

RAPPORT
AUDIT DE L'ASSOCIATION CAP 2000
- Octobre 2011 -
N° 10-18

Rapporteurs :

[.....], Inspecteur

[.....], Administratrice

Le Maire de Paris

Paris, le 07 JUIN 2010

Note à
Madame
Directrice Générale de l'Inspection Générale

Dans le cadre des politiques de prévention, le Département finance l'action des clubs et équipes de prévention.

Pour compléter les évaluations déjà réalisées de plusieurs associations, je vous remercie de bien vouloir procéder à un audit des associations Cap 2000 (12^{ème}) et

Vous pourrez vous appuyer sur les services de la DASES dans la réalisation de cette mission. *Très cordialement à vous*



Bertrand DELANOË

NOTE DE SYNTHÈSE

RAPPORT D'AUDIT DE L'ASSOCIATION CAP 2000

L'association CAP 2000, comme l'autre club de prévention du 12^{ème} arrondissement, SOLEIL, est issue de la disparition de la Cordée du Bel Air. C'est un petit club, comptant 9 emplois, dont 7,5 postes éducatifs.

Bien tenu sur le plan administratif et comptable, sa vie associative est réelle, même, si comme beaucoup d'autres clubs, l'effectif de ses administrateurs est modeste.

Il est marqué par un certain vieillissement de son encadrement, la directrice et deux des éducateurs les plus anciens approchant de l'âge de la retraite.

Assez innovante par le passé, sa pratique éducative est désormais très classique, plutôt axée sur le travail individuel. Le renouvellement des pratiques passera sans doute par le changement de l'encadrement, qu'un regroupement avec l'autre club du 12^{ème}, SOLEIL, pourrait faciliter, en donnant à la nouvelle entité une masse critique suffisante, de nature à recréer une nouvelle dynamique.

Il bénéficie d'un outil remarquable avec ses locaux de l'impasse Tourneux, qu'il occupe sans titre alors même qu'il s'agit d'un bien municipal acquis par voie d'expropriation. Sa situation doit donc être régularisée, et un état des lieux réalisé pour programmer des travaux de rénovation et de remise aux normes.

Sur le plan financier, sa situation est tendue, puisque sa trésorerie était nulle à la fin de l'exercice 2010. Faute de fonds propres, il est très dépendant de la subvention départementale, fixée de manière un peu stricte. Un financement uniquement fixé en fonction des charges d'exploitation, réduisant les risques de déficit, et une dotation en fonds de roulement de 25 000 € serait nécessaire afin de lui donner la sécurité indispensable pour conserver une trésorerie minimale nécessaire à son fonctionnement.

Rapporteurs :

[.....], Inspecteur

[.....], Administratrice

SOMMAIRE

INTRODUCTION	2
1. UNE PETITE ASSOCIATION A L'ENCADREMENT ANCIEN, FIDELE A SON PROJET INITIAL	3
1.1. <i>Une vie associative stable</i>	3
1.2. <i>Les ressources humaines</i>	4
2. UNE PRATIQUE EDUCATIVE CLASSIQUE	7
2.1. <i>L'approche qualitative</i>	7
2.2. <i>L'approche quantitative</i>	9
3. DES LOCAUX ORIGINAUX, DONT LA SITUATION EST A REGULARISER	11
4. UNE SITUATION FINANCIERE TENDUE	16
4.1. <i>Un bilan préoccupant</i>	17
4.2. <i>Un déficit persistant depuis 2007</i>	20
CONCLUSION	23
LISTE DES RECOMMANDATIONS	24
LISTE DES PERSONNES RENCONTREES	25
PROCEDURE CONTRADICTOIRE	
ANNEXES	

INTRODUCTION

Par lettre du 7 juin 2010, le Maire de Paris a confié à l'Inspection générale l'audit de 3 associations de prévention spécialisée, dont l'association CAP 2000.

Celle-ci est issue, comme l'autre club de prévention du 12^{ème}, SOLEIL, de l'association La Cordée du Bel Air, disparue en 1978 à la suite de conflits internes, et qui était le seul club de prévention à intervenir sur l'arrondissement.

CAP 2000 couvre deux secteurs :

- Daumesnil
- Vincennes

Elle bénéficie d'une subvention de 531 706 € du département de Paris, qui représente 98% de ses ressources en 2010.

Le nombre de ses salariés est de 9, dont 7,5 personnels socio-éducatifs.

Les principes de l'éducation spécialisée, en particulier l'anonymat, rendant le contrôle de l'activité extrêmement difficile, l'audit s'est appuyé sur l'exploitation des documents produits par l'association, le contrôle de sa comptabilité, la rencontre des instances dirigeantes et des équipes éducatives, des partenaires administratifs, politiques et professionnels, notamment l'Union parisienne de prévention spécialisée.

Au total, CAP 2000 apparaît comme une petite association, marquée par un encadrement vieillissant, dont la gestion administrative et comptable n'appelle pas de remarque particulière, hormis la nécessité de régulariser rapidement la situation du local municipal qu'elle utilise impasse Tourneux. Sa pratique éducative est très classique, mais sa situation financière paraît très tendue, par suite d'un financement plutôt serré du département, qu'il serait prudent d'ajuster afin d'éviter à l'association de se trouver à l'avenir sans trésorerie comme à la fin de l'année 2010.

1. UNE PETITE ASSOCIATION A L'ENCADREMENT ANCIEN, FIDELE A SON PROJET INITIAL

1.1. Une vie associative stable

Les statuts de l'association ont été déposés le 14 septembre 1978. Leur dernière modification date du 22 juin 2010, et correspond à la modification du conseil d'administration. Le transfert du siège au 24/26 rue Sibuet, dans le 12^{ème} arrondissement, avait été effectué le 21 décembre 1979.

Son but, aux termes de l'article 2, est, « *d'une part de défendre les intérêts matériels et moraux des jeunes vivant dans des conditions à la fois difficiles et délicates, et ce dans le cadre de la gestion d'un club de prévention, et d'autre part de favoriser leur insertion et leur développement culturel par tous autres moyens et actions adéquates* ».

Les statuts ne comportent aucune originalité particulière.

La vie associative est stable.

La présidente, Madame [.....], est entrée dans l'association en 1979, c'est-à-dire à l'origine. Elle assume son troisième mandat de présidente. Un autre administrateur est lui aussi présent depuis la création du club.

L'effectif des administrateurs est assez modeste, et constant, autour de la dizaine.

Tableau 1 : Effectif des administrateurs depuis 2006

	2006	2007	2008	2009	2010
Effectif des administrateurs	11	10	9	9	10
Mouvement	- 1	- 1			+ 1

Source : Inspection générale à partir des éléments de l'association

Les réunions du bureau, des conseils d'administration et des assemblées générales se tiennent selon une périodicité régulière. Le bureau se réunit entre 6 et 9 fois par an. Ses réunions donnent lieu à des comptes rendus écrits, témoignant d'un réel investissement des administrateurs dans le fonctionnement et le projet de l'association.

Le conseil d'administration rencontre les équipes éducatives chaque année, mais a renoncé depuis longtemps aux pratiques initiales où salariés et administrateurs participaient ensemble aux délibérations.

Sur le plan formel, la seule lacune est l'absence de délégation formelle en faveur de la coordinatrice.

Recommandation n° 1 : Etablir une délégation de pouvoir écrite en faveur de la coordinatrice

1.2. Les ressources humaines

L'effectif financé par le département est de 9 agents, ainsi répartis :

Tableau 2 : Effectif financé

Coordinatrice	1
Secrétariat	0.5
Equipe socio éducative	7.5

Source : Inspection générale

Cet effectif a été fortement augmenté en 2000 (+0,75 ETP) et 2001 (+1,25 ETP), mais est stable depuis lors.

Le personnel est, en 2011, exclusivement composé d'éducateurs spécialisés, à l'exception d'un animateur.

On notera la présence d'un chef de service, qui n'intervient cependant que sur le seul secteur Daumesnil, ce qui est incontestablement une anomalie.

La directrice est désignée sous le terme, original, de « coordinatrice », par fidélité aux principes autogestionnaires du club à l'origine. Salariée de l'association depuis plus de 30 ans, elle a poursuivi un effort de formation tout au long de sa carrière. Titulaire d'une licence de psychologie, d'un diplôme supérieur de travail social, elle a obtenu en 2007 un master de management et d'ingénierie sociale et urbaine.

L'effectif est plutôt stable puisque les mouvements de personnel ont été peu nombreux ces 5 dernières années et ont concerné le seul personnel éducatif, spécialement le poste à mi-temps.

Tableau 3 : Mouvements du personnel

	Entrée	Sortie
2006	1	1
2007	1	1
2008	0	0
2009	0	0

Source : Inspection générale

L'équipe éducative, en y incluant la coordinatrice/directrice est relativement hétérogène, notamment au regard de l'ancienneté.

Tableau 4 : Age et ancienneté de l'équipe éducative

	Age à l'entrée	Age actuel	Ancienneté
	26	58	32
	27	59	32
	26	55	29
	32	40	8
	26	31	16
Moyenne	28	43	16
	25	29	4
	30	38	8

Source : Inspection générale

En effet, si la moyenne d'âge reflète à peu près la distribution de l'équipe au regard de ce critère, il n'en va pas de même pour ce qui concerne l'ancienneté. Personne ne se situe à l'ancienneté moyenne, qui est assez élevée, 16 ans : soit, pour 3 personnes, parce qu'elles sont très au dessus, avec de l'ordre de 30 années de présence, soit pour 5 autres, parce qu'elles sont très en dessous, le maximum étant de 8 ans.

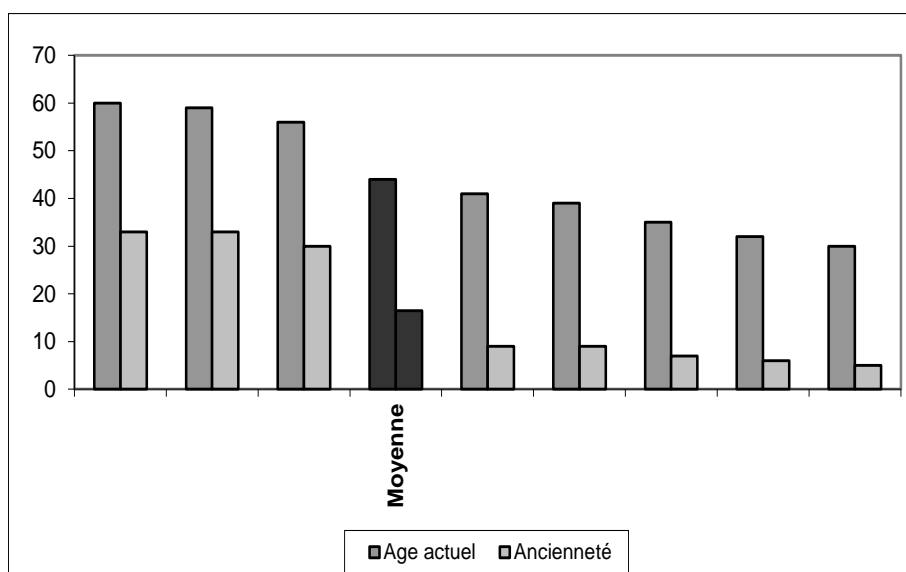
Il est clair que l'association va connaître une très forte évolution avec le départ prochain, du « chef de service », de l'éducateur le plus ancien, qui intervient sur le secteur Daumesnil, et, à terme un peu plus lointain, de la coordinatrice.

On peut, à cette occasion, s'interroger sur la pertinence du maintien de deux associations de très petite taille, issues elles-mêmes d'une même structure, dans le 12^{ème} arrondissement, alors même que toutes deux connaissent des changements de direction et des évolutions de leur administration. Le regroupement en une entité nouvelle, la redéfinition d'un nouveau projet, le renouvellement de l'encadrement, soit récent à SOLEIL, soit prévisible à CAP 2000, permettraient sans doute de recréer une dynamique, de revoir les partenariats, et de renforcer les moyens, en dotant la nouvelle structure d'une équipe plus étoffée, au sein de laquelle les échanges de pratiques pourraient s'intensifier.

Comme l'indique la Direction de l'action sociale, de l'enfance et de la santé dans sa réponse au rapport provisoire, ce regroupement nécessiterait le lancement d'un appel à projet, et donc des délais, mais la proposition n'est pas à mettre en œuvre immédiatement. S'agissant de la préférence du maintien de deux structures dans l'arrondissement afin d'éviter un effet d'identification, les auditeurs ne peuvent que constater que cette doctrine souffre déjà deux exceptions avec SILOE, dans le 9^{ème}, et Aux captifs la libération dans le 8^{ème} arrondissement. Par ailleurs, on peut envisager qu'un autre club, de grande taille, intervienne dans des secteurs du 12^{ème}, à côté de l'entité reconstituée avec SOLEIL et CAP 2000 comme c'est déjà le cas dans de nombreux arrondissements.

Recommandation n° 2 : Réfléchir au regroupement de CAP 2000 avec SOLEIL pour constituer une entité unique dans le 12^{ème} arrondissement

Graphique 1 : Répartition du personnel éducatif selon l'âge et l'ancienneté



Source : Inspection générale

La répartition des effectifs entre l'équipe Daumesnil et l'équipe Vincennes n'est pas conforme à celle prévue au budget. Ainsi, en 2010, l'effectif Daumesnil budgété est de 3,5, contre 4 pour Vincennes, alors que la réalité est exactement l'inverse.

En effet, en 2009, un éducateur de l'équipe Vincennes, employé à temps plein a quitté l'association pour partir en province. Une éducatrice de Daumesnil jusque là à mi-temps est passée à temps plein, tout en restant dans le secteur Daumesnil pour y poursuivre et approfondir son travail éducatif (elle était entrée dans l'association 3 ans plus tôt), de sorte que l'équipe Daumesnil est passée de 3,5 à 4, et celle de Vincennes de 4 à 3,5, à ceci près qu'il a été difficile de pourvoir le demi-poste. Un éducateur, recruté en début d'année 2010 est parti en septembre, et n'a pu lui-même être remplacé qu'en février 2011.

Une rotation aussi rapide n'est pas de nature à faciliter le travail éducatif. Or elle est difficile à éviter dans la mesure où il est difficile de recruter des éducateurs intéressés par un mi-temps, et, quand on en a recruté, de les garder. De surcroît, le travail éducatif demande une implication suffisante en temps, pour créer une relation avec les jeunes, et pour s'intégrer au travail d'équipe. On peut donc s'interroger sur le caractère fonctionnel d'un poste éducatif à mi-temps.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la Direction de l'action sociale, de l'enfance et de la santé fait valoir que la situation actuelle est due à ce que la chef de service n'exerce pas cette fonction, mais est éducatrice sur un seul secteur. Les auditeurs maintiennent qu'il ne leur paraît pas justifié d'exiger qu'une aussi petite structure dispose de 2 postes d'encadrement, ce qui signifierait que les deux équipes fonctionnent avec 3 postes éducatifs. Cette organisation leur paraît ni fonctionnelle ni économique. Il serait plus rationnel qu'à terme, la « chef de service », dont il n'est pas contesté qu'elle n'exerce pas ces fonctions, étant partie, le club fonctionne avec deux équipes de 4, ce qui passe par la transformation du poste de chef de service en poste d'éducateur, et la création d'un demi-poste supplémentaire.

Recommandation n° 3 : **Créer, à terme, un demi-poste éducatif pour permettre à l'association de disposer de deux équipes stables de 4 éducateurs**

2. UNE PRATIQUE EDUCATIVE CLASSIQUE

La pratique éducative, telle qu'elle apparaît à la lecture des rapports d'activité, ou telle qu'elle a pu être appréciée au cours des entretiens menés avec l'équipe éducative, paraît assez classique, et ne pas se distinguer fortement de ce qui a pu être relevé dans d'autres clubs. En tout cas, elle est conforme aux règles et aux standards de l'éducation spécialisée. Le club est fortement ancré dans son environnement, que ce soit par l'expérience de son équipe dirigeante, dont on a vu l'ancienneté, que par son histoire, héritière de celle du club précédent, la Cordée du Bel Air, qu'enfin par l'ancienneté de sa présence dans le territoire, en particulier dans le secteur Daumesnil avec l'utilisation du local de l'impasse Tourneux, fortement identifié.

Dans l'histoire du club, on note le rappel fréquent d'une action spécifique menée pendant huit ans, de 1992 à 2000, pendant et sur le site de la Foire du Trône. Cette action, innovante, avait bénéficié d'un contrat particulier de prévention.

2.1. L'approche qualitative

L'association est conventionnée pour deux secteurs, Daumesnil, et Vincennes.

Le secteur Daumesnil est délimité par le boulevard de Reuilly, l'avenue Daumesnil, le boulevard Poniatowski et la rue de Charenton.

La convention conclue avec le club décrit notamment comme caractéristiques principales de ce secteur :

- la présence d'un habitat social géré par Paris Habitat en cours de réhabilitation, avec des difficultés de voisinage,
- la présence d'une population issue de l'immigration subsaharienne et maghrébine
- un réseau associatif en développement,
- la banalisation de la consommation de cannabis, et la présence de l'économie parallèle,
- présence de groupes de jeunes en rupture.

Le secteur Vincennes est caractérisé quant à lui par :

- la mise en œuvre de la deuxième phase du Grand projet de renouvellement urbain (GPRU),
- la présence d'un important parc social et la présence d'hôtels et habitats dégradés,
- la présence d'une importante population issue de l'immigration,
- un commerce de proximité restreint,
- l'existence d'une importante activité de prostitution,
- des conflits inter-quartiers en augmentation et la formation de bandes opportunistes.

L'article 28 de cette même convention fixe les objectifs et axes de travail :

- travail de rue, en direction des adolescents où et quand ils vivent et se regroupent,
- la mise en œuvre d'actions collectives,
- la mise en œuvre d'actions individuelles,
- l'émergence ou le développement de structures complémentaires,
- la poursuite de l'implication dans le travail global sur l'environnement des jeunes.

Ces objectifs ne sont pas propres à l'association. On relève qu'est fortement soulignée la nécessité que les actions collectives ne se pérennisent pas au-delà des besoins concrets des groupes de jeunes connus et suivis avec qui et pour qui elles sont menées. De même il est rappelé que l'organisation des actions collectives ne doit pas se faire en référence à des compétences spécifiques des salariés mais aux besoins des groupes de jeunes connus et suivis. Elles doivent donner lieu, dans toute la mesure du possible, à des partenariats concrets.

La portée de ces clauses reste néanmoins très limitée, dans la mesure où il s'agit d'une clause type, quand bien même elles figurent dans les clauses particulières. Par ailleurs, même si le Bureau des actions de prévention pour la jeunesse a fait part aux rapporteurs d'observations critiques envers le travail mené, aucun rapport écrit n'est venu préciser les éventuelles lacunes qu'il a pu constater, et n'a pu, a fortiori, être communiqué au club.

Recommandation n° 4 : Communiquer par écrit les observations formulées à l'issue des visites de contrôle de la DASES

L'encadrement professionnel est assez structuré, avec des réunions régulières hebdomadaires et bi-hebdomadaires des équipes et d'analyse de pratiques. Les plannings sont rigoureux, tant en prévisionnel qu'en contrôle. Les projets et travaux effectués par les jeunes donnent lieu à un écrit, et les projets collectifs sont formalisés.

Les horaires sont adaptés : 16 heures-21 heures.

Le travail éducatif, sans négliger le travail de rue, ni le travail collectif, paraît accorder une importance particulière à l'accueil et aux accompagnements individuels, notamment avec une place significative accordée au soutien scolaire, mené en partenariat avec des bénévoles. Fidèle à sa philosophie initiale, l'association poursuit un objectif d'insertion sociale et professionnelle, qui implique un accompagnement sur la durée des jeunes. La lutte contre la désaffiliation et la déqualification font partie du projet fondateur de l'association, et se traduisent par l'importance accordée à l'accès à la culture.

On note aussi un travail intéressant sur la cuisine et l'alimentation, qui répondent à une réelle demande, économique, mais aussi d'éducation sanitaire.

On relève aussi l'utilisation des locaux comme support à de petits chantiers éducatifs : jardinage, impasse Tourneux, aménagement, décoration. L'association travaille avec la régie de quartier, sa présidente étant aussi membre du conseil d'administration de la régie. Mais CAP 2000 n'est pas prestataire de chantiers éducatifs, par exemple avec Paris Habitat, faute de moyens administratifs suffisants pour formaliser des devis, supporter les délais de paiement, et de disposer d'une personne ressource pour les savoirs métiers.

Surtout, au-delà de l'insertion sociale et professionnelle au sens étroit, il s'agit de réintégrer des jeunes en grande détresse dans leur environnement immédiat : école et famille.

Les partenariats avec les autres institutions existent, et sont importants. CAP 2000 a participé au projet Vivre ensemble au square Contenot. Il a participé au rallye des métiers, ou au projet Paris Jeunes Vacances. Il participe aux comités de quartier et au conseil de sécurité et de prévention de la délinquance du 12^{ème} arrondissement.

Plus proche du travail quotidien, il entretient des relations de travail notamment avec les établissements scolaires, et en particulier leurs assistantes sociales, les missions locales de l'emploi, le CISP (Centre international de séjour de Paris,) le FSGT (Fédération sportive et gymnique du travail), la Caisse d'allocations familiales, le Planning familial, le CRIPS (Centre régional de ressources et d'information de prévention sur le sida et les conduites à risque pour les jeunes).

Néanmoins, ils ne sont pas formalisés, ce qui peut être gênant dans la mesure où les attentes des uns et des autres et les apports de chacun peuvent rester ambigus, dans leur nature et leur ampleur, comme dans leurs limites. Cela peut nuire à leur efficacité, en particulier vis-à-vis des établissements scolaires et de leurs services sociaux.

Recommandation n° 5 : Formaliser par écrit les partenariats avec les autres institutions

2.2. L'approche quantitative

Tableau 5 : Relevé quantitatif des jeunes rencontrés et suivis en 2010

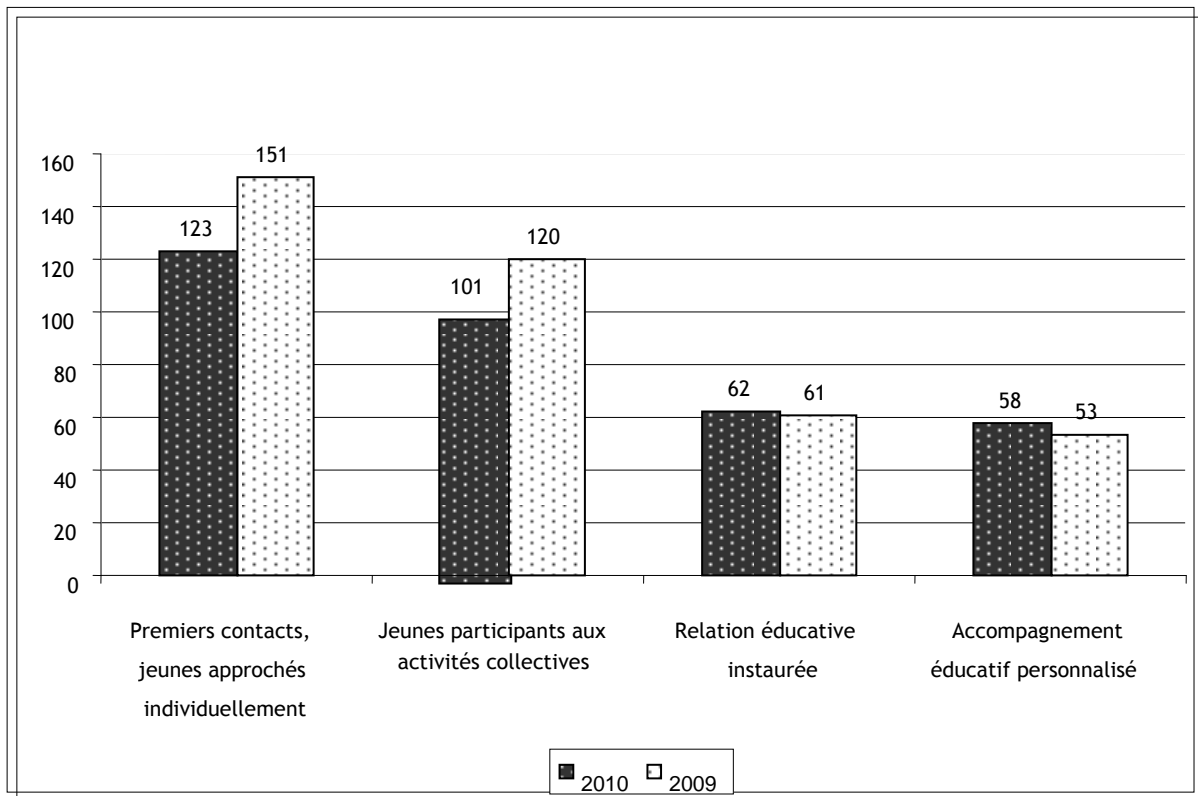
	- 12 ans	12/13 ans	14/15 ans	16/17 ans	18/19 ans	20/21 ans	21/23 ans	23/25 ans	Total
Premiers contacts, jeunes approchés individuellement	25	22	16	29	12	7	7	5	123
Jeunes approchés en groupes			1						1
Jeunes participants aux activités collectives	30	13	11	22	18	1	3	3	101
Relation éducative instaurée		7	7	18	12	10	3	5	62
Accompagnement éducatif personnalisé		2		16	21	11	3	5	58
Total	55	44	35	85	63	29	16	18	345
Proportion	16%	13%	10%	25%	18%	8%	5%	5%	
dont filles	16	11	14	22	13	6	6	3	91
dont garçons	39	33	21	63	50	23	10	15	254
Jeunes suivis en 2010									
Total	54	58	65	49	61	46	37	17	387
Proportion	14%	15%	17%	13%	16%	12%	10%	4%	
dont filles	18	8	30	13	17	8	8	3	105
dont garçons	36	50	35	36	44	38	29	14	282

Source : Inspection générale

Le nombre de jeunes suivis en 2010 a progressé de près de 12%. La population est âgée de 12 à 20 ans. La proportion de filles est de 27% en 2010, ce qui est manifestement inférieur à la proportion des filles dans cette tranche d'âge, et même à celle qui a pu être constatée dans d'autres clubs.

Le graphique suivant illustre la répartition de la population suivie en 2009 et 2010 selon la nature de la prise en charge.

Graphique 2 : Répartition de la population suivie en 2009 et 2010



Source : Inspection générale

L'effectif des jeunes ayant une relation éducative avec l'équipe ou faisant l'objet d'un suivi personnalisé est stable.

3. DES LOCAUX ORIGINAUX, DONT LA SITUATION EST A REGULARISER

CAP 2000 utilise deux locaux éducatifs. Celui de l'équipe Vincennes, situé 1 rue Elie Faure est mis à sa disposition par la RIVP. Ancien local technique, situé en rez-de-chaussée d'un immeuble de logement social, d'une surface de 40 m², il est divisé en deux salles :

- une salle polyvalente pour les jeux et certains ateliers,
- une autre divisée elle-même en deux, avec un coin bureau informatique et une partie cuisine.

Le local dispose d'un baby-foot, d'une table de ping-pong, de deux ordinateurs, d'un téléviseur et d'un magnétoscope, d'un réfrigérateur, d'une cuisinière, d'une bibliothèque et de documentation

Celui de l'équipe Daumesnil, situé 13bis rue Edouard Robert, et 13 impasse Tourneux, est en revanche plus exceptionnel, tant en raison de ses caractéristiques, qu'en raison de son statut.

Il s'agit en effet d'un ensemble de locaux édifiés sur une parcelle assez grande (400 m²), qui offrent outre un jardin et une cour relativement spacieuse, divers locaux de bureau, une salle pour le soutien scolaire, une grande salle avec ping-pong et deux baby-foots, une cuisine équipée.

Cet espace est situé au fond de l'impasse Tourneux, et est voisin d'une crèche municipale, au cœur d'un quartier d'habitat ancien mais aussi d'importants programmes de logements sociaux (cité Contenot, cité de la rue de Fécamp, toutes deux gérées par Paris Habitat).

Bien situé, il offre un espace accueillant, isolé, mais bien identifié, permettant un travail éducatif individuel approfondi. La présence d'un jardin privatif est tout à fait exceptionnelle, et permet un travail avec les jeunes, mais aussi avec l'environnement.

L'entretien des locaux, leur décoration, la mise en valeur du jardin, permettent d'offrir des activités de chantier éducatif à une vingtaine de jeunes. A ce titre, ces locaux constituent des outils éducatifs intéressants.

Figure 1 : Vue vers l'impasse Tourneux



Source : Source Inspection générale

Figure 2 : Vue vers la rue Edouard Robert



Source : Inspection générale

Figure 3 : Vue du jardin



Source : Inspection générale

Figure 4 : Salle de jeu



Source : Inspection générale

Le Conseil de Paris avait autorisé l'acquisition de la propriété sise 13 bis rue Edouard Robert et 13 impasse Tourneux par délibération 1967-560 du 31 décembre 1967 autorisant le Préfet à poursuivre cette acquisition à l'amiable ou par voie d'expropriation, pour la réalisation d'un équipement socio-éducatif (club de jeunes).

L'opération est déclarée d'utilité publique par arrêté préfectoral du 2 juillet 1970, et l'ordonnance d'expropriation prise le 17 septembre 1970, pour une surface de 400,85 m², terrain et construction. Elle est enregistrée par la Conservation des Hypothèques le 1^{er} octobre 1970. Aucune autre mutation n'a été enregistrée depuis. **La parcelle appartient donc incontestablement à la Ville.**

Le local ne figure pas dans les fichiers des locaux associatifs tenus par la Direction du logement et de l'habitat.

Au demeurant, le bien figure au fichier domanial de la Ville, avec comme directions affectataires la Direction de l'action sociale, de l'enfance et de la santé, ainsi que la Direction de la jeunesse et des sports.

En revanche, aucun titre d'occupation n'a été retrouvé, que ce soit entre la Ville et la Cordée du Bel Air, première association ayant utilisé le bien, et moins encore entre la Ville et CAP 2000, utilisateur actuel. Il convient donc que la situation actuelle d'occupation sans titre soit régularisée dans les meilleurs délais

Recommandation n° 6 : Régulariser la situation d'occupant de CAP 2000, en concluant un bail formel

Selon les éléments recueillis par oral, le terrain était à l'origine un terrain d'aventures de la Ville de Paris. La Cordée du Bel Air y aurait construit des bâtiments.

Les éléments de documentation disponibles dans l'association sont peu nombreux et lacunaires. Effectivement, à son bilan de 1973, la Cordée du Bel Air enregistrait des travaux au Club Edouard Robert d'un montant de 257 242 F. Un tableau annexe détaillait les investissements réalisés, y ajoutant 25 362 F d'équipements. Ces investissements avaient été financés :

- sur fonds propres, à hauteur de 37 332 F,
- par don de la Caisse d'épargne, pour 30 000 F,
- par une subvention de la Ville (DASS) de 180 000 F
- par une subvention de la Ville (DJS), de 11 615 F
- par utilisation d'une subvention exceptionnelle Santé, pour 23 657 F

Mais, lors de la dissolution de la Cordée du Bel Air, aucun transfert de propriété de ces actifs au profit de CAP 2000 n'a été réalisé. L'association n'a conservé que la trace d'un achat, par elle, en juillet 1979, de divers équipements mobiliers de la Cordée du Bel Air, pour un montant de 66 704 F.

Au reste, CAP 2000 ne peut, sans contradiction, revendiquer la propriété des immeubles :

- qui ne figurent pas à son bilan,
- qu'elle n'assume que comme simple occupant, selon le contrat qu'elle a souscrit avec la MAIF,
- pour lesquels elle ne supporte pas de taxe foncière.

Si CAP 2000 n'est pas propriétaire, et la Cordée du Bel Air, éventuel propriétaire de certains immeubles, mais non titrée, est dissoute, le seul propriétaire, tant du fonds, au statut incontestable que des constructions, au statut, il est vrai, plus incertain, ne peut être que la Ville.

Cette situation n'est pas nécessairement défavorable à l'association. En effet, celle-ci ne dispose pas des moyens de financer d'éventuels travaux de rénovation, qui incombent alors au propriétaire.

Comme ces travaux paraissent nécessaires compte tenu de l'âge et de l'état des bâtiments, il conviendrait de procéder à un état des lieux détaillé, pour définir leur nature exacte, et la programmation à envisager.

Recommandation n° 7 : Procéder à un état des lieux afin de déterminer la nature des travaux de rénovation et de remise aux normes à réaliser

4. UNE SITUATION FINANCIERE TENDUE

La tenue des comptes n'appelle pas d'observation particulière. Elle est rigoureuse, étant confiée à un comptable extérieur à l'association, mais qui intervient à son siège. Toutefois l'association distingue, dans ses écritures, deux sections de comptes : CAP 2000 association, et CAP 2000. Le compte intitulé association enregistre essentiellement, sur le compte d'exploitation, les adhésions en produits et les frais bancaires en charge, soit un très petit volume, et, en compte de bilan, les opérations de banque, les réserves, et un compte de liaison avec le club. Ce compte de liaison est le plus mouvementé. Le compte intitulé CAP 2000 enregistre pour sa part toutes les écritures liées à l'activité du club.

Cette distinction, qui n'est pas forcément bien comprise à l'extérieur du club, ne s'impose pas pour une structure de petite taille, à activité unique. Il serait plus simple et plus clair que l'association tienne un seul grand livre et une seule balance globale pour présenter un seul compte de synthèse.

Recommandation n° 8 : Ne tenir qu'un seul grand livre et qu'une balance générale pour toute l'association

La situation financière a été examinée d'après les comptes certifiés par le commissaire aux comptes, les balances générales et le grand livre. Elle fait apparaître une situation financière tendue, liée surtout à un financement départemental très strict.

4.1. Un bilan préoccupant

Tableau 6 : Le bilan de 2006 à 2010

ACTIF NET	Exercice					2010/2006
	En euros	2006	2007	2008	2009	
<i>Immobilisations incorporelles</i>						
<i>Immobilisations corporelles</i>	17 876	37 748	27 004	7 684	5 392	-70%
<i>Immobilisations financières</i>	0		0	0		
Actif immobilisé	17 876	37 748	27 004	7 684	5 392	-70%
Créances sur usagers et comptes rattachés						
Autres créances	12 220	8 831	10 049	80 452	133 002	988%
Créances	12 220	8 831	10 049	80 452	133 002	988%
<i>Valeurs mobilières de placement</i>	0	0	0	0		
Disponibilités	0	93 455	92 181	45 490		
Disponibilités	125 973	93 455	92 181	45 490	422	-100%
<i>Charges constatées d'avance</i>	7 051	3 051	2 831	3 328		-100%
Actif circulant	145 244	105 337	105 062	129 269	133 424	-8%
Charges répartiess/ plusieurs exercices						
Intérêts à incorporer						
TOTAL ACTIF	163 120	143 086	132 065	136 953	138 816	-15%

PASSIF NET	2006	2007	2008	2009	2010	2010/2006
Fonds associatif sans droit de reprise	-1 912	-30	-26 025	-56 722	-32 966	
Report à nouveau						
Résultat reporté de l'exercice	1 882	-25 996	-30 697	32 864	-13 322	
Subvention d'investissement						
Fonds propres	-30	-26 025	-56 722	-23 859	-46 288	NS
Provisions pour investissement	25 726	25 726	25 726	25 726	25 726	0%
Provisions pour charges	7 707	7 707	7 707	7 707	7 707	
Provisions pour risques					20 000	
Provisions	33 433	33 433	33 433	33 433	53 433	0%
Dettes auprès des établissements de crédit					43 360	
Dettes sociales et fiscales	58 499	66 244	75 158	51 672	79 006	-12%
Dettes sur fournisseurs	5 275	10 903	4 815	7 041	9 306	33%
<i>Autres dettes</i>	65 944	58 531	75 382	68 667		4%
Produits constatés d'avance						
Dettes	129 717	135 679	155 355	127 379	131 671	-2%
TOTAL PASSIF	163 120	143 086	132 065	136 953	138 816	-16%

Source : Inspection générale, à partir des comptes de l'association

Le bilan de l'association est modeste.

Les immobilisations corporelles sont d'un faible niveau : 52 396 € en valeur brute, amorties à 90 %. On notera qu'elles ne comportent aucun actif immobilier, terrain ou construction, car elles ne sont constituées que de matériel et d'agencement.

Les exercices 2009 et 2010 sont marqués par la progression importante du poste « autres créances », essentiellement des créances sur le département, liées aux changements intervenus en 2009 dans le calcul et les modalités de versement de la subvention. 53 750 € sont ainsi inscrits par l'association en 2009 au titre du solde de la subvention de cet exercice, et 79 715 € en 2010. Or, ces deux sommes n'ont été réglées - et encore qu'à hauteur de 44 642 € pour le solde 2009 - qu'en 2011. Au bilan 2010, les créances sur le département atteignaient donc 124 177 €, soit pratiquement 80 jours de fonctionnement.

Au passif, les fonds propres sont extrêmement faibles. Les fonds propres au sens strict sont négatifs. Si l'on y ajoute la provision pour renouvellement d'investissement, qui figure au bilan depuis 8 ans sans jamais avoir été utilisée et les autres provisions, leur montant, quoique positif, est très faible, après même avoir été négatif en 2008.

Tableau 7 : Montant des fonds propres depuis 2006

<i>En euros</i>	2006	2007	2008	2009	2010
Fonds propres avec les provisions	33 403	7 407	-23 290	9 574	7 144

Source : Inspection générale

Il n'est donc pas étonnant, dès lors, que la situation de la trésorerie se dégrade spectaculairement sur les deux exercices 2009 et 2010, pour tomber à 0 à la fin de cette dernière année.

Tableau 8 : Trésorerie

<i>En euros</i>	2006	2007	2008	2009	2010
Fonds de roulement	15 527	-30 341	-50 293	1 890	1 753
Besoin en fonds de roulement	-110 446	-123 797	-142 475	-43 600	1 331
Trésorerie nette	125 973	93 455	92 181	45 490	422
Trésorerie nette en jours de dépenses	90	63	57	28	0

Source : Inspection générale

L'association n'ayant plus de fonds propres ni de trésorerie en 2010 a dû recourir à un crédit bancaire, sous forme d'autorisation de découvert, dont l'encours s'élève à 43 000 € au 31 décembre.

On peut s'interroger, dans ces conditions, sur l'opportunité qu'il y avait à abattre le solde de la subvention 2009 de 9 107 €, plus-value dégagée par le remboursement par l'assurance du véhicule volé à l'association, figurant en produits exceptionnels, compte tenu du caractère visiblement très tendu de la trésorerie. Il ne faudrait pas qu'un même abattement soit opéré en 2011 au vu du produit exceptionnel de 38 000 € enregistré en 2010, qui n'est que l'extourne d'une vieille créance figurant au bilan depuis des années et dont la nature réelle était celle d'une provision. Un abattement à cette hauteur serait d'autant moins justifié que ce produit est atténué à hauteur de 20 000 € par l'inscription en charge d'exploitation d'une dotation à la provision pour risques et charges, justifiée par les coûts prévisibles des départs en retraite.

La réponse de la Direction de l'action sociale, de l'enfance et de la santé indique que le financement du département a été fixé en ne s'appuyant que sur les comptes de la section intitulée club, et non sur ceux de l'association dans son ensemble. Cette réponse conforte la proposition n°8, tant il est clair que l'analyse financière doit s'appuyer exclusivement sur les comptes de l'association dans son ensemble, puisque le club de prévention est l'unique activité. Quant aux comptes de liaison, qui ne reflètent que des mouvements de trésorerie interne, leur montant apparemment important n'est pas significatif, d'autant qu'ils s'annulent en consolidé, et leur prétendue opacité n'est que le reflet du nombre des mouvements opérés, mais toujours de même nature.

4.2. Un déficit persistant depuis 2007

Tableau 9 : Le compte de résultat de 2006 à 2010

Charges	Compte de résultat					
	2006	2007	2008	2009	2010	2010/2006
Achats	18 118	11 883	17 392	18 332	13 064	-27,9%
Autres achats et charges externes	73 660	66 968	69 058	79 743	78 696	6,8%
Autres impôts	22 037	26 606	29 607	29 707	31 031	40,8%
Charges du personnel	381 431	413 021	456 034	450 442	447 639	17,4%
Autres charges de gestion courante	1 638	1 223	1 424	0		-100,0%
Perte sur créance irrécouvrable						
Dotation aux amortissements	8 605	10 046	10 745	9 921	3 217	-62,6%
Dotations aux provisions					20 000	
Dotation à la réserve de trésorerie						
Total des charges d'exploitation	505 489	529 747	584 259	588 144	593 648	17,4%
Produits	2 006	2 007	2 008	2 009	2 010	
Produits des activités						
Subvention de fonctionnement	490 927	488 988	523 142	595 750	532 106	8,4%
Collecte						
Cotisations	120	105	105	120	105	-12,5%
Participation des jeunes et familles	757	889	904	1 312	1 469	94,1%
Produits divers	7 994	66	63	14 482	8 630	8,0%
Reprise sur provisions						
Transfert de charges	4 830	10 863	23 331			
Total des produits d'exploitation	504 628	500 911	547 544	611 664	542 310	7,5%
Résultat d'exploitation	-861	-28 837	-36 715	23 519	-51 338	
Charges financières	8	4				
Produits financiers	2 752	3 453	2 050	307	16	
Résultat financier	2 743	3 449	2 050	307	16	
Résultat courant	1 882	-25 388	-34 664	23 826	-51 322	
Charges exceptionnelles	0		33	35		
Valeur comptable des immos cédées	0	608		10 792		
Produits exceptionnels			4 000	19 865	38 000	
Résultat exceptionnel	0	-608	3 967	9 038	38 000	
Résultat de l'exercice	1 882	-25 996	-30 697	32 864	-13 322	

Source : Inspection générale

Les charges d'exploitation ont progressé de 17 % en 5 ans, ce qui est à peu près en ligne avec l'évolution générale des prix. Le poste principal, à savoir les charges de personnel, a connu une progression identique. Il avait connu une assez forte progression entre 2006 et 2007, en raison d'une amélioration des qualifications. L'association comptait encore 3 animateurs en 2006 et 2 en 2007. Depuis 2008, elle compte 6 éducateurs spécialisés et un seul moniteur éducateur, contre respectivement 3,5 et 3 en 2006. L'évolution des

rémunérations a donc suivi, indépendamment de celle de la valeur du point d'indice, l'évolution des qualifications, et de l'ancienneté.

Depuis 2008, les charges de personnel sont contenues, principalement par suite du départ d'un éducateur ancien et diplômé en 2008, dont le salaire n'a pas été totalement compensé par le passage à temps plein d'une jeune éducatrice antérieurement à mi-temps en 2009, et le recrutement, même pas sur l'année pleine 2010, d'un jeune éducateur à mi-temps.

On peut s'interroger sur le niveau des financements fixés par le département.

L'appréciation de leur évolution se révèle complexe par suite de changements de méthodes, tant de l'administration tarifcatrice, que de l'association qui a changé sa méthode d'enregistrement des subventions en 2009. Néanmoins, le tableau ci-dessous permet d'apprécier l'évolution depuis 2006 :

Tableau 10 : Evolution de la subvention départementale depuis 2006

<i>En euros</i>	2006	2007	2008	2009	2010	
Subvention initialement attribuée	537 420	537 500	537 500	537 500	531 706	-1,1%
Subvention dans les comptes De CAP 2000	486 727	487 788	517 341	591 250	531 706	+ 9,2%
Subvention effectivement perçue sur l'exercice	486 727	487 788	517 342	537 500	451 991	-7,1%
Subvention perçue/attribuée	91%	91%	96%	100%	85%	

Source : Inspection générale

La subvention initiale votée a baissé de 1,1 % en 5 ans. En 2011, la situation s'améliore légèrement, avec une subvention votée de 553 823 €, en augmentation de 3 % par rapport à celle votée en 2006. Mais cela demeure très faible.

La subvention effectivement perçue a connu une réduction significative, puisqu'elle a baissé de 7,1 % entre 2006 et 2010.

En revanche, la subvention telle qu'elle apparaît dans les comptes connaît une évolution plus raisonnable, puisqu'elle progresse de 9,2 % entre 2006 et 2010, et devrait augmenter de 13,8 % entre 2006 et 2011.

Quoi qu'il en soit, sur les cinq derniers exercices, 3 ont été déficitaires, l'excédent de 2009 n'étant dû qu'à un changement de méthode comptable.

Recommandation n° 9 : Fixer à l'avenir la subvention de fonctionnement en fonction du montant des dépenses à financer indépendamment des opérations de reprise de provisions destinées à améliorer le haut du passif de l'association

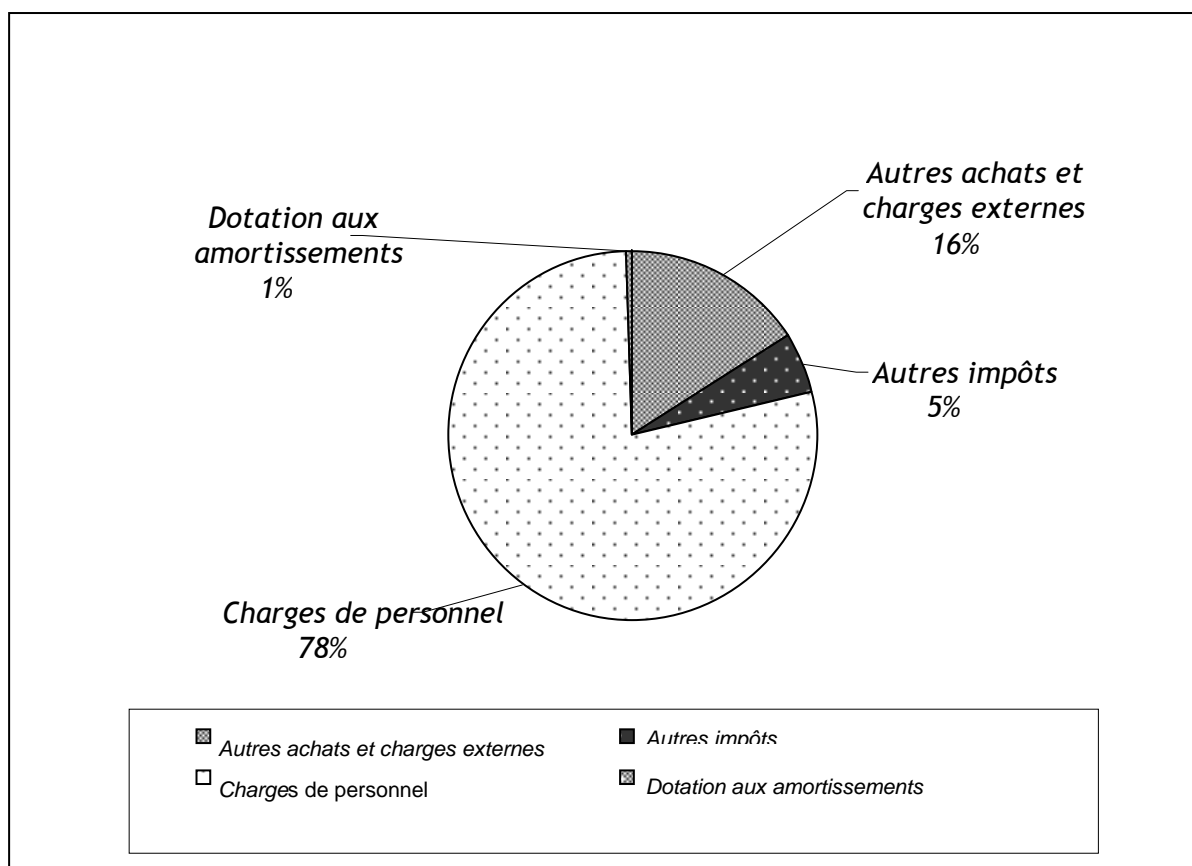
Le financement du département paraît un peu serré pour une association sans fonds propres. Certes, le versement en 2011 des soldes 2009 et 2010 devrait permettre la reconstitution partielle de la trésorerie, à condition toutefois que l'échéancier des versements de la subvention 2011 soit respecté. Dans ces conditions, il paraîtrait prudent de permettre à l'association de disposer d'un niveau de fonds propres minimal sécurisant sa trésorerie en lui attribuant une subvention pour dotation au fonds de roulement d'un montant de 25 000 €.

A cet égard, les auditeurs ne partagent pas l'avis de la Direction de l'action sociale, de l'enfance et de la santé, faisant valoir dans sa réponse qu'elle ne s'estime pas suffisamment informée pour valider ce montant, alors que le bilan 2010 de l'association fait apparaître des fonds propres, au sens strict, négatifs, et à peine positifs en incluant les provisions, et que le compte d'exploitation s'inscrit en un déficit de plus de 50 000 €.

Recommandation n° 10 : Prévoir une dotation pour fonds de roulement égale à 15 jours de dépenses d'exploitation, soit 25 000 €.

La répartition des charges de l'année 2010 est assez classique, avec le poids prépondérant des charges de personnel :

Graphique 3 : Répartition des charges d'exploitation



Inspection générale

Les dépenses éducatives sont raisonnables :

Tableau 11 : Dépenses éducatives

	2007	2008	2009	2010
Dépenses éducatives en euros	19 509	23 925	31 438	29 075
% des charges d'exploitation	3,7%	4,1%	5,35%	4,90%
% des charges d'exploitation hors personnel et impôts	21,6%	24,3%	29,1%	25,3%

Source : Source Inspection générale à partir de la balance de l'association

CONCLUSION

Au terme d'une trentaine d'années d'existence, CAP 2000 est certainement à un tournant générationnel.

La succession de la Cordée du Bel Air doit définitivement être réglée, avec en particulier la régularisation de la situation des locaux de l'impasse Tourneux.

Au-delà, l'avenir paraît passer par un regroupement des deux clubs du 12^{ème}, non pour retourner à la situation initiale, mais pour renouveler les pratiques et donner un nouveau souffle à des structures qui n'ont pas démérité, mais dont le potentiel ne demande qu'à s'exprimer dans un cadre élargi, de nature à faciliter une plus grande ouverture sur l'environnement institutionnel.

LISTE DES RECOMMANDATIONS

- Recommandation n° 1 :** Etablir une délégation écrite en faveur de la coordinatrice
- Recommandation n° 2 :** Réfléchir au regroupement de CAP 2000 avec SOLEIL pour constituer une entité unique dans le 12^{ème} arrondissement
- Recommandation n° 3 :** Créer, à terme, un demi-poste éducatif pour permettre à l'association de disposer de deux équipes stables de 4 éducateurs
- Recommandation n° 4 :** Communiquer par écrit les appréciations formulées à l'issue des visites de contrôle de la DASES
- Recommandation n° 5 :** Formaliser par écrit les partenariats avec les autres institutions
- Recommandation n° 6 :** Régulariser la situation d'occupant des locaux de l'impasse Tourneux en concluant un bail formel
- Recommandation n° 7 :** Procéder à un état des lieux afin de déterminer la nature des travaux de rénovation et de remise aux normes à réaliser dans les locaux de l'impasse Tourneux
- Recommandation n° 8 :** Ne tenir qu'une seule balance générale et un grand livre pour toute l'association
- Recommandation n° 9 :** Fixer à l'avenir la subvention de fonctionnement en fonction du montant des dépenses à financer, indépendamment des opérations de reprise de provisions destinées à améliorer le haut du passif
- Recommandation n° 10 :** Prévoir une dotation au fonds de roulement de 25 000 €

LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

Mairie du 12^{ème} arrondissement :

Madame Michèle BLUMENTHAL, maire du 12^{ème} arrondissement,
[.....], directeur du cabinet du Maire.

Union parisienne de la prévention spécialisée

[.....], Président,
[.....], coordinatrice.

DASES

[.....], Bureau des activités de prévention pour la jeunesse
[.....], travailleur social.

Association

[.....], présidente,
[.....], coordinatrice,
[.....], secrétaire,
L'ensemble des deux équipes éducatives.

PROCEDURE CONTRADICTOIRE

Dans le cadre de la procédure contradictoire en vigueur à l'Inspection Générale, le rapport provisoire d'audit de l'association CAP 2000 a été transmis le 26 juillet 2011 à la Présidente de l'association et à la Directrice de l'action sociale, de l'enfance et de la santé.

- La réponse au rapport provisoire de l'association a été adressée par courrier électronique le 30 août 2011 et celle de la Direction de l'action sociale, de l'enfance et de la santé le 29 septembre 2011.

**Réponse au rapport provisoire
de l'association CAP 2000 en date du 30 août 2011**



**Inspection Générale
MAIRIE DE PARIS
17, boulevard Morland**

30 août 2011

75004 PARIS

Monsieur,

Pour compléter les premières informations qui vous ont été adressées par mail le 22 août, nous vous adressons quelques remarques sur le contenu du document.

Page 9/55

La pratique éducative est, certes, classique mais de nombreux outils éducatifs innovants et tous les ans actualisés, ont été développés ces trois dernières années pour des groupes de jeunes. Ces nouveaux outils sont construits pour toujours permettre aux jeunes de se saisir de leur environnement afin qu'ils ne s'en sentent pas exclus.

➤ Aménagement et partage d'un jardin potager, fruitier et floral :

Mobilisation d'une trentaine de jeunes, garçons et filles, dont le travail entraînait le remboursement d'achats personnels selon un tarif horaire - autonomie, gestion, responsabilisation. Regard et apport des habitants - convivialité.

➤ Accompagnement vers des modes d'expression :

Musique et chant avec réalisation de CD, danse : mobilisation de six filles, écriture de scénarios, réalisation de clips vidéo, sorties au théâtre, à l'Opéra et visite du Paris historique.

➤ Travail sur la citoyenneté :

Visite privée de l'Assemblée Nationale avec la Députée du 12^{ème} arrondissement de Paris.

Visite accompagnée par un juge pour enfants au Palais de justice de Paris.

Formation au BSR avec obtention du brevet.

Formation aux premiers secours avec obtention du certificat.

➤ Découverte des métiers artisanaux

➤ Education culinaire :

Découverte des cuisines du monde au restaurant, pendant les séjours et ateliers cuisine dans les locaux.

Ces quelques exemples ne sont pas exhaustifs.

1

CAP 2000 - Association loi 1901 - 24-26 rue Sibuet 75012 PARIS

Siret 317 192 052 00023

Page 10/55

Il faut préciser que la plage horaire, de 16 à 21 heures, est une plage fixe de présence quotidienne. Avant et au-delà de ces horaires, les éducateurs gèrent des actions, en fonction des situations :

- avant : réunions, rencontres individualisées, accompagnements, activités, projets ou ateliers.
- après : projets, travail de rue, sorties, ateliers ou accompagnements.

Page 20/55

L'association n'a pas dû recourir à un crédit mais a négocié une autorisation de découvert, avec la banque, à hauteur de 43000 euros dans la mesure où la subvention de décembre n'a été versée que le 12 janvier 2011 ainsi qu'un réajustement de l'année en cours.

Les administrateurs de CAP 2000 vont rapidement prendre en compte les recommandations qui incombent au fonctionnement et à la gestion de l'association.

Nous restons à votre disposition pour toute information complémentaire qui vous serait nécessaire.

Recevez, Monsieur, nos salutations respectueuses.

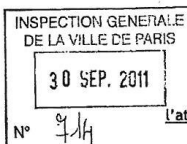
Présidente

**Réponse au rapport provisoire
de la Direction de l'action sociale, de l'enfance et de la santé
en date du 30 août 2011**



Direction de l'Action Sociale, de l'Enfance et de la Santé
Sous-Direction des Actions Familiales et Educatives

Bureau des Activités de Prévention pour la Jeunesse
Affaire suivie par



N/Ref :
Paris, le 29 SEP. 2011
NOTE à l'attention de Madame :
Directrice de l'Inspection Générale
Objet : réponse de la DASES au rapport provisoire établi par l'Inspection générale sur l'association CAP 2000.

Avant de répondre sur les préconisations envisagées, je tiens à donner quelques éléments de contexte sur le travail de cette association en prévention spécialisée.

La note de synthèse du rapport provisoire précise que « assez innovante par le passé, la pratique éducative [de l'association], est désormais très classique, plutôt axées sur le travail individuel ».

La DASES a fait les mêmes constats mais considère que l'association doit faire des efforts pour adapter sa pratique tant sur le plan éducatif que sur son organisation interne. La pratique de l'association avait fait l'objet de remarques précises lors des habilitations annuelles qui ont précédé le passage en CROSM de 2009. Ainsi, le rapport d'habilitation de 2005 indiquait que « la demande d'habilitation de l'association CAP 2000, fait preuve d'un manque d'étayage et d'analyse qui pose question quant à l'encadrement associatif et pédagogique ». Le rapport de 2007 reprend et complète constatant « un manque d'analyse et un développement des méthodes de travail empiriques qui posent question quant à la stratégie et l'impulsion distancié de l'association pour ces deux équipes. »

Dans le cadre du CROSM en 2009, le rapporteur DASES précisait dans ces conclusions concernant les besoins restant à satisfaire : « Le Département de Paris en lien avec l'association, les élus locaux et départementaux, les directions de la collectivité parisienne concernées lors de la prochaine refonte de la convention (tant dans les termes communs à toutes les associations que dans les termes spécifiques à chacune d'entre elles) actualisera les axes prioritaires de travail pour les adapter aux évolutions (permanentes) des besoins des jeunes en difficulté sur les secteurs d'intervention ».

Concernant les recommandations du pré-rapport, les recommandations 1 et 8 n'appellent pas de commentaire particulier de la DASES.

Sur la recommandation n° 2 : réfléchir au regroupement de CAP 2000 avec Soleil pour constituer une entité unique dans le 12^{ème} arrondissement.

La question de la taille critique adéquate des associations gestionnaires des équipes de prévention spécialisée est une remarque récurrente des auditeurs de l'Inspection. L'observation des évolutions récentes peut conduire en effet à réfléchir sur ce point. Il n'en reste pas moins que le regroupement des deux associations n'est pas de la compétence du Département mais de la volonté de deux entités associatives ayant l'une et l'autre une histoire et des valeurs spécifiques.

La seule opportunité pour le Département d'agir sur ce point de manière plus directive, serait de dénoncer les conventions actuelles pour lancer un appel à projet dans le cadre de la loi HPST sur un territoire unique d'intervention dans le 12^{ème} arrondissement. Cela semble peu indiquée compte tenu du temps que cette procédure

TOUTE L'INFO
au 3975* et
sur PARIS.FR
* Prix d'un appel local à partir d'un poste fixe sauf lors d'un appel à votre opérateur

Mairie de Paris - Imprimé sur du papier recyclé 80 g - Laus Angel Bleu

pourrait prendre et des difficultés conjoncturelles qu'elle introduirait tant pour les associations que pour le travail mené avec les jeunes.

Par ailleurs, la question de la taille de l'association gestionnaire semble parfois moins importante que la vitalité associative et la dynamique sociale qui lui sont propres. Sur le territoire parisien, des associations, missionnées en prévention spécialisée, de taille équivalente à CAP 2000 sont particulièrement bien ancrées dans leur territoire avec de nombreux bénévoles et des CA en prise directe avec les missions exercées.

Enfin, le choix d'avoir plusieurs opérateurs associatifs sur un arrondissement est constant depuis de très nombreuses années afin d'éviter un effet d'identification trop marqué avec le territoire de l'arrondissement.

Sur la recommandation n°3 : créer, à terme, un demi-poste éducatif pour permettre à l'association de disposer de deux équipes stables de 4 éducateurs.

Il s'agit d'une demande récurrente de l'association au service de tutelle. La DASES a régulièrement demandé à l'association de faire une proposition prenant en compte non seulement cette question mais surtout l'organisation même de l'équipe. Comme l'audit le souligne, il n'y a pas de directrice mais une coordinatrice dont la délégation n'est pas formalisée.

Par ailleurs, le Département finance un poste de chef de service alors même que la personne rémunérée à ce titre n'exerce pas cette fonction de chef de service et se présente régulièrement aux partenaires comme une simple éducatrice. Son ancienneté lui permet certainement de jouer un rôle de conseil avisé auprès de ces collègues plus jeunes. Elle ne remplit, néanmoins, pas la fonction dévolue traditionnellement à un chef de service quant à la cohérence éducative de l'action et le rôle de référence notamment vis à vis des partenaires. Il semble bien que les ressources humaines de l'association soient gérées en fonction des personnes en poste depuis longtemps plutôt qu'en fonction d'un projet de service pour lequel les professionnels sont recrutés.

Enfin, on peut, en effet, s'interroger sur l'opportunité d'avoir un demi-poste, certaines équipes fonctionnant très bien avec trois titulaires (exemple : équipe Mozaïc dans le 18^{ème} arrondissement de l'association ARC 75). La DASES n'est pour le moment pas favorable.

Sur la recommandation n°4 : communiquer par écrit les appréciations formulées à l'issue des visites de contrôle de la DASES.

Effective jusqu'en 2008, cette communication par écrit sera remise en place systématiquement.

Sur la recommandation n°5 : formaliser par écrit les partenariats avec les autres institutions

Il semble, en effet, nécessaire de mettre en œuvre cette formalisation tant l'absence de compte rendu sur le partenariat local tant institutionnel qu'associatif fait défaut dans les bilans d'activité 2009 et 2010 remis par l'association à la DASES.

Sur la recommandation n°6 : régulariser la situation d'occupant des locaux de l'impasse Tourneux en concluant un bail formel.

En 2010, cette question est apparue lors de l'entretien annuel relatif à la tarification de l'établissement, la DASES avait posé la question du statut de ces locaux à l'association qui envisageait des travaux. Le travail de l'Inspection va permettre à la DASES de saisir la DLH pour régulariser la situation.

Sur la recommandation n°7 : procéder à un état des lieux afin de déterminer la nature des travaux de rénovation et de remise aux normes à réaliser dans les locaux de l'impasse Tourneux.

Ce point découle du précédent. Comme la parcelle et les locaux appartiennent effectivement à la Ville, il convient de s'interroger sur une éventuelle mutualisation de ces locaux avec d'autres associations. En effet, les activités d'un club de

prévention essentiellement tournées vers la rencontre des jeunes dans l'espace public n'ont pas vocation à une utilisation continue de locaux (400 m²) qui pourraient être proposés à des associations partenaires sur des créneaux à définir.

Sur la recommandation n°9 : fixer à l'avenir la subvention de fonctionnement en fonction du montant des dépenses à financer, indépendamment des opérations de reprise de provision destinées à améliorer le haut du passif.

Compte tenu du mécanisme de la tarification qui s'analyse comme un différentiel entre les dépenses constatées et les produits reçus permettant de fixer le tarif, c'est à bon droit que le Département a déduit la plus-value dégagée par le remboursement de l'assurance du véhicule volé pour 9 072 €.

D'une manière générale, le Département a toujours adapté la subvention de fonctionnement jusqu'en 2009 et la participation financière dans le cadre de la tarification depuis 2010, à l'équilibre financier du service de prévention spécialisée de CAP 2000, sur la base des comptes administratifs du service de prévention spécialisée et non sur les comptes de résultat de l'association. Il reste que l'opacité des comptes de liaison et l'absence de cohérence dans la présentation des différents comptes par l'association n'ont pas facilité la lecture comptable.

Recommandation n° 10 : prévoir une dotation pour fonds de roulement égale à 15 jours de dépenses d'exploitation, soit 25 000 €.

Pour renforcer la couverture du besoin en fonds de roulement, une part du tarif peut intégrer une dotation aux provisions réglementées, dont les conditions de mise en œuvre doivent être examinées avec le Département, compte tenu notamment du départ en retraite envisageable prochainement de 2 voire de 3 agents de l'équipe de CAP 2000, soit un tiers de l'équipe.

L'autorité de tarification ne pouvait pas anticiper les problèmes de trésorerie de l'association, n'ayant pas été informée des difficultés financières de celle-ci. Elle n'a notamment pas été informée d'un recours à un crédit bancaire de 43 360 € en 2010. De plus, un somme de 38 000 € apparaît en produit exceptionnel dans les comptes 2010 correspondant à une extourne de vieille créance figurant au bilan depuis des années.

A l'évidence, il semble en effet nécessaire de revoir la dotation afin que l'association bénéficie d'une trésorerie suffisante. Il reste que les documents dont dispose actuellement la DASES ne permettent pas d'avaliser la proposition de 25 000 € comme recommandation du pré-rapport.

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

94-96, Quai de la Râpée - 75570 Paris Cedex 12

ANNEXES

LISTE DES ANNEXES

- Annexe I : Fiche de renseignement hypothécaire pour les locaux de l'impasse Tourneux
- Annexe II : Relevé des propriétés de la Ville et fichier domaniaux
- Annexe III : Ordonnance d'expropriation du 17 septembre 1970
- Annexe IV : Convention

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