

INSPECTION GENERALE

Exemplaire n°

**RAPPORT**  
**AUDIT DE L'ASSOCIATION ENFANCE POUR TOUS**  
**- Juillet 2013 -**  
**N° 11-10**

**Rapporteurs :**

[.....], Inspecteur

[.....], Chargée de mission

## SOMMAIRE

<b>Fiche de présentation de l'association .....</b>	<b>2</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>3</b>
<b>1. Présentation générale de l'association .....</b>	<b>4</b>
1.1. Bref historique de la crèche et de l'association .....	4
1.2. Les activités de la crèche .....	5
1.2.1. Le projet d'établissement .....	5
1.2.2. Les conditions d'admission et d'accueil.....	5
1.2.3. L'organisation de la journée .....	6
1.2.4. La fréquentation.....	7
1.2.5. Les tarifs pratiqués.....	8
1.2.6. Les publics concernés.....	8
1.3. Le fonctionnement de l'association .....	9
1.3.1. Le fonctionnement interne .....	9
1.3.2. Les relations avec la Ville de Paris et la Caisse d'Allocations Familiales (CAF) .....	10
1.4. Les moyens de l'association .....	11
1.4.1. Le personnel.....	11
1.4.2. Les locaux.....	12
<b>2. La situation financière .....</b>	<b>14</b>
2.1. Une situation financière délicate .....	14
2.2. Des résultats comptables fragiles .....	16
2.2.1. Des produits d'exploitation en très forte hausse .....	18
2.2.2. Des charges d'exploitation en forte augmentation.....	19
2.3. Le compte de résultat de la structure Les Petits Réglisses .....	19
2.4. Des relations encore opaques entre l'association et la société People and Baby .....	22
<b>Liste des recommandations.....</b>	<b>24</b>
<b>Procédure contradictoire .....</b>	<b>25</b>
<b>Liste des annexes .....</b>	<b>28</b>

## FICHE DE PRESENTATION DE L'ASSOCIATION

Direction de tutelle	DFPE
Nom de l'association	Enfance Pour Tous
Date de création	5 mai 2008
Adresse du siège social	3, place Louis Pradel - 69001 LYON
Site internet	www.enfancepourtous.fr
Activités	Formation et conseil en matière d'accueil d'enfants de 0 à 6 ans. Exploitation de structures d'accueil de jeunes enfants
Nom de la présidente	[.....]
Nombre d'usagers	17 places
Subvention Ville de Paris	Subvention 2012 votée 72 173 €
Budget de l'établissement Les Petits Réglisses	BP 2010 : 377 923 € BP 2011 : 390 991 € BP 2012 : 408 153 €
Résultats de l'association	-6 049 € en 2009 -12 045 € en 2010 +6 409 € en 2011
Nombre de salariés	6,5 ETP en 2013
Risques identifiés	Manque de réalité de la vie associative Fragilité financière Manque d'informations sur les relations avec la société People and Baby

## INTRODUCTION

Dans le cadre du programme des missions d'audit des associations subventionnées par la Ville de Paris, validé par le Maire de Paris le 18 mars 2011, l'Inspection générale a conduit un audit de l'association Enfance Pour Tous qui gère une crèche collective 16, rue des Réglisses dans le 20<sup>ème</sup> arrondissement de Paris.

Cette saisine s'inscrit dans un dispositif d'audit systématique d'organismes extérieurs financés par la mairie et le département de Paris qui, sur la base d'un programme annuel validé par le Maire de Paris, doit permettre à la Ville de Paris d'appréhender les éléments clés de la structure auditée.

Il s'agit d'un audit rapide, nécessairement non approfondi, qui a pour objectif de mettre en exergue les objectifs de l'association et leur concrétisation, un accent particulier étant, le cas échéant, porté sur les risques éventuels détectés. Il repose sur une méthodologie de travail concentrée, effectuée par des sondages ciblés, limitant les entretiens avec les responsables de l'organisme audité au strict nécessaire.

## 1. PRESENTATION GENERALE DE L'ASSOCIATION

### 1.1. Bref historique de la crèche et de l'association

L'association Enfance Pour Tous, dont le siège social est situé 3, place Louis Pradel à Lyon 69001, a été créée le 5 mai 2008.

L'association a été déclarée à la Préfecture du Rhône. Son siège était situé 14, rue des Aulnes à Champagne au Mont d'Or (69410), commune rurale de 5000 habitants jouxtant le 9<sup>ème</sup> arrondissement de Lyon. Le siège social a été transféré le 18 juin 2010 à une nouvelle adresse : 3 place Louis Pradel, dans le 1<sup>er</sup> arrondissement de Lyon, en plein centre-ville. Ce changement a été publié au Journal Officiel des Associations du 10 juillet 2010.

Selon ses statuts, modifiés le 16 mars 2010, l'association a pour objet de :

- *« Mettre en place des formations afin de répondre aux besoins des professionnels travaillant dans les structures accueillant des enfants de 0 à 6 ans. Accompagner et conseiller les professionnels et les services de l'enfance concernés (municipalités, service de la PMI, Direction de la jeunesse et des sports, conseils généraux, etc.) afin d'améliorer la qualité de l'accueil proposé au sein de leurs structures. Répondre aux besoins concernant la création de structures d'accueil destinées à la petite enfance et autres services sociaux. Exploiter en France toute structure d'accueil d'enfants à la demande notamment des autorités publiques par le biais de conventions de gestion adaptées.*
- *Conseiller et offrir aux usagers de ces structures les meilleurs services en la matière. Fédérer d'autres acteurs associatifs dont l'objet est identique. Pour réaliser ces missions, l'association peut disposer d'antennes propres. »*

L'association Enfance Pour Tous fait donc de la formation, de la prévention et aussi du travail social en direction des familles.

Elle assure aussi la gestion d'établissements : 13 structures qui emploient selon ses responsables 50 salariés, dont une seule à Paris.<sup>1</sup>

L'association a repris en gestion en 2008 l'établissement d'accueil de petite enfance parisien Les Petits Réglisses ouvert en 1999. La crèche était gérée par l'association Centre français de protection de l'Enfance (CFPE) qui avait signé avec la Ville une convention venant à échéance le 31 décembre 2009, mais selon la DFPE cette association « ne souhaitait plus gérer » l'équipement.

Il était prévu de faire reprendre la gestion par la société People and Baby, société par actions simplifiée située 16 avenue Hoche dans le 8<sup>ème</sup> arrondissement de Paris. Cette société est selon son site internet spécialisée dans la gestion et la création de crèches d'entreprises et de collectivités subventionnées par la CAF. Un « protocole de reprise de la gestion des Petits Réglisses » avait été conclu à cet effet le 17 avril 2008 entre le CFPE et la société. Ce protocole a fait l'objet d'un avenant à la demande de la Ville le 29 avril 2008 pour substituer l'association Enfance Pour Tous à la société People and Baby. La structure est agréée depuis le 12 juin 2008 pour une capacité d'accueil de 17 enfants<sup>2</sup>, dans des

<sup>1</sup> People and Baby et son association de gestion Enfance Pour Tous gèrent en tout 25 structures d'accueil Petite enfance en Ile de France, soit 1 038 berceaux.

<sup>2</sup> Jusqu'au 1<sup>er</sup> septembre 2002 l'établissement bénéficiait d'un agrément pour 10 enfants lorsque le CFPE le gérait.

locaux loués par l'association auprès du Centre Français de Protection de l'Enfance pour sa crèche collective située 16, rue des Réglisses à Paris dans le 20<sup>ème</sup>.

Elle accueille habituellement des enfants qui ont entre 12 et 40 mois.

## 1.2. Les activités de la crèche

Les auditeurs ont obtenu de l'association des documents complets sur l'organisation et le fonctionnement de la crèche collective.

### 1.2.1. Le projet d'établissement

Le projet d'établissement, après une présentation de l'environnement, précise que « *La Crèche Les Petits Réglisses prend en compte les besoins de tous les parents quelles que soient leurs origines et leurs différences sociales : la charte qualité d'Enfance pour tous est d'offrir un accueil individualisé à l'enfant dans un environnement collectif.*

*Elle tient compte de l'évolution de la société vers de nouvelles formes d'organisation du travail : horaires de travail atypiques, temps partiels, trois quart temps, etc. De ce fait, la crèche propose des sessions d'accueils multiples, un accueil à l'heure et également un accueil d'urgence.*

*Il permet, lorsque la situation familiale l'exige, par exemple lors de l'hospitalisation d'un parent, d'une reprise de travail ou d'une embauche inopinée, d'accueillir l'enfant au sein de la structure. »*

Par ailleurs, il est précisé que « *L'accueil d'enfant au titre de la protection de l'enfance peut être une réponse à des besoins repérés par une puéricultrice de la Protection Maternelle et Infantile (PMI) ou une assistante sociale. (...) Il est donc fondamental que la coordinatrice de la crèche ainsi que la Directrice de la Crèche soient présentes lors de la commission d'attribution des places. »*

Or, les rapporteurs ont appris que la [.....] directrice de la crèche, [.....] .....] *Le membre de phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs ne participait pas systématiquement aux réunions des commissions d'admission qui se tiennent à la mairie d'arrondissement.*

**Recommandation 1 :** Participer à toutes les réunions de la commission d'admission du 20<sup>ème</sup> arrondissement.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la Présidente de l'association a précisé qu'une nouvelle directrice a été nommée depuis le 06 juin 2013 et s'est engagée à participer aux futures commissions d'attribution.

### 1.2.2. Les conditions d'admission et d'accueil

Le projet d'établissement précise que « *Afin d'assurer le bien-être de chaque enfant, la structure multi accueil doit :*

*L'accueillir avec sa famille dans un climat de confiance.*

*Lui permettre de trouver un cadre de vie adapté à ses besoins.*

*Lui permettre de grandir à son rythme en favorisant son autonomie.*

*Lui permettre de développer et stimuler sa créativité, sa personnalité.*

*Faciliter son développement psychomoteur.*

*Lui permettre de s'initier à la vie de groupe et anticiper sa scolarisation.*

*Lui offrir des repères sécurisants, pendant l'absence de ses parents. »*

Ce même projet d'établissement précise que :

*« L'accueil de l'enfant et de sa famille est une étape importante, il devra s'établir sur la confiance mutuelle entre les parents, l'enfant et le personnel, en vue d'une meilleure adaptation. »*

Le projet d'établissement précise enfin que *« convaincu que la parentalité est un axe essentiel pour l'épanouissement du « tripode » familial parent-couple-enfant, Enfance pour Tous a décidé de développer le conseil psycho éducatif, dirigé vers la structure d'accueil « Les petits réglisses » (le personnel et les parents).*

*Cette démarche s'appuie notamment sur l'expertise et l'expérience reconnues (d'une) psychothérapeute spécialisée dans l'aide à la parentalité et la psychopathologie de l'enfant. »*

La directrice de la crèche a précisé aux rapporteurs que la plupart des enfants accueillis résidaient dans le 20<sup>ème</sup> arrondissement ce que confirme la coordinatrice de la Petite Enfance du 20<sup>ème</sup> arrondissement (12 enfants sur 17).

### **1.2.3. L'organisation de la journée**

La crèche ferme pendant quatre semaines au mois d'août ainsi que cinq jours ouvrés entre Noël et le Nouvel an. Il y a en outre trois journées pédagogiques. L'accueil des enfants se fait à partir de 8H et jusqu'à 9H30. Les départs ont lieu entre 17H30 et 18H.

Le projet d'établissement précise l'organisation d'une journée type qui figure dans le diagramme suivant.

Figure 1 : Organisation d'une journée type



Source : Enfance Pour Tous

Les rapporteurs ont rencontré le médecin référent du service de PMI. Son rapport de visite, qui figure en annexe n°2, ne comporte pas de remarques sur le projet d'établissement et l'organisation de la journée.

#### 1.2.4. La fréquentation

Comme il est indiqué dans le rapport d'activité 2011 de l'établissement : « La crèche Les Petits Réglisses est située dans le XX<sup>ème</sup> arrondissement, sur le boulevard des Maréchaux. Son implantation est située dans un quartier populaire mais également proche du « village » de Saint Blaise. Cela lui permet d'accueillir une population de familles très variée que ce soit au niveau social, économique ou culturel ».

En 2011, l'activité a été la suivante (source : CAF de Paris) :

Activité maximum (100 %) de l'établissement pour la période de janvier à décembre 2011 : 38 590 heures.

Nombre d'heures facturées :

35 887 heures facturées soit un taux de fréquentation de : 92,99 % pour l'année 2011.

Nombre d'heures réalisées :

32 228 heures réalisées soit un taux de fréquentation en heures réelles de 83,51 % pour l'année 2011.

### 1.2.5. Les tarifs pratiqués

L'établissement applique le barème des participations familiales de la CAF, qui module le tarif selon les revenus imposables des parents. Le taux d'effort est dégressif selon la composition de la famille. Le taux d'effort s'applique aux revenus imposables avant abattements fiscaux.

Tableau 1 : Barème des participations familiales de la CAF

Type d'accueil	1 enfant	2 enfants	3 enfants	4 enfants et plus
Accueil collectif	0,06%	0,05%	0,04%	0,03%
Accueil familial et parental	0,05%	0,04%	0,03%	0,02%

Source : CAF

En 2011, les revenus annuels des familles se répartissaient de la manière suivante :

Tableau 2 : Répartition des revenus des familles

Revenus annuels de la famille par tranches	Nombre de familles
85740€(plafond de tarification)	0
Entre 55000 et 85000€	3
Entre 30000 et 54000€	8
Entre 7100 et 29000€	12
7 000 €	10
TOTAL	33

Source : Enfance Pour Tous

On peut donc souligner que pour l'essentiel (70 %) les familles dont les enfants fréquentent la crèche ont des revenus modestes.

### 1.2.6. Les publics concernés

Dans son rapport d'activité 2011, l'établissement note : « Pour l'année 2010-2011, les critères socio-économiques et culturels restent relativement identiques à 2009-2010. Sur les 19 familles accueillies régulièrement de janvier à juin 2011 on pouvait compter :

- 5 familles issues d'un milieu plutôt favorisé, qui paient un montant proche ou légèrement inférieur au prix médian (20 €/jour pour 1 enfant), aucune ne paie le prix plafond. Parmi ces familles nous pouvons malgré tout constater des cas particuliers : une famille monoparentale, des jumeaux, une famille dont le plus jeune est porteur d'un handicap très lourd et dont nous accueillons sa grande sœur.

- 8 familles se situant dans une tranche moyenne avec au moins un revenu régulier voire deux mais d'un montant assez bas. Concernant les situations particulières de ces familles, une vit à l'hôtel, ne trouvant pas à se loger malgré leur revenus corrects et pour une autre, nous accueillons le dernier enfant de la fratrie qui est en situation de handicap.
- 6 familles paient le tarif plancher. Parmi ces familles, une vit à l'hôtel et attend la régularisation de sa situation administrative, une maman vit seule en centre d'hébergement, deux autres élèvent leur enfant seul. Sur l'ensemble 4 familles ont un suivi social dont une fait l'objet d'une enquête sociale.

Au niveau culturel, pour l'année 2010-2011, 15 parents sont d'origine étrangère, issus de 9 pays différents dont 7 du continent africain. La communauté la plus représentée cette année est la communauté algérienne. 12 parents sont des enfants d'immigrés et sont souvent très bien intégrés socialement. Ces parents peuvent être une aide précieuse pour faire le lien avec des parents qui ont immigré récemment.

Sur les 11 familles accueillies à partir de septembre 2011 :

- 2 nous ont été envoyées par l'association HAFB,
- 3 éprouvent des difficultés à se loger, soit en centre d'hébergement, à l'hôtel ou par la famille,
- 7 enfants ont au moins un de leur parent étranger,
- 4 enfants vivent dans un foyer monoparental. ».

Cette analyse confirme donc les chiffres cités au § 1.2.5 sur la répartition des revenus.

Un certain nombre de familles rencontrent des difficultés socio-économiques ou d'intégration.

Les rapporteurs précisent que l'association HAFB intervient en direction des femmes en difficulté à partir de 18 ans, avec ou sans enfants, et notamment les femmes confrontées à la violence conjugale. Le siège de cette association se trouve 17, rue Mendelssohn, 20<sup>ème</sup> à proximité de la crèche Les Petits Réglisses.

### **1.3. Le fonctionnement de l'association**

#### **1.3.1. Le fonctionnement interne**

L'association Enfance Pour Tous, créée le 5 mai 2008, est régie par les dispositions de la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901 et le décret du 16 août 1901.

La présidente est [.....], infirmière puéricultrice diplômée, et le trésorier [.....], qui est le patron de la société commerciale People and Baby.

Les rapporteurs n'ont pas eu connaissance d'une répartition des rôles entre la présidente et le trésorier.

L'association a la pleine responsabilité de la gestion de ses personnels (recrutements, planning de présence dans les crèches) et de l'inscription des enfants.

Elle tient un conseil d'administration par semestre minimum, une assemblée générale a lieu une fois par an. Les responsables de l'association ont précisé aux rapporteurs que celle-ci ne comprenait que trois membres.

L'association a, en fait, été créée au moment de la reprise de l'établissement Les Petits Réglisses géré par le CFPE.

**Il n'y a donc pas de vie associative réelle, même si les statuts sont respectés.**

Les parents de la crèche Les Petits Réglisses sont associés au fonctionnement de la crèche grâce à des rencontres régulières pendant l'année et à la mise en place d'une enquête de satisfaction. Toutefois ils ne sont pas adhérents de l'association.

Les modalités d'information et de participation des parents à la vie de l'établissement se font soit par voie d'affichage, soit par voie de réunion ou de rencontres.

**Recommandation 2 :** Préciser les délégations de pouvoir et de signature entre la présidente et le trésorier.

### 1.3.2. Les relations avec la Ville de Paris et la Caisse d'Allocations Familiales (CAF)

Une convention a été signée le 17 décembre 2009 avec la Ville de Paris après son adoption par le Conseil de Paris.

Conformément à la convention d'objectifs signée avec l'association (article 25), la subvention annuelle peut, le cas échéant, tenir compte du résultat de la gestion N-2.

La DFPE analyse ce résultat pour l'établissement d'accueil de la petite enfance géré par l'association, en identifiant ce qui relève de la bonne gestion (maîtrise des dépenses, meilleure activité) et ce qui découle d'imprévisions (exemples : surestimation des cotisations patronales, des impôts et taxes, et d'une sous-estimation de certaines recettes : remboursements effectués par les institutions fiscales et sociales suite à des trop perçus) et en tenant compte de la situation financière de l'association.

En cas d'excédent, la part de celui-ci relevant d'imprévisions, viendra minorer la subvention de l'année N et celle découlant d'une bonne gestion est conservée par l'association.

Chaque année un avenant est ainsi passé à la convention initiale pour fixer le montant de la subvention.

Fin 2012, l'association a refusé de signer un avenant n° 4 avec la Ville, faute d'accord sur les économies budgétaires demandées par la DFPE. Il n'y a donc pas eu de délibération en décembre et plus de relations conventionnelles début 2013.

L'établissement est également financé par la CAF qui verse à l'établissement la prestation de service unique (PSU) qui compense les effets du barème des participations familiales (cf. § 1.2.5) et la Prestation de Service Enfance Jeunesse (PSEJ) dans le cadre du Contrat enfance et jeunesse signé entre la Ville et la CAF.

Pour fixer le montant de subvention, la CAF se base sur les taux d'activité et la participation des parents appréciée en fonction du nombre d'heures facturées.

Le paiement se fait sur la base des heures facturées.

La CAF verse en général un acompte sur l'année N et le solde en N+1.

La subvention correspondant à la PSEJ de la CAF pour 2013 sera fixée après la signature d'un avenant conventionnel avec la Ville de Paris.

Les subventions allouées par la Ville et la CAF s'inscrivent dans une logique différente : alors que la subvention de la Ville vise à garantir l'équilibre financier de l'association, la CAF se base sur des indicateurs d'activité.

La situation n'est pas encore réglée en juin 2013.

**Recommandation 3 :** Signer rapidement un avenant à la convention fixant le montant de la subvention 2013.

## 1.4. Les moyens de l'association

### 1.4.1. Le personnel

Le personnel de l'établissement comprend :

- une directrice, éducatrice de jeunes enfants, qui est arrivée en décembre 2012,
- une adjointe, auxiliaire de puériculture,
- une éducatrice de jeunes enfants,
- une auxiliaire de puériculture,
- deux CAP petite enfance, dont l'une à mi-temps,
- un agent de service intérieur, maîtresse de maison.

Une psychologue référente est mise à disposition de l'association par la société People and Baby.

Le médecin référent est celui d'Enfance Pour Tous.

Sans compter la directrice et l'agent de service intérieur ce sont donc **4,5** personnes qui encadrent les 17 enfants.

Les contrats de travail sont régis par la convention collective SNAESCO<sup>3</sup> qui octroie des avantages significatifs aux salariés en matière de congés, de prévoyance santé et de formation. Aux salaires calculés en fonction des diplômes et de l'expérience, s'ajoute une prime d'ancienneté, le RIS (Revenu Individuel Supplémentaire).

Les normes règlementaires sont fixées par l'article **R2324-43 du Code la Santé Publique** :

Il faut un professionnel pour encadrer cinq enfants qui ne marchent pas, et un professionnel pour huit enfants qui marchent.

Tous les enfants de la crèche ont plus de 12 mois et marchent, la norme d'encadrement est donc d'un professionnel pour huit enfants.

En rapportant le nombre d'heures de présence des enfants (226 jours d'ouverture multiplié par 10 heures par 17 enfants) soit **38 420 heures** aux nombres d'heures de professionnels nécessaires (226 jours multiplié par 7H multiplié par 8) soit **12 656 heures**, on parvient à un effectif théorique nécessaire de **3,04**.

Même si on tient compte de la composition des lieux qui comportent beaucoup de recoins et de la situation sociale délicate de certains des parents, il apparaît que l'établissement est bien doté en matière de personnel et qu'il pourrait tourner avec un effectif de **4** personnes encadrant les enfants. Néanmoins si l'établissement était amené à accueillir un enfant handicapé comme il l'a déjà fait, un effectif de 4,5 professionnels serait alors justifié.

La Présidente de l'association conteste cette analyse en soulignant que l'effectif théorique obtenu grâce aux calculs ci-dessus ne permet pas d'assurer le respect du ratio adulte enfant à toute heure de la journée, le personnel ne travaillant que 7H.

---

<sup>3</sup> Syndicat national des associations employeurs de personnes au service des centres sociaux et socio culturels

Le médecin de PMI a vérifié que les personnels disposaient des diplômes nécessaires<sup>4</sup> et avaient subi les visites médicales d'aptitude professionnelle nécessaires.

Son rapport, qui figure en annexe n° 2, met en évidence le fait que trois personnes n'ont fourni ni copie de leur diplôme ni fiche d'aptitude professionnelle récente. Parmi deux autres personnes, l'une n'était pas à jour de ses vaccinations, l'autre n'avait pas subi de visite médicale récente.

**Recommandation 4 :** Appliquer les prescriptions du service de PMI en matière de fournitures de copie des diplômes ou de visite médicale et de vaccination.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la Présidente de l'association a précisé que l'ensemble des diplômes des personnels avaient été transmis au service de la PMI.

#### 1.4.2. Les locaux

L'établissement occupe 132 m<sup>2</sup> en rez de chaussée à l'angle du boulevard Davout et de la rue des Régilisses dans le 20<sup>ème</sup> arrondissement.

Un bail a été signé en octobre 2008 avec le Centre Français de Protection de l'Enfance lors de la reprise de l'établissement.

Le loyer annuel avait été fixé à 31 700 € hors taxes, soit 240 € par m<sup>2</sup>. Ce montant est relativement élevé pour le quartier car, selon les chiffres fournis par la Direction de l'urbanisme, le montant du loyer annuel d'un commerce situé en rez de chaussée était de 203 € par m<sup>2</sup> en 2009 dans ce secteur.

Le loyer réévalué chaque année en fonction de l'évolution de l'indice INSEE du coût de la construction était de 34 150 € en 2011.

Les locaux comprennent une entrée, un bureau, une pièce d'archives et de rangement, des sanitaires et une kitchenette et deux grandes pièces de 34 et 42 m<sup>2</sup> séparées par un rideau. Il existe également un petit jardinet servant d'espace de jeu et de lieu de stockage des poussettes.

L'association a fourni aux rapporteurs les attestations d'assurance correspondant à ces locaux (responsabilité civile et assurance du propriétaire).

L'établissement applique pour la préparation des repas les principes de la méthode HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point - analyse des risques et maîtrise des points critiques) qui est une méthode qui permet d'augmenter la sécurité alimentaire.

Il n'a pas fait l'objet de visites de la Direction des services vétérinaires.

Les locaux (ERP de 5<sup>ème</sup> catégorie) ont été visités le 31 mai 2012 par les services de la Préfecture de Police.

Le rapport établi le 13 juin 2012 à la suite de cette visite met en évidence des anomalies dont la principale est le non fonctionnement des blocs autonomes d'éclairage de sécurité. Par courrier du 19 octobre 2012, les services de la Préfecture de Police notent qu'il a été procédé aux remplacements des blocs défectueux, à la vérification des extincteurs et au remplacement de l'un d'eux et à l'installation d'une alarme.

<sup>4</sup> L'Article R2324-42 du Code de la Santé Publique impose que le personnel comprenne au moins 40 % de personnels diplômés. Dans l'établissement, 50 % des personnels sont diplômés.

Ainsi qu'il a été indiqué plus haut, le médecin de PMI a procédé en mars 2013 à une visite de l'établissement. Son rapport qui figure en annexe n° 2, met en évidence un certain nombre d'anomalies dans la disposition et l'aménagement des lieux.

La principale remarque est la nécessité de « *dégager les issues de secours et veiller à ne plus les encombrer d'objet d'aucune sorte. Le stockage de poussettes derrière une issue de secours peut constituer un obstacle à l'évacuation en urgence d'un local. (...) Il est demandé d'aménager des lieux dédiés au stockage des poussettes ou de proposer un système de rangement adapté afin de ne plus encombrer les issues de secours et ainsi permettre aux zones de circulation d'être accessibles à tout moment* ».

Par ailleurs, le médecin de PMI demande de « *faire déposer le rideau de séparation de la salle de vie, car il est très lourd et dangereux* » sous un délai d'un mois.

**Recommandation 5 :** Mettre en œuvre les préconisations du médecin référent de PMI en matière d'agencement des locaux.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la Présidente de l'association a indiqué que les issues de secours avaient été dégagées.

## 2. LA SITUATION FINANCIERE

Deux personnes ont en charge la comptabilité de l'association, la responsable comptable qui s'occupe des dossiers CAF, du suivi de la trésorerie, de l'établissement des situations et bilans, des liasses fiscales ; une assistante comptable qui s'occupe de toute la comptabilité courante (saisie, règlements des fournisseurs, suivi des parents, établissement des factures...) et des relations avec les crèches pour leur quotidien.

Depuis la loi du 29 janvier 1993, les associations bénéficiant d'un financement public annuel d'au moins 153 000 €, ont l'obligation de nommer un commissaire aux comptes. L'association respecte cette obligation et a nommé un commissaire aux comptes qui certifie chaque année ses comptes.

### 2.1. Une situation financière délicate

Le bilan de l'association Enfance Pour Tous est présenté ci-après pour les périodes considérées, soit 2009 à 2011, les comptes de l'année 2012 n'étant pas disponibles au moment de l'audit :

Tableau 3 : Bilan de l'association Enfance Pour Tous (en euros)

	2009	2010	2011
<b>ACTIF IMMOBILISE</b>	<b>50 641</b>	<b>41 825</b>	<b>106 766</b>
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>855</b>	<b>3 137</b>	<b>-</b>
Logiciels informatiques	855	3 137	-
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>41 598</b>	<b>30 042</b>	<b>98 120</b>
Installation technique materiel industriel	-	-	13 587
Installation générale, agencement	8 498	4 160	5 482
Installations générale, aménagements crèches	33 100	28 175	28 603
Matériel de bureau et informatique	-	2 292	2 862
Mobilier de bureau	-	-	2 656
Avances et acomptes	-	-	50 655
<b>Immobilisations financières</b>	<b>8 188</b>	<b>8 646</b>	<b>8 646</b>
Titres immobilisés	-	153	153
Depots et cautions versées	8 188	8 493	8 493
<b>ACTIF CIRCULANT</b>	<b>659 297</b>	<b>890 501</b>	<b>1 770 172</b>
<b>Stock et en cours</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4 295</b>
<b>Avances et acomptes versés sur commandes</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3 795</b>
<b>Créances</b>	<b>487 312</b>	<b>631 478</b>	<b>1 621 586</b>
Clients	240 664	403 977	1 013 642
Autres créances	246 648	227 501	607 944
<b>Valeur mobilière de placement</b>	<b>101 233</b>	<b>-</b>	<b>2 296</b>
Titres	101 233	-	2 296
Instruments de trésorerie	-	-	-
<b>Disponibilités</b>	<b>69 676</b>	<b>249 497</b>	<b>137 024</b>
Banque	69 646	249 295	136 557
Caisse	30	202	467
<b>Charges constatées d'avance</b>	<b>1 076</b>	<b>9 526</b>	<b>1 176</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>709 938</b>	<b>932 326</b>	<b>1 876 938</b>
<b>FONDS PROPRES</b>	<b>-</b>	<b>6 049</b>	<b>130 121</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>-</b>	<b>6 049</b>	<b>28 262</b>
Réserves	-	-	-
Report à nouveau	-	33 898	21 853
Résultat de l'exercice	6 049	12 045	6 409
Subventions d'investissements	-	-	-
Provisions réglementées	-	-	-
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>-</b>	<b>62 400</b>	<b>101 859</b>
Provisions pour risques	-	62 400	101 859
Provisions pour charges	-	-	-
<b>DETTES</b>	<b>715 987</b>	<b>848 073</b>	<b>1 746 817</b>
<b>Emprunts et dettes financières diverses</b>	<b>-</b>	<b>1 055</b>	<b>42 903</b>
<b>Avances et acomptes reçus sur commandes en-cours</b>	<b>-</b>	<b>43 433</b>	<b>-</b>
<b>Dettes fournisseurs et comptes rattachés</b>	<b>34 716</b>	<b>342 069</b>	<b>680 767</b>
<b>Dettes fiscales et sociales</b>	<b>262 072</b>	<b>316 226</b>	<b>449 364</b>
<b>Autres dettes</b>	<b>257 237</b>	<b>142 490</b>	<b>548 254</b>
<b>Produits constatés d'avance</b>	<b>161 962</b>	<b>2 800</b>	<b>25 529</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>709 938</b>	<b>932 326</b>	<b>1 876 938</b>

Source : Comptes annuels de l'association

Le bilan de l'association Enfance Pour Tous a évolué de façon considérable sur les trois dernières années.

Cette progression s'explique par l'accroissement du nombre de structures gérées par l'association. En effet, elle est passée de trois structures en 2009 à cinq en 2010 puis 13 en 2011.

Le compte « autres dettes » correspond en grande partie aux avances de trésorerie faites par la société People and Baby pour « subvenir aux flux de trésorerie dûs au Besoin en Fond de Roulement imposé principalement par la Ville de Paris et la CAF » à la crèche Les

Petits Régliesses, selon le trésorier de l'association qui est également le président de People and Baby.

**Malgré plusieurs demandes, les auditeurs n'ont pas pu obtenir davantage d'explications sur ce sujet de la part de l'association.**

Toutefois, dans le cadre de la procédure contradictoire, l'association a précisé que « des avances ont été réalisées en 2011, 2012 pour des montant compris entre 100 000 € à 487 000 € en fonction des périodes de l'année ».

Les éléments fournis ont permis de calculer les indicateurs financiers suivants :

Tableau 4 : Structure financière de l'association Enfance Pour Tous (en Euros)

	2009	2010	2011
Capitaux permanents	- 6 049	84 253	130 121
- actif immobilisé	50 641	41 825	106 766
<b>FOND DE ROULEMENT</b>	<b>- 56 690</b>	<b>42 428</b>	<b>23 355</b>
Actif circulant	589 621	641 004	1 633 148
- dettes à court terme	715 987	848 073	1 746 817
<b>BESOIN EN FOND DE ROULEMENT</b>	<b>- 126 366</b>	<b>- 207 069</b>	<b>- 113 669</b>
Fond de roulement	- 56 690	42 428	23 355
- besoin en fond de roulement	- 126 366	- 207 069	- 113 669
<b>TRESORERIE NETTE</b>	<b>69 676</b>	<b>249 497</b>	<b>137 024</b>

Source : Comptes annuels de l'association

En 2009, le fond de roulement est négatif (insuffisance en fond de roulement). Cette situation est risquée car la règle prudentielle de l'équilibre financier n'est plus respectée. L'association manque de fonds propres.

Cette situation disparaît en 2010 et 2011 avec des fonds de roulements positifs mais uniquement grâce à la présence de provisions pour risques et charges qui gonflent les capitaux propres. Si la situation persiste l'association court un risque d'insolvabilité.

Par ailleurs, l'association dégage sur les trois années étudiées, un besoin en fond de roulement négatif qui s'explique par un niveau d'endettement supérieur aux créances détenues par la structure.

En 2011, la trésorerie d'un montant de 137 024 € représente 15 jours d'exploitation et ne couvre pas le besoin en fond de roulement de -113 669 €. L'équilibre financier de l'association n'est pas assuré.

La fragilité de la situation financière de l'association due à un manque de fonds propres doit conduire les financeurs publics à la prudence.

## 2.2. Des résultats comptables fragiles

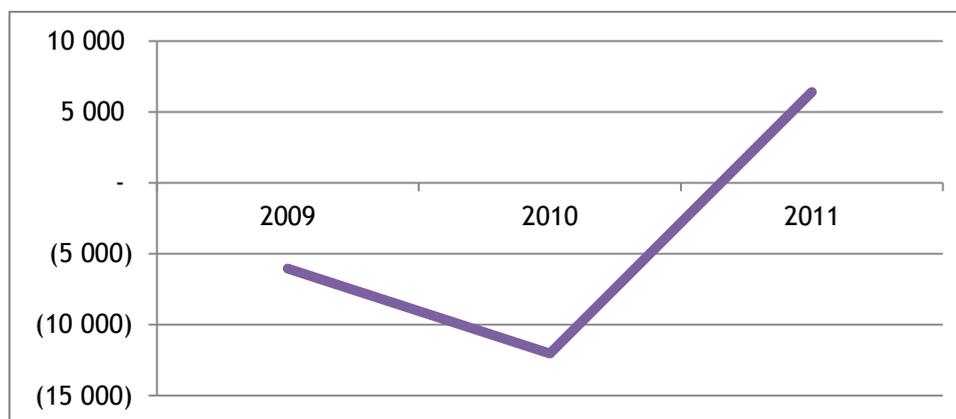
Le compte de résultat de l'association sur les années 2009 à 2011 est présenté ci-après :

Tableau 5 : Compte de résultat de l'association Enfance Pour Tous (en Euros)

	2009	2010	2011
Prestations de service	605 012	1 165 252	2 284 983
Produit des activités annexes	-		
Subvention	771 694	717 293	1 026 937
Reprises sur prov. et transferts de charges	17 881	308	35 914
Autres produits	14	304	453
<b>Total Produits d'exploitation</b>	<b>1 394 601</b>	<b>1 883 157</b>	<b>3 348 287</b>
Autres achats et charges externes	407 630	518 387	894 571
Impôts, taxes et versements assimilés	54 003	102 043	152 247
Charges de personnel	922 157	1 262 430	2 192 924
Dotations aux amortissements	15 125	14 238	15 470
Dotations aux provisions	-		6 063
Autres Charges	1 420	603	11 102
<b>Total Charges d'exploitation</b>	<b>1 400 335</b>	<b>1 897 701</b>	<b>3 272 377</b>
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>- 5 734</b>	<b>- 14 544</b>	<b>75 910</b>
Produits financiers	70	39 829	2 464
Charges financières	156	16	17 449
<b>RESULTAT FINANCIER</b>	<b>- 86</b>	<b>39 813</b>	<b>- 14 985</b>
<b>RESULTAT COURANT AVANT IMPÔT</b>	<b>- 5 820</b>	<b>25 269</b>	<b>60 925</b>
Produits exceptionnels		22 110	229 257
Charges exceptionnelles	228	59 423	283 599
<b>RESULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>- 228</b>	<b>- 37 313</b>	<b>- 54 342</b>
Impot sur les bénéfices			175
<b>RESULTAT NET</b>	<b>- 6 048</b>	<b>- 12 044</b>	<b>6 408</b>

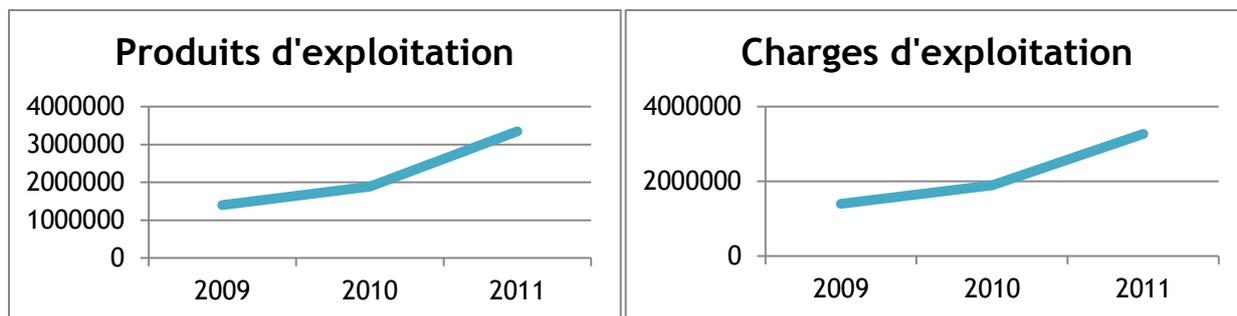
Source : Comptes annuels de l'association

Graphique 1 : Résultat comptable de l'association Enfance Pour Tous



Source : Comptes annuels de l'association

Graphique 2 : Evolution des produits et des charges d'exploitation de l'association Enfance Pour Tous



Source : Comptes annuels de l'association

Le compte de résultat de l'association a, de la même manière que le bilan, beaucoup évolué sur les trois dernières années avec la reprise en gestion de plusieurs structures.

Les produits et les charges d'exploitation ont ainsi été multipliés par plus de deux en trois ans.

Après deux années de déficit, on note un léger excédent en 2011.

### 2.2.1. Des produits d'exploitation en très forte hausse

Sur l'année 2009, les recettes de l'association provenaient majoritairement des financements publics et parapublics puisque les subventions d'exploitation représentaient 55 % du total des produits d'exploitation (contre seulement 43 % de prestations de service). A partir de 2010 cette tendance s'inverse puisque les participations familiales représentent alors les principales recettes de l'association : 62 % en 2010 (contre 38 % de subvention) et 68 % en 2011 (contre 31 % de subvention). Ceci s'explique, là encore, par les nombreuses reprises de structures en gestion.

La part la plus importante de subvention est celle de la caisse d'allocations familiales (cf. § 1.3.2).

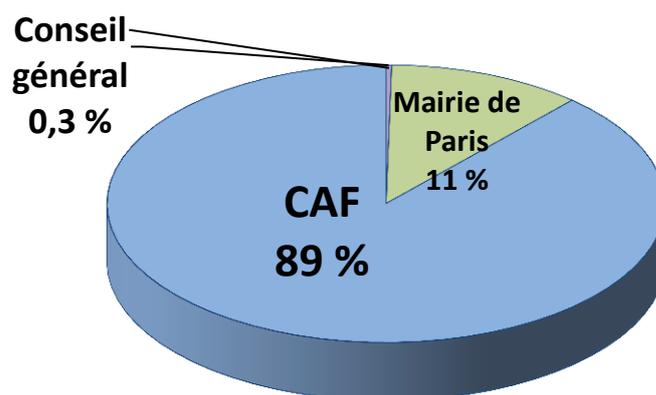
Tableau 6 : Les subventions d'exploitation perçues par l'association Enfance Pour Tous (en Euros)

	2009	%	2010	%	2011	%
<b>Subventions d'exploitation</b>						
Conseil général	12 967	1,7%	15 841	2,2%	3 300	0,3%
Mairie de Paris	264 879	34,3%	194 671	27,1%	116 004	11,3%
CAF PSU	314 320	40,7%	506 608	70,6%	808 022	78,7%
CAF CEJ	179 528	23,3%	173	0,0%	99 611	9,7%
<b>TOTAL DES SUBVENTIONS D'EXPLOITATION</b>	<b>771 694</b>	<b>100%</b>	<b>717 293</b>	<b>100%</b>	<b>1 026 937</b>	<b>100%</b>

Source : Comptes annuels de l'association

On constate que le montant de la subvention intitulée « Mairie de paris » est supérieur en 2009 et 2010 à celui qui a été versé pour l'établissement « les Petits réglisses » qui est le seul visé par une convention entre la Ville et l'association. Cette anomalie comptable devait faire l'objet d'éclaircissements de la part de l'association.

Graphique 3 : Répartition des subventions d'exploitation en 2011

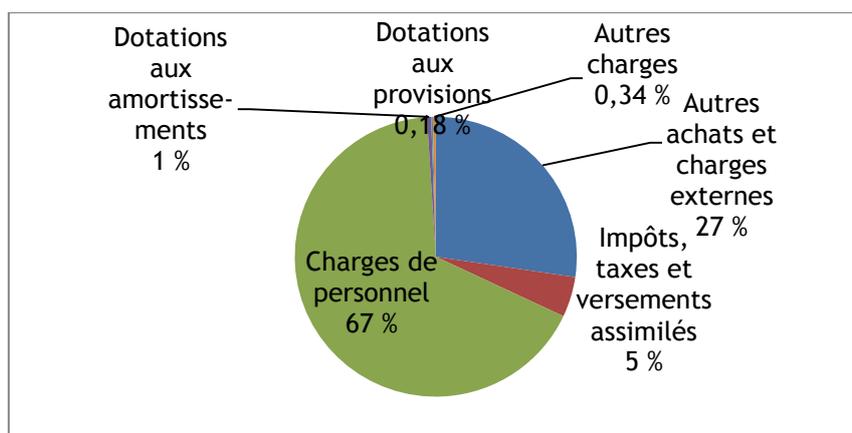


Source : Comptes annuels de l'association

### 2.2.2. Des charges d'exploitation en forte augmentation

La répartition des charges de l'association est représentée dans le graphique ci-dessous :

Graphique 4 : Répartition des charges d'exploitation de l'association Enfance Pour Tous en 2011



Source : Comptes annuels de l'association

Les charges les plus importantes de l'association sont les charges de personnel et représentent en moyenne sur les trois années 66 % des charges d'exploitation, ce qui est un pourcentage important. D'après les chiffres fournis par la CAF, ce poste est en effet de 60,3 % pour les crèches collectives privées de taille comparable ; les autres achats et charges externes (en moyenne 28 % des charges d'exploitation) sont le deuxième poste de charge important. Il s'agit de la location des bâtiments, de l'alimentation des enfants et des achats d'études et de prestations.

### 2.3. Le compte de résultat de la structure Les Petits Réglisses

Le budget de cette structure représente environ 12 % de celui de l'association.

Compte de résultat de la structure Les Petits Réglisses (en Euros)

Tableau 7 : Compte de résultat de la structure Les Petits Régilisses (en Euros)

	2009	2010	2011
<b>PRODUITS</b>	<b>457 911,68</b>	<b>421 464,65</b>	<b>367 856,78</b>
Prestations de services	26 274,56	29 072,24	40 420,00
Participations familiales - de 4 ans	<b>26 274,56</b>	-	<b>40 420,00</b>
Participation familiales + de 4 ans periscolaire	-	27 919,52	
Participation familiales + de 4 ans autre	-	1 152,72	
Subventions d'exploitation	430 165,56	389 815,87	327 436,78
Ville de Paris	<b>163 155,00</b>	<b>165 720,00</b>	<b>116 004,00</b>
CAF - prestation de service unique	142 803,61	118 835,95	111 821,86
CAF - prestation enfance	<b>124 206,95</b>	<b>105 259,92</b>	<b>99 610,92</b>
Produits exceptionnels	1 471,56	2 576,54	-
Produits exceptionnels divers	1 471,56	2 576,54	
<b>CHARGES</b>	<b>359 965,09</b>	<b>365 340,55</b>	<b>382 502,65</b>
Achats	26 732,17	27 436,60	24 648,28
Eau, gaz, électricité, chauffage	3 968,55	3 687,46	3 599,73
Produits pharmaceutiques	-	279,24	35,76
Alimentation	16 452,58	18 064,97	14 617,64
Linge	169,84	1 308,76	-
Produits d'entretien	2 811,16	2 349,33	5 632,27
Fournitures diverses, petit matériel	3 280,54	1 746,84	762,88
Jouets, matériel pour enfants	49,50	-	-
Services extérieurs	35 875,92	48 485,32	38 112,04
Loyers	32 586,31		
Charges locatives et de copropriété	-	33 651,26	34 150,08
Entretien et réparation	3 127,00	4 289,94	1 915,47
Maintenance	-	6 680,05	1 021,47
Prime d'assurance	23,61	1 994,44	1 025,02
Documentation	139,00	-	
Versement à des organismes de formation	-	1 869,63	
Autres services extérieurs	11 000,86	21 600,04	23 570,43
Personnel interimaire	2 650,00	-	
		2 450,00	550,00
Frais administratif/frais de siège	2 405,40	14 498,53	14 750,79
Comptabilité	3 468,00	1 900,68	2 488,64
	1 823,50	1 267,12	1 368,76
Frais d'actes et de contentieux	-	-	2 872,27
Transport de biens et de personnel	-	-	-
Fêtes et réceptions	-	162,58	158,16
Affranchissement et télécom	595,88	1 320,73	1 064,63
Services bancaires	58,08	0,40	317,18
Divers	-	-	-
Impôts et taxes	11 314,07	19 189,33	14 355,77
Autres taxes	5 554,61	4 383,44	
Taxes sur les salaires	5 131,96	14 805,89	12 733,85
Taxes formation	341,71	-	
Taxes foncières, impôts locaux	285,79	-	1 621,92
Charges de personnel	224 481,20	228 922,34	216 883,91
Remuneration du personnel	<b>164 249,90</b>	<b>162 518,13</b>	<b>147 356,55</b>
Indemnités de départ en retraite	-	-	
Tickets restaurants	3 489,50	4 585,00	4 536,00
Comité d'entreprise	-	-	1 715,46
Charges de sécurité sociale et prévoyance	53 420,73	58 172,54	56 700,63
Médecine du travail	950,82	767,83	3 332,41
remboursement cartes oranges	2 370,25	2 878,84	3 242,86
Charges diverses de gestion courante	34 496,54	7 154,83	9 354,13
Charges financières	-	-	
Charges exceptionnelles	1 615,00	-	
Dotations aux amortissement	14 449,33	12 552,09	8 469,09
Provisions	-	-	47 109,00
<b>RESULTAT</b>	<b>97 946,59</b>	<b>56 124,10</b>	<b>- 14 645,87</b>

Source : Compte annuel de l'association

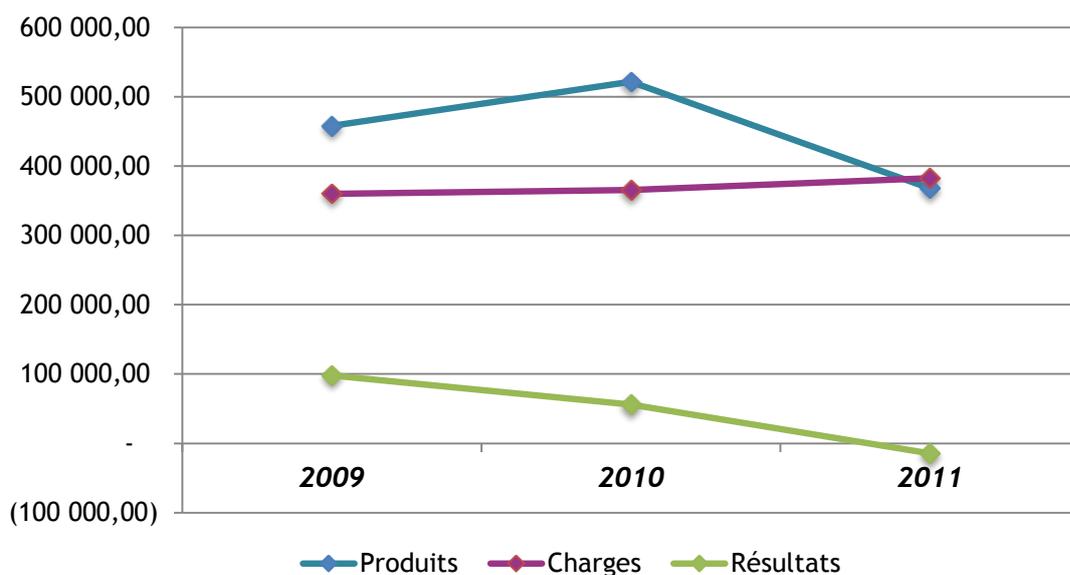
Le tableau qui précède a été partiellement occulté conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.

Les charges de personnel représentent dans cet établissement en 2011 un pourcentage plus faible que celui qui est relevé pour l'association : **57 %** des charges au lieu de **66 %**.

Le poste charges locatives et de copropriété de l'année 2011 est relativement important **9 %** alors que la moyenne est de **5 %** pour les crèches collectives privées de taille comparable selon les chiffres de la DFPE.

Le montant de la subvention ramené à la place est élevé : **6 824 €** alors que la moyenne est selon les chiffres de la DFPE de **5 063 €** pour les établissements associatifs de taille comparable.

Graphique 5 : Evolution des résultats de la structure Les Petits Régliesses



Source : Comptes annuels de l'association

Après deux années bénéficiaires, le résultat comptable de la structure Les Petits Régliesses fait apparaître en 2011 un déficit de **14 465 €**.

Ce déficit est dû en grande partie à la baisse de la subvention versée par la Ville de Paris, les participations versées par les familles ayant quant à elles augmenté.

Les charges d'exploitation sont restées stables sur la période et ont même diminué sur l'année 2011 pour certains postes, notamment les charges de personnel. En effet, suite à la demande de la Ville de Paris, il y a un ETP en moins en 2011.

Les frais de siège de l'association Enfance Pour Tous s'élèvent à **14 750 €** en 2011. Ils sont calculés en fonction du chiffre d'affaires de la structure. La formule suivante est ainsi utilisée chaque année : chiffre d'affaires de la structure / total des chiffres d'affaires des structures de l'association.

## 2.4. Des relations encore opaques entre l'association et la société People and Baby

People and Baby gère cinq établissements à Paris soit dans le cadre de marchés publics passés au titre de l'article 30 soit au titre d'une délégation de service public comme l'indique le tableau suivant :

Tableau 8 : Etablissements gérés par la société People and Baby à Paris

People&Baby	arrdt	adresse	capacité	type	date du début	date d'échéance	mode de gestion
	11	13-15 rue Charrière	30	MA	01/08/2009	31/07/2014	marché
	13	3 rue Jean Giono	20	HG	09/04/2001	31/07/2014	marché
	15	19 rue Charles Lecocq	66	CC	01/11/2005	07/11/2013	marché
	18	9 rue Affre	60	CC	03/09/2001	31/08/2014	marché
	18	18-24 passage Duhesme	20	HG	03/09/2007	03/09/2010	DSP
Total			<b>196</b>				

Source : DFPE

Au départ, l'organigramme de l'association comportait un département People and Baby qui a disparu depuis. La DFPE a en effet rappelé à l'association qu'il fallait éviter le mélange des genres et l'organigramme a été revu.

Une convention de refacturation a été passée entre l'association et People and Baby. Elle figure en annexe n° 3.

Enfance Pour Tous assure la formation des personnels et la gestion d'établissements, People and Baby la gestion administrative et la paye.

Toutefois l'association a recruté récemment une comptable et une gestionnaire paye que les rapporteurs ont rencontrés. La convention initiale entre l'association et la société semble donc obsolète.

[.....], salarié de People and Baby et de Crèche pour tous (à mi-temps auprès de chacune des deux structures) est mis à disposition d'Enfance Pour Tous qui rembourse ses employeurs. C'est le correspondant privilégié de la DFPE.

Il a été indiqué aux rapporteurs que la société People and Baby consent des avances de trésorerie à l'association (Cf.2.1) mais ils n'ont pu obtenir de précisions ni sur ce point, ni sur l'existence d'autres flux financiers entre l'association et la société People and Baby.

**Recommandation 6 :** Fournir davantage de précisions sur les relations entre l'association et la société People and Baby.

Dans sa réponse au rapport provisoire de l'Inspection générale, la Présidente de l'association a précisé avoir indiqué les différentes mesures mise en œuvre pour séparer clairement les deux entités, la société People and Baby et l'association : embauche de personnel ad hoc sur la partie gestion administrative et financière et les ressources humaines, recrutement d'une coordinatrice petite enfance, arrêt des avances de trésorerie de People and Baby à Enfance Pour Tous,

Elle indique par ailleurs que les relations font l'objet d'une convention réglementée, présentée lors des Assemblées Générales annuelles aux actionnaires de People and Baby (Crédit Mutuel-Crédit Industriel et Commercial et la Caisse des Dépôts Entreprise).

L'Inspection générale souligne qu'il serait souhaitable d'avoir davantage de précisions sur les flux financiers entre la société et cette association subventionnée par la Ville de Paris.

## LISTE DES RECOMMANDATIONS

- Recommandation 1 :** Participer aux réunions de la commission d'admission du 20<sup>ème</sup> arrondissement. ....5
- Recommandation 2 :** Préciser les délégations de pouvoir et de signature entre la présidente et le trésorier..... 10
- Recommandation 3 :** Signer rapidement un avenant à la convention fixant le montant de la subvention 2013. .... 10
- Recommandation 4 :** Appliquer les prescriptions du service de PMI en matière de fournitures de copie des diplômes ou de visite médicale et de vaccination..... 12
- Recommandation 5 :** Mettre en œuvre les préconisations du médecin référent de PMI en matière d'agencement des locaux. .... 13
- Recommandation 6 :** Fournir davantage de précisions sur les relations entre l'association et la société People and Baby. .... 23

## PROCEDURE CONTRADICTOIRE

Dans le cadre de la procédure contradictoire en vigueur à l'Inspection Générale, le rapport provisoire d'audit de l'association Enfance pour tous a été transmis le 17 juin 2013 à la Présidente de l'association.

Sa réponse au rapport provisoire a été remise aux auditeurs le 25 juin 2013.



17 Boulevard MORLAND  
75004 PARIS

Paris, le 25 juin 2013

Lettre remise en main propre

Objet: Rapport d'information

Monsieur,

Après lecture du rapport intermédiaire de l'audit flash sur notre association, je souhaite vous apporter quelques précisions complémentaires.

Vous avez noté dans votre rapport certains points d'amélioration à mettre en œuvre concernant la gestion de notre établissement « Les Petits Rêglisses ». Vous avez notamment mis en exergues notre absence aux dernières commissions d'attribution de la Mairie du XXème arrondissement, la nécessité de fournir copie des diplômes ou de visites médicales à la PMI et de dégager l'accès aux issus de secours.

Votre audit ainsi que nos contrôles « qualité » internes ont pointé certaines consignes non mis en œuvre par la directrice, notamment ces 3 points du ressort de cette dernière. Des mesures ont donc été prises depuis nos derniers échanges. Nous avons transmis l'ensemble des diplômes à la PMI et dégagé les issus de secours. Une nouvelle directrice a également été nommée depuis le 06 juin 2013 et s'est engagée à participer aux futures commissions d'attribution.

Par ailleurs, vous notez dans votre rapport que le déficit de la crèche « est dû en grande partie à la baisse de la subvention versée par la ville de Paris et par la Caf, les participations versées par les familles ayant quant à elles augmenté ». Je tiens à préciser que la subvention Caf diminue automatiquement dès lors que la participation des familles augmente. Le mécanisme de PSU est un complément d'aide financière fonction du revenu des parents. Il nous semble important non pas de regarder la valeur en euros de ces deux participations (Caf et famille) mais l'évolution de nos taux d'occupation sur ces dernières années. Ces derniers témoignent de notre volonté d'optimiser la gestion des fonds publics en maximisant la participation de la Caf de Paris et des parents. Je vous remercie donc de remplacer cette phrase par « le déficit de la crèche est exclusivement dû à une baisse de subvention de la ville de Paris ».

Enfin, malgré la transmission de l'ensemble des éléments administratifs et financiers demandés, je ne peux comprendre le titre de votre chapitre 2.4 « des relations opaques entre l'association et la société people&baby ». Nous vous avons indiqué les différentes mesures mise en œuvre pour séparer clairement ces deux entités : embauche de personnel ad hoc sur la partie gestion administrative et

  
Enfance pour Tous  
3 place Louis Pradel 69001 LYON

  
Enfance pour Tous  
Présidente :

  
Enfance pour Tous

  
Enfance pour Tous  
SIRET : 807 807 802 0014  
www.enfancepourtous.com



financière, ressources humaines, d'une coordinatrice petite enfance, arrêt des avances de trésorerie de People&baby à Enfance Pour Tous,

Par ailleurs, les relations font l'objet d'une convention réglementée, présentée lors des Assemblées Générales annuelles aux actionnaires de People&baby (CM- CIC et la Caisse des Dépôts Entreprise),

-Je vous demande donc de bien vouloir modifier ce titre de chapitre par des « relations qui s'éclaircissent entre l'association Enfance Pour Tous et People&baby ». Il nous semble en effet que les mesures qui ont été prises ces dernières années vont dans le sens d'une plus grande transparence vers nos autorités de tutelle et méritent d'être soulignées.

Nous vous remercions également de nous transmettre explicitement vos attentes et préconisations afin de rendre toujours plus transparents les liens entre ces deux entités.

Dans l'attente de notre rencontre, je vous prie, Monsieur, de croire en l'expression de mes salutations distinguées

Présidente

## LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Liste des personnes entendues

Annexe 2 : Rapport du service de PMI

Annexe 3 : Convention de prestations de services entre la société People and Baby et l'association Enfance Pour Tous

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