

INSPECTION GENERALE

Exemplaire n°

RAPPORT
AUDIT FLASH DE L'ASSOCIATION GENERALE DES FAMILLES
DU 6^{EME} ARRONDISSEMENT
- Février 2018 -
N° 17-43

Rapporteurs :

[.....], inspecteur général

Avec le concours de

[.....], inspectrice

Rapports de l'inspection générale en rapport avec le sujet du présent audit :
Audit sur les mises à disposition des locaux et salles municipales par les mairies
d'arrondissement rapport n°15-16 Mai 2016 -

TABLE DES MATIÈRES

NOTE DE SYNTHÈSE	2
INTRODUCTION	4
1. HISTORIQUE, ACTIVITÉS ET GOUVERNANCE DE L'ASSOCIATION	5
1.1. Une association ancienne , incluse dans le mouvement des associations familiales	5
1.2. Des activités très classiques et peu innovantes	6
1.2.1. Un grand nombre d'activités	6
Activités d'entraide et d'écoute :	6
Activités sportives :	6
Activités artistiques et manuelles :	6
Activités culturelles et de loisirs :	6
1.2.2. La fréquentation des activités	7
1.2.3. Evolution des activités et leur tarification	9
1.3. Une gouvernance assez marquée par l'entre-soi	11
1.3.1. Le conseil d'administration	11
1.3.2. Le bureau	11
1.3.3. Association ouverte ou fermée ?	11
1.3.4. Communication de l'association	11
2. FINANCES ET PERSONNEL DE L'ASSOCIATION	12
2.1. Les finances de l'association	12
2.1.1. Le compte de bilan : Une association prévoyante et prospère	12
2.1.2. Le compte de résultat : une relative érosion du résultat, qui reste toutefois positif	13
2.1.3. Régime fiscal de l'association	15
2.1.4. Les méthodes comptables	15
2.2. Le personnel	16
2.2.1. Les bénévoles	16
2.2.2. Une vingtaine d'intervenants professionnels qualifiés.	16
3. LES LOCAUX UTILISÉS PAR L'ASSOCIATION	17
3.1. Les équipements sportifs	17
3.2. La salle Herbet en Mairie	17
3.3. Le centre André Malraux	17
3.4. Les locaux utilisés pour les manifestations exceptionnelles	18
3.5. Evolution prévisible des mises à disposition	18
4. LES RISQUES LIÉS À LA GESTION DE L'ASSOCIATION	19
5. RECOMMANDATIONS POUR UN PLAN D'ACTION IMMÉDIAT	21
CONCLUSION	26
PROCÉDURE CONTRADICTOIRE	27
LISTE DES ANNEXES	32

NOTE DE SYNTHÈSE

Pour faire suite à l'étude de l'Inspection Générale sur les mises à disposition de locaux municipaux à des associations, la Maire de Paris a demandé à l'inspection générale de se pencher sur l'Association Générale des Familles du 6^{ème} arrondissement, domiciliée à la mairie d'arrondissement depuis sa création.

La Maire de Paris a souhaité, au cas particulier de cette association, que soit examinée la manière dont elle valorise dans ses comptes le concours en nature de la collectivité et qu'un audit flash de ses comptes et de sa vie sociale soit réalisé.

L'Association générale des familles du 6^e arrondissement est une association créée en 1944, sous le régime de la loi de 1901, apolitique et non confessionnelle. D'autres associations du même type, créées à la même époque, existent à Paris : AGF 5, AGF 8, AGF 12, AGF 13, AGF 14, AGF 15, AGF 16, AGF17-18. Certaines sections ont disparu (20°).

L'association propose un grand nombre d'activités réparties selon sa propre classification sous les rubriques suivantes : Activités d'entraide et d'écoute, activités sportives, activités artistiques et manuelles, activités culturelles et de loisirs. Elles ne sont proposées que pendant la période scolaire.

Depuis trois ans on constate une érosion de l'effectif des adhérents : L'association a perdu ces deux dernières années 10% de ses adhérents selon un processus continu. Elle peine à en recruter de nouveaux : le nombre de familles nouvelles a diminué de 25% en deux ans. Les chiffres concernant la participation aux activités sont présentés comme stables avec environ 2500 participants, mais leur mode d'appréhension, plus que de calcul, est très empirique. Le calcul, plus objectif, de la participation aux activités payantes qui atteint un petit millier, peut porter à douter de ce chiffre total.

La tarification est unitaire et aucun système de quotient familial n'existe, ce qui est curieux pour une association familiale mettant notamment l'accent sur l'entraide et la solidarité. Cette pratique est toutefois aussi celle des autres Agf parisiennes.

Nombre d'activités à petit effectif se déroulent chez les participants et sont totalement gratuites. C'est aussi le cas de certaines activités de plein air. L'association assure l'organisation et l'intermédiation sans solliciter financièrement les participants. C'est aussi le cas, assez naturellement, des activités d'entraide et d'écoute.

Comparés aux tarifs des autres AGF, ceux d'AGF 6 sont généralement moins élevés, le nombre d'activités totalement gratuites est plus important que dans d'autres associations homologues. Les activités gratuites ne font pas l'objet d'un suivi très précis de leur coût, ni de leurs effectifs.

L'association n'a aucun patrimoine immobilier et déploie son activité dans des locaux loués ou plus fréquemment, mis gratuitement à disposition par la Ville de Paris.

Un groupe de travail au sein du comité des arrondissements mène actuellement une réflexion sur les modalités de mise à disposition des salles.

La politique de maintien de prix bas, que l'on peut comprendre, rend difficiles des ajustements qui ne représentent pourtant pas des augmentations insurmontables pour les bénéficiaires. Les révisions qui s'imposeront dans le futur risquent d'être mal comprises et de favoriser une érosion des effectifs déjà entamée

Aucune valorisation comptable du bénévolat et des mises à disposition gratuites de locaux n'est opérée. L'effort consenti par la collectivité parisienne, qui prend la forme de mises à disposition gratuite de locaux est entièrement passé sous silence. La Mairie du 6^e a, à

l'occasion de la dernière assemblée générale, demandé qu'une mise au point soit faite sur la contre-valeur des locaux mis gratuitement à disposition, mise au point qui a été publiée dans le bulletin de l'association : la mairie a chiffré pour 2016 à 7856€ la contre-valeur des locaux mis gratuitement à la disposition de l'association.

L'effectif des adhérents est en baisse sensible. Ceci peut avoir de multiples causes : insuffisante information sur l'existence de l'association et les activités proposées, tarification inadaptée, insuffisante adaptation des activités à la demande

Ce constat, qui n'est pas encore alarmant, mais dont la persistance pourrait l'être, doit guider un certain nombre d'actions correctives ou prospectives qui font l'objet des recommandations des rapporteurs.

INTRODUCTION

Pour faire suite à l'étude de l'Inspection Générale sur les mises à disposition de locaux municipaux à des associations, la Maire de Paris a demandé à l'inspection générale de se pencher sur l'Association Générale des Familles du 6^{ème} arrondissement, domiciliée à la mairie d'arrondissement depuis sa création. Elle y mène diverses activités et y assure ses permanences.

La Maire de Paris a souhaité, au cas particulier de cette association, que soit examinée la manière dont elle valorise dans ses comptes le concours en nature de la collectivité et qu'un audit flash de ses comptes et de sa vie sociale soit réalisé.

L'AGF6 est une association créée en 1944, sous le régime de la loi de 1901, apolitique et non confessionnelle. Elle se compose de foyers et de personnes ayant des responsabilités parentales et vise à servir les intérêts matériels et moraux des familles du 6e arrondissement.

L'association est membre de Familles de France et de l'Union Départementale des Associations Familiales (UDAF).

S'appuyant sur la documentation fournie par l'association (rapports aux assemblées générales, ensemble des documents comptables de l'exercice 2015/2016), les rapporteurs ont procédé par entretien avec les membres du bureau. Ils ont procédé au contrôle sur place de quelques pièces (registre légal).

Les rapporteurs remercient les bénévoles de l'Association et tout spécialement sa secrétaire générale, et son trésorier, pour leur accueil et leur active coopération.

Ils remercient également le directeur général des services de la mairie du 6^e arrondissement qui leur a fourni toutes précisions sur les modalités de mise à disposition des salles municipales dans l'arrondissement.

Le rapport qui suit est organisé selon le plan suivant :

Une première partie est consacrée à un très bref historique replaçant l'association au sein du mouvement familial et à l'analyse des activités et de la gouvernance.

Une seconde partie analyse finances et personnel de l'association.

Une troisième partie est consacrée aux moyens matériels de fonctionnement de l'association, en insistant notamment comme la lettre de mission y était attachée, à l'utilisation des locaux municipaux

Enfin selon la méthode de recensement des risques concernant la gestion de l'association, les rapporteurs formulent des recommandations (parties 4 et 5).

1. HISTORIQUE, ACTIVITÉS ET GOUVERNANCE DE L'ASSOCIATION

1.1. Une association ancienne , incluse dans le mouvement des associations familiales

L'AGF6 est une association créée en 1944, sous le régime de la loi de 1901, apolitique et non confessionnelle. D'autres associations du même type existent à Paris qui ont été créées à la même époque : AGF 5, AGF 8, AGF 12, AGF 13, AGF 14, AGF 15, AGF 16, AGF17-18. Certaines sections ont disparu depuis (20^e arrondissement).

Selon ses statuts (article 2), "L'Association se compose de foyers et de personnes ayant des responsabilités parentales qui habitent l'arrondissement et qui ont acquitté leur cotisation.

Les membres de l'Association sont réunis par une mutuelle confiance et une commune volonté de servir les intérêts matériels et moraux des familles du 6e arrondissement.

L'association est membre de Familles de France et de l'Union Départementale des Associations Familiales (UDAF).

L'UDAF relaie sur son site, en bonne place, les activités de l'association. L'association cotise à l'UDAF selon un barème spécifique, lié au nombre de parts familiales (elle détient un nombre de voix équivalent au sein des instances de l'UDAF). La cotisation ([.....] en 2016) a pour contrepartie l'éligibilité à une subvention répartie par cet organisme ([.....] en 2016).

L'association acquitte une cotisation à Familles de France ([.....] en 2016).

Les membres des phrases qui précèdent ont été occultés conformément à la délibération 2014 IG 1001.

Le tableau ci-après résume les principales données physiques présentées aux adhérents lors de trois dernières assemblées générales. Le nombre d'adhérents est présenté par l'association comme relativement stable autour de 1000 familles (les adhésions ne sont pas individuelles mais familiales), représentant de l'ordre de 2500 participants aux activités. La secrétaire générale admet un certain vieillissement des adhérents, qui se traduit par l'érosion du nombre de suffrages portés par l'AGF 6 à l'UDAF.

Tableau 1 : Les principales données présentées par l'association lors de son assemblée générale annuelle

Date des assemblées	Février 2015	Février 2016	Février 2017
Familles adhérentes	979	936	881
Dont familles nouvelles	194	165	146
Bénévoles	70	75	70
Activités proposées	45	45	45
Participants aux	2500	2500	2500

activités			
-----------	--	--	--

Source : AGF 6^e : Documents des assemblées générales

Le tableau atteste clairement d'une érosion de l'effectif des adhérents. L'association a perdu ces deux dernières années 10% de ses adhérents selon un processus continu. Elle peine à recruter de nouveaux adhérents, le nombre de familles nouvelles étant en diminution (25% en deux ans). Les chiffres concernant la participation aux activités sont présentés comme stables à environ 2500, mais il s'agit d'une simple estimation globale. Seule la participation aux activités payantes qui atteint un petit millier (cf. infra 1.2.1), fait l'objet d'un décompte précis, objectif et vérifiable.

1.2. Des activités très classiques et peu innovantes

1.2.1. Un grand nombre d'activités

L'association propose un grand nombre d'activités réparties selon sa propre classification sous les rubriques suivantes :

Activités d'entraide et d'écoute :

- Service d'entraide
- Baby-Sitting
- Entraide informatique
- Déjeuners amicaux mensuels
- Déjeuners exotiques
- Bourses de saisons
- Service Petites Annonces

Activités sportives :

- Gymnastique
- Marche nordique, dynamarche et randonnées
- Piscine, Aquagym et nage libre
- Gi Gong et Yoga
- Tennis cours adultes

Activités artistiques et manuelles :

- Cartonnage
- Dessin-Carnets de voyage
- Dessin-Peinture à l'huile
- Encadrement
- Groupes Aquarelle et "Peindre ensemble"
- Cuisine hommes

Activités culturelles et de loisirs :

Conversation en langue étrangère
 Bridge
 Groupes de Lecture
 Ateliers Mémoire
 Œnologie
 Atelier Théâtre adultes
 Visites guidées
 Visites de maisons d'artistes et d'écrivains

Les activités ne sont proposées que pendant la période scolaire. Aucune activité n'est offerte pendant les vacances scolaires ce qui peut sembler curieux pour une association familiale.

La dimension familiale est largement présente dans les activités dites d'entraide et d'écoute et dans l'organisation d'activités en effectif restreint, qui ont lieu au domicile de leur animateur ou des participants. Un tel mode de fonctionnement, qui paraît bien fonctionner, ne serait pas forcément transposable à d'autres arrondissements.

1.2.2. La fréquentation des activités

L'association ne suit pas de manière précise et synthétique les effectifs de différentes activités. Les adhésions sont souscrites pour l'année et ne donnent pas lieu à remboursement (sauf exceptions).

Dans ses documents généraux, l'association se réclame de 2500 participants aux activités pour l'exercice clos le 31 août 2016.

Le rapporteur a sollicité la communication des effectifs par activité qui se sont avérés non disponibles. Chaque activité est pourtant suivie et animée administrativement par un ou une bénévole coordinateur. Les remontées d'information vers le bureau, essentiellement orales et dénuées de traçabilité, sont insuffisantes.

Une approche a été faite à partir des participations encaissées retracées au grand livre et des tarifs unitaires de participation aux activités avec l'aide efficace du trésorier. Ceci conduit à des résultats résumés dans le tableau suivant. Les activités sans frais ne peuvent pas être appréhendées, ce qui est regrettable, alors qu'il s'agit de disciplines payantes dans d'autres arrondissements et que l'investissement des bénévoles sur ces segments est important.

Tableau 2 : Effectif des activités tarifées pour l'exercice 2016/2017

ACTIVITÉS	TARIF €(annuel sauf indication contraire)	PARTICIPANTS	CONTRIBUTIONS
		NB	€
Tennis adultes		27	11215
Tennis enfants		103	35220
Tennis heures libres	14 € le court	51	8252
Gymnastique hommes	145	38	5510

Gymnastique femmes	145	172	24432
Gymnastique volontaire	155	39	5994
Expression gymnique	145	34	4795
Aquagym	120	52	6240
Nage libre	80	17	1290
Yoga	240	61	14520
Qi Gong	240	22	5180
Marche nordique	95	140	13015
Stretching postural	210	19	3990
Cartonnage	190	9	1710
Dessin Peinture	300	26	7450
Théâtre enfants	270	6	1620
Théâtre adultes	270	12	3238
Visites jeudi vendredi	50	66	3590
Visites mardi	50	28	1400
Bridge	375 ?	44	12052
Encadrement	70	6	420
Œnologie	350	32	11550
Atelier mémoire	140	27	3780
Total		931	

Source : AGF 6e

Le montant des recettes peut différer du montant résultant de la multiplication du tarif par le nombre de participants, pour plusieurs raisons, qui peuvent se cumuler : des amateurs retardataires n'ont participé qu'à partir du 2e ou même du 3e trimestre et paient au prorata ; à l'inverse des remboursements sont opérés en cours d'année si les intéressés présentent une raison jugée valable; enfin, pour quelques activités (Qi Gong, Tennis, Visites) des chèques de remboursements non encaissés de l'année antérieure viennent augmenter les produits de l'année.

Ceci illustre l'attitude très bienveillante et exempte de tout mercantilisme sans le souci de rentabiliser l'association.

Quoiqu'il en soit, cette approche conduit à chiffrer autour du millier le nombre de participants aux activités payantes. Le chiffre global de 2500 participants toutes activités confondues paraît largement surévalué.

Autre indice du vieillissement relatif des adhérents, la proportion, moins forte que dans d'autres associations homologues, d'activités destinées aux enfants.

1.2.3. Evolution des activités et leur tarification

1.2.3.1. Activités nouvelles

Les membres et les coordonnateurs sont force de proposition pour les activités nouvelles. Des règles de bon sens sont appliquées : s'il est admis qu'une activité nouvelle n'est pas forcément financièrement équilibrée l'année de sa création, elle doit l'être rapidement, au prix de l'ajustement de la contribution des participants. Dans le cas où cet ajustement s'avère impossible (tarif trop élevé et donc dissuasif), il est renoncé à l'activité. Certaines suggestions d'activité sont écartées car générant des contraintes non surmontables (ex : activité nécessitant des locaux dédiés à ce seul usage comme la tapisserie, réfection de mobilier). Le rôle du trésorier est important qui veille au respect de ces règles prudentielles.

Certaines activités comptant peu de participants ou spécifiques peuvent être pratiquées sous l'égide d'associations d'autres arrondissements (voir infra 1.3.3)

1.2.3.2. Tarification

La tarification est unitaire et aucun système de quotient familial n'existe, ce qui est curieux pour une association familiale mettant notamment l'accent sur l'entraide et la solidarité. Cette pratique est toutefois aussi celle des autres AGF parisiennes.

Nombre d'activités à petit effectif se déroulent chez les participants (bridge, conversation en langue étrangère, aquarelle peinture en groupe) et sont gratuites. C'est aussi le cas d'activités d'extérieur comme la dynamarche et la randonnée. L'association assure l'organisation et l'intermédiation sans solliciter les participants. Enfin, assez naturellement, les activités d'entraide et d'écoute (sauf baby sitting et assistance informatique) sont gratuites.

Comparés aux tarifs des autres AGF, ceux d'AGF 6 sont généralement moins élevés. Le nombre d'activités totalement gratuites est plus important que dans d'autres associations homologues. Revers de la médaille, les activités gratuites ne font pas l'objet d'un suivi très précis.

1.2.3.3. Bilan financier des activités

Le tableau suivant présente le bilan des activités pour les trois derniers exercices clos

Tableau 3 : Marges par activité 2014/2016

	PRODUITS DES ACTIVITÉS			CHARGES LIÉES AUX ACTIVITÉS		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Tennis adultes	8635	10120	8212	8537	9033	8895
Tennis enfants	24140	28670	31118	24091	25418	25804
Tennis libres/Vacances	7412	10354	9169	0	0	0
Location des terrains				5500	5400	14308
Sous-total	40187	49144	48499	38128	39851	49007

Gymnastique hommes	5740	5509	5660	3628	3785	3696
Gymnastique femmes	28165	31025	31562	18825	19192	19204
Expression gymnique	5480	6205	5050	6185	6694	5647
Aquagym et nage libre	8355	9290	7595	5665	4532	4589
Qi Gong	1336	920	4560	1786	920	1980
Sophrologie	2350	1490	0	2100	1310	0
Yoga	13120	14680	15560	9392	9407	9672
Stretching postural	0	4000	3150	0	2635	2720
Cartonnage	2402	2394	2220	3233	3283	3279
Atelier informatique	0	0	765	0	0	2140
Dessin Peinture	5300	6190	6900	4854	5003	6399
Atelier mémoire	0	3360	2240	0	2889	3168
Zumba	805	750	0	1585	1330	0
Location des salles				2212	1915	2170
Sous-total	73053	85813	85262	59465	62895	64664
Théâtre	4860	5130	5400	7687	7522	6812
Location des salles				2314	3353	3045
Sous-total	4860	5130	5400	10001	10875	9857
Marche nordique	11560	12065	11495	10900	10700	10000
Visites guidées	4010	4800	4660	2720	2900	4670
Bridge	450	11666	12685	67	11579	12064
Œnologie	4800	5920	5280	4800	5580	5120
Bourses	15058	22727	5966	13940	19612	5602
Sous-total	35878	57178	40086	32427	50371	37456
TOTAL GENERAL	153978	197265	179247	140021	163992	160984

RESULTAT	13957	33273	18263
-----------------	--------------	--------------	--------------

Source : AGF 6e

Comme en atteste ce tableau, la tarification des activités est faite au plus près des coûts, ce qui rend les rend vulnérables à des variations même limitées des charges.

Le tennis est ainsi devenu déficitaire, en raison de l'augmentation (quasi triplement) des charges de location de terrains. Pour le quart des produits, le tennis représente le tiers des charges et il n'a pas été décidé d'augmenter la participation des adhérents. Les tarifs pratiqués restent bas, voire très bas, au regard des offres similaires des associations de familles d'autres arrondissements.

Compte tenu de la forte demande, et du tarif bas pratiqué, il convient de le réajuster significativement sans tarder.

L'activité théâtre est, elle, structurellement déficitaire depuis plusieurs années. Le tarif est pourtant relativement élevé, mais la location de salle est coûteuse.

L'association a décidé de mettre fin à l'activité « bourses » concurrencée par les manifestations nombreuses du même type (brocantes, vide-greniers), qui est juste

équilibrée et ne pourrait absorber la facturation des lieux. En outre cette manifestation nécessite, pour son organisation, un investissement considérable des bénévoles pour un résultat (affecté aux dons de l'association) très limité. Il paraîtrait en effet raisonnable d'y renoncer. En même temps, il s'agit d'une manifestation fédératrice, qui n'a pas de coût direct, le prêt de salle étant jusqu'ici gratuit et l'animation entièrement assurée par des bénévoles; c'est une action de notoriété qui donne une visibilité dans l'arrondissement. La poursuivre ou non est un choix d'opportunité qui appartient à l'association.

1.3. Une gouvernance assez marquée par l'entre-soi

1.3.1. Le conseil d'administration

L'association est administrée par un Conseil d'Administration de 22 membres qui se réunit plusieurs fois dans l'année (2 fois en moyenne). Le registre des réunions et les listes d'émargement sont régulièrement tenus et l'information légale due à la Préfecture de Police ponctuellement envoyée.

1.3.2. Le bureau

Le conseil d'administration élit un bureau de 7 membres composé d'une présidente, deux vice-présidentes, une secrétaire générale, une secrétaire générale adjointe, et deux trésoriers. L'administration courante repose sur un « mini-bureau », informel, se réunissant tous les mardis matin en période scolaire. C'est ce dispositif qui constitue l'instance de pilotage habituel de l'association, le conseil d'administration se réunissant de manière plutôt formelle, notamment avant l'assemblée générale. Les fonctions de la présidente, démissionnaire, sont actuellement assurées collectivement par le bureau.

1.3.3. Association ouverte ou fermée ?

L'adhésion concerne les familles. Elle donne le droit à toutes les activités, sous réserve de payer la contribution pour l'activité en question.

La condition de résidence dans le 6^e arrondissement est interprétée avec une relative souplesse. Si elle est en principe requise pour les nouveaux adhérents, les familles ayant été membres avant de quitter l'arrondissement peuvent renouveler leur adhésion.

Par ailleurs, des adhérents d'associations générales des familles d'autres arrondissements peuvent être admis, moyennant une cotisation spécifique, à bénéficier d'activités qui ne sont pas développées par leur propre association, comme de la même manière des adhérents d'AGF 6^e peuvent pratiquer des activités organisées par des AGF d'autres arrondissements. Cette pratique est très marginale.

1.3.4. Communication de l'association

L'association dispose d'un site informatif, dont l'ergonomie vient d'être améliorée. Un membre du bureau s'en occupe spécifiquement.

Le site dispense une information succincte sur les activités. Les horaires, les tarifs d'adhésion et ceux des activités n'y sont pas mentionnés. Ce propos est délibéré, la philosophie de l'association étant de développer du lien personnel entre les familles et de privilégier l'accueil sur place à la permanence et lors de la journée portes ouvertes de la rentrée de septembre. Il vise aussi, selon la secrétaire générale, à éviter une perception de l'association comme simple vendeuse de services ce qui n'en est pas l'esprit.

D'autres AGF, celle du 8^e arrdt, du 16^e arrdt ou des 17 et 18^e détaillent sur leur site horaires et tarifs des activités, tout en précisant que l'adhésion est un préalable à l'inscription aux activités. La permanence d'AGF 8 qui a pris ce parti, se limite à 2 heures par semaine en période scolaire à la mairie du 8^e (pour 700 familles adhérentes).

2. FINANCES ET PERSONNEL DE L'ASSOCIATION

2.1. Les finances de l'association

S'agissant d'un audit flash les rapporteurs n'ont analysé que les trois derniers exercices clos approuvés par l'Assemblée générale, les comptes du dernier exercice se terminant le 31 Aout 2017, non encore approuvés, sont présentés à titre indicatif.

La comptabilité est tenue, dans les règles de l'art, par le trésorier lui-même et les écritures sont passées au jour le jour.

L'association fait certifier ses comptes depuis 2007 par un commissaire aux comptes, une demande de la mairie de 6^e, mais qui n'est pas une obligation légale. Cette certification a été faite sans réserves et les diligences du commissaire aux comptes n'ont mis en évidence aucune convention réglementée nécessitant un rapport spécial.

Les honoraires du commissaire aux comptes représentent une dépense de [.....] annuels, relativement élevée pour l'association. Si le trésorier n'assurait pas gracieusement la tenue de la comptabilité, les frais associés à cette fonction deviendraient fort importants.

Le membre de phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.

2.1.1. Le compte de bilan : Une association prévoyante et prospère

Le bilan synthétique de l'association est présenté dans le tableau ci-après.

Tableau 4 : Bilan de l'association 2014/2016

		2014	2015	2016	2017
Actif					
Actif immobilisé	Immobilisations corporelles	4.060	3.114	2.168	1222
Actif circulant	Créances				
	Autres créances	195	184	160	
	Valeurs mobilières de Placement	125.973	126.584	124.782	
	Disponibilités	163.783	200.360	200.605	337.452
	Total	289.951	327.092	325.547	337.452
	Charges constatées d'avance Total			251	642
	Total général	294.011	330.206	327.966	339.316

Passif		2014	2015	2016	2017
Fonds associatifs	Fonds associatifs sans droit de reprise	269.083	279.521	308.941	313.062
	Résultat de l'exercice	10.438	24.419	4.120	6.293
	Total	279.521	308941	313.062	319.355
Dettes	Dettes fiscale et sociale	13.809	9.637	12.194	17.661
	Autres dettes	681	11.628	4.113	2.300
	Produits constatés d'avance				
	Total	14.490	21.265	16308	19.961
	Total général	294.011	330.206	329.369	339.316

Source : Association- synthèse de l'IGVP

Valeurs de placement et disponibilités représentent une année et demie de dépenses réelles de fonctionnement (hors amortissements d'ailleurs fort limités). L'association a récemment réorienté sa politique de placements (en constatant une charge sur cession). La sécurité recherchée est contrebalancée par un faible rendement des disponibilités placées.

2.1.2. Le compte de résultat : une relative érosion du résultat, qui reste toutefois positif

Le compte de résultat de l'association est retracé pour la période sous revue dans le tableau suivant :

Tableau 5 : Compte de résultat 2014/2017

	2014	2015	2016	2017
Produits d'exploitation				
Production vendue	144.680	179.913	177.951	190.319
Transfert de charges			440	7.626
Cotisations	21.559	23.743	22.311	21.394
Autres produits	15.147	20.905	5.966	5.057
Total produits (I)	181.386	224.561	206.669	224.396

Charges d'exploitation				
Achats de mat 1 ^e et approvisionnements	37.715	49.921	57.759	60.392
Autres achats et charges externes	35.527	34.765	46.505	60.546
Salaires et traitements	46.671	49.887	49.558	51.551
Charges sociales	37.244	39.082	40.727	42.067
Dotation aux amortissements	670	946	946	946
Autres charges	19.319	26.314	10.877	10.293
Total Charges(II)	177.147	200.971	206.373	225.795
Résultat d'exploitation (I-II)	4.239	23.643	12.523	-1.398
Produits financiers				
Intérêts et produits assimilés	5.328	5.328	4.494	7.470
Reprises sur provision	9.480	8.604	8.029	8.699
Total produits financiers (III)	14.808	13823	12.523	16.169
Charges financières				
Dotation aux provisions	8.604	8.029	8.699	
Intérêts et charges assimilées	5	18		
Charges sur cession de valeur mobilière				8.478
Total Charges financières (IV)	8.609	8047	8.699	
Résultat financier (III-IV)	6.198	5.775	3.824	7.691
Résultat courant avant impôt	10.438	29.419	4.120	6.293
Total produits	196.195	238385	219.193	240565
Total charges	185.957	208.965	215.072	234.772
Excédent ou déficit	10.438	29.419	4.120	6.293

Source : Association- synthèse IGVP

Le résultat d'exploitation, négatif pour la première fois, supporte en 2016/2017 la conséquence d'une mesure d'ordre général, le maintien des tarifs au niveau de l'année antérieure (sauf exceptions), qui aura pour l'exercice en cours les mêmes effets sur les comptes de produits. Mais il enregistre aussi des charges non susceptibles de se renouveler. Il s'agit pour les terrains de tennis loués par la Mairie au 4ème trimestre 2015 d'un décalage conduisant à leur règlement en février 2017, soit 3000 € qui ne se

renouveleront pas. C'est aussi le coût du départ de deux monitrices de tennis (prime de départ + cotisations Urssaf [.....]).

Le membre de phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.

Ces données ont incité l'association à n'augmenter ses tarifs que symboliquement pour l'exercice commencé le 1er septembre dernier, en espérant que les membres de l'association "consommeront" autant d'activités payantes que l'an passé.

Les rapporteurs ne peuvent que constater une vulnérabilité du résultat à des événements exceptionnels et une absence de marge de manœuvre face à des impondérables.

La politique de maintien de prix bas, que l'on peut comprendre, rend difficiles des ajustements qui ne représentent pourtant pas des augmentations insurmontables pour les bénéficiaires. Les révisions qui s'imposeront dans le futur risquent d'être mal comprises et de favoriser une érosion des effectifs déjà entamée (cf. 1.1 supra)

Par ailleurs, comme évoqué plus haut on assiste à une érosion du résultat financier: la sécurité recherchée sur les placements est contrebalancée par une faible rentabilité.

L'association a indiqué dans sa réponse au rapport provisoire qu'elle entendait poursuivre progressivement l'ajustement de la tarification des cours de tennis pour répercuter la forte hausse de la location des terrains

2.1.3. Régime fiscal de l'association

L'association n'est assujettie à aucun des impôts commerciaux : IS, TP et TVA, selon la règle des 4P (Produit, public visé, prix pratiqué, publicité) conformément aux instructions fiscales 4H-5-98 et 4H-1-99, ainsi que l'a indiqué le commissaire aux comptes aux rapporteurs.

En revanche, le non assujettissement à la TVA devrait emporter celui à la taxe sur les salaires (code général des impôts art 231-1). Ce n'est pas le cas, le régime de paiement des salariés par chèque emploi associatif permettant, d'après l'association, d'y déroger.

Ce régime de faveur gagnerait à être vérifié. Il s'agit plutôt de l'abattement consenti aux associations¹, dont le plafond n'est effectivement pas dépassé.

2.1.4. Les méthodes comptables

Aucune valorisation comptable du bénévolat et des mises à disposition gratuites de locaux n'est opérée. Le trésorier considère que dès lors qu'il ne reçoit aucune facture pro forma, il n'a pas à intégrer une valorisation en comptabilité. L'effort consenti par la collectivité parisienne, qui prend la forme de mises à disposition gratuite de locaux est presque entièrement passé sous silence. La mairie du 6^e a à l'occasion de la dernière AG demandé qu'une mise au point soit faite sur la contre-valeur des locaux mis gratuitement à disposition, qui a été publiée dans le bulletin de l'association : la Mairie a chiffré pour 2016 à 7856€ la contre-valeur des locaux en mairie mis gratuitement à la disposition de l'association². Pour donner l'exact reflet de l'effort municipal, les locaux du Centre André Malraux devront également être valorisés

¹ Le montant de l'abattement applicable à la taxe sur les salaires due à raison des rémunérations versées à compter de 2017 s'établit à 20 304 € (CGI, art. 1679 A).

² Sur la base des tarifs publics pour les conseils d'administrations tenus en soirée salle Herbet et pour la journée Portes ouvertes et la Bourse aux objets, Salle des Fêtes, salon Collet.

2.2. Le personnel

2.2.1. Les bénévoles

Près de 70 bénévoles s'investissent comme coordinateurs, animateurs, trésoriers, secrétaires, aides ponctuels, permanentes d'accueil. Les degrés d'engagement sont divers. L'association n'a pas d'instrument de mesure du temps passé et a fortiori ne valorise pas cette contribution comptablement, ce qui est regrettable.

2.2.2. Une vingtaine d'intervenants professionnels qualifiés.

2.2.2.1. Statut d'emploi

L'association salarie sous le régime du chèque emploi associatif 11 personnes. Il s'agit très majoritairement de moniteurs d'activités sportives.

L'effectif est très stable. Le plus ancien des collaborateurs a été recruté il y a 20 ans. L'ancienneté moyenne est de 11 ans.

Aucun n'est salarié à temps plein. Leur participation s'étage entre 29 et 434 heures par an. Au total les salariés représentent moins d'un Equivalent Temps Plein (1488 heures dans l'année). La rémunération des salariés est étalée sur l'année, leur assurant un revenu mensuel. Le salaire est fonction de l'ancienneté (maximum horaire constaté : 32 € nets). Il n'y a pas formellement de contrat pour les plus récents recrutés (le document justificatif de recrutement délivré par le centre chèque associatif en tient lieu). Les salariés bénéficient d'une indemnité de départ d'un quart de mois de salaire par année de présence. Ce fut le cas au cours du dernier exercice pour deux monitrices de tennis, engendrant une dépense exceptionnelle de [.....] (prime de départ + Urssaf). Ce type de dépenses ne semble pas faire l'objet de provisions, ce qui serait peut-être à envisager pour les dépenses prévisibles les plus importantes à venir.

Le membre de phrase qui précède a été occulté conformément aux dispositions du Code des relations entre le public et l'administration, relatif à la communication des documents administratifs.

D'autres intervenants au nombre de 6, sont rémunérés en honoraires pour l'activité qu'ils animent (bridge, œnologie...).

2.2.2.2. Les qualifications

La Mairie du 6^e s'est enquis récemment en mai 2017, des diplômes ou certificats de qualification des moniteurs d'activités dispensés au centre André Malraux par l'association. Elle a également demandé la copie de la carte professionnelle ou de l'attestation de stagiaire délivrée par la direction départementale de la cohésion sociale. Cette demande a été satisfaite par l'association, qui ne semblait toutefois pas disposer de tous ces documents précédemment.

Il appartient à l'association de tenir à jour annuellement le dossier de ses intervenants, qu'ils exercent ou non dans des locaux municipaux.

2.2.2.3. Le registre du personnel et la tenue des contrats

Le registre du personnel n'est pas tenu physiquement, l'association ayant recours au chèque emploi associatif en étant dispensée, mais un tableau Excel comportant les mentions légales a été présenté aux rapporteurs, constituant la photographie instantanée de l'effectif. Il ne permet pas d'appréhender les entrées avant 1997, date de l'informatisation de la gestion du fichier du personnel.

La rémunération est versée selon un rythme mensuel et lissée sur les douze mois de l'exercice.

3. LES LOCAUX UTILISÉS PAR L'ASSOCIATION

L'association n'a aucun patrimoine immobilier et déploie son activité dans des locaux loués ou plus fréquemment, mis gratuitement à disposition par la Ville de Paris

3.1. Les équipements sportifs

L'association déploie ses activités sportives essentiellement sur les tennis du Luxembourg, gérés par la fédération parisienne de tennis.

L'association a subi une augmentation considérable du tarif de location passé de 0,9€ de l'heure à 15,5 €. Cette augmentation a été partiellement répercutée sur les tarifs de l'activité, qui restent malgré tout modérés. L'activité tennis est la seule où toutes les demandes ne peuvent être satisfaites.

3.2. La salle Herbet en Mairie

L'association est depuis sa création domiciliée en Mairie et y bénéficie de larges facilités.

La permanence de l'association est située actuellement dans les locaux de la Mairie du 6^e, salle Herbet. Cette salle est concédée à titre gratuit pour la durée de la mandature en vertu d'une délibération du conseil d'arrondissement du 3 juin 2014.

Des adhérents se relaient bénévolement pour accueillir les visiteurs, prendre les inscriptions et informer, normalement quatre jours par semaine le mardi de 10h-à 12h, le mercredi de 14h-à 16h (café-accueil) le jeudi de 15h-à 18h et le vendredi de 10h-à12h.

Ces horaires d'accueil sont très étendus par rapport à ceux des AGF homologues d'autres arrondissements et on peut, voyant cela, s'interroger sur l'opportunité de les réduire.

Cet accueil qui repose entièrement sur des bénévoles est malheureusement fermé pendant les vacances scolaires.

Le salon Herbet accueille d'autres associations et n'est pas affecté privativement à AGF 6. Une autre association bénéficie d'une mise à disposition limitée à un seul créneau le lundi de 13h30 à 17h. AGF 6 dispose toutefois de quelques armoires de rangement dans ce local.

L'existence d'une maison des associations compétente pour le sixième arrondissement, questionne l'affectation à quelques associations de locaux en mairie pour leur fonctionnement courant. Sans méconnaître les antériorités et l'aspect traditionnel de cette présence, la mise en place de structures dédiées appelle leur usage pour toutes les associations de manière uniforme, gage d'équité. Il serait ainsi possible pour l'association de s'y domicilier, en bénéficiant des fonctions support de cet équipement.

3.3. Le centre André Malraux

L'association bénéficie d'une convention d'occupation à titre gracieux de locaux au Centre André Malraux, rue de Rennes en dernier lieu en date du 28 juin 2017, conclue pour une année.

Cette convention est assez large portant sur les salles Ingres, Racine, Delacroix, Lully Picasso, pour 15 créneaux horaires, représentant 29 heures 30 par semaine. L'occupation est concédée pour toute l'année sauf les vacances scolaires.

Aucune tarification n'est appliquée. Les associations accueillies bénéficient de la gratuité totale (ni loyer, ni répercussion de charges courantes), ce qui constitue un avantage considérable pour le secteur.

3.4. Les locaux utilisés pour les manifestations exceptionnelles

L'association utilise pour ses manifestations de fin d'année et pour son AG les salons de la Mairie. Elle a déploré lors de l'AG de février 2017, qu'en application de la délibération 2012 DUCT 175, cette prestation gratuite dans le passé lui soit désormais facturée. Les montants concernés (3399 et 1720 €) incluent la mise à disposition du matériel, la rémunération des agents municipaux amenés à être présents en dehors des heures normales d'ouverture de la mairie et la remise en état des salles.

L'association n'utilise plus les salons de la Mairie pour son assemblée générale depuis 2015.

La politique de la mairie du 6^e arrondissement en matière de mise à disposition des salles des fêtes et Collet répond au principe suivant : L'occupation est gratuite, dès lors que les manifestations sont ouvertes au public et présentent un intérêt certain pour les usagers (cf Bourse de saison, journées portes ouvertes). Elle est en revanche payante dès lors qu'elles ne sont pas libres d'accès au public (soirée théâtre accessible aux seuls adhérents).

3.5. Evolution prévisible des mises à disposition

L'inspection générale a eu l'occasion de se pencher sur les mises à disposition des locaux et salles municipales par les mairies d'arrondissement (rapport 15-16 de mai 2015³) Les conditions, notamment tarifaires, dans lesquelles doivent s'opérer ces mises à disposition sont définies par la délibération 2012-DUCT-175 des 15 et 16 octobre 2012 et, pour une dizaine de salles présentant des caractéristiques particulières, par des délibérations spécifiques du Conseil de Paris.

L'audit réalisé par l'Inspection générale avait conduit aux constats suivants : La réforme adoptée en 2012 a donné un cadre au prêt de salles et a permis de réajuster les tarifs de location. Le dispositif actuel repose toutefois sur des bases juridiques fragiles (aucune disposition législative n'autorise explicitement les maires à prêter leurs salles) et sur un régime fiscal inadapté (les recettes de location ne sont pas soumises à la TVA).

Les rapporteurs avaient en conséquence suggéré de stabiliser le cadre juridique du dispositif actuel, notamment en inscrivant dans le CGCT le principe de la compétence des maires en matière de prêt de salles municipales et de réformer la délibération 2012-DUCT-175, en simplifiant les grilles tarifaires, en supprimant la gratuité intégrale pour les associations et les syndicats et en remplaçant la caution par une attestation d'assurance.

Un groupe de travail au sein du comité des arrondissements mène actuellement une réflexion sur les modalités de mise à disposition des salles.

³ Cf. supra 2^e page de couverture

4. LES RISQUES LIÉS À LA GESTION DE L'ASSOCIATION

Les rapporteurs se sont attachés à identifier, selon la méthodologie en vigueur et au vu des constats qui précèdent, les risques inhérents à l'activité de l'association, en mettant en évidence leurs causes et manifestations.

Les risques identifiés relèvent de trois domaines : juridique, financier, qualité du service rendu. Afin de les maîtriser en réduisant le niveau de risque, des recommandations sont présentées au chapitre 5.

Domaine	Cause	manifestation	Risque encouru
juridique	Absence de couverture juridique des adhérents	Mise en cause au civil	Risque civil pour l'association et ses dirigeants ; risque financier (la responsabilité civile de l'association est couverte par la MATMUT)
	Absence de suivi des habilitations des moniteurs, notamment en contact avec des mineurs	Plaintes ; mises en causes	Risque pénal pour les dirigeants ; risque financier
Financier comptable et	Tarifification insuffisante des activités	Déficit d'exploitation	Dégradation du résultat ; déficit ; difficulté croissante de procéder à des réajustements ; vulnérabilité du résultat d'exploitation à des augmentations de charges même limitées
	Comptabilité ne reflétant pas la réalité de l'action associative	Absence de valorisation des participations en nature (bénévoles, locaux mis à disposition)	Image déformée de l'association au regard de ses adhérents et des pouvoirs publics ; difficulté de mobiliser des concours et de justifier d'éventuels ajustements de

			tarifs. Insincérité du résultat
	Suivi des principaux postes n'intégrant pas des évènements exceptionnels prévisibles	Absence de provisionnement (ex : indemnités de départ à la retraite)	Déficit du résultat, voire du compte d'exploitation
Qualité du service rendu	Insuffisante écoute des aspirations des adhérents	Manque d'adéquation des activités aux aspirations des adhérents	Perte d'adhérents
	Reconduction d'actions sans analyse approfondie de leur bilan quantitatif et qualitatif	Inadéquation, aux aspirations des adhérents	Constitution de déficits, pertes d'adhérents
	Manque de coordination des bénévoles	Hétérogénéité des activités proposées ; manque de retours objectifs sur celles-ci	Non qualité des activités, pertes financières ; perte d'adhérents

5. RECOMMANDATIONS POUR UN PLAN D'ACTION IMMÉDIAT

Afin de répondre aux risques exposés dans le chapitre précédent, les rapporteurs sont amenés à formuler les préconisations suivantes, sériées par grand thèmes :

⇒ Mieux adapter l'activité et l'offre aux aspirations des adhérents :

Il apparaît que l'effectif des adhérents est en baisse sensible. Ceci peut avoir de multiples causes : insuffisante information sur l'existence de l'association et les activités proposées (voir infra : communication), tarification inadaptée (voir infra, rubrique spécifique), insuffisante adaptation des activités à la demande.

Recommandation 1 : Mettre en œuvre une observation plus précise de la fréquentation des activités ainsi que des aspirations des adhérents.

Dans sa réponse au rapport provisoire, l'association indique qu'un appel au volontariat sera lancé très rapidement auprès des membres pour constituer un groupe de réflexion dont l'objectif sera de mettre au point une méthodologie permettant une observation plus précise de la fréquentation des activités ainsi que les aspirations des adhérents. Ensuite, sur la base de cette méthodologie, les avis des responsables des activités, des animateurs et des membres inscrits aux activités seront sollicités.

Recommandation 2 : Etudier la possibilité d'activités ponctuelles pour les enfants pendant les vacances scolaires.

L'association a indiqué en réponse à cette recommandation qu'une équipe de volontaires sera constituée pour établir des contacts avec les centres d'animation de l'arrondissement pour identifier les activités ponctuelles et complémentaires qui pourraient être développées pour les enfants des familles adhérentes pendant les vacances scolaires. Après examen des moyens financiers et humains à investir pour développer ces éventuelles activités identifiées, et si cela semble compatible avec les capacités d'Agf 6, des propositions seront présentées au bureau et au Conseil d'Administration. En cas d'avis positif, les activités seront proposées aux adhérents.

Recommandation 3 : Formaliser un retour d'expérience et d'évaluation d'activité de la part des coordonnateurs bénévoles.

Dans sa réponse au rapport provisoire, l'association indique qu'un groupe de réflexion visera à formaliser un retour d'expérience et d'évaluation d'activité de la part des responsables bénévoles. Les résultats de cet exercice seront présentés au Bureau puis au Conseil d'Administration.

⇒ Chercher des leviers financiers

- Revoir la tarification :

Il faut convenir du fait que les tarifs pratiqués pour les activités sont bas, voire très bas (activités purement gratuites). Mais cette politique, respectable en soi, a pour conséquence paradoxale la difficulté d'adapter les tarifs (l'adhérent habitué à payer peu est réticent aux ajustements), mais aussi la mutualisation de frais de structure, générés

par les activités gratuites, ce qui n'est pas totalement normal, dès lors qu'il ne s'agit pas d'actions de solidarité.

De manière assez curieuse, mais générale aux AGF parisiennes, il n'est pas tenu compte des ressources des familles dans la tarification des activités.

Recommandation 4 : ajuster les tarifs régulièrement et au rythme de la progression des coûts de production des activités.

L'association a indiqué en réponse à cette recommandation que l'ajustement régulier des tarifs au rythme de la progression des coûts des activités fera l'objet d'une plus grande attention. L'augmentation progressive de tarif des activités sera étudiée en priorité pour les activités déficitaires et un effort de communication en direction des adhérents sera engagé pour vaincre les réticences aux ajustements et modifier les habitudes « à payer peu » ou a bénéficié d'activités totalement gratuites.

Recommandation 5 : Appliquer un quotient familial aux activités payantes.

L'association indique que l'application éventuelle d'un quotient familial actuel à toutes les activités payantes pour enfant fera l'objet d'une réflexion en tenant compte du surcroît de travail administratif qu'elle implique, des inconvénients liés à la détention de données confidentielles sur les revenus des familles appelées à se côtoyer. Il sera également tenu compte, ajoute-t-elle, du fait que l'Agf 6 pratique déjà un système de tarif dégressif, en fonction du rang des enfants au sein de sa fratrie, pour l'activité cours de tennis et qu'une réflexion est déjà engagée pour étendre ce système à d'autres activités comme celle du théâtre enfant.

Recommandation 6 : Envisager un minimum de facturation pour les activités actuellement gratuites (sauf les actions de solidarité) de manière à couvrir les coûts fixes pour l'association.

L'association a indiqué que l'établissement d'un minimum de facturation pour les activités actuellement gratuites (hors les actions de solidarité), pour couvrir les frais fixes de l'association, fera également l'objet d'une réflexion. L'idée est de mutualiser seulement les frais de structures liés aux activités de solidarité. Elle souligne cependant qu'à l'heure actuelle, les cotisations versées par les adhérents couvrent les coûts fixes des activités, et que seules les activités générant un coût pour leur fonctionnement (salaires, location de salles,...) sont payantes

- S'interroger sur l'usage des disponibilités :

L'Association possède, comme on l'a vu, de larges disponibilités. Il faut évidemment considérer le fait qu'elle ne bénéficie d'aucun soutien direct de la collectivité, mais en même temps, elle ne supporte aucune charge du fait d'un patrimoine immobilier et n'a aucun endettement. L'utilisation financière de ce volant de trésorerie est très peu gratifiante.

Recommandation 7 : Utiliser une partie limitée des disponibilités pour monter des activités innovantes

L'association a indiqué en réponse à cette recommandation que les disponibilités financières de l'Agf 6 sont des fonds associatifs qui ne sont pas aliénables et ne peuvent donc servir pour monter des activités innovantes. Mais au-delà des moyens financiers c'est la motivation des bénévoles qui est l'ingrédient principal du succès. Ces bénévoles ont

développé des activités ces dernières années qui ont été innovantes, comme la marche nordique. Mais certaines n'ont pas rencontré leur public ou n'ont pu trouver un équilibre financier satisfaisant, d'où leur abandon. Un groupe de réflexion sera donc constitué rapidement pour identifier les attentes nouvelles, notamment celles qui pourraient satisfaire les enfants des adhérents.

La suggestion des rapporteurs ne vise pas à l'aliénation des fonds associatifs, mais à souligner que les disponibilités peuvent être utilisées conformément à l'objet social, pour l'extension ou la diversification des activités. Ce que l'association indique d'ailleurs envisager, avec la prudence dont elle a usé jusqu'ici et dont la recommandation n'est pas une invitation à se départir

- Perfectionner la comptabilité

Le fonctionnement actuel de l'association est largement fondé sur un important bénévolat et sur des mises à disposition gratuites de locaux. La réorganisation des tarifs de mise à disposition étant à l'étude et la réforme projetée visant à redonner une certaine transparence par l'application d'une tarification pour toute occupation de locaux municipaux, il serait opportun que l'association puisse, dès maintenant, sous la forme d'un document extracomptable, mieux cerner l'avantage que constitue son effectif de bénévoles, ainsi que la mise à disposition gratuite de locaux, ceci permettrait aussi de cerner des coûts complets de certaines activités et d'objectiver les nécessaires adaptations de leurs tarifs.

Une telle action est propre à permettre la valorisation de l'association auprès des pouvoirs publics.

Recommandation 8 : Valoriser le bénévolat et les contributions en nature (prêt gratuit de locaux).

Dans sa réponse au rapport provisoire, l'association indique que des dispositions seront prises pour mieux valoriser le bénévolat et les contributions en nature. Elle indique déjà comptabiliser depuis deux ans les valorisations de locaux que lui fournit la mairie du VIème et être dans l'attente des données concernant l'immeuble Malraux. La constitution prochaine d'un groupe de travail devrait permettre de mettre au point une méthode de mesure du temps consacré par les bénévoles à leur activité au bénéfice de l'association.

Recommandation 9 : Mettre en œuvre une comptabilité analytique par activités

Selon l'association, la mise en place d'une comptabilité analytique par activité nécessite des moyens que l'Agf 6 n'a pu mobiliser jusqu'à présent. En revanche, une approche comptable par activité, à l'usage des membres du bureau a été progressivement élaborée. Avec le départ prochain du trésorier actuel, se posera la question de sa succession par un autre bénévole pour la tenue des comptes de l'association.. En cas d'absence de candidats, il faudra envisager de transférer la comptabilité vers un cabinet comptable avec des coûts supplémentaires. Cela ouvrira alors la voie à de nouvelles possibilités techniques de nature à parfaire cet outil d'aide à la prise de décision.

Il va de soi que la sophistication d'une comptabilité analytique est fonction des objectifs poursuivis et des enjeux financiers : l'idée, déjà approchée par les travaux tout à fait pertinents du trésorier et utilisés dans ce rapport, est d'aider aux décisions stratégiques (poursuite ou abandon de certaines activités, évaluation rapide d'activités nouvelles...), sans entraîner dans des travaux ou des dépenses disproportionnés

⇒ **Accroître la visibilité de l'association**

Le site a été récemment amélioré et il faut en donner acte. Toutefois, son niveau informatif est très en deçà de celui des AGF d'autres arrondissements. Il peut en résulter une pression supplémentaire sur la permanence, pour obtenir les renseignements, mais aussi plus grave, une perte potentielle d'audience et d'adhérents faute d'accroche suffisante. C'est d'autant plus dommage que les tarifs d'activité sont très compétitifs.

Le bénévolat étant une ressource relativement rare, il est préférable de le porter sur des tâches plus gratifiantes que l'accueil statique à la permanence qui est effectué sur des plages amples.

Recommandation 10 : Observer précisément la fréquentation de la permanence afin de limiter la pression qu'elle représente sur les bénévoles et les locaux, ressource également rare.

L'association a souligné son souci de ménager autant que possible les permanentes bénévoles, très sollicitées, mais aussi que l'accueil est très important pour certaines personnes, isolées, qui viennent chercher une écoute amicale et même des conseils. Ceci correspond à la philosophie de l'association qui est de favoriser les contacts directs et une certaine solidarité. Cependant une réflexion sera entamée pour voir comment réorganiser les temps d'accueil en tenant compte du fait que la fréquentation de la permanence est très importante surtout au premier trimestre, à tous les créneaux horaires et moindre aux 2^e et 3^e trimestre.

Recommandation 11 : Donner plus d'informations sur les activités et leur tarif sur le site de l'association.

L'association a indiqué en réponse à cette recommandation que son objectif a été de favoriser les contacts directs avec les adhérents dont beaucoup ne sont pas encore connectés à l'internet, le site étant considéré comme complémentaire pour les informations données par les permanentes. Les prix et les noms des coordinateurs n'y sont donc, volontairement, pas mentionnés. Mais une réflexion sera engagée sur les possibilités d'enrichir le site par diverses données et par des liens avec les autres associations. Par ailleurs, par le biais du bulletin, elle envisage d'interroger ses adhérents sur leurs nouvelles aspirations, suggestions ou réflexions en organisant des sondages ou des enquêtes.

Recommandation 12 : Utiliser les possibilités de la maison des associations des 5eme et 6e arrondissements pour accroître la notoriété de l'AGF 6.

L'association a indiqué en réponse à cette recommandation qu'elle a veillé jusqu'ici à ce que toutes ses activités soient regroupées autour de la Mairie et dans un périmètre accessible à tous. Une réflexion sera cependant menée sur un éventuel rapprochement avec la Maison des Associations 5eme/6eme, en évitant de faire ombrage à l'Association générale des familles du 5eme et en tenant compte des inconvénients que cela représente pour certains de nos adhérents, notamment âgés, peu autonomes, éloignés de la Mairie du 6eme) qui pourraient renoncer à s'y rendre.

Ces considérants ne s'opposent nullement selon les rapporteurs à l'utilisation des possibilités de la Maison des associations, ni même à la domiciliation éventuelle du siège social qui est une facilité administrative à considérer.

⇒ **Assurer une meilleure sécurité juridique**

La mairie d'arrondissement a pris l'initiative réglementaire de demander aux associations les justificatifs d'habilitation des moniteurs d'activités hébergées dans des locaux municipaux. Il convient pour l'association d'étendre cette vérification à l'ensemble de ses activités quel que soit leur lieu d'exercice, puisqu'il s'agit d'une obligation légale.

Recommandation 13 : Veiller aux habilitations réglementaires des animateurs et à leur vérification annuelle

L'association a indiqué qu'elle veillerait à poursuivre cette action annuellement auprès de ses animateurs.

CONCLUSION

Depuis trois ans on constate une érosion de l'effectif de l'association. Elle a perdu ces deux dernières années 10% de ses adhérents selon un processus continu. Elle peine à en recruter de nouveaux : le nombre de familles nouvelles a diminué de 25% en deux ans. La secrétaire générale admet un certain vieillissement des adhérents qui se traduit par l'érosion du nombre de suffrages portés par l'AGF 6 à l'UDAF. Ceci peut avoir de multiples causes : insuffisante information sur l'existence de l'association et les activités proposées, tarification inadaptée, inadéquation des activités programmées à la demande.

Ce constat doit guider un certain nombre d'actions correctives ou prospectives dès 2018, qui font l'objet des recommandations des rapporteurs. L'association dispose de réserves financières et d'un capital de bénévoles dévoués qui doivent lui permettre de faire face à ce défi.

PROCÉDURE CONTRADICTOIRE

Dans le cadre de la procédure contradictoire en vigueur à l'Inspection Générale, le rapport provisoire a été transmis le 13 décembre 2017 à la secrétaire générale de l'association assurant l'intérim de la présidence et au trésorier.

La réponse au rapport provisoire du président nouvellement désigné le 5 février a été adressée par courrier le 13 février 2018. Elle est ci-après reproduite.



Association Générale des Familles du 6^e

78, rue Bonaparte 75006 PARIS – Mairie du 6^e – Tél : 01 40 46 75 37
agf6paris@gmail.com

Le PRESIDENT

Paris le 13 février 2018

Réf : votre courrier du 13 décembre 2017
relatif à l'audit flash de l'Agf6.
Votre courriel du 5 janvier accordant un
délai jusqu'au 15 février 2018.

A l'attention de
l'Inspection générale de la Mairie de Paris,
7/9, rue Agrippa d'Aubigné – 75 004 Paris

Directrice de

Madame la Directrice,

En tant que nouveau Président de l'Association Générale des Familles du 6^{ème} (Agf 6), élu le 5 février dernier, j'ai pris connaissance du rapport provisoire sur l'audit de l'association que vous avez adressé à Secrétaire générale, le 13 décembre dernier.

Après en avoir discuté avec les membres du Bureau, j'ai l'honneur de vous communiquer nos observations sur les constats et les recommandations formulés dans ce rapport.

S'agissant des constats, que nous partageons d'une manière générale, je souhaiterais apporter quelques précisions sur les points suivants :

- la mise à disposition des locaux par la Mairie du 6^{ème} n'a pas été passée totalement sous silence (Cf. page 11) dans la mesure où elle a été bien prise en compte dans le compte de résultat de 2016 et 2017 ;
- l'Agf 6 ne dispense pas de « cours » de langue qui nécessiteraient d'engager des frais importants à compenser par les participants (Cf. page 11). En revanche, elle organise des échanges et des conversations d'un caractère convivial dans la langue choisie, le plus souvent au domicile des animateurs en charge de cette activité ;
- il est bien dans les intentions de l'Agf 6 de poursuivre progressivement l'ajustement de la tarification des cours de tennis (Cf. page 13) pour répercuter la forte hausse de la location des terrains ces dernières années ;
- l'association n'a plus la possibilité d'utiliser les salons de la Mairie (Cf. page 21) pour son Assemblée générale depuis 2015 ;
- la responsabilité civile de l'association est assurée par son contrat d'assurance signé avec la compagnie « Matmut ».

S'agissant de vos recommandations, dont les membres du Bureau ont pris bonne note, mon objectif est de mobiliser les énergies pour leur mise en œuvre progressive avec l'appui du Conseil d'administration et des adhérents. Des groupes de réflexion ou de travail seront constitués dès le 1^{er} semestre de cette année pour élaborer les mesures nécessaires à cette fin en vue d'une mise en œuvre dès 2018 chaque fois que cela sera possible.



Association Générale des Familles du 6^e

78, rue Bonaparte 75006 PARIS – Mairie du 6^e – Tél : 01 40 46 75 37
agf6paris@gmail.com

En attendant, voici les observations ou commentaires sur vos recommandations que je suis en mesure de formuler :

Recommandation 1 : un appel au volontariat sera lancé très rapidement auprès des membres adhérents pour constituer un groupe de réflexion dont l'objectif sera de mettre au point une méthodologie permettant une observation plus précise de la fréquentation des activités ainsi que des aspirations des adhérents. Ensuite, sur la base de cette méthodologie, les avis des responsables des activités, des animateurs et des membres inscrits aux activités seront sollicités.

Recommandation 2 : une équipe de volontaires sera constituée pour établir des contacts avec les centres d'animation de l'arrondissement pour identifier les activités ponctuelles et complémentaires qui pourraient être développées pour les enfants des familles adhérentes pendant les vacances scolaires. Après examen des moyens financiers et humains à investir pour développer ces éventuelles activités identifiées, et si cela semble compatible avec les capacités de l'Agf 6, des propositions seront présentées au Bureau et au Conseil d'administration. En cas d'avis positif, les activités retenues seront proposées aux adhérents.

Recommandation 3 : un appel au volontariat sera lancé rapidement auprès des membres adhérents pour constituer un groupe de travail dont l'objectif sera de mettre au point une méthodologie permettant de formaliser un retour d'expérience et d'évaluation d'activité de la part des coordonnateurs bénévoles. Les résultats de cet exercice de réflexion seront présentés au Bureau puis au Conseil d'administration.

Recommandation 4 : l'ajustement régulier des tarifs au rythme de la progression des coûts des activités fera l'objet d'une plus grande attention. L'augmentation progressive du tarif des activités sera étudiée en priorité pour les activités déficitaires et un effort de communication en direction des adhérents sera engagé pour vaincre les réticences aux ajustements et modifier les habitudes « à payer peu » ou à bénéficier d'activités totalement gratuites.

Recommandation 5 : l'application éventuelle d'un quotient familial actuel à toutes les activités payantes pour enfant fera l'objet d'une réflexion en tenant compte du surcroît de travail administratif qu'elle implique, des inconvénients liés à la détention de données confidentielles sur les revenus de familles appelées à se côtoyer. Il sera également tenu compte du fait que l'Agf 6 pratique déjà un système de tarifs dégressifs, en fonction du rang des enfants au sein de sa fratrie, pour l'activité cours de « tennis » et qu'une réflexion a été déjà engagée pour étendre ce système à d'autres activités comme celle du théâtre enfant.

Recommandation 6 : l'établissement d'un minimum de facturation pour les activités actuellement gratuites (hors les actions de solidarité), pour couvrir les frais fixes de l'association, fera également l'objet d'une réflexion. L'idée est de mutualiser seulement les frais de structures liés aux activités de solidarité. A noter cependant, qu'à l'heure actuelle, les cotisations versées par les adhérents couvrent les coûts fixes de l'ensemble des activités, et que seules les activités générant un coût pour leur fonctionnement (salaires, location de salles, ...) sont payantes.



Association Générale des Familles du 6^e

78, rue Bonaparte 75006 PARIS – Mairie du 6^e – Tél : 01 40 46 75 37
agf6paris@gmail.com

Recommandation 7 : les disponibilités financières de l'Agf 6 sont ses fonds associatifs qui ne sont pas aliénables, et ne peuvent donc servir pour monter des activités innovantes. Mais au-delà des moyens financiers, c'est la motivation des bénévoles qui est l'ingrédient principal du succès. Ces bénévoles ont développé des activités ces dernières années qui ont été innovantes, comme la marche nordique. Mais certaines n'ont pas rencontré leur public ou n'ont pu trouver un équilibre financier satisfaisant, d'où leur abandon. Un groupe de réflexion sera donc constitué rapidement pour identifier les attentes nouvelles, notamment celles qui pourraient satisfaire les enfants des adhérents.

Recommandation 8 : des dispositions seront prises pour mieux valoriser le bénévolat et les contributions en nature. A noter que nous comptabilisons depuis deux ans les valorisations de locaux que nous fournit la Mairie du VI^{ème} et que nous sommes à ce stade dans l'attente des données concernant l'immeuble Malraux. Ainsi, la constitution prochaine d'un groupe de travail rassemblant plusieurs compétences internes permettra de mettre au point une méthode de mesure du temps consacré par nos bénévoles à leur activité au bénéfice de l'association.

Recommandation 9 : la mise en place d'une comptabilité analytique par activité nécessite des moyens que l'Agf 6 n'a pu mobiliser jusqu'à présent. En revanche, une approche comptable des coûts et des produits par activité, à l'usage des membres du Bureau, a été progressivement élaborée. Avec le départ prochain du Trésorier actuel, se posera la question de sa succession par un autre bénévole pour la tenue de la comptabilité de l'association. En cas d'absence de candidat, il faudra envisager de transférer la comptabilité vers un cabinet comptable avec des coûts supplémentaires. Cela ouvrira alors la voie à de nouvelles possibilités techniques de nature à parfaire cet outil d'aide à la prise de décision.

Recommandation 10 : notre souci est de ménager autant que possible les permanentes bénévoles qui sont surtout sollicitées pour l'accueil, les demandes de renseignements, les réinscriptions aux adhésions, les activités. Il faut préciser que cet accueil est très important pour certaines personnes, isolées, qui viennent chercher une écoute amicale ou même des conseils. Ceci correspond parfaitement à la philosophie de l'association qui est de favoriser les contacts directs et une certaine solidarité. Cependant, une réflexion va être entamée pour voir comment réorganiser ces temps d'accueil en tenant compte du fait que la fréquentation de la permanence est très importante surtout au premier trimestre, à tous les créneaux horaires, alors qu'aux 2^{ème} et 3^{ème} trimestres, les visiteurs se font plus rares.

Recommandation 11 : jusqu'à présent, l'objectif de l'Agf 6 a été de favoriser les contacts directs avec les adhérents dont beaucoup ne sont pas encore connectés à Internet, le site étant considéré comme complémentaire pour les informations données par les permanentes. Les prix et les noms des coordinateurs n'y sont donc, volontairement, pas mentionnés. Mais une réflexion sera engagée sur les possibilités d'enrichir le site par diverses données et par des liens avec les autres associations. Par ailleurs, par le biais du bulletin nous envisageons également d'interroger nos adhérents sur leurs nouvelles aspirations, suggestions ou réflexions en organisant des sondages ou des enquêtes.



Association Générale des Familles du 6^e

78, rue Bonaparte 75006 PARIS – Mairie du 6^e – Tél : 01 40 46 75 37
agf6paris@gmail.com

Recommandation 12 : l'Agf 6 a veillé jusqu'ici à ce que toutes ses activités soient regroupées autour de la Mairie et dans un périmètre accessible à tous. Une réflexion sera cependant engagée sur un éventuel rapprochement avec la Maison des Associations 5^{ème}/ 6^{ème}, en évitant de faire ombrage à l'Association Générale des Familles du 5^{ème} et en tenant compte des inconvénients que cela représente pour certains de nos adhérents (notamment âgés, peu autonomes, éloignés de la Mairie du 6^{ème}) qui pourraient renoncer à s'y rendre.

Recommandation 13 : à la demande des Services généraux de la Mairie du 6^{ème}, l'Agf 6 a fait le nécessaire pour 2016/2017 en ce qui concerne les habilitations réglementaires des animateurs. Elle veillera à poursuivre cette action annuellement auprès de ces animateurs pour les prochaines années.

Je vous remercie de l'attention que vous accorderez à ces éléments et je reste, bien entendu, à votre disposition pour répondre à d'éventuelles questions complémentaires de votre part.

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

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Lettre de mission

Annexe 2 : Liste des personnes rencontrées

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