

RAPPORT
AUDIT DE L'ASSOCIATION
« Le Figuier - Crèche du village Saint Paul »

N° 11-09

- Août 2011 -

Rapporteurs : [.....], inspecteur général
[.....], chargé de mission
[.....], chargé de mission

Fiche d'identité de l'association

Direction(s) de tutelle	Direction des familles et de la petite enfance
Nom de l'association :	« Le Figuier - crèche du village Saint Paul »
Date de création :	1986
Adresse du siège social :	6, rue de l'Ave Maria (75004)
Coordonnées et site Internet :	Néant
Activités :	Crèche collective
Nom de la Présidente :	[.....]
Nombre d'usagers :	30 places
Subvention VP :	228 837 € en 2010
Total des charges :	563 931 € en 2010
Total des recettes :	550 960 € en 2010
Recettes propres :	173 502 € de participations familiales
Résultats des trois dernières années :	- 1.185 € en 2008 ; - 1.704 € en 2009 ; - 12 420 € en 2010
Nombre de salariés (en ETP) :	10,66
Risques identifiés :	Régularité juridique des décisions prises
Observations :	Néant

SOMMAIRE

1. PRESENTATION GENERALE DE L'ASSOCIATION	2
<i>1.1. Les activités de l'association</i>	2
1.1.1. Le projet d'établissement	2
1.1.2. Les conditions d'admission et d'accueil	3
1.1.3. L'organisation de la journée	3
1.1.4. La fréquentation	4
1.1.5. Les publics concernés et les tarifs	5
<i>1.2. Le fonctionnement de l'association</i>	5
1.2.1. Le fonctionnement interne	5
1.2.2. Les relations avec la Ville de Paris	7
1.2.3. Les moyens de l'association	7
2. LA SITUATION FINANCIERE	10
<i>2.1. Le compte de résultat : les produits et les charges</i>	10
2.1.1. Les ressources de l'association	10
2.1.2. Les dépenses de l'association	12
<i>2.2. Le bilan et la trésorerie</i>	13
2.2.1. Le bilan	13
2.2.2. La trésorerie	14
3. CONCLUSION	16

INTRODUCTION

Dans le cadre du programme de missions d'audit des associations subventionnées par la Ville de Paris, validé par le Maire de Paris, l'Inspection générale a conduit un audit de l'association «Le Figuier - crèche du village Saint-Paul», 6 rue de l'Ave Maria dans le 4^{ème} arrondissement de Paris.

Cette saisine s'inscrit dans un nouveau dispositif d'audit systématique des 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 clefs 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. Contraint par des délais courts, 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

L'association « Le Figuier » a été créée en septembre 1986 pour « *promouvoir, notamment dans le 4^{ème} arrondissement de Paris, toute initiative en faveur de l'enfance et des familles et d'assurer la gestion de tout établissement d'accueil de jeunes enfants* ». Elle gère actuellement une crèche collective au village St Paul de 30 places.

1.1. Les activités de l'association

1.1.1. Le projet d'établissement

Un projet d'établissement, document social et pédagogique de référence, non daté, présente les objectifs sociaux éducatifs de la crèche, ses prestations d'accueil dont l'organisation de l'adaptation de l'enfant à ce nouvel environnement, le rôle du médecin et de la psychologue de la crèche, les champs possibles de la participation des parents, enfin l'utilisation du cahier de transmissions, propre à chaque enfant, contenant le règlement intérieur et les informations sur le comportement de l'enfant à la crèche (appétit, qualité du sommeil, humeurs, prises de médicaments, incidents particuliers, etc.).

La nouvelle directrice, présente depuis septembre 2010, souhaite le faire peu à peu évoluer sur des thèmes précis avec l'aide de la psychologue, attachée ponctuellement à la crèche (deux heures par semaine), et la participation, à tour de rôle, des deux éducatrices de jeunes enfants (EJE) en poste et de l'ensemble du personnel (cuisinier et lingère compris).

Le constat effectué par celle-ci, depuis sa prise de fonction, est que les prestations éducatives de la crèche sont réduites, les EJE ayant acquis de l'autonomie chacune dans leur section. Il en résulte un cloisonnement sensible entre les sections, et la priorité donnée aux soins. L'absence d'espace extérieur clos et privé et les obligations

règlementaires d'un adulte pour 2 enfants pour des activités extérieures à la crèche est une difficulté pour répondre aux besoins moteurs des enfants. L'exiguïté des locaux permet d'y inclure peu de jeux moteurs.

Cela se traduit, concrètement, par l'absence de ligne budgétaire dédiée aux jouets ou aux matériels liés aux activités pédagogiques : la crèche en dispose peu et accepte les jouets donnés par les parents après vérification de leur bon fonctionnement et de leur conformité aux normes européennes.

Le nouveau projet d'établissement devrait voir le jour en septembre 2011 et permettre ainsi à la directrice en place de peu à peu uniformiser les pratiques, mêler davantage les enfants des sections dans le cadre d'activités communes et réorganiser l'espace par un réaménagement partiel des locaux.

1.1.2. Les conditions d'admission et d'accueil

Les conditions d'admission sont celles des crèches municipales à savoir l'obligation pour les parents, résidant dans le 4^{ème} arrondissement, de s'inscrire à la mairie qui affecte les places en commission d'attribution. Aucune candidature spontanée n'est acceptée par la directrice de la crèche.

L'enfant est définitivement admis une fois obtenu l'avis favorable du médecin de la crèche et après avoir réussi la période d'adaptation progressive dans sa section. Aucun enfant en situation de handicap n'y est présent.

La crèche accueille 30 enfants, de deux mois et demi à trois ans, pendant les cinq jours ouvrés de la semaine, de 8h à 18h30. Elle est fermée quatre semaines en août, une semaine en décembre (entre Noël et le jour de l'an) et une à deux journées par an pour les journées pédagogiques du personnel (en juin ou en juillet).

Elle assure deux repas quotidiens (déjeuner et goûter) en liaison chaude ainsi que la fourniture du lait et des couches.

Le médecin de la crèche est le garant, à titre préventif uniquement, de la santé physique et mentale des enfants admis. Il veille à l'application des règles d'hygiène et de sécurité (vaccinations, diététique, prescriptions, etc.) et contribue à la formation des personnels. Au cours de sa vacation hebdomadaire, il peut effectuer plusieurs types de visites : la visite d'admission, la visite systématique de chaque enfant une fois par trimestre ou la visite d'un enfant à la demande des parents ou de l'équipe de l'établissement.

Une psychologue intervient sur les caractéristiques de la vie psychique de l'enfant à travers les méthodes utilisées et l'analyse des situations éducatives ; elle est un soutien moral pour l'équipe en place par l'apport d'un regard extérieur, et observe le comportement affectif des enfants en relation avec le personnel. Elle peut, si nécessaire, rencontrer les parents pour éclaircir ou dénouer une situation. Enfin, elle participe à l'évolution du projet d'établissement, comme évoqué supra.

1.1.3. L'organisation de la journée

Les poussettes sont stationnées « au cordeau » de part et d'autre de l'entrée de la crèche dans un espace très réduit, sous un auvent peu protecteur en cas d'intempéries.

Les arrivées s'échelonnent dès l'ouverture de la crèche à 8h jusqu'à 10h avec une concentration des arrivées entre 8h30 et 9h30. Pendant cette période transitoire, les enfants sont regroupés dans la section des moyens (située au centre des locaux et dont la disposition convient à chaque tranche d'âge) puis répartis à partir de 9h30 dans l'une des trois sections¹ : celle des petits, des moyens et des grands, chacune comptant 10 enfants maximum.

Seules les sections des grands et des bébés ont une EJE, celle des moyens étant sous la responsabilité des auxiliaires de puériculture, dans le respect des normes établies d'une responsable pour cinq enfants qui ne marchent pas et d'une pour huit enfants autonomes. A partir de septembre, une EJE sera affectée aux deux sections des moyens et des grands.

En dehors des bébés dont les heures de prises de biberons sont variables, les enfants des deux autres sections prennent leur repas à partir de midi puis effectuent une sieste à l'issue de laquelle est servi un goûter. L'exiguïté des locaux fait qu'en dehors du bureau de la directrice, la crèche est plongée dans l'obscurité totale pour faciliter l'endormissement des enfants. Les grands sont allongés sur des petites couchettes à même le sol de leur salle d'activités tandis que les moyens sont dans des lits superposés à barreaux et les petits dans des lits de bébés.

Les repas sont conçus par le cuisinier en accord avec la directrice, approuvés par le médecin de la crèche, dans l'optique de réduire les apports en sel, sucre et graisses. Celui-ci effectue lui-même ses commandes via Internet, validées par la directrice et établit des fiches de stocks pour en faciliter le suivi.

Le dernier contrôle vétérinaire qui date du 30 novembre 2009 conclut que les conditions de fonctionnement de la cuisine et de la biberonnerie sont globalement conformes.

En fin de journée, ce sont des gardes d'enfants² pour la plupart qui viennent chercher les enfants dès 16h30, l'heure de pointe se situant entre 17h30 et 18h30, heure de la fermeture. Vers 17h30, les enfants encore présents sont regroupés dans la salle des « moyens » ce qui leur permet de se connaître malgré la différence d'âge et de décroiser momentanément les sections.

En cas de retard, la directrice attend les parents ou les personnes chargées de la garde de l'enfant puis procède à la fermeture.

1.1.4. La fréquentation

La capacité d'admission de la crèche, de 22 places à l'origine, est passée à 30 places en 1998, à la suite de travaux de rénovation.

¹ Section des bébés : de 2 mois et demi à 12 mois

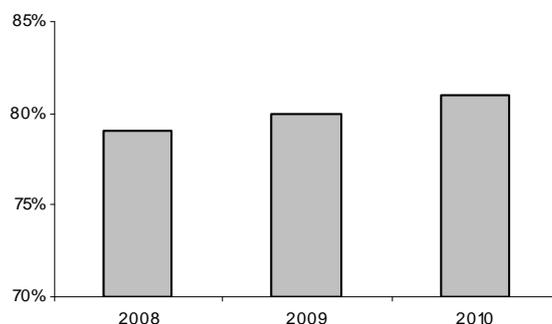
Section des moyens : de 12 mois à 24 mois

Section des grands : de 24 mois à 3 ans.

² Ces personnes sont listées avec l'autorisation des parents à venir les chercher à la crèche.

Son taux de fréquentation qui se situe autour de 80 % progresse chaque année, comme illustré par le graphique qui suit.

Graphique 1 : Evolution du taux de fréquentation de 2008 à 2010



Source : Le Fiquier et DFPE

Le taux de 81 % constaté en 2010 est supérieur de 8 % au taux moyen des crèches collectives associatives subventionnées par la Ville de Paris (75 %).

1.1.5. Les publics concernés et les tarifs

Si la commission d'attribution municipale cherche à préserver la mixité sociale, la majorité des parents appartient aux catégories socio professionnelles supérieures à l'image de la population du 4^{ème} arrondissement.

L'association applique les règles de calcul des participations conformément à celles pratiquées dans les crèches collectives en régie. Toutefois, elle a augmenté le plafond maximum de tranches de revenus pour mieux ajuster le montant des participations familiales aux revenus présentés.

L'examen par les auditeurs de trois participations familiales réelles n'a pas montré d'anomalie dans le calcul.

En outre, pour bénéficier de la crèche, l'adhésion des familles à l'association n'est pas obligatoire.

1.2. Le fonctionnement de l'association

1.2.1. Le fonctionnement interne

Dans le cadre de l'examen du fonctionnement de l'association, les auditeurs ont notamment consulté quatre classeurs.

Le premier correspond au registre spécial prévu par l'article 5 de la loi du 1^{er} juillet 1901 relative au contrat d'association³. Il contient notamment les pièces exigées par la

³ L'article 6 du décret du 16 août 1901 modifié portant règlement d'administration publique pour l'exécution de la loi du 1^{er} juillet 1901 précise que « *les modifications apportées aux statuts et les changements survenus*

réglementation. Toutefois, formellement, il ne s'agit pas à proprement parler d'un registre car les feuillets ne sont pas reliés de façon indissociable, sans cote ni paraphe du président.

Les trois autres classeurs comprennent les délibérations respectivement des assemblées générales, des conseils d'administration et du bureau. Ils sont très complets, comportant les convocations avec ordre du jour, les procurations et, pour certains, la feuille de présence.

1.2.1.1. Les organes de l'association

L'assemblée générale est constituée de membres associés et de membres bienfaiteurs. La notion de membre associé n'est pas précisée dans les statuts. Si on se réfère aux statuts antérieurs de cette association, il s'agit de « *toutes personnes physiques ou morales dont la collaboration active paraît nécessaire à la réalisation des buts de l'association* ». Aucune cotisation n'est demandée pour être membre de l'association.

L'association est administrée par un conseil de douze membres : neuf sont élus, pour trois ans renouvelables, par l'ensemble des membres ; trois sont élus, pour un an renouvelable, par les parents dont l'enfant est accueilli dans la crèche.

Sur la période auditée (2008/2010), seul le conseil d'administration du 2 décembre 2008 comprend les 12 membres prévus par les statuts. Les autres conseils comprennent entre 10 et 11 membres. Cette situation illustre la difficulté générale des associations à accueillir, voire maintenir, des membres bénévoles compte tenu des contraintes personnelles et professionnelles de chacun. Une modification des statuts prévoyant un minimum et maximum de membres au conseil d'administration permettrait d'adapter les règles de droit à la situation réelle éminemment mouvante de cette structure.

Le conseil d'administration élit parmi ses membres un bureau composé d'un président, d'un vice-président, d'un secrétaire, d'un trésorier, d'un secrétaire-adjoint et d'un trésorier-adjoint. A l'exception du trésorier adjoint, tous les postes sont pourvus.

Par ailleurs, afin d'associer les parents au fonctionnement de l'association, les statuts prévoient qu'un membre du bureau doit obligatoirement être choisi parmi les représentants des parents. Toutefois, aucun parent n'est membre du bureau de l'association.

Le conseil d'administration se réunit au moins deux fois par an. Cette périodicité est respectée.

La lecture des procès-verbaux des conseils d'administration montre une présence assidue et des échanges illustrant l'implication réelle des membres et la vitalité de la vie associative.

dans l'administration de l'association sont transcrits sur un registre tenu au siège de toute association déclarée ; les dates des récépissés relatifs aux modifications et changements sont mentionnées au registre ».

1.2.1.2. La répartition des compétences

L'article 15 des statuts de l'association précise qu' « *Un règlement intérieur arrêté par le conseil d'administration et approuvé par l'assemblée générale détermine en tant que de besoin les modalités d'exécution des présents statuts* ».

Ce règlement intérieur n'existe pas.

Dans ces conditions, seule la présidente de l'association a compétence puisque l'article 10 des statuts stipule que « *Le président représente l'association dans tous les actes de la vie civile. Il ordonnance les dépenses. Il peut donner délégation dans des conditions fixées par le règlement intérieur* ». En l'absence d'autres dispositions, les autres membres ne disposent d'aucune capacité juridique et financière pour engager l'association.

Or, dans la pratique, la trésorière rédige et signe les chèques, les ordres de virement, etc. Par ailleurs, la directrice utilise la carte bancaire de l'association pour effectuer de menues dépenses ou prendre des espèces.

L'adoption d'un règlement intérieur, arrêté par le conseil d'administration et approuvé par l'assemblée générale, est indispensable pour définir le champ des prérogatives de chacun et pour répartir les délégations de compétence et de signature entre les différents organes de l'association.

1.2.2. Les relations avec la Ville de Paris

Les relations entre la Ville de Paris et l'association sont formalisées dans une convention pluriannuelle d'objectifs. La dernière en date a été délibérée par le Conseil de Paris les 23 et 24 novembre 2009 (2009 DFPE 346).

Les relations avec la Ville de Paris n'appellent pas d'observations particulières. Néanmoins, le contrôle exercé par la direction des familles et de la petite enfance paraît particulièrement étendu. En effet, l'association doit justifier toute progression de dépenses de plus de 5 %. La précision de cette demande administrative, au demeurant nullement contestée, risque d'aboutir à une rigidité des comptes à l'instar d'un budget public alors même que la structure associative, par sa souplesse et sa réactivité, permet de répondre à des besoins nécessaires non programmés qui n'obéissent pas, par nature, à un rythme régulier. Par ailleurs, pour une structure de petite taille, ces justifications alourdissent la gestion administrative de l'association.

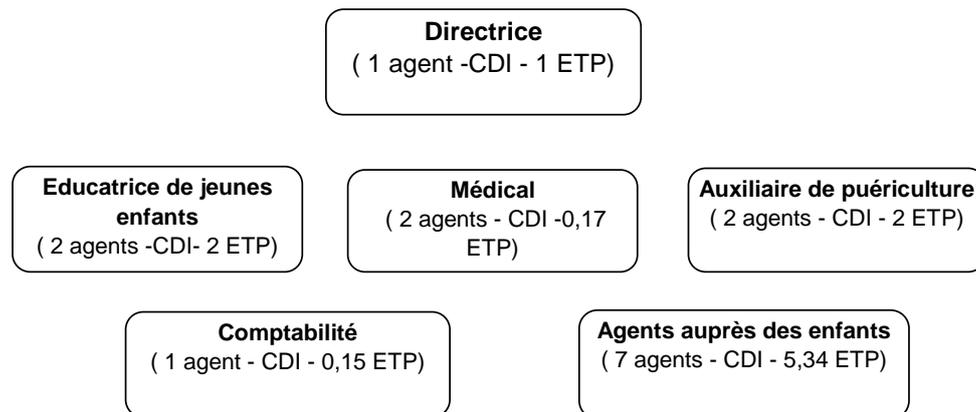
Les relations avec la mairie d'arrondissement sont bonnes, l'association participant en toute transparence à la commission d'attribution des places de la mairie du 4^{ème} arrondissement. C'est en effet cette dernière qui attribue les places vacantes à la crèche du village Saint-Paul.

1.2.3. Les moyens de l'association

1.2.3.1. Les personnels

Les personnels salariés de l'association sont au nombre de 15. En équivalent temps plein (ETP), l'effectif est de 10, 66. Le graphique qui suit illustre la répartition des personnels.

Graphique 2 : Répartition des personnels au 1^{er} avril 2011



Source : Association Le Figuier

En excluant la directrice qui vient de prendre son poste le 1^{er} septembre 2010, le personnel de l'association est stable affichant une ancienneté élevée dans l'établissement : près de 29 % des personnels non cadres sont dans la crèche depuis plus de neuf ans. Cette situation est la conséquence d'un climat social serein.

La directrice établit le montant des participations financières des parents en début d'année, et réceptionne, chaque première semaine du mois, les chèques. Elle contrôle les factures et vérifie, mensuellement, l'état de consommation du budget.

L'association dispose d'un comptable salarié à temps partiel. Il enregistre les factures, fait les rapprochements de caisse et de banque, établit le bilan et le compte de résultat en fin d'exercice. Il réalise également les paies chaque mois. La comptabilité est ensuite certifiée par un commissaire aux comptes.

Le taux d'encadrement de cette crèche est conforme aux normes réglementaires puisque l'association comptabilise 5 personnes qualifiées, directrice comprise, pour 30 enfants.

Les auditeurs ont consulté quatre dossiers de personnel dont celui de l'actuelle directrice. Le respect des procédures (déclaration préalable d'embauche précédant la signature du contrat de travail, fixation des salaires conformément à la convention collective, etc.) a été constaté. De surcroît, une mise en concurrence avec publicité pour le poste vacant de directrice de la crèche a été organisée selon les règles (publicité publiée, entretien avec les administrateurs de l'association).

1.2.3.2. Les locaux

L'association loue ses locaux d'une superficie de 329 m² à la Régie Immobilière de la Ville de Paris, sur deux niveaux : un local en rez-de-chaussée de 217 m² et un sous-sol de 112 m². Le bail de neuf ans arrive à expiration le 1^{er} janvier 2014, reconductible tacitement en l'absence de congé.

Le premier niveau, affecté aux enfants et à leur accueil, est divisé en deux parties principales : l'une réservée à la section des grands, séparée par un couloir (menant de l'entrée de la crèche à l'issue de secours) de l'autre, dédiée aux deux autres sections des moyens et des petits, elle-même subdivisée en deux.

La section des grands, la plus spacieuse, sert de salle d'activités avec des recoins aménagés (repas, jeux, sanitaires/lieu de change, pataugeoire) et une mezzanine peu utilisée. Pendant la sieste, elle se transforme en salle de sommeil avec le déploiement des couchettes sur le sol.

La section des moyens dispose de deux petites salles, l'une cloisonnée en espace d'activités (présence d'une structure de jeux avec toboggan) et espace repas et change, l'autre dédiée au sommeil avec des lits superposés. Cet espace présente l'inconvénient d'être juste au-dessus de la chaufferie de la maison de retraite et donc d'être très chaud en hiver. Il est également restreint pour des petits qui sont à l'âge où ils ont grand besoin de bouger.

La section des bébés est sur deux niveaux, séparés par trois marches, comprenant une petite partie réservée aux repas pris sur chaise haute et à la biberonnerie et l'autre espace partagé entre le lieu où se déroulent les activités et la salle de sommeil équipée de lits à barreaux superposés.

Au sous-sol se trouvent l'économat, les vestiaires, les sanitaires, une salle pour le personnel, un bureau/salle de réunion (avec un PC momentanément en panne, un fax et une imprimante), la cuisine et la lingerie. Un monte-charge permet d'envoyer les plateaux repas à l'étage supérieur.

Un local, où sont entreposées les archives, se situe sous la section des bébés, accessible par une trappe. Des problèmes d'infiltration d'eau se posent régulièrement.

Il existe trois issues de secours : l'une au rez-de-chaussée donnant sur la rue de l'Ave Maria, une autre dans la section des bébés donnant sur la rue des Jardins St Paul et l'autre au sous-sol qui aboutit par un escalier dans la cour intérieure de l'immeuble.

La mission a noté la propreté et la netteté de l'ensemble des locaux visités. Néanmoins, une rénovation serait appréciable, les derniers travaux datant de la restructuration de juillet 1997.

Un réaménagement partiel des espaces et des volumes, souhaité par la directrice, faciliterait le décroisement et l'accroissement des espaces dédiés aux activités.

La crèche n'a pas de jardin mais se sert très ponctuellement du petit espace clos situé devant son entrée d'une douzaine de m², ce qui peut créer des problèmes de cohabitation avec les pensionnaires de la maison pour personnes âgées, sensibles aux bruits.

L'accès à la crèche se fait par un code transmis au personnel et aux parents.

Des tests incendie sont régulièrement effectués, une fois par trimestre, avec évacuation par le sous-sol et par la porte du rez-de-chaussée donnant sur la rue de l'Ave Maria.

La dernière visite de la commission de sécurité de la préfecture de police date du 5 février 2008 dont les recommandations ont été mises en œuvre.

[.....]
La phrase) qui précède a été occultée conformément aux dispositions de la loi du 17 juillet 1978 relative à l'accès aux documents administratifs.

La directrice souhaite d'ailleurs aller plus avant, pour ce qui concerne les évacuations en cas d'incendie, en faisant appel à une société privée, recommandée par les pompiers, pour former le personnel à cet exercice et faire des tests plus pointus.

2. LA SITUATION FINANCIERE

L'examen de la situation financière de l'association porte sur les trois derniers exercices (2008, 2009, 2010). Les auditeurs signalent qu'à la date de rédaction du rapport, les comptes 2010 avaient certes été établis par le comptable de l'association et certifiés par le commissaire aux comptes, mais ils n'étaient pas encore définitifs puisque non encore approuvés par l'assemblée générale.

2.1. Le compte de résultat : les produits et les charges

L'association présente un compte de résultat déficitaire lors des trois derniers exercices. Sur la période, les produits d'exploitation progressent certes de 6 % en trois ans, mais, les charges d'exploitation augmentent de 7 %. En 2010, le résultat d'exploitation est déficitaire de 12 971 €. Cette progression du déficit s'explique principalement par des dépenses de personnel exceptionnelles lors de cet exercice. Le tableau ci-dessous détaille les charges et les produits.

Tableau 1 : Compte de résultat simplifié 2008/2010

En €	2008	2009	2010	VAR 10/08 en %	Part 2010 en %
Participations familiales	135 781	147 751	173 502	28%	31%
Subventions	375 529	363 268	349 421	-7%	63%
Autres produits	10 318	26 619	28 036	172%	5%
Total produits d'exploitation	521 628	537 638	550 960	6%	100%
Achat externe et services extérieurs	135 153	142 783	142 689	6%	25%
Impôts et taxes et assimilés	150	150	150	0%	0%
Salaires, traitements et charges sociales	365 703	368 245	399 834	9%	71%
Dotations aux amortissements	27 695	29 111	21 258	-23%	4%
Autres Charges	0	0	0		
Total Charges d'exploitation	528 701	540 289	563 931	7%	100%
Résultat d'exploitation	-7 073	-2 651	-12 971	83%	
Résultat financier	2 902	2 183	1 662	-43%	
Résultat exceptionnel	2 986	-1 236	-1 111	-137%	
Résultat net	-1 185	-1 704	-12 420		
TOTAL PRODUITS	532 417	544 478	554 861	4%	
TOTAL CHARGES	533 602	546 182	567 281	6%	

Source : Le Figuier

2.1.1. Les ressources de l'association

L'essentiel des ressources de l'association se compose des participations familiales versées par les familles (34 % en 2010) et des subventions (63 % en 2010).

2.1.1.1. Les participations familiales

La part des participations familiales dans les produits d'exploitation est importante représentant, en 2010, 31 % des ressources de l'association.

Les participations financières des familles s'élèvent à 173 502 € en 2010. Elles sont calculées sur la base d'une tarification conforme à celle fixée par la Caisse d'allocations familiales (et appliquée par la Ville sur la base d'une délibération du Conseil de Paris).

A compter du 1^{er} septembre 2010, le taux appliqué pour leur calcul s'élève à 0,06% pour un enfant, 0,05 % pour deux enfants, 0,04 % pour trois enfants et 0,03 % pour quatre enfants. Ainsi, un taux d'effort dégressif est appliqué en fonction de la composition de la famille.

Les auditeurs constatent, sur la période examinée, une progression constante et significative des participations familiales : + 8 % en 2009 et + 17 % en 2010. L'association explique leur évolution par l'augmentation régulière du nombre de familles de catégories socioprofessionnelles élevées (cadres supérieurs).

La part importante de ces participations dans les ressources de la crèche (31 %) est fortement liée au profil socioprofessionnel des habitants du quartier, à l'existence d'un plafond de ressources supérieur à celui de la CAF, à un recouvrement aisé des recettes.

2.1.1.2. Les subventions

Les subventions représentent 63 % des produits d'exploitation de l'association. L'essentiel de ces ressources provient de la subvention de la Ville qui représente 65 % du montant total en 2010.

Tableau 2 : Les subventions reçues de 2008 à 2010

En €	2008	2009	2010	Var en %	Part 2010 en %
CAF	156 997	144 366	119 674	-24%	34%
Subvention Ville de Paris	217 752	218 531	228 837	5%	65%
Unifaf (formation)	780	371	910	17%	0%
Total	375 529	363 268	349 421	-7%	100%

Source : Le Figuier

➤ La subvention de la CAF

Conditionnées à l'application du barème de facturation des participations familiales, les aides de la CAF sont de deux types :

- d'une part, la prestation de service unique (PSU) dont bénéficie en France l'ensemble des établissements accueillant des enfants âgés de moins de 4 ans ; la PSU est conçue comme un complément des participations familiales ;
- et, d'autre part, la prestation de service enfance et jeune (PSEJ) versée aux établissements dans le cadre du contrat enfance et jeunesse signé avec la Ville de Paris.

La diminution du montant global des subventions provient essentiellement de la subvention de la CAF (- 24 %). Cette baisse s'explique par la progression très sensible des participations familiales, le calcul de la PSU étant très étroitement lié au montant des recettes provenant des familles.

➤ La subvention de la Ville de Paris

Les subventions sont allouées par la Ville de Paris⁴ en application d'une convention pluriannuelle de fonctionnement (2010 - 2011 - 2012) signée entre l'association « Le Figuier » et la collectivité le 21 décembre 2009.

Cette convention stipule que les subventions de fonctionnement sont versées annuellement, les montants étant fixés par avenant.

En effet, le montant de la subvention est évalué chaque année, sur la base de l'examen d'un budget prévisionnel que l'association soumet au bureau des partenariats de la direction des familles et de la petite enfance (DFPE) au plus tard le 1^{er} novembre de l'année qui précède le vote de la subvention par le Conseil de Paris.

Les subventions font l'objet de deux versements : dans le courant du premier trimestre, un acompte égal à 70% de la participation de l'année précédente, puis, au cours du dernier semestre, le solde de la subvention.

La subvention de la Ville en 2010 (228 837 €) représente 42 % des produits de l'association et a progressé de 5 % en trois ans.

2.1.2. Les dépenses de l'association

Les dépenses d'exploitation de l'association ont augmenté de 7 % de 2008 à 2010.

2.1.2.1. Les charges de personnel

Les dépenses de personnel représentent, en 2010, 71 % des charges d'exploitation.

Tableau 3 : Evolution des dépenses de personnel de 2008 à 2010

En €	2008	2009	2010	%
Charges de personnel	365 703	368 245	399 834	+ 9 %

Source : « Le Figuier »

Elles ont progressé, depuis 2008, de 9 %. Cette augmentation substantielle, surtout constatée entre les deux derniers exercices (2010/2009 : + 6 %), est conjoncturelle. résultant d'événements exceptionnels :

- en 2009, la démission d'une auxiliaire de puériculture ayant généré des congés payés ;
- à partir de juillet 2010, le départ à la retraite de la directrice assorti du paiement d'une prime conventionnelle ; le tuilage entre l'ancienne directrice et la nouvelle pendant un mois ; le remplacement d'un agent en longue maladie et un recours plus fréquent à la psychologue.

En 2011, pour les cinq premiers mois de l'exercice, la masse salariale a ainsi retrouvé un niveau normal semblable à celui de 2010 sur la même période⁵.

⁴ Délibération du Conseil de Paris des 23 et 24 novembre 2009.

⁵ La progression sensible de la masse salariale en 2010 est survenue à compter de juillet. La comparaison 2011/2010, de janvier à mai inclus, est donc pertinente.

2.1.2.2. Les autres dépenses

Sur la période audité, le montant des « Autres dépenses » a augmenté de 6 %. Le tableau qui suit détaille l'évolution de ces charges.

Tableau 4 : Evolution des autres dépenses de 2008 à 2010

En €	2 008	2 009	2 010	Var 10/08 en %	Part 2010 en %
EDF, GDF et combustibles	5 584	5 635	6 784	21%	5%
Alimentation	14 687	13 451	13 174	-10%	9%
Produits pharmaceutiques, linge	5 294	5 005	4 657	-12%	3%
Loyer, charges locatives et de copropriété	60 872	61 377	60 833	0%	43%
Entretien, maintenance, travx. crèche	4 175	5 156	5 060	21%	4%
Produits d'entretien	1 579	1 856	1 885	19%	1%
Assurances	1 497	1 545	1 519	1%	1%
Fournitures, petit matériel (pédagogique)	7 665	8 524	9 031	18%	6%
Formation, études	1 568	1 289	1 871	19%	1%
Personnel intérimaire	0	6 657	2 703		2%
Rémunération pédiatre	7 981	9 061	9 024	13%	6%
Sous traitance générale (honoraires comptables)	12 905	12 940	13 248	3%	9%
Rémunération extérieure (contrats d'entretien)	8 983	8 208	10 380	16%	7%
Fêtes et réceptions (ateliers ou sorties)	634	675	752	19%	1%
Autres (frais postaux, téléphone, divers)	1 729	1 404	1 770	2%	1%
Total Achat externe et services extérieurs	135 153	142 782	142 689	6%	100%

Source : Le Figuier

L'augmentation globale de 6 %, avec une stabilisation en 2010 par rapport à 2009, provient principalement des dépenses de combustibles (+ 21 %), de petit matériel (+ 18 %), de personnel intérimaire, d'honoraires de pédiatre (+ 13 %), et de rémunérations extérieures (+ 16 %).

La crèche a cependant diminué ses dépenses d'alimentation (- 10 %) et de produits pharmaceutiques (- 12 %).

Les auditeurs constatent que le matériel pédagogique acheté par la crèche (jeux divers) n'est pas clairement identifié sur une ligne isolée⁶. Or, ces dépenses font partie intégrante de l'activité et de la mission de la crèche et mériteraient d'être clairement reconnues dans le budget. Il en est de même pour les dépenses d'animation pour les enfants.

2.2. Le bilan et la trésorerie

2.2.1. Le bilan

Le bilan de l'association, présenté ci-dessous, se compose principalement de disponibilités et de valeurs mobilières de placement (78 % du bilan en 2010). Les immobilisations corporelles ne représentent que 3 % du bilan en 2010.

⁶ Il est comptabilisé dans le compte des fournitures.

Tableau 5 : Bilan simplifié de 2008 à 2010

ACTIF en €	2008	2009	2010	Var en %	2010 en %
Immobilisations incorporelles	0	0	0		
Immobilisations corporelles	11 236	8 511	5 786	-49%	3%
Immobilisations financières	29 500	29 195	29 195	-1%	15%
Actif immobilisé	40 736	37 706	34 981	-14%	18%
Avances et acomptes	0	0	0		
Créances	35 641	10 559	7 626	-79%	4%
<i>dont créances sur participations familiales</i>	0	0	0		
<i>dont créances subventions</i>	35 641	0	0		
<i>dont créances CAF</i>	0	7 676	7 626		
Valeurs mobilières de placement	30 140	30 140	30 140	0%	16%
Disponibilités	115 635	137 079	117 875	2%	62%
Charges constatées d'avance	0	0	0		
Actif circulant	181 416	177 778	155 641	-14%	82%
TOTAL ACTIF	222 152	215 484	190 622	-14%	100%

PASSIF en €	2008	2009	2010	Var en %	2010 en %
Fonds de dotation	20 276	20 276	20 276		11%
Fonds de trésorerie	67 078	67 078	67 078		35%
Report à nouveau	60 468	59 283	57 579	-5%	30%
Résultat	-1 185	-1 704	-12 420	-7%	-7%
Subvention d'investissement	3 083	2 313	1 543	-50%	1%
Capitaux propres	149 720	147 246	134 055	-10%	70%
Provisions pour risques et charges	29 623	30 161	20 658		11%
Emprunts et dettes	0	0	0		
Emprunts et dettes financières	0	0	0		
Avances et acomptes	0	0	0		
Dettes fournisseurs	0	0	0		
Dettes fiscales et sociales	32 185	33 548	31 229	-3%	16%
Autres dettes	10 624	4 529	4 680	-56%	2%
Produits constatés d'avance	0	0	0		
DETTES	42 809	38 077	35 909	-16%	19%
TOTAL PASSIF	222 152	215 484	190 622	-14%	100%

Source : Le Figuier

La structure du bilan est saine. Les capitaux propres sont importants représentant 70 % du bilan en 2010 (68 % en 2008). Une réserve de trésorerie incluse dans les capitaux propres a été constituée par le commissaire aux comptes afin de faire face aux aléas de trésorerie.

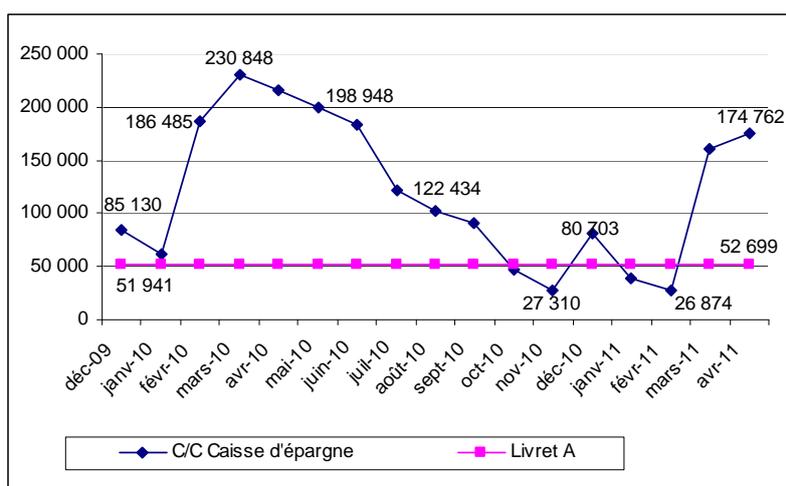
Le total du bilan a diminué en trois ans de 14 % principalement en raison de l'amortissement continu des immobilisations. Les immobilisations financières représentent le dépôt de garantie versé à la RIVP. Dans le même temps, l'association n'a pas investi. Elle dispose d'une trésorerie conséquente qui lui permet de régler ses fournisseurs.

2.2.2. La trésorerie

Une norme généralement admise en matière de bonne gestion et d'équilibre financier est de disposer, en réserve de trésorerie, d'un minimum de trois mois de charges d'exploitation. La trésorerie moyenne, en mois de charges d'exploitation, de l'association répond à cette règle : 3,6 mois en 2008, 3,2 mois en 2009 et 3,8 mois en 2010.

Sur les 148 015 € de disponibilités au 31 décembre 2010, 30 140€ sont placés sur des valeurs mobilières, 52 699 € sont placés sur un livret de caisse d'épargne et 65 176 € sur le compte courant de la caisse d'épargne.

Graphique 3 : Evolution du compte courant en euros



Source : Le Figuier

Le compte courant de l'association est toujours approvisionné. Néanmoins, l'association devrait veiller à optimiser les placements entre février et juillet pour éviter de laisser, pendant plusieurs mois, entre 100 000 et 200 000 € sur un compte non rémunéré.

En conclusion, la situation financière de l'association est saine. Le fonds de roulement couvre largement le besoin en fonds de roulement comme présenté dans le tableau ci-dessous. L'association n'a aucune difficulté financière ni de trésorerie pouvant ainsi lui permettre d'envisager un apport dans le cadre d'investissements, les derniers travaux datant de 1997.

Tableau 6 : Evolution des ratios financiers de 2008 à 2010

	2008	2009	2010
Fonds de roulement (FR)	138607	139701	119732
Besoin en fonds de roulement (BFR)	-7168	-27518	-28283
Trésorerie nette (TN)	145775	167219	148015

Source : Le figuier



3. CONCLUSION

L'association est une structure de gestion administrative et financière composée de membres bénévoles qui compte peu d'adhérents d'autant que l'inscription à la crèche n'est pas conditionnée par une adhésion à l'association. Son champ d'activité est exclusivement dédié à la gestion de la crèche collective de 30 berceaux.

Une adaptation des statuts de l'association vers plus de souplesse dans la composition et le nombre des membres est nécessaire pour mieux coller à la réalité de la vie associative. Par ailleurs, la répartition des compétences au sein de l'association est juridiquement inexistante, seule la présidente dispose de prérogatives statutaires, alors même que la trésorière et la directrice prennent des actes engageant la structure. L'adoption du règlement intérieur de l'association prévu par les statuts doit permettre de mieux répartir les compétences des dirigeants et de donner une base légale aux décisions prises.

Recommandation : Assurer une régularité des décisions par l'adoption d'un règlement intérieur définissant les compétences des dirigeants et salariés

Dans sa réponse au rapport provisoire, la présidente de l'association indique, concernant la répartition des compétences avoir « *pris note que l'adoption d'un règlement intérieur à notre association, arrêté par le conseil d'administration et approuvé par l'assemblée générale, était indispensable pour définir le champ des prérogatives de chacun et pour répartir les délégations de compétence et de signature entre les différents organes de notre association. Aussi, lors d'une dernière réunion de bureau, j'ai pris la décision en accord avec les membres présents de rédiger un règlement intérieur conforme à nos statuts et de le présenter au prochain conseil d'administration afin de pouvoir y inclure les nouveaux membres entrants de notre association* ».

Dans leur configuration actuelle, les locaux paraissent exigus et compartimentés. Leur réaménagement, envisagé par la directrice, permettrait d'agrandir les espaces d'animation et de jeux et d'accroître la transversalité dans les relations entre les trois sections.

La situation financière de l'association est saine avec une trésorerie suffisante.

LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

- [.....], présidente de l'association «Le Figuier»
- [.....], directeur adjoint en charge de la sous-direction de l'accueil de la petite enfance, direction des familles et de la petite enfance
- [.....], directrice de la crèche
- [.....], comptable de l'association
- [.....], chef du bureau des partenariats, direction des familles et de la petite enfance
- [.....], bureau des partenariats, direction des familles et de la petite enfance