur les actions concrètes menées au profit des personnes contactées au cours des maraudes ou dans les centres d'accueil, pour pouvoir apprécier la qualité du travail conduit à ce titre.

Ne disposant pas de professionnels de santé parmi ses personnels, l'association assure un accompagnement sanitaire qui repose sur un « réseau très large de professionnels et d'établissements de santé », mais aucune précision n'est cependant fournie sur les composantes de ce réseau, ni sur le nombre de personnes bénéficiant de cet accompagnement, et aucune information n'est donnée sur la nature et la fréquence des pathologies qui ont pu être décelées au cours de cette prise en charge médicale.

Concernant la distribution des préservatifs, validée désormais par le conseil d'administration, l'appropriation de cette orientation par les équipes sur le terrain, en particulier les bénévoles est d'autant plus importante que l'association bénéficie d'une subvention de la collectivité parisienne, engagée depuis plusieurs années dans un programme de prévention du sida qui repose en grande partie sur l'utilisation du préservatif.

3. les éléments budgétaires et la continuité du dialogue avec l'association.

Par le passé, les services de la DASES ont été confrontés régulièrement à des difficultés à disposer d'éléments budgétaires précis, facilement lisibles et cohérents entre les différentes actions. Ces problèmes ont diminué ces dernières années sans avoir totalement disparu.

3.1 Sur l'ESI :

Au-delà de l'impact sur les financements des réserves qu'a pu soulever l'action de l'association, le déficit pointé à la page 32 du rapport résulte bien pour partie d'une faible évolution globale du montant des participations de l'Etat et du Département sur plusieurs années, et pour partie de la diminution de l'apport en fonds propres de l'association sur lequel l'ESI basait le financement des actions ou postes non validés par le comité tripartite des ESI.

3.2 Sur l'accueil Lazare :

Le Département de Paris apparaît comme le financeur majoritaire de l'accueil Lazare. Les interrogations de la DASES portent d'une part sur le ratio coût de l'action / impact en matière d'insertion, et d'autre part sur l'appréciation que peuvent avoir d'autres financeurs publics potentiels de cette action. L'accueil Lazare étant déficitaire, la recherche d'autres financements est une nécessité pour garantir une pérennité de cette activité. Il a été préconisé à l'association de rechercher des cofinancements dès 2010, mais sans retour à ce stade.

3.3 Sur l'action santé :

Le rapport (page 32), s'appuyant sur un tableau comparatif des coûts des différentes activités de l'association, relève que la subvention accordée par le Département de Paris au titre des actions de santé est largement excédentaire depuis plusieurs années. Les comptes produits chaque année par Aux Captifs à l'appui de sa demande de subvention font en revanche état de résultats légèrement déficitaires pour cette activité. Cette discordance entre les conclusions du rapport et les comptes présentés par l'association est probablement due à une approche différente de l'analyse des coûts et

de leur répartition entre les activités de l'association. Ce point mérite néanmoins un complément d'investigation afin de s'assurer d'un calibrage adapté des moyens attribués à ce titre.

3.4 Eléments transversaux :

L'impact financier de la recommandation N°2 doit être évalué mais, si ce changement de convention est effectivement souhaitable pour faciliter la professionnalisation de l'association, la capacité des financeurs publics et en particulier de l'Etat à en assumer les conséquences n'est pas assurée. A titre d'exemple, dans le cas de l'ESI « Chez Monsieur Vincent », ce passage à la convention collective de 1966 a été chiffré à 31.322 € en 2010. Même si cette disposition permettrait certainement à l'association d'assurer une stabilisation de ses effectifs, le coût de cette mesure n'a pu, depuis l'émergence de cette demande en 2009, s'intégrer aux contraintes budgétaires de l'Etat, le financement du dispositif des ESI étant assuré à parité avec le Département.

Les trois points développés ci-dessus ont fait l'objet de nombreux échanges avec l'association au cours des dernières années. Sur certains aspects des améliorations ont été constatées. La nouvelle direction de l'association est soucieuse d'un dialogue et a présenté des orientations de travail allant dans le sens d'une amélioration en ce qui concerne notamment l'Espace Solidarité Insertion et l'accueil Lazare ; toutefois ce qui a été engagé doit encore être consolidé.

Tels sont les éléments de réponse que je souhaitais vous apporter sur ce dossier.

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



ANNEXE

Activité sociale de l'association

(synthèse des renseignements communiqués par les antennes)

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