

Appel à la générosité du public

Contrôle du compte d'emploi des ressources de l'association France Alzheimer

SEPTEMBRE 2025
2024-086R

• **RAPPORT DÉFINITIF (ANNEXES)**

Thibault
Jarade-Pieniek

Pascal
Penaud

Membres de l'Inspection générale
des affaires sociales



Suivez-nous sur LinkedIn

RAPPORT

SOMMAIRE

ANNEXE 1 : METHODE.....	3
ANNEXE 2 : REVUE ANALYTIQUE DES COMPTES DE L'UNION FRANCE ALZHEIMER.....	9
ANNEXE 3 : REVUE ANALYTIQUE DES CROD ET DES CER DE L'UNION	48
ANNEXE 4 : REVUE ANALYTIQUE DES CROD ET DES CER COMBINES	101
ANNEXE 5 : LE FONDS DE DOTATION FRANCE ALZHEIMER POUR LA RECHERCHE BIOMEDICALE	131
ANNEXE 6 : L'INFORMATION PUBLIQUE DU DONATEUR FRANCE ALZHEIMER SUR LE SITE INTERNET DE L'ASSOCIATION.....	144
ANNEXE 7 : COLLECTE.....	159
ANNEXE 8 : LEGS.....	200
ANNEXE 9 : HISTORIQUE, ORGANISATION ET STATUTS	219
ANNEXE 10 : COMMISSAIRE AUX COMPTES.....	251
ANNEXE 11 : REVUE ANALYTIQUE DES COMPTES COMBINES	258
ANNEXE 12 : LE SYSTEME D'INFORMATION DE FRANCE ALZHEIMER.....	264
ANNEXE 13 : ANALYSE DU PASSAGE DE LA COMPTABILITE GENERALE DE L'UNION A LA COMPTABILITE ANALYTIQUE DES CHARGES DE CLASSE 6	276
ANNEXE 14 : MICRODON	283

ANNEXE 1 : Méthode

ANNEXE 1 : METHODE	3
1 OBJECTIF ET PERIMETRE DU CONTROLE	4
2 CONTENU DES INVESTIGATIONS	6
2.1 LA MISSION A RENCONTRE 32 PERSONNES	6
2.2 LA MISSION A ESSENTIELLEMENT TRAVAILLE SUR PIECES, A PARTIR DES DONNEES COMPTABLES TRAITÉES AVEC LE LOGICIEL IDEA, ET DES FICHIERS INTERNES A L'UNION FRANCE ALZHEIMER	8
2.3 LA VERIFICATION DE L'UTILISATION DES FONDS N'A PAS NECESSITE L'EXAMEN DE « PROJETS »	8

1 Objectif et périmètre du contrôle

[1] Le contrôle effectué par l'inspection générale des affaires sociales (IGAS) sur les organismes faisant appel à la générosité du public (OFAG) est fondé par l'article 42-II de la loi n°96-452 du 28 mai 1996 qui définit les pouvoirs de contrôle de l'IGAS repris à l'encadré ci-dessous :

Encadré n°1 : pouvoirs de l'IGAS relatifs aux contrôles OFAG : article 42-II de la loi n°96-452 du 28 mai 1996

II. - Dans les domaines de la sécurité sociale et de la prévoyance sociale, de la protection sanitaire et sociale, du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle, l'inspection générale des affaires sociales exerce également, dans des conditions fixées par décret en Conseil d'Etat, un contrôle du compte d'emploi des ressources collectées auprès du public par les organismes visés à l'article 3 de la loi n° 91-772 du 7 août 1991 relative au congé de représentation en faveur des associations et des mutuelles et au contrôle des comptes des organismes faisant appel à la générosité publique, afin de vérifier la conformité des dépenses engagées par ces organismes aux objectifs poursuivis par l'appel à la générosité du public.

Ce contrôle peut comporter des vérifications auprès d'autres organismes qui reçoivent des organismes mentionnés au premier alinéa du présent paragraphe, sous quelque forme que ce soit, des ressources collectées.

Les rapports établis par l'inspection générale des affaires sociales en application du présent paragraphe sont adressés aux organismes concernés qui disposent d'un délai de deux mois pour faire valoir leurs observations. Les rapports définitifs, auxquels sont jointes, le cas échéant, les réponses des organismes concernés, sont ensuite adressés aux présidents de ces organismes qui sont tenus de les communiquer au conseil d'administration et à l'assemblée générale lors de la première réunion qui suit. Un décret en Conseil d'Etat fixe les modalités de la publicité de ces rapports.

Source : Legifrance

[2] La loi prévoit que l'IGAS contrôle les « *compte[s] d'emploi des ressources collectées auprès du public* » (CER), « *afin de vérifier la conformité des dépenses engagées par ces organismes aux objectifs poursuivis par l'appel à la générosité publique* ».

[3] Cela conduit l'IGAS à prendre connaissance de l'organisation, du fonctionnement et de la gestion pour évaluer le contexte dans lesquels les CER sont élaborés (notamment comment est alimentée la comptabilité qui est le support de la construction des comptes de résultat par origine et par destination -CROD- et des CER) et la manière dont sont « engagées » les dépenses, étape nécessaire pour pouvoir se prononcer sur la conformité des dépenses. Cette prise de connaissance est retracée dans les annexes et le rapport afin que le lecteur ait les éléments nécessaires pour comprendre le rapport. Aucun jugement n'est porté sur l'efficacité, l'efficience ou la performance de la gestion. Le contrôle de l'IGAS vise à vérifier que les dépenses sont conformes aux objectifs poursuivis par la générosité du public. Il n'est pas dans son champ d'évaluer si les dépenses conformes ont un impact ou de qualifier cet impact.

[4] L'ordre de mission initial faisait entrer dans le périmètre du contrôle l'Union France Alzheimer, les associations départementales qu'elle réunit, notamment à travers les comptes consolidés, et a été complété, le 12/12/2024, pour inclure le fonds de dotation France Alzheimer pour la recherche biomédicale (FDD-FA).

[5] La mission a limité son périmètre de la manière suivante :

- la mission n'a pas estimé utile de se déplacer dans des associations départementales. Les comptes combinés sont élaborés par un expert-comptable et soumis au contrôle du CAC qui fait des déplacements. Dans l'objectif de contrôle des CROD/CER combinés le nombre de déplacements envisageables et le temps à consacrer aux investigations n'aurait pas permis d'apporter une assurance supplémentaire à la revue analytique des comptes et CROD/CER combinés ;
- la mission a adapté ses investigations à la mesure de l'activité modeste du fonds de dotation : revues analytiques des comptes de résultats et bilans pendant la période sous revue, contrôle des règles relatives aux CROD/CER ainsi qu'aux autorisations administratives préalables pour faire appel à la générosité du public ;
- le contrôle porte donc essentiellement sur l'Union France Alzheimer (UFA). S'agissant de l'UFA, la mission a examiné les comptes consolidés avec une forte limitation de son périmètre. En effet, il n'existe pas un fichier unique des écritures comptables des associations départementales, mais autant de fichiers qu'il y a d'associations et ces fichiers ne sont pas détenus par l'Union. La mission ne pouvait donc, pour les comptes des associations, revenir aux écritures comptables ;
- les comptes 2024 n'étant pas disponibles, la mission a restreint le champ de l'analyse des comptes et des processus qui les alimentent à la période 2020-2023. Les informations de plus longue période ont été produites sur la base des comptes annuels déposés sur le site du Journal officiel ;
- la formation des professionnels essentiellement financée par la caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA) a été exclue du périmètre de contrôle puisque ce dernier ne portait pas sur l'utilisation des subventions reçues ;
- s'agissant du mécénat, la mission n'a pas mené d'investigations considérant que le risque majeur ; soit une contrepartie excessive, au regard du montant du mécénat, en accès à des manifestations organisées par l'association (spectacles, galas...) ou à des prestations organisées par l'association (séjours vacances, actions des associations départementales...) ; était *a priori* limité par l'organisation de France Alzheimer et par la nature des dites prestations.

[6] Sans s'abstenir de traiter d'autres sujets, comme le contenu des messages et la qualité de l'information du public, la mission s'est concentrée sur :

- le contrôle des CROD/CER (de l'Union comme combinés). Celui-ci a été priorisé dans l'affectation des ressources en temps dont disposait la mission. Il a été réalisé depuis le contrôle des comptes qui les alimentent jusqu'à celui de leurs constructions ;
- la description de la stratégie marketing, de son coût et de son appropriation par les instances dirigeantes ;
- la correspondance entre les motifs de l'appel à la générosité du public et l'utilisation effective des fonds collectés a été examinée au travers des comptes. En effet, les fonds de collecte affectés le sont très majoritairement à la recherche en général et donc l'obligation

légale est satisfaite dès lors que le bénéficiaire est un chercheur ou un organisme de recherche.

2 Contenu des investigations

2.1 La mission a rencontré 32 personnes

Tableau 1 : Liste des personnes rencontrées

Prénom/NOM	Fonctions et structures
Julien BERROUET	Directeur administratif et financier de l'association France Alzheimer (AFA)
Joël JAOUEN	Président de l'AFA
Benoit DURAND	Directeur délégué de l'AFA
Fozia HOUSNI	Cheffe comptable de l'AFA
Dimitri CHIDJOU	Contrôleur de gestion de l'AFA
Isabelle BUSH KALFON	Responsable du pôle marketing de l'AFA
Christophe RAPPE	Chef de projets marketing direct
Catherine NGUYEN	Directrice des ressources humaines de l'AFA
Hélène CLARI	Directrice des missions sociales de l'AFA
Bénédicte FONFROIDE DE LAFON	Directrice communication et marketing de l'AFA
Line FOURCROY	Responsable de l'institut de formation de l'AFA
Gabrielle POTTIER-JOVER	Coordinatrice réseau et vie associative de l'AFA
Joanna BARROT	Responsable du pôle accompagnement et développement de l'AFA
Céline DUBOST	Responsable des séjours vacances de l'AFA
Kevin RABIAN	Responsable Etudes et recherche de l'AFA
Nathalie RETAMAR	Chargée de formation des aidants et actions réseau de l'AFA
Anna Carla ROCHA DE OLIVEIRA	Chargée études et projets sciences humaines et sociales de l'AFA
Betty SAUTRON	Chargée des séjours vacances à l'AFA

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R (ANNEXES)

Anne BACCOUCHE	Chargée de projets accompagnement et développement à l'AFA
François BYRSKI	Directeur de l'organisation et des systèmes d'information de l'AFA
Alem CHEVILLOT	Juriste legs et libéralités à l'AFA
Gaëlle MICHEL	Cheffe de projets mécénats/partenariats de l'AFA
Léa ROUSSET-MITRANI	Chargée des partenariats à l'AFA
Michel NUNEZ	Trésorier de l'AFA
Rym LARKECHE	Chargée des relations donateurs à l'AFA
Bourama SANGARE	Chargé de marketing digital à l'AFA
Marcel WELFRINGER	Contrôleur du « don en confiance » pour l'AFA
Brigitte DURAND	Membre de la commission de labellisation du « don en confiance »
François JEGARD	Commissaire aux comptes, Président du cabinet Jégard Créatis
Thibault DAVID	Commissaire aux comptes de l'AFA, membre du cabinet Jégard Créatis
Yassine BAAKILI	Auditeur au cabinet Jégard Créatis
Pierre-Emmanuel GRANGE	Directeur général de l'entreprise MicroDON

Source : IGAS

2.2 La mission a essentiellement travaillé sur pièces, à partir des données comptables traitées avec le logiciel IDEA, et des fichiers internes à l'Union France Alzheimer

[7] L'analyse des comptes a été faite en traitant les thèmes suivants :

- revue analytique des comptes de l'Union France Alzheimer (UFA) et de leurs annexes ;
- exploitation des fichiers des écritures comptables (FEC) pour repérer des écritures « d'intérêts » et en demander l'explication et éventuellement les pièces justificatives ;
- analyse du passage de la comptabilité générale à la comptabilité analytique ;
- étude complète et détaillée de l'élaboration des CROD/CER (de l'Union et combinés) et des fichiers Excel qui en sont les supports.

[8] La mission a été amenée à contrôler la chaîne comptabilité générale => comptabilité analytique => feuilles Excel d'élaboration des CROD => passage des CROD aux CER.

2.3 La vérification de l'utilisation des fonds n'a pas nécessité l'examen de « projets »

[9] La notion de projet ne correspond pas au contenu réel des actions de France Alzheimer qui sont essentiellement des « actions modélisées » réalisées par un binôme bénévole/professionnel émanant des associations départementales. Le seul fléchage des fonds par les donateurs est pour la recherche en général et non des projets (cf. ci-dessus) la mission n'a donc pas eu besoin d'examiner la mise en œuvre d'un échantillon de projets.

[10] Les fonds dédiés sont d'un montant limité et ne connaissent pas une évolution particulièrement notable. La mission n'a pas jugé utile d'examiner les projets ainsi financés.

3 Réponses de l'organisme aux questions et procédure contradictoire

[11] La mission a été amenée à demander pendant le contrôle des informations complémentaires (parfois assorties de pièces justificatives) sans qu'il y soit répondues. Les plus importantes d'entre elles ont été posées à nouveau dans le rapport provisoire, tant dans le corps du rapport que dans les annexes qui étayaient les constats. **Il n'a été apporté aucune réponse aux demandes faites dans les annexes y compris pour des sujets mettant en jeu des montants financiers significatifs.**

[12] Cette absence de réponse ne conduit pas la mission à modifier son appréciation sur la sincérité des comptes. Toutefois lorsque les informations ne lui ont pas été fournies certains constats ont pu lui échapper.

ANNEXE 2 : Revue analytique des comptes de l'union France Alzheimer

ANNEXE 2 : REVUE ANALYTIQUE DES COMPTES DE L'UNION FRANCE ALZHEIMER	9
1 REVUE ANALYTIQUE DES COMPTES SUR LONGUE PERIODE	11
1.1 REVUE ANALYTIQUE DES COMPTES DE RESULTAT	11
1.1.1 <i>Revue analytique des produits</i>	11
1.1.2 <i>Revue analytique des charges d'exploitation</i>	14
1.1.3 <i>Revue analytique des résultats</i>	16
1.2 REVUE ANALYTIQUE DES COMPTES DE BILAN	18
1.2.1 <i>La structure de l'actif</i>	18
1.2.2 <i>La structure du passif</i>	19
1.3 LA STRUCTURE GLOBALE DU BILAN	20
2 REVUE ANALYTIQUE DES COMPTES PENDANT LA PERIODE SOUS REVUE	21
2.1 REVUE ANALYTIQUE DES « BALANCES »	22
2.2 REVUE ANALYTIQUE DU COMPTE DE RESULTAT	23
2.2.1 <i>Revue analytique des produits</i>	23
2.2.2 <i>Revue analytique des charges comptes 60-64</i>	25
2.2.3 <i>Revue analytique des charges, comptes 65</i>	29
2.2.4 <i>Revue analytique du compte « intérêts » (66)</i>	33
2.2.5 <i>Revue analytique du compte 67</i>	33
2.2.6 <i>Revue analytique du compte 68</i>	34
2.2.7 <i>Revue analytique du résultat financier</i>	35
2.3 REVUE ANALYTIQUE DES BILANS.....	35
2.3.1 <i>Comptes 10 à 12 Réserves -report à nouveau et résultat de l'exercice</i>	36
2.3.2 <i>Compte 15 : provisions</i>	38
2.3.3 <i>Comptes 19 et comptes de classe 6 et de classe 7 associés</i>	38
2.3.3.1 <i>L'évolution du compte 191 100 (legs union)</i>	39
2.3.3.2 <i>191 110 (legs associations départementales)</i>	40
2.3.3.3 <i>Les fonds dédiés</i>	41
2.3.3.4 <i>Fonds dédiés recherche (FDR)</i>	41
2.3.4 <i>Comptes fournisseurs</i>	41
2.4 REVUE ANALYTIQUE DES OPERATIONS LIEES AUX LEGS.....	45
2.4.1 <i>Les schémas comptables</i>	45
2.4.1.1 <i>Année N</i>	45
2.4.1.2 <i>Année N+1</i>	46
2.5 L'ANALYSE QUE L'ON PEUT EN TIRER POUR UN EXERCICE ET SUR LA PERIODE	46

[1] La présente annexe retrace la revue analytique des comptes (comptes de résultat, bilans, annexes, hors CROD/CER) de l'Union France Alzheimer (UFA). Pour effectuer cette revue, la mission s'est d'abord mise dans la situation d'un donateur qui exploiterait les documents publiés c'est-à-dire les comptes annuels et les rapports annuels. Elle a ensuite effectué une revue sur la base des comptes détaillés en exploitant les fichiers des écritures comptables (FEC). Cette revue couvre deux champs :

- une revue des comptes, tels qu'ils ont été récupérés du site du Journal officiel (JO), pour une longue période (2005-2023). La mission n'a pu retrouver les comptes 2010 et 2016. Les comptes d'une année comportant les chiffres de l'exercice antérieur, cela ne l'a privé que des annexes pour ces deux exercices. Ce travail peut être fait par n'importe quel donateur ;
- une revue, descendant à un niveau plus détaillé, pour les années sous revue, dont les chiffres ont été reconstitués à partir des FEC. Cette revue a consisté à vérifier les écritures correspondant aux chiffres dont l'évolution pouvait poser question et le cas échéant à demander des explications ou des pièces justificatives à l'organisme. Si la revue peut être faite par n'importe quelle personne ayant accès aux comptes détaillés, l'accès aux FEC permet de rentrer dans le détail des opérations.

[2] Les comptes déposés au JO le sont sous format PDF comme prévu par la réglementation mais sous sa variante d'un format image qui n'est récupérable que par l'utilisation d'un logiciel de reconnaissance de caractère (OCR). En pratique la mission n'a pas pu les récupérer, ni avec des outils gratuits disponibles en ligne, ni avec la version d'Acrobat que l'administration met à sa disposition, ni même avec une version payante d'intelligence artificielle générative, financée par un des membres de la mission sur ses deniers personnels. Elle a donc dû ressaisir les données qui l'intéressaient dans un fichier Excel. C'est un manque notable de transparence réelle pour le public confronté aux mêmes difficultés.

[3] Le fait que les dispositions réglementaires imposent un dépôt « dans un format exclusivement PDF » (cf. article 1^{er} de l'arrêté du 2 juin 2009 portant sur les obligations des associations et des fondations relatives à la publicité de leurs comptes annuels) est une limite préjudiciable pour l'exploitation des comptes si les fichiers téléversés ne sont pas des PDF « textuels ». Une formulation indiquant tout dépôt « se fait dans un standard ouvert, aisément réutilisable et exploitable par un système de traitement automatisé » (formulation reprise de l'article L. 300-4 du code des relations entre le public et l'administration) permettrait de la lever. Cette modification est d'ordre réglementaire ; l'arrêté ayant alors été signé par le secrétaire général du gouvernement, par délégation du Premier Ministre.

Recommandation n°1 (SGG) Modifier l'arrêté du 2 juin 2009 pour imposer le dépôt des documents à diffuser en application du décret n°2009-540 du 14 mai 2009 (comptes annuels, rapports du CAC) dans un standard ouvert, aisément réutilisable et exploitable par un système de traitement automatisé.

[4] Les comptes déposés au JO le sont à un niveau de compte extrêmement agrégé qui ne permet, en réalité, pas d'analyser l'évolution des produits et des charges autrement qu'à un niveau très agrégés (cf. *infra*). Pour la longue période, la mission a procédé à sa revue analytique à partir des comptes publiés. Pour la période sous revue, elle l'a effectuée à partir des fichiers des écritures comptables (FEC) qui donnent le détail au niveau des comptes à six chiffres (sauf exception utilisés

avec quatre chiffres). Ceux-ci permettent, eux, de comprendre assez finement le contenu des charges et des produits. La publication des comptes à ce niveau permettrait à d'autres que la Cour des comptes et l'IGAS d'avoir une vision détaillée des comptes des associations.

Recommandation n°2 (SGG) Dans le même texte, rendre obligatoire la publication des comptes au niveau 4 de la nomenclature comptable.

Recommandation n°3 (AFA) Publier volontairement des comptes au niveau 4 ou 5 de la nomenclature comptable.

1 Revue analytique des comptes sur longue période

1.1 Revue analytique des comptes de résultat

1.1.1 Revue analytique des produits

[5] Les produits se composent de trois postes principaux : les prestations de service, les collectes et les subventions. Globalement les produits augmentent pendant l'ensemble de la période, mais de manières différenciées.

Tableau 1 : Principaux produits

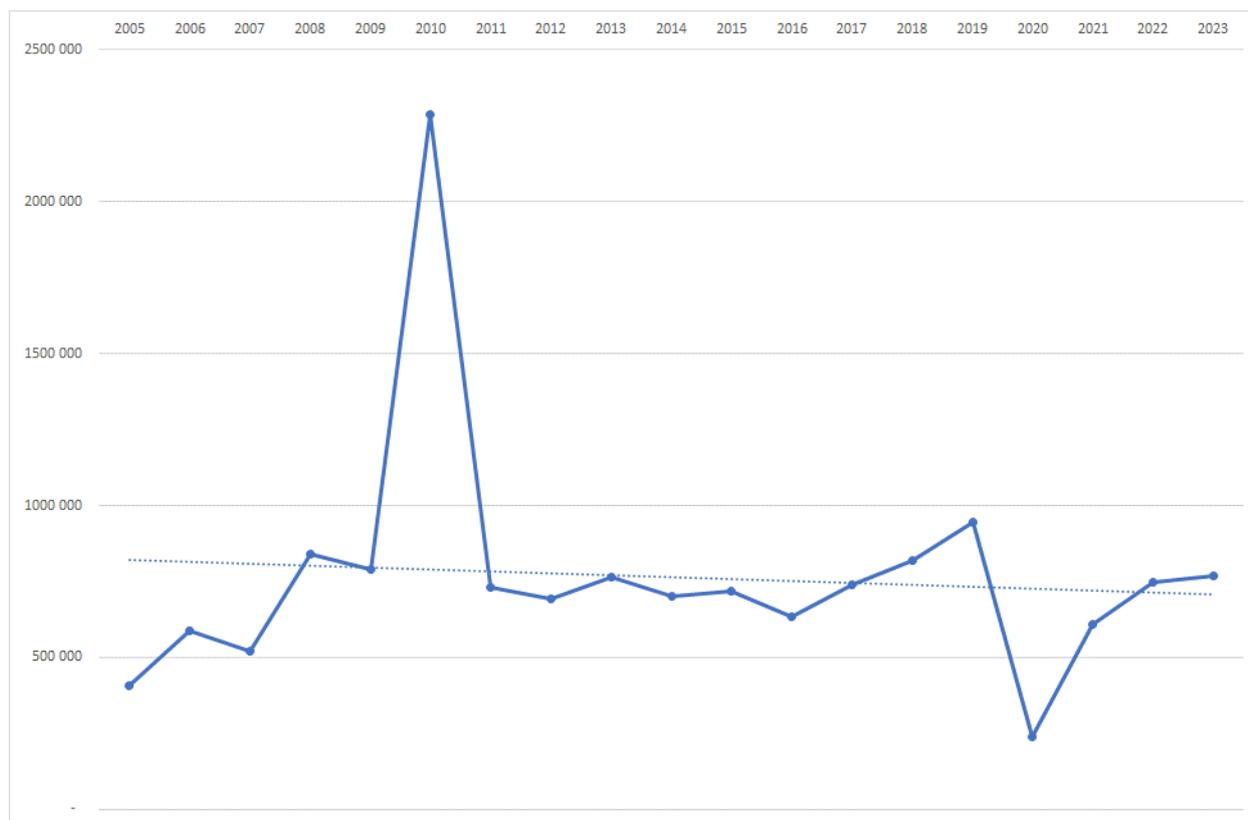
Produit	2005	% 2005	2023	Moyenne	% 2023
prestations de service	405 614	8 %	769 728	765 197	4 %
subventions exploitation	59 517	1 %	2 412 150	1 006 865	12 %
Collectes	4 273 546	87 %	15 801 690	9 877 711	80 %
cotisations	112 432	2 %	163 408	146 905	1 %

Source : *Exploitation des comptes publiés UFA IGAS*

[6] Les cotisations des associations appartenant à l'Union représentent 1 % des recettes en 2023. Leur part déjà faible en 2005 a diminué. D'un point de vue financier, cette évolution est sans importance car l'Union n'a pas vocation à être financée par les associations départementales.

[7] Les prestations de service représentent 4 % des recettes. En dépit d'une année exceptionnelle en 2010, elles sont en légère baisse tendancielle. En raison de l'augmentation des collectes et des subventions sa part dans les produits est divisée par deux.

Graphique 1 : Prestations service

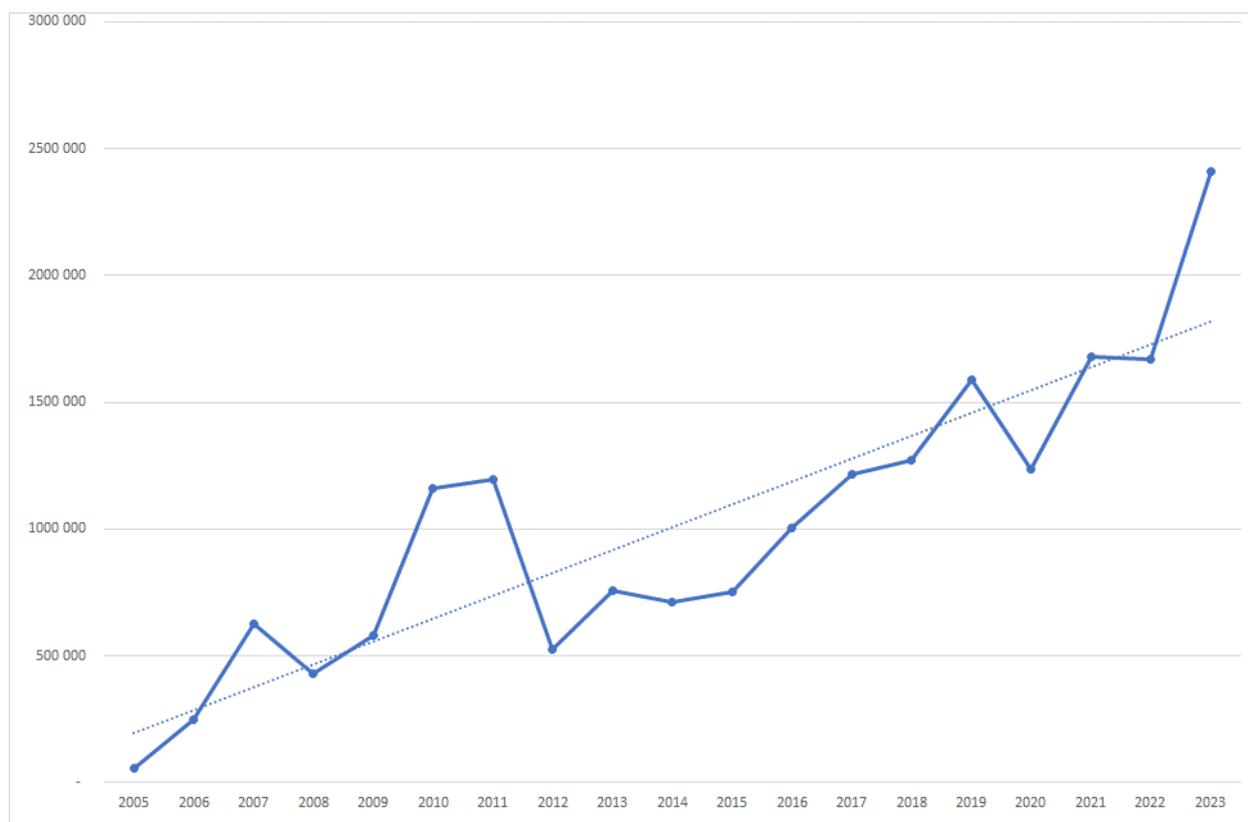


Source : *Exploitation IGAS des comptes publiés UFA*

[8] Les subventions représentent 12 % des produits, alors qu'elles représentaient 1 % des produits en 2005. Elles ont été multipliées par cinq entre 2021 et 2023, année où elles représentent 12 %. Sans bouleverser le « modèle socio-économique », cette évolution le modifie en faisant apparaître une source nouvelle de financement des actions.

Il n'a pas été répondu à la demande faite par la mission, pendant le contrôle et lors du contradictoire, d'expliquer le pic de 2010 et l'augmentation entre 2022 et 2023, concernant les subventions.

Graphique 2 : Evolution des subventions (2005-2023)

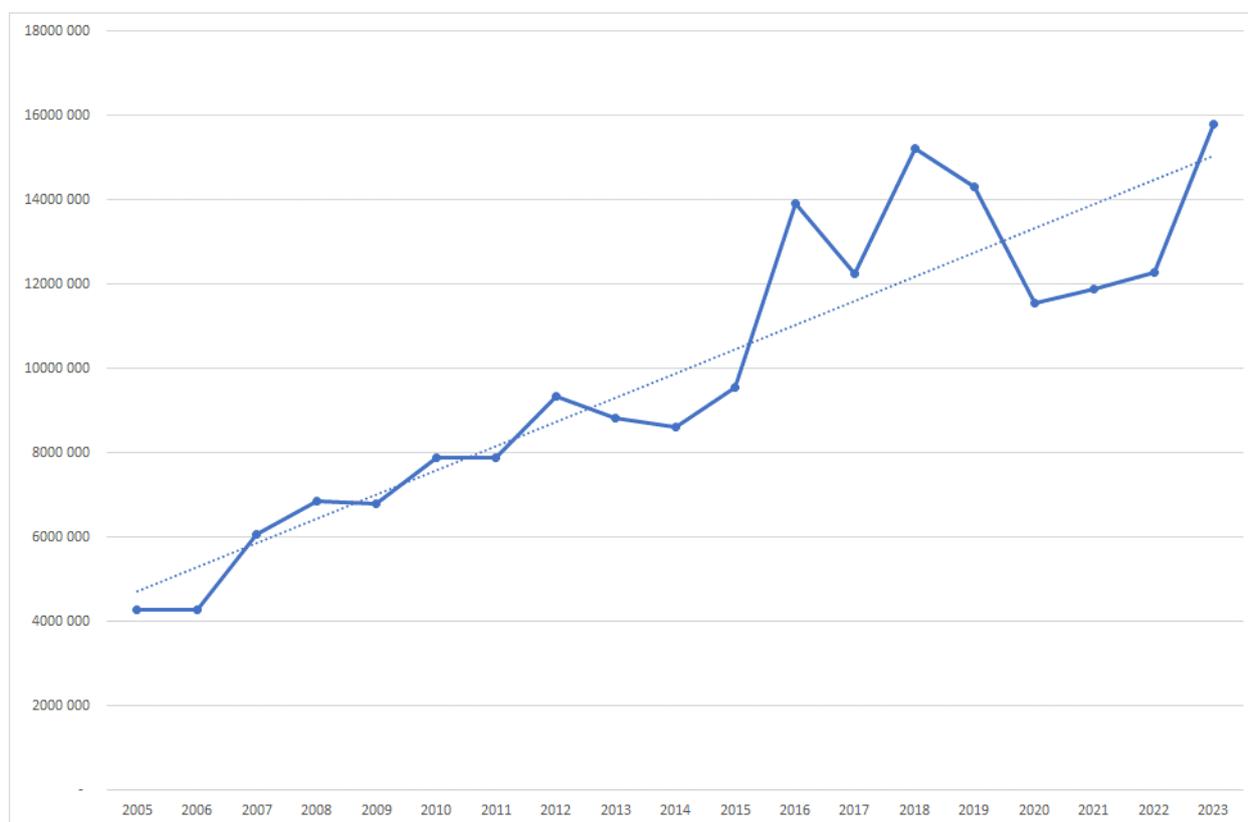


Source : *Exploitation IGAS des comptes publiés UFA*

[9] Le graphique ci-dessous donne l'évolution globale des collectes pendant la période. Toutefois, il n'est pas directement lisible pour plusieurs raisons. Il ne permet pas de décomposer la collecte entre dons et legs. La comparaison est faussée à partir de 2020 par les effets sur le montant de la collecte des modifications intervenues dans la comptabilisation des legs.

Il n'a pas été répondu à la demande faite par la mission, pendant le contrôle et lors du contradictoire, de fournir un tableau Excel de la chronique des montants des dons et legs entre 2005 et 2019. Il n'a pas non plus été répondu à la demande de fournir la chronique des informations données dans les annexes dans leurs différents formats en expliquant d'éventuels changement de méthodes comptables.

Graphique 3 : Evolution des collectes (2005-2023)



Source : *Exploitation IGAS des comptes publiés UFA*

1.1.2 Revue analytique des charges d'exploitation

[10] La revue analytique des charges est une bonne pratique de contrôle mais elle n'apporte que peu de lisibilité sur l'action de l'association car la comptabilité générale, au niveau agrégatif qui est le sien dans le compte de résultat, retenu comme maille pour l'analyse de longue période, ne permet pas de distinguer les charges qui correspondent à la mise en œuvre des missions, des charges de fonctionnement et des frais de collecte. C'est d'ailleurs pour remédier à cela que l'obligation de produire un compte d'emploi annuel des ressources (CER) a été instaurée.

[11] De plus, la présentation des comptes de résultat a changé au cours de la période avec un niveau de détail plus important à certaines périodes et une importante modification en 2020. Dans certains cas, le total même des charges peut être marginalement différent entre la valeur figurant à l'exercice N et la valeur figurant à l'exercice N+1 pour l'année.

[12] Il pèse sur la chronique des charges d'exploitation la même limite que celle sur les produits. L'impact de la nouvelle modalité de comptabilisation des legs en 2020 augmente à la fois les charges et les produits.

Graphique 4 : Evolution des charges d'exploitation



Source : *Exploitation IGAS des comptes publiés*

[13] La mission a établi la chronique des charges d'exploitation pendant la période 2005-2023, avec des regroupements effectués selon les conventions suivantes :

- regroupement dans le poste des autres achats et charges externes ce qui est, pendant une période, divisé entre autres achats non stockés, services extérieurs, autres services extérieurs ;
- totalisation des salaires et traitements et des charges sociales ;
- regroupement par un sous-total des postes autres charges, aides financières, subventions accordées par l'association comme représentative des charges correspondant à la mission de l'association.

[14] Ces conventions donnent une indication globale mais ne sont pas exactes : une partie des salaires peut correspondre à des missions sociales, les autres charges comportent des charges de fonctionnement.

[15] Cette chronique est conservée au dossier du rapport. Sont présentées ci-dessous les données, pour quelques exercices, qui montrent les différences de présentation comptable pendant la période. **Il n'a pas été répondu à la demande faite par la mission, pendant le contrôle et lors du contradictoire, d'expliquer le montant de 1,1 M€ d'impôts et taxes constaté en 2017.**

Tableau 2 : Evolution des principaux postes de charge

	2005	2013	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Total des charges d'exploitation	4 695 525	9 986 606	13 556 526	13 910 397	14 461 058	13 393 885	16 239 868	15 710 804	16 638 629
Autres achats et charges externes	2 650 628	3 915 991	5 350 470	6 013 622	5 585 300	5 003 078	5 805 974	5 730 707	5 537 933
Salaires et charges sociales	767 391	2 001 227	2 388 459	2 434 422	2 326 852	2 270 390	2 371 036	2 511 672	2 743 358
dotation amortissements immobilisations				481 676	529 244	503 657	479 080	488 442	458 036
Autres charges	1 147 279	68 682	154 148	4 642 800	5 394 157	33 911	41 370	18 214	444 630
Aides financières						4 732 572	5 999 760	6 428 644	7 130 407
Subventions accordées par l'association		3 571 921	4 308 599						
sous total 1	1 147 279	3 640 603	4 462 747	4 642 800	5 394 157	4 766 483	6 041 130	6 446 858	7 575 037
sous total 2	4 565 298	9 557 821	12 201 676	13 572 520	13 835 553	12 543 608	14 697 220	15 177 679	16 314 364
% des charges d'exploitation	97 %	96 %	90 %	98 %	96 %	94 %	91 %	97 %	98 %

Source : Exploitation IGAS des comptes publiés Lecture sous total 1 autres charges+ aides financières+ subventions accordées par l'association ; sous-total 2 total des postes présentés le pourcentage montre la part des lignes présentées dans le total des charges d'exploitation et montre que le tableau représente l'évolution de l'essentiel des charges

[16] On pourrait être tenté de faire un rapport entre le sous-total 1 et le total des charges pour estimer l'évolution de la part des charges liées aux missions dans le total mais cette analyse serait erronée à ce niveau d'agrégation des comptes.

1.1.3 Revue analytique des résultats

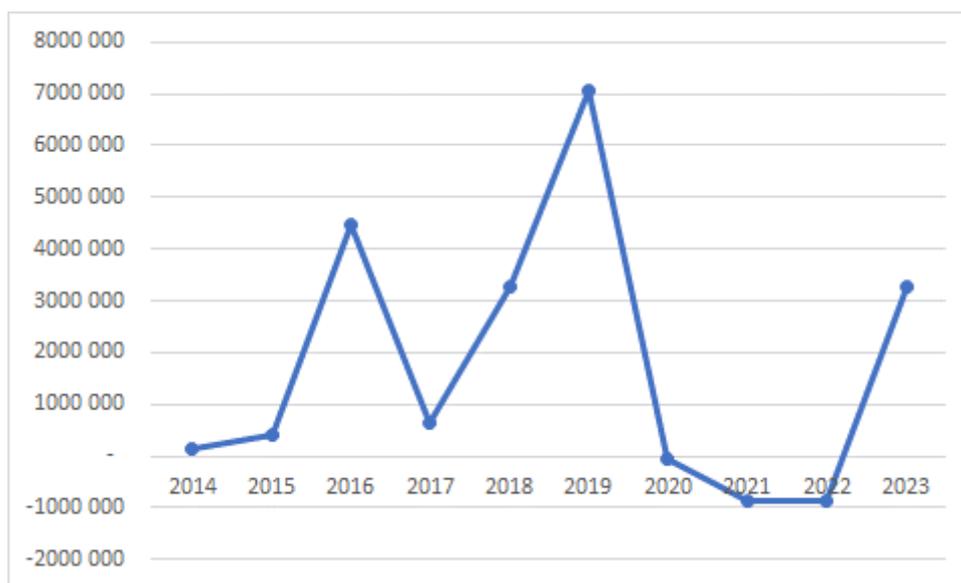
[17] Le résultat de l'exercice inscrit au bilan évolue comme indiqué aux tableau et graphique ci-dessous. Il existe d'importantes variations annuelles.

Tableau 3 : Résultat de l'exercice (2005-2023)

2005	2006	2007	2008	2009	2011	2012	2013	2014
- 143 888	- 422 941	- 95 181	- 633 168	- 59 030	538 667	1 084 345	768 612	134 462
2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
427 670	4 468 577	628 235	3 258 077	7 056 449	- 56 816	- 857 054	- 868 503	3 253 815

Source : *Exploitation IGAS des comptes publiés*

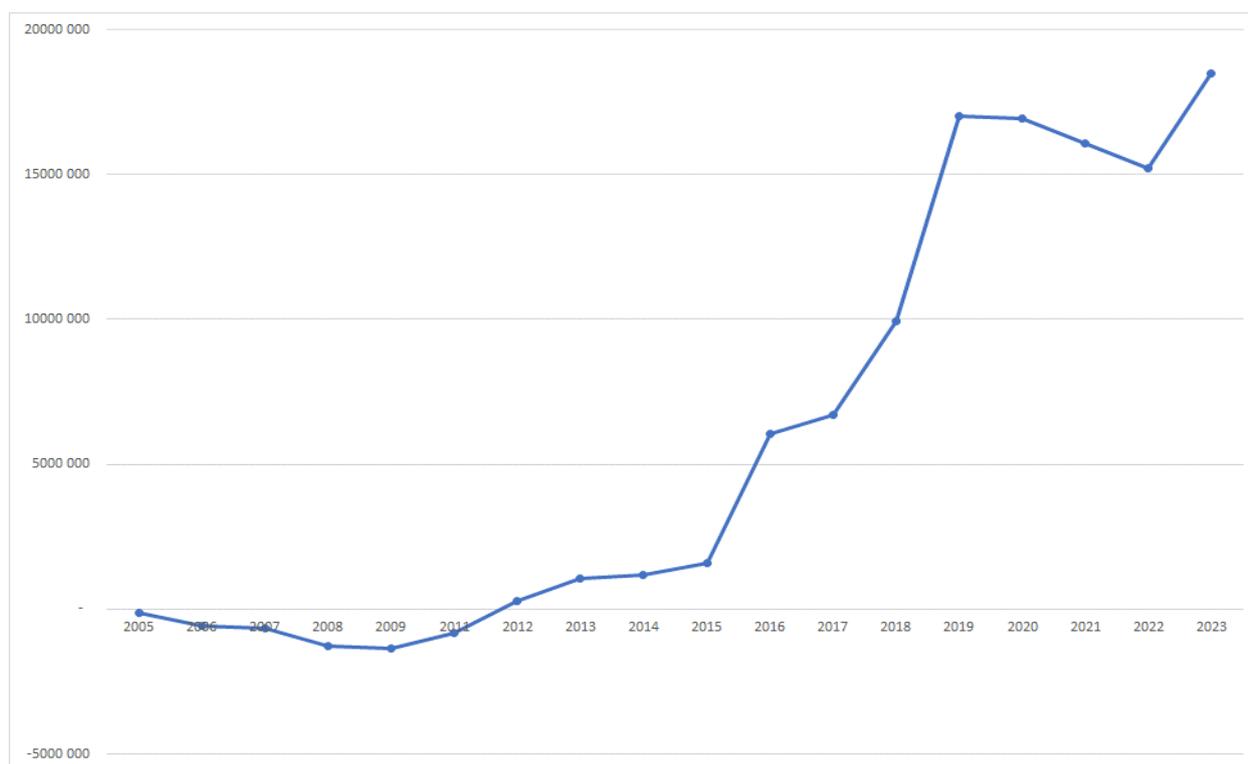
Graphique 5 : Résultat de l'exercice (2005-2023)



Source : *Exploitation IGAS des comptes publiés*

[18] Le résultat cumulé, faiblement négatif jusqu'en 2012, s'accroît fortement entre 2015 et 2019 du fait des très bons chiffres de 2016, 2018 et 2019. Si la crise sanitaire provoque des pertes entre 2020 et 2022, le bon résultat de 2023 permet de dépasser légèrement, en 2023, le niveau cumulé de 2019.

Graphique 6 : Résultat cumulé



Source : Exploitation IGAS des comptes publiés

1.2 Revue analytique des comptes de bilan

[19] L'association a acheté son siège actuel en 2017 pour un montant de 12 305 000 €. En termes de flux financiers cet achat a été financé par le produit de la vente du siège social et par deux prêts bancaires par le Crédit Mutuel pour un total de 6 M€ (2,3+3,7) contractés, en septembre 2017, pour une durée de 30 ans.

[20] Une association faisant appel à la générosité du public présente une structure du bilan spécifique. Les immobilisations sont, en général, essentiellement constituées de la valeur de son siège. La structure est impactée par le traitement comptable des legs, le rythme d'utilisation des dons et le mécanisme des fonds dédiés. On ne peut donc lui appliquer mécaniquement une analyse « fonds de roulement (FR), besoin en fonds de roulement (BFR), trésorerie » qui n'aurait de sens, pour son activité, que si elles s'appuyaient sur des comparaisons sectorielles.

1.2.1 La structure de l'actif

[21] Entre 2005 et 2023, la structure de l'actif évolue sous l'effet des modifications des règles de comptabilisation des biens reçus en legs et destinés à être cédés (auparavant présentés hors bilan) et par l'impact de l'achat de son siège par l'association. L'augmentation des disponibilités qui passent de 0,7 à 18,4 M€ est particulièrement importante. Elles représentent, en 2023, 39 % de l'actif.

Tableau 4 : Actif du bilan (2005-2023)

	2005	%	2023	%
Total bilan (net)	4 301 029		47 408 999	
Actif immobilisé	915 232	21 %	16 620 616	35 %
<i>dont terrains et constructions</i>	842 819	20 %	10 758 563	23 %
<i>dont biens reçus legs destinés à être cédés</i>			5 891 816	12 %
Actif circulant	3 385 796	79 %	30 788 383	65 %
<i>Dont valeurs mobilières de placement (VMP)</i>	2 079 155	48 %	3 672 005	8 %
<i>dont disponibilités</i>	624 789	15 %	18 391 069	39 %

Source : Exploitation IGAS des comptes publiés UFA

1.2.2 La structure du passif

[22] Pour la même période, le passif est impacté par les deux mêmes facteurs : l'augmentation des dettes étant largement liées à l'acquisition du siège, partiellement financée par un emprunt.

[23] Ce choix conduit à payer des intérêts dont la charge aurait pu être évité si l'autofinancement avait été complet.

Tableau 5 : Passif du bilan

	2005	%	2023	%
Total bilan (net)	4 301 029		47 408 999	
Actif immobilisé	915 232	21 %	16 620 616	35 %
dont terrains et constructions	842 819	20 %	10 758 563	23 %
dont biens reçus legs destinés à être cédés			5 891 816	12 %
Actif circulant	3 385 796	79 %	30 788 383	65 %
dont VMP	2 079 155	48 %	3 672 005	8 %
dont disponibilités	624 789	15 %	18 391 069	39 %
fond associatif/fonds propres	2 998 908	70 %	22 570 738	48 %
dont				
réserves statutaires	3 194 327	74 %	16 574 081	35 %
Réserve réglementée	7 622			
Réserve pour projet organisme			2 547 815	5 %
RAN+ Résultat exercice	- 203 042		3 253 815	
Provisions	279 324	6 %	484 264	1 %
Fonds dédiés	174 453	4 %	2 149 011	5 %
Fonds reportés liés aux legs et donation			12 040 046	25 %
Dettes	848 344	20 %	10 164 941	21 %

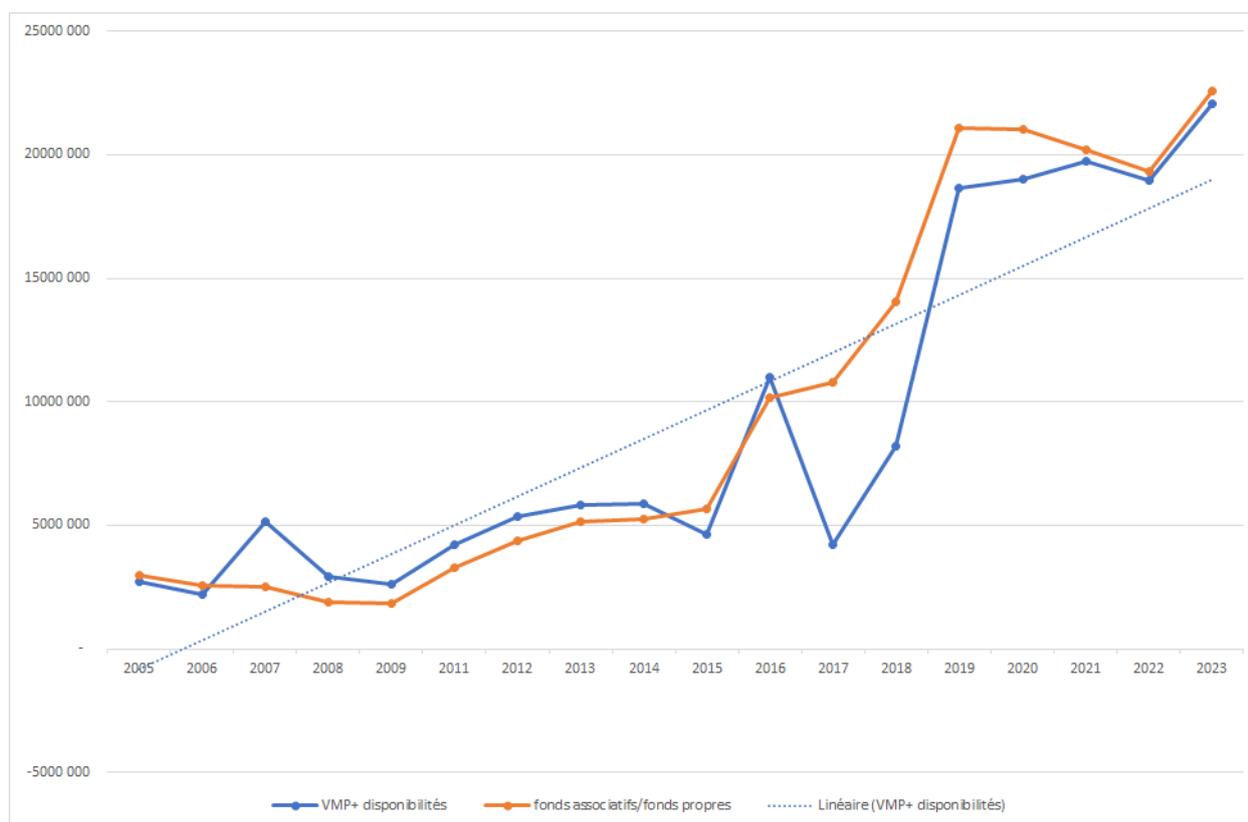
Source : Exploitation IGAS des comptes publiés UFA

1.3 La structure globale du bilan

[24] La taille du bilan est modifiée, en 2020, par la comptabilisation des legs immobiliers destinés à être vendus (et qui ne l'ont pas été) à l'actif immobilisé (compte 24) d'une part et pour un montant équivalent en provision (compte 19), d'autre part.

[25] De ce fait, on se limitera à noter l'augmentation parallèle des fonds associatifs au passif et des fonds mobilisables (valeurs mobilières de placement et disponibilités). Cet accroissement parallèle est la conséquence des excédents accumulés c'est-à-dire du délai mis par l'association à utiliser ses ressources collectées auprès du public.

Tableau 6 : Evolution des fonds associatifs et des actifs mobilisables (VMP+ disponibilités)



Source : Exploitation IGAS des comptes publiés UFA

2 Revue analytique des comptes pendant la période sous revue

[26] Contrairement à la revue analytique de la longue période, cette revue de la période contrôlée est faite au niveau de détail fin de la nomenclature comptable qui est celui des FEC.

[27] L'année 2020 est marquée par la crise sanitaire qui a stoppé certaines activités (comme les séjours vacances), a conduit à en développer d'autres (radio) et a eu des effets sur les charges et les produits.

[28] Pour ce travail, la mission s'est appuyée sur les fichiers FEC fournis par l'Union dont elle a vérifié la cohérence globale avec les comptes. Son objectif n'est pas d'auditer les comptes eux-même mais de comprendre leur évolution et leur contenu. Les tableaux extraits des FEC peuvent avoir des différences mineures avec les comptes que la mission n'a pas cherché à expliquer.

[29] L'objectif de cette revue n'est pas de contrôler les comptes, ce qui est le travail des CAC, mais de comprendre la manière dont ils sont établis et de repérer les écritures comptables qui pourraient avoir un impact sur l'établissement du CER et nécessitent d'être comprises par la mission.

2.1 Revue analytique des « balances »

[30] La mission a produit, par totalisation des écritures FEC, les balances par compte de chacune des années puis effectué une revue analytique au détail de compte le plus fin.

[31] Cet examen a fait apparaître des comptes de charges comportant un volume particulièrement important d'écritures de crédits, au regard du montant des débits, ce phénomène a été analysé en revenant aux écritures concernées. Créditer un compte de classe 6 signifie diminuer une charge précédemment enregistrée. C'est un mouvement n'intervenant que dans des situations spécifiques (corrections...) et, selon son importance, qui mérite d'être expliqué.

Tableau 7 : Comptes ayant un important montant d'écritures de crédit au regard des débits

compte	libellé compte	C/D			
		2020	2021	2022	2023
606 100	Edf gdf	63 %	32 %		100 %
606 121	21066 - c4 - Factures Energies - chg.gest				
613 200	Locations immobilières	85 %			
614 000	Charges locatives & de copropriete		20 %		16 %
614 010	21066 - c5 - Charges de copro. - chg.gest				100 %
614 100	Charges locatives legs&donat°		15 %		
615 640	Maintenance site internet			19 %	
616 200	Responsabilité civile			61 %	
616 300	AUTO MISSIONS		63 %		52 %
616 800	Autres assurances		45 %	78 %	
618 500	Frais de colloques, semin. externes	95 %			33 %
618 600	Congrès & séminaires France ALZ	10 %			
622 641	Honoraires sur legs ou donat. destinés A	100 %		100 %	100 %
622 600	Honoraires divers		66 %		
622 602	Honoraires comptables		21 %		
622 640	Honoraires sur legs ou donat. destinés		12 %		
626 220	Internet			13 %	
631 100	Taxe sur les salaires	91 %	13 %	21 %	15 %
633 300	formation (taxe) CUFPA			18 %	
633 600	EFFORT CONSTRUCTION	100 %			40 %
635 121	Taxe foncieres legs			11 %	100 %
647 500	Médecine du travail			62 %	
658 000	Charges diverses de gestion courante			20 %	
671 000	Charg. except. sur operat. gestion		92 %		

Source : Exploitation IGAS des FEC

2.2 Revue analytique du compte de résultat

2.2.1 Revue analytique des produits

[32] Les ventes de produits et services correspondent à trois postes principaux : les produits de la formation, la participation des bénéficiaires aux séjours vacances et le compte « produit du legs ».

Il n'a pas été répondu à la demande faite par la mission, pendant le contrôle et lors du contradictoire, d'explication de l'objet du compte 708410.

Tableau 8 : Evolution de compte 70

		2020	2021	2022	2023
70	Total	239 030	610 287	749 066	769 728
706	Produits formation	163 279	328 245	381 121	341 628
708300	Participation aux vacances	-	137 903	211 031	275 793
708410	Produit du legs	62 064	127 116	139 440	133 602

Source : Exploitation IGAS fichiers FEC

[33] Les subventions publiques n'ont pas disparu en 2020 et s'accroissent sensiblement en 2023.

Tableau 9 : Evolution du compte 74

		2020	2021	2022	2023
741 000	Subventions reçues	1 236 523	1 679 264	1 671 468	2 412 150

Source : Exploitation IGAS fichiers FEC

[34] Les produits associatifs sont stables entre 2020 et 2021. Ils augmentent de 1,8 M€ en 2022 et de 7,3 M€ en 2023 :

- la collecte des dons auprès des particuliers est globalement stable ;
- en 2022, l'augmentation s'explique, par ordre d'importance, par l'augmentation des produits des assurance-vie (+0,9 M€), celle du compte 754321 legs ou donation asso (+0,7 M€) qui retrace les legs et donations faits aux associations locales, et par une légère augmentation des dons des particuliers (+0,3 M€) ;
- en 2024, les legs ou donations expliquent la forte augmentation des produits. Toutefois ces chiffres ne rendent pas compte de la réalité des produits « nets » de l'exercice puisqu'une partie des ressources des legs est reportée au bilan par le biais d'une écriture de charge (cf. *infra* pour le détail des opérations sur les legs).

Tableau 10 : Evolution du compte 75

		2020	2021	2022	2023	V 21/22	V23/22
75		12 333 876	12 670 564	14 438 153	21 695 733	1 767 589	7 257 580
754 320	Legs ou donations	2 114 158	3 123 852	3 139 750	10 924 492	15 898	7 784 742
754 100	Collectes dons particuliers	5 478 413	5 698 448	5 960 450	5 857 332	262 002	- 103 119
754 310	Assurance-Vie	2 535 724	2 229 757	3 092 465	2 162 851	862 708	- 929 614
754 200	Collectes dons organismes	894 983	1 108 965	948 047	1 124 896	- 160 918	176 849
754 321	Legs ou donations Asso	1 017 909	180 438	906 700	864 443	726 261	- 42 256
754 330	Autres produits sur legs ou donations		10 988	5 470	361 846	- 5 518	356 376
756 000	Cotisation reçues des adhérents	147 136	147 384	157 120	163 408	9 736	6 288
755 100	CONTRIBUTIONS FINANCIERES	74 845	39 103	93 704	90 080	54 600	- 3 623
758 300	Produits divers gestion courante	54 933	131 628	134 447	87 474	2 819	- 46 973
758 000	Produits divers de gestion courante				40 551	-	40 551

Source : Exploitation IGAS fichiers FEC

[35] Le tableau ci-dessous, qui se limite au total des dons et legs, montre la part importante des legs et leur forte croissance en 2023. Il rappelle qu'il s'agit, à ce niveau de compte, des legs acceptés qui incluent des legs immobiliers qui n'étant pas vendus seront « neutralisés » au compte de résultat par la comptabilisation d'une charge avec pour contrepartie une dotation au compte 19 au bilan (cf. *infra* développements spécifiques aux legs).

Tableau 11 : Evolution des dons et legs

	2020	2021	2022	2023
Total dons et legs	12 041 187	12 352 449	14 052 882	21 295 860
dons	6 373 396	6 807 414	6 908 497	6 982 228
legs donations assurance vie	5 667 791	5 545 035	7 144 385	14 313 633
% legs	47 %	45 %	51 %	67 %

Source : Exploitation IGAS fichiers FEC

[36] Les produits financiers augmentent sensiblement en 2023 en raison d'un nouveau placement financier.

Tableau 12 : Evolution des produits financiers compte 76

2020	2021	2022	2023
7 207	11 470	7 820	184 966

Source : Exploitation IGAS fichiers FEC

[37] Le compte 77 correspond quasi exclusivement aux immobilisations reçues par legs ou donation, dont le montant est particulièrement important en 2021. (2,2 M€)

Tableau 13 : Evolution du compte 77

		2020	2021	2022	2023
77	total	1 045 475	2 169 987	1 353 994	950 335
775400	Immobilisations reçues par legs ou donation	998 103	2 167 871	1 352 814	932 783

Source : Exploitation IGAS fichiers FEC

[38] L'évolution du compte 78 s'explique par les utilisations de fonds reportés examinées spécifiquement infra en lien avec l'évolution du compte de bilan correspondant.

Tableau 14 : Evolution compte 78

		2020	2021	2022	2023
78	Total	1 903 061	2 966 985	1 393 968	2 617 044
789100	Utilisations de fonds reportés	1 843 759	2 769 986	1 334 776	1 537 014
789110	Utilisations de fonds reportés Asso	-	2 550	- 4 410	670 410
789500	Report sur ressources sur dons	4 350	- 0		373 958
781500	Repris. provis. risq. & ch. exploi		29 125	18 885	16 000
789400	Report de ressources sur subvention		165 324	44 717	14 066
781740	REPRISE CREANCE IRRECOUVRABLE	6 753			2 940
789700	Report sur ressources sur legs				2 656
787500	Repris. prov. risq. & charg. expl.	48 200			

Source : Exploitation IGAS fichiers FEC

2.2.2 Revue analytique des charges comptes 60-64

[39] Dans le cadre d'un contrôle de l'appel à la générosité du public, il n'est pas demandé à l'IGAS de se prononcer sur l'opportunité de l'engagement des charges mais uniquement sur la justesse de leur imputation dans le CER entre celles qui correspondent aux missions sociales, à des frais de collecte et à des frais de fonctionnement. Ce travail est réalisé dans le cadre du contrôle des CROD/CER (cf. annexe 3 et 4 du présent rapport). L'objectif de la revue analytique est de comprendre l'évolution des charges pendant la période afin de collecter des informations utiles au travail de contrôle précité.

Tableau 15 : Evolution globale des charges

CPT1	2020	2021	2022	2023
60	2 712 626	2 701 808	2 490 623	2 138 337
61	714 174	1 085 801	1 145 776	1 322 266
62	1 576 541	2 018 522	2 094 671	2 077 652
63	232 865	249 382	270 722	315 892
64	2 270 390	2 371 036	2 511 672	2 743 358
65	4 766 482	6 041 130	6 446 859	7 575 036
66	37 668	70 115	106 973	58 462
67	932 328	2 044 382	1 388 534	1 634 886
68	3 577 304	4 382 089	4 025 697	7 466 549
69	1 609	1 346	1 445	43 703
Total	16 821 988	20 965 611	20 482 973	25 376 141

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

[40] La revue analytique a fait apparaître pour certains sous-comptes de charges des mouvements de crédit particulièrement importants. Certains sont des écritures en sens inverses, de même montant, qui correspondent à un changement d'imputation de la charge ; d'autres sont des crédits, sans débit, du même montant. Ces particularités ont fait l'objet de demandes d'explications adressées à l'organisme, auxquelles il n'a pas été pleinement répondu.

[41] Les deux principaux postes du compte 60 sont les « prestations de services AGP fabrication » et les « achats d'études et de prestation de service » :

- les premières diminuent, depuis 2020, dans le cadre d'une politique d'optimisation des dépenses ;
- les secondes, partant d'une année 2020 marquée par la crise sanitaire, sont stables autour de 1 M€ avec une baisse en 2023.

Tableau 16 : Comptes 60 et principaux sous-comptes évolution 2020-2023

CPT2	Libellé compte	2020	2021	2022	2023
Total 60		2 712 626	2 701 808	2 490 623	2 138 337
604130	Prestation service agp fabrication	1 741 692	1 335 849	1 268 752	990 945
604100	Achats études & prest services	751 020	1 169 056	1 027 955	890 934
606300	Fournit. entretien & petit equip.	144 111	110 394	139 931	160 165
606400	FOURNITURE DE BUREAU	37 893	8 440	12 072	43 286
604230	Routage stockage hors agp	24 660	28 024	32 199	31 789

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

[42] Les principales composantes du **compte 61** sont :

Tableau 17 : Evolution du compte 61

Comptes	Libellé compte	2020	2021	2022	2023
Total 61		714 174	1 085 801	1 145 776	1 322 266
615640	Maintenance site internet	260 921	362 244	215 584	278 012
613210	Location séjour vacances	-	219 883	296 522	369 709
615630	Maintenance parc informatique	55 688	108 413	117 384	76 991
613510	LOCATION SOLUTION RADIO	103 376	64 455	81 660	99 060
614000	Charges locatives & de copropriété	82 433	68 568	70 598	94 328
613610	Location fichiers donateurs			79 823	131 926
618600	Congrès & séminaires France ALZ	44 785	57 339	27 183	75 218

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

[43] Au sein des comptes 61, les principaux comptes marqués par un volume important de crédits sont : deux comptes d'assurance 616 et deux comptes « frais de colloque » et « congrès et séminaires ».

Tableau 18 : Comptes 61 marqués par un volume important de crédits

Comptes	Libellé compte	2020	2021	2022	2023
616 300	AUTO MISSIONS		63 %		52 %
616 800	Autres assurances		45 %	78 %	
618 500	Frais de colloques, semin. externes	95 %			33 %
618 600	Congrès & séminaires France ALZ	10 %			

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC. Note de lecture : 63 % des montants du compte 616 300, en 2021, sont des mouvements de crédits (ce qui est réservé à des cas spécifiques pour les comptes de classe 6 cf. supra).

[44] **Les écritures de crédits passés sur les comptes d'assurance (616 300 et 616 800) n'ont pas été expliquées en dépit de la demande formulée par la mission, pendant la mission et lors du contradictoire.**

[45] Les écritures passées, en 2020, sur le compte 618 500 correspondent à un avoir dû à l'annulation du salon des maires. Au regard de son montant, il n'a pas été demandé d'explication pour 2023.

[46] Les frais de location ou d'échange de fichiers donateurs, qui relèvent les uns du compte 60 et les autres du compte 61, ont fortement augmenté en 2022 et 2023 ; au détriment des échanges et au profit des locations.

Tableau 19 : Evolution des frais d'échange et de fichiers donateurs

		2020	2021	2022	2023
604112	ECHANGES NON SOUMIS A TVA	11 960	49 474	442	910
604111	Echange fichier soumis à tva	0	0	8 840	1 560
613610	Location fichiers donateurs			79 823	131 926
	Total	11 960	49 474	89 105	134 396

Source : *Exploitation IGAS des fichiers FEC*

[47] L'évolution des **comptes 62** est marquée par :

- le montant important du personnel intérimaire, en 2021, due au paiement sur ce compte d'un manager de transition pour 147 K€ et d'un responsable marketing digital pour 24 K€. Les deux montants correspondent à la même personne qui a travaillé pour l'Union selon une suite de statuts différents conduisant à l'imputation des dépenses en personnel intérimaire et en honoraires. Il s'agit d'un poste pour lequel l'Union a rencontré des difficultés de recrutement d'un salarié ;
- la différence des dépenses de voyage et déplacements entre 2020 et 2021 d'une part, 2022 et 2023, d'autre part qui reflète les effets de la crise sanitaire ;
- la diminution des annonces et insertions s'explique par le cumul de plusieurs raisons, notamment les effets des mouvements des salariés en 2021, les effets de la migration manquée du logiciel de gestion de la relation client (poste 2020), la suppression des « goodies » pour certaines campagnes « papier » d'AGP, des efforts de meilleur ciblage ;
- la diminution des honoraires comptables à la suite de la ré-internalisation d'une partie de cette fonction (économie de 30 K€).

Tableau 20 : Evolution des comptes 62 (par importance 2023 croissante)

		2020	2021	2022	2023
	Total 62	1 576 541	2 018 522	2 094 671	2 077 652
626100	Affranchissements	618 528	802 940	793 643	713 177
623600	Catalogues et imprimés brochures	212 791	318 277	352 695	325 496
625100	Voyages et déplacements	94 419	124 092	223 611	218 519
622610	Honoraires formateurs	77 651	119 058	181 020	173 699
625200	Frais hôtel	51 728	60 195	100 939	116 272
622606	Honoraires Com. aux comptes	64 050	76 677	77 675	76 758
623300	Annonces et insertions	119 155	66 785	30 453	41 897
621100	Personnel intérimaire		179 894	16 846	34 812
625700	Réceptions	38 830	37 018	68 065	67 412
628100	Cotisations diverses	41 932	48 242	44 962	52 299
622640	Honoraires sur legs ou donat. destinés	31 650	16 472	23 043	82 266
622602	Honoraires comptables	64 140	37 620	23 160	28 332
622600	Honoraires divers	75 228	18 131	23 690	24 402
622604	Honoraires juridiques	40 922	17 466	49 457	20 770
		1 531 023	1 922 867	2 009 259	1 976 110

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

[48] Pour les comptes et les années surlignées en jaune, la mission a extrait les écritures comptables correspondantes, les a revues et si nécessaire demandé des pièces justificatives. Les résultats de ce travail, figurant dans le dossier de travail de la mission, ne sont restitués dans cette annexe que pour les observations qui suivent :

- le montant du personnel intérimaire, en 2020, s'explique par le poste de chargé d'étude marketing cité ci-dessus ;
- les honoraires divers comportent notamment le paiement des consultations médicales pour les séjours vacances, le paiement de l'audit risques psychosociaux (RPS) fait par le cabinet Sens & cohérence qui donne une vision de l'appréciation du fonctionnement et du management par les salariés qui a donné lieu à un plan d'action (mission entamée en 2019).
- le compte « cotisations diverses », c'est-à-dire aux organismes auxquels appartient l'UFA, n'appelle pas d'observations.

[49] Les comptes 63 (impôts et taxes) et 64 (rémunérations) n'ont pas fait l'objet d'une revue détaillée au regard de l'objet de la mission.

2.2.3 Revue analytique des charges, comptes 65

[50] Les comptes 65 sont des comptes particuliers à la comptabilité des associations et diffèrent de ceux du plan comptable général (PCG).

[51] Le compte 65 regroupe, à la fois des charges directement affectables aux missions sociales qui représentent l'essentiel des montants, et des charges qui ne le sont pas. Globalement, les

premières représentent naturellement l'essentiel des charges. Le tableau ci-dessous présente l'évolution des sous-comptes selon leur montant en 2023. Le tableau qui lui succède pointe l'évolution des sous-comptes directement affectables aux missions (ceux-ci sont marqués par un astérisque) et celle des autres. Cette approche est un regard croisé complémentaire de l'analyse de la ventilation analytique et des CROD/CER faite par ailleurs (cf. annexe 3 et 4 du présent rapport).

Tableau 21 : Evolution sous comptes 65 par montant décroissant en 2023

		2020	2021	2022	2023	Variation
	total 65	4 766 482	5 721 575	6 446 859	7 575 036	2 808 554
657335	Subventions aides aux associations *	2 975 326	3 534 794	4 066 159	4 492 139	1 516 812
657200	Bourses equipe *	1 051 416	1 168 793	1 273 166	1 525 620	474 204
657341	Soutien psychologique *	606 506	898 468	982 563	1 062 235	455 729
651100	Redevance pr concession, brevet,	1 627	5 887	5 158	157 614	155 987
658300	Frais divers de gestion courante	27 635	-	5 404	135 227	107 592
658000	Charges diverses de gestion courante	-	-	1 806	95 073	95 073
653100	Autres charges sur legs ou donations	-	796	-	44 890	44 890
657345	AIDE JOURNEE MONDIALE *	-	-	44 455	27 812	27 812
657100	Bourses *	-	-	-	12 646	12 646
657399	FONDS DE PEREQUATION	7 973	73 000	-	7 955	-18
653110	Autres charges sur legs ou donations Ass	-	-	-	6 927	6 927
654000	PERTE SUR CREANCE IRRECOUVRABLE	-	-	-	4 900	4 900
657500	SUBVENTIONS ACCORDEES *	86 000	-	50 000	2 000	-84 000
651600	Droits d'auteur et de reproduct.	4 649	27 132	5 847	-	- 4 649
657300	PRIX DIVERS *	1 000	12 705	12 301	-	-1 000
657700	SUBV PR BANQUE TISSULAIRE GIE *	4 350	-	-	-	- 4 350

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC. Nota bene : les sous-comptes directement affectables aux missions sont marqués par un astérisque.

[52] Les sous comptes « missions » représentent l'essentiel des charges, mais la part des autres est plus significative en 2023 et représente 15 % de l'augmentation entre 2020 et 2023.

Tableau 22 : Evolution des sous-comptes « missions » et des autres sous compte du compte 65

	2020	2021	2022	2023	Variation
sous total sous compte « missions »	4 723 599	5 602 055	6 416 342	7 122 452	2 398 853
sous total autres sous comptes	42 884	119 520	30 516	452 585	409 701
part des comptes « missions »	99 %	98 %	99,5 %	94 %	85 %

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

[53] Les redevances concessions et brevet (651 100) représentent, en 2023, plus de 150 K€ contre environ 5 K€ pendant l'ensemble de la période. La revue des écritures figurant dans ce compte montre l'imputation de charges de fonctionnement de nature informatique, pour une part payées directement sur une carte bleue qui apparaît au nom du directeur général sous la catégorie (NF - note de frais-) et non achat (HA).

[54] **Il n'a pas été répondu lors de la mission et du contradictoire au point suivant : justifier le choix de l'imputation dans ce compte de dépenses qui ne semblent pas être des dépenses nouvelles et qui pourraient avoir été imputées à d'autres comptes les exercices antérieurs (par exemple elles pourraient relever du compte 6132.2).**

[55] Les autres charges sur legs ou donations (653100) ont, en 2023, un solde débiteur de 44 889,63 € qui correspond à des débits de 121 771,86 € et des crédits de 76 882,23 €. La revue du compte montre que les crédits correspondent à la contrepassation d'écritures de même montant pour 40 942,93 € mais aussi à des crédits sans contrepartie sur ce compte pour 35 939,30 €. La mission a recherché pour les deux écritures les plus importantes une explication qui a été soumise à l'organisme sans qu'il en infirme ou confirme la rédaction :

- dans le premier cas, les écritures de ce montant, pour cet exercice, montre qu'il s'agit d'une double saisie corrigée :

Tableau 23 : Détail écritures impliquant le compte 653100 (25 166,44 €)

Date	Compte	Libellé « écriture »	D	C
20230801	653100	Autres charges sur legs ou donations	25 166,44	
20230801	622640	Honoraires sur legs ou donat. destinés	25 166,44	
20230801	653100	Autres charges sur legs ou donations		25 166,44

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

- dans le second cas, l'écriture la plus importante est celle enregistrée le 30/11/2023 pour un montant de 12 525,31 €. L'analyse a fait apparaître le schéma comptable ci-dessous qui correspond à un transfert entre comptes sans que la mission ait trouvé trace de l'écriture initiale de débit du compte 653100. **Il n'a pas été répondu sur ce point lors du contradictoire.**

Tableau 24 : Détail écritures impliquant le compte 653100 (12 525,31 €)

Date	Compte	Libellé « écriture »	D	C
20231130	614000	22041 - c4 - Charges de copro. - chg.gest	12 525,31	
20231130	653100	22041 - c4 - Charges de copro. - chg.gest		12 525,31

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

[56] Le compte 653 110 dont le solde de 6 926,60 € est la résultante de 52 592,78€ de débits et de 45 666,18 € de crédits est mouvementé quasi exclusivement par des écritures contrepassées à l'exception de deux écritures du même montant.

Il n'a pas été répondu à la demande d'explication de ces contrepassations, ni expliqué les deux factures « restantes » lors du contradictoire.

Tableau 25 : Détail mouvements compte 653110

Date	Compte	D
20231025	21076 - c2 - Factures Diverses - ?art	3 463,30
20231025	21076 - c2 - Factures Diverses - ?art	3 463,30

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

[57] Les charges diverses de gestion courante 658 000 sont particulièrement importantes en 2023. Elles recouvrent principalement des charges au profit des associations locales.

Il n'a pas été répondu lors du contradictoire à la demande d'expliquer à quoi correspondent les opérations au profit des associations locale et de justifier les autres opérations.

Tableau 26 : Comptes 658 000 en 2023

Libellé	D	C
Opérations Associations locales	98 346,16	4 500,00
OD REGULARISATION LEGS ASSO	2171,4	0
21066 - m4 - MOBILIERS - report	0	2877,49
AIDE JMA 2022	1000	0
CB DURAND INS. ALZ. EUROPE KR/LG	560	0
HA ASSOCIATION FRANCE PARKINSON QUOTE PART	109,87	0
Total	102 187,43	7 377,49

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

[58] Les « frais divers de gestion courante » (658300) sont particulièrement importants en 2023. Leur montant correspond uniquement à des opérations de débit. Une opération diverse (OD) explique l'essentiel du montant de ce compte.

Il n'a pas été répondu lors du contradictoire à la demande d'expliquer cette opération diverse (OD), de justifier son montant et de préciser le sens du libellé « équilibrage du lettrage des comptes ».

Tableau 27 : Frais divers de gestion courante (658 300) 2023

	Date	libellé	D
OD	20230101	OD REGULARISATION LEGS	100 142,32
OD	20230101	OD REGULARISATION IMPAYES 2022 DONS	9 187,00
BQ5	20230609	VIR 510941 CARPA LILLE TRANSACT° BASSETTE	6 000,00
OD	20230101	VIREMENT SAISIE EN 2022 EN 7583 / F220700102+104+107	1 254,60
OD	20231227	FRAIS DE GESTION GRETA NON DEDUITS 12PROF	1 800,00
OD	20230206	ANNULATION ACO 02 22	1 200,00
VT	20230101	F° PROXIDOM F221200229 / PERTE SUITE REJET OPCO	191,06
OD	20230101	équilibre lettrage compte	104,55
OD		régularisation opérations avec associations locales	15 347,31
		Total	135 226,84

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

2.2.4 Revue analytique du compte « intérêts » (66)

Tableau 28 : Evolution des intérêts

		2020	2021	2022	2023
661600	Interets banc. & sur oper. financ.	37 668	70 115	106 973	58 462

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

Il n'a pas été répondu, dans le cadre de la procédure contradictoire aux demandes suivantes :

- 1/ préciser par écrit l'information donnée en réunion selon laquelle le chiffre de 2022 s'expliquerait par les intérêts supplémentaires générés par des prêts (inutiles au vu de la situation de trésorerie de FA) proposés par la banque de l'association ;
- 2/ établir la répartition de ces intérêts selon leur objet.

2.2.5 Revue analytique du compte 67

[59] L'essentiel de ces comptes sont les charges sur les immobilisations reçues sur les legs ou dotation. Les deux sous-comptes différencient les legs faits à l'union et ceux fait à une association départementale.

[60] Pendant la période, seul apparait notable le montant des charges exceptionnelles diverses en 2022 qui correspond à un abandon de créance du même montant. Il a été indiqué qu'il s'agit

de l'abandon d'une créance sur le fonds de dotation créé par France Alzheimer, avec une clause de retour à meilleure fortune (cf. annexe 5 du présent rapport).

Tableau 29 : Compte 67

		2020	2021	2022	2023
671000	Charg. except. sur operat. gestion	-	135	5	978
671010	Moins value Legs Asso	-	-		
671300	MOINS VALUE LEGS	40 302	38 572	2 718	
672000	Charges sur exercices antérieurs	6 097	4 298	1 057	
675000	***Val. comp. élém. d'actifs cédés			758	
675100	VCEAC immob. incorp.	-	9 246		
675200	VCEAC immob. corp.	259	2 160		
675400	Immobilisations reçues par legs ou donat	885 670	1 971 971	1 178 243	940 708
675410	Immobilisations reçues par legs ou don A	-	-	- 2 853	693 200
675800	CHARGES EXCEPTIONNELLES	-	18 000		
678800	Charges exceptionnelles diverses			208 606	

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

2.2.6 Revue analytique du compte 68

[61] Ce compte recouvre :

- les dotations aux amortissements des immobilisations non audités par la mission qui, sur ce point, se repose sur les travaux menés par le CAC ;
- les dotations aux provisions pour risques et charges et celles pour dépréciation d'actif qui seront analysées ci-dessous, conjointement avec les reprises ;
- les dotations en fonds dédiés qui seront analysées par ailleurs ;
- les reports en fonds reportés qui seront analysés ci-dessous.

Tableau 30 : Compte 68

		2020	2021	2022	2023
681100	Immobilisations incorporelles	5 558	-		
681110	Immobilisations incorporelles	-	12 242	1 962	450
681120	Immobilisations corporelles	493 897	466 838	468 936	457 586
681500	Dot prov.risq. & chrg expl	158 432	306 230	195	8 051
681640	Dotations pour dépréciation d'actifs	147 583	-		
681740	DOTATION PROVISIONS CREANCES	4 202	-	17 544	
687100	Dot. amort. excep. des immob.			194	
689100	Reports en fonds reportés	1 275 232	2 429 463	2 452 401	6 167 914
689110	Reports en fonds reportés Asso	1 033 682	180 438	822 622	832 547
689300	Fonds dédiées Partenariats	119 541	53 732		
689400	Dotation fonds dédiés subv	49 440	-	7 142	
689500	Dotation fonds dédiés dons	289 737	353 532	204 200	
689510	FONDS ENCAISSES NON REMBOURSES ASSOCIATIONS		2 550		
689700	Dotation fonds dédiés legs		577 065	50 503	

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

[62] Le montant de l'impôt sur les sociétés n'a pas été audité ; la mission se reposant sur les travaux du CAC, sur ce point.

2.2.7 Revue analytique du résultat financier

[63] Le résultat financier apparaît faible au regard du montant des réserves de l'association.

Tableau 31 : Résultat financier

	2020	2021	2022	2023
PRODUITS FINANCIERS	7 206,99	11 470,03	7 820,45	184 965,72
Interets banc. & sur oper. financ.	37 668	70 115	106 973	58 462
solde	- 30 461	- 58 645	- 99 153	126 504
Frais bancaires	15 332	23 655	30 041	32 798
solde	- 45 793	- 82 299	-129 194	93 705

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

2.3 Revue analytique des bilans

[64] Au regard des observations faites à l'examen de la balance, la mission a effectué une revue analytique du bilan. Les comptes non nommés ici soit n'ont pas été revus, soit n'ont pas présenté d'évolution méritant une description ou des observations dans la présente annexe.

2.3.1 Comptes 10 à 12 Réserves -report à nouveau et résultat de l'exercice

[65] La revue de ces comptes appelle des questions purement comptables :

- les comptes ne reprennent pas une seule écriture « à nouveau » correspondant au seul solde de l'exercice antérieur mais les écritures des exercices antérieurs ;
Il a été oralement indiqué qu'il s'agissait d'écritures liées aux legs. Il avait été demandé de fournir une explication précise lors de la procédure contradictoire, ce qui n'a pas été fait.
- le compte 106300 est mouvementé en 2020 et 2021 pour un solde nul ;
Il avait été demandé de répondre pendant la procédure contradictoire à la demande d'explication faite ; cela n'a pas été fait.
- le compte 11 Report à nouveau n'est pas utilisé pour comptabiliser le solde cumulé des résultats comme il est d'usage ceux-ci étant directement incorporé dans les réserves, en revanche il est mouvementé en 2023 de 198 écritures au solde nul ;
Ces écritures n'ont pas été expliquées en dépit de la demande de la mission répétée pour la procédure contradictoire.
- il existe un compte « réserve fonds de péréquation » qui fait l'objet de virements dans les deux sens avec les réserves statutaires.
Il a été demandé d'expliquer l'intérêt de ce compte et le calcul des montants ainsi que les schémas comptables. Ces demandes n'ont pas fait l'objet de réponses ni au cours de la mission ni lors de la procédure contradictoire.

[66] Le tableau ci-dessous donne l'évolution du solde des comptes de réserves pendant la période sous revue :

Tableau 32 : Solde des comptes de réserve

Num	Libellé	2020	2021	2022	2023
106300	Réserves statutaires	18 456 481,24	18 334 665,65	17 512 583,90	16 574 080,57
106310	Réserves statutaires	0,00	0,00		
106380	RESERVES PROJET ASSOCIATIF	2 547 815,00	2 547 815,00	2 547 815,00	2 547 815,00
106390	RESERVE FOND DE PEREQUATION PARTAGE	95 000,00	160 000,00	125 027,00	195 027,00

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

[67] La « réserve projet associatif » est stable pendant la période.

[68] L'association a indiqué à la mission que les réserves « projet associatif » avaient été constituées pour le projet associatif 2021-2023 et n'avaient pas été mouvementés en l'absence de code analytique renseigné pour suivre sa consommation.

[69] Il existe une réserve « fonds de péréquation partage » qui a été dotée de l'affectation du résultat 2018 pour 30 K€ et du résultat 2019 pour 65 K€ puis par diminution du compte « réserve statutaire ». Mais la réserve « fonds de péréquation partage » alimente aussi en retour cette « réserve statutaire ».

[70] La mission s'interroge sur la nécessité de gérer ce mécanisme de répartition de fonds au profit des associations par le biais d'un mécanisme comptable alors même que les montants sont limités. Au vu des sommes en jeu elle n'a pas poussé plus loin ses investigations.

Tableau 33 : Fonds de péréquation

année	Libellé	106300	106390
2020	OD AFFECTATION FONDS DE PEREQUATION	-95 000,00	95 000,00
2021	OD AFFECTATION FONDS DE PEREQUATION	-65 000,00	65 000,00
2022	OD AFFECTATION FONDS DE PEREQUATION	-45 000,00	45 000,00
2022	OD CONSOMMATION FONDS DE PEREQUATION	79 973,00	-79 973,00
	Total	-125 027,00	125 027,00

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

[71] La variation des réserves statutaires est, pour l'essentiel expliquée par l'affectation de l'essentiel du résultat (cf. tableau ci-dessous), par des reprises à nouveau et par une réaffectation de réserves en 2019.

Il a été demandé de préciser, dans le cadre de la procédure contradictoire, quelle est cette réaffectation de réserve ; cela n'a pas été fait.

Tableau 34 : Variations des réserves statutaires

REPRISE A NOUVEAU	0	5 724 152,79
19-06-2019 OD AFFECTATION RESULTAT 2018	0	3 228 076,52
19-06-2019 OD REAFFECTATION RESERVES	0	2 512 802,95
08-09-2020 OD AFFECTATION RESULTAT 2019	0	6 991 448,98
16-06-2021 OD AFFECTATION RESULTAT 2020	56 815,59	0
16-06-2021 OD AFFECTATION FONDS DE PEREQUATION	65 000,00	0
15-06-2022 REAFFECTATION DU RESULTAT	857 054,75	0
15-06-2022 OD AFFECTATION FONDS DE PEREQUATION	45 000,00	0
15-06-2022 OD CONSOMMATION FONDS DE PEREQUATION	0	79 973,00
AFFECTATION FONDS DE PEREQUATION 2022	70 000,00	0
AFFECTATION RESULTAT 2022	868 503,33	0

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

2.3.2 Compte 15 : provisions

Tableau 35 : Evolution du compte 15

		2020	2021	2022	2023
151 000	PROVISIONS POUR RISQUES	173 336	457 982	457 982	457 982
151 100	Provisions pour litiges	16 000	16 000	16 000	-
153 000	Prov pension et oblig simil	44 657	37 116	18 231	26 282

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

[72] Les provisions pour risques sont la résultante des opérations suivantes : la principale concerne un legs contesté par les héritiers.

Tableau 36 : Evolution des provisions pour risque

RAN 2020	69 783,54
OD PROVISION LEGS DELLIEU	116 751,71
OD PROVISION LEGS DELLIEU	35 000,00
ODC REPRISE PROVISION LEGS CASSIGNOL	- 48 199,54
RAN 2021	173 335,71
Provision complémentaire TASSART	27 451,99
PROVISION LEGS TASSART AV 2019	278 778,01
Reprise PRC legs Cassignol 2019	- 21 584,00
RAN 2022	457 981,71

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

[73] La provision pour risque de 16 000 € est une provision pour un contentieux pour un licenciement pour insuffisance professionnelle, sa reprise en 2023 traduit le gain de l'union dans ce contentieux

2.3.3 Comptes 19 et comptes de classe 6 et de classe 7 associés

[74] Les comptes 19 retracent l'évolution des fonds reportés et des fonds dédiés. Ils comportent, d'une part, les comptes de fonds reportés et, d'autre part, les comptes de fonds dédiés. On note trois évolutions significatives :

- le total augmente de 6 M€ entre 2020 et 2023, 5 M€ pour les fonds reportés et 0,6 M€ pour les fonds dédiés ;
- les premiers augmentent plus que les seconds qui sont pour la très grande majorité des fonds dédiés à la recherche ; de ce fait la part des fonds reportés passe de 81 % à 85 % du total ;
- les fonds dédiés sont, en dehors de montant négligeables dans l'analyse globale, des fonds dédiés à la recherche.

Il n'a pas été répondu à la demande d'explication de la disparition des fonds dédiés pour les partenariats ni au cours de la mission ni lors de la procédure contradictoire.

Tableau 37 : Compte 19

		2020	2021	2022	2023	Variation
191 100	Fonds reportés Legs ou donations	4 970 672	4 630 149	5 346 458	10 541 985	5 571 313
191 110	Fonds reportés Legs ou donations Asso	1 662 544	973 701	1 449 999	1 498 060	-164 484
194 000	Fonds dédiés partenariats	168 981	44 717			-168 981
194 130	FONS DEDIES ASSOCIATION NEURO CEB	32 310				-32 310
195 100	FONDS DEDIES RECHERCHE	1 331 101	2 274 347	2 536 191	2 145 511	814 410
195 110	Fonds dédiés legs Asso	1 081	3 500	3 500	3 500	2 419
	Sous total fonds reportés	6 633 216	5 603 850	6 796 457	12 040 046	5 406 829
	Sous total fonds dédiés	1 533 473	2 322 564	2 539 691	2 149 011	615 538
	Total	8 166 689	7 926 414	9 336 148	14 189 056	6 022 367

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

2.3.3.1 L'évolution du compte 191 100 (legs union)

[75] Le montant total du compte au bilan a doublé entre 2020 et 2023 passant de 5 à 10,5 M€. Pendant la période, l'UFA reporte plus de legs d'immobilisation qu'elle n'en vend. L'essentiel de cette évolution s'explique par la forte augmentation de 2023.

Tableau 38 : Compte 19 100

		2020	2021	2022	2023	Variation
191 100	Fonds reportés Legs ou donations	4 970 672	4 630 149	5 346 458	10 541 985	5 571 313

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

[76] Trois comptes principaux sont mouvementés dans les écritures liées à ce compte. Il est augmenté (crédité) par le débit du compte de charge 689 100 et diminué (débité) par le crédit d'un compte de produit 789 100. La mission n'a pas vérifié les écritures comptables mais les a exploités en fonction de leur libellé ou du journal utilisé afin de comprendre le contenu des écritures. Cet examen fait apparaître une importante opération de régularisation en 2023.

Il n'a pas été répondu à la demande d'explication de cette régularisation et de l'ensemble des comptes mouvementés dans ce cadre, en précisant les schémas comptables, ni pendant la mission, ni lors de la procédure contradictoire.

Tableau 39 : Décomposition des variations du compte 191 100

		Débit	Crédit	Solde créditeur (SC)
2020	FONDS REPORTES 2019		5 522 800,76	
	legs XX	1 679 777,11		
	DEVALUATIONS LEGS 2020	147 583,34		
	FONDS REPORTES 2020		1 275 231,84	
	total	1 827 360,45	6 798 032,60	4 970 672,15
2021	RAN	183 309,30	5 153 981,45	4 970 672,15
	LEGSXX	2 769 986,10		
	FONDS REPORTES 2021		2 429 462,73	
	AUTRES	126 221,74	126 221,74	
	TOTAL	3 079 517,14	7 709 665,92	4 630 148,78
2022	RAN	1 614 268,06	6 244 416,85	4 630 148,79
	LEGS XX	1 501 329,22	35 833,34	
	OD ANNUL LEGS MINIOU REFUSE	124 500,00		
	OD ANNUL LEGS MINIOU REFUSE	146 095,81		
	fonds reportés 2022		2 452 400,95	
	total	3 386 193,09	8 732 651,14	5 346 458,05
2023	AN	2 879 144,59	8 225 602,64	5 346 458,05
	LEGS	344 062,07	1 026,34	
	OD REGULARISATION LEGS	5 346 458,05		
	ODC	6 041 314,99	11 015 250,48	4 973 935,49
	ODR	-	5 911 085,61	
	Total	14 610 979,70	25 152 965,07	

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

2.3.3.2 191 110 (legs associations départementales)

[77] La même revue a été effectuée pour ce compte et fait apparaître une opération de régularisation d'un montant de 1,5 M€ au début de ce compte.

Il n'a pas été répondu à la demande d'explication faite pendant le contrôle et réitéré lors du contradictoire.

Tableau 40 : Compte 191110 : Opération de régulation

OD REGULARISATION LEGS	1 449 999,17
------------------------	--------------

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

2.3.3.3 Les fonds dédiés

[78] Pour les fonds dédiés, la nomenclature au compte de résultat qui est fondée sur l'origine des fonds n'est pas homogène avec celle du bilan qui est marquée par leur destination. On ne peut donc directement rapprocher, à partir des balances et des FEC, les mouvements au compte de résultat et au bilan.

Tableau 41 : Comptes de fonds dédiés au compte de résultat et au bilan

Compte de résultat		Bilan	
689 300	Fonds dédiés Partenariats		
689 400	Dotation fonds dédiés subv		
689 500	Dotation fonds dédiés dons	194 000	Fonds dédiés partenariats
689 700	Dotation fonds dédiés legs	194 130	FONS DEDIES ASSOCIATION NEURO CEB
		195 100	FONDS DEDIES RECHERCHE
789 400	Report de ressources sur subvention	195 110	Fonds dédiés legs Asso
789 500	Report sur ressources sur dons		

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

2.3.3.4 Fonds dédiés recherche (FDR)

[79] Les écritures sont limitées à une écriture annuelle d'ajustement qui contracte les augmentations et diminutions de l'année.

Tableau 42 : Fonds dédiés recherche

	2020	2021	2022	2023
Début exercice	1 041 363,90	1 331 101,07	2 274 346,53	2 536 191,06
Dotation FDR	289 737,17	943 245,46	261 844,53	
Consommation FDR				390 680,30
Solde fin 2019	1 331 101,07	2 274 346,53	2 536 191,06	2 145 510,76

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

2.3.4 Comptes fournisseurs

[80] On peut **approcher** le poids des fournisseurs dans les achats en examinant le montant des crédits des comptes fournisseurs et fournisseurs non parvenus. Dans les FEC figure un compte auxiliaire dans lesquels figure (mais pas pour toutes les écritures) le numéro de fournisseur et la raison sociale du fournisseur.

[81] Le tableau ci-dessous donne l'évolution du nombre de fournisseurs. Il n'est pas un recensement exact car, en 2020, la zone n'est pas remplie pour un volume de mouvements significatifs (429 K€)

Tableau 43 : Evolution globale des fournisseurs identifiés

2020	-	Deux périodes	+	2023
342	195	147	239	386

Source : Exploitation IGAS des FEC

[82] Les principaux fournisseurs présents à la fois en début et en fin de période sont repris au tableau ci-dessous :

- Cinq imprimeries sont utilisées les deux années ;

Tableau 44 : Principaux fournisseurs présents les deux années Montant des crédits

Fournisseur	Prestation	2020	2023
LA POSTE (COLISSIMO)		619 535	787 568
ORIXA MEDIA	Agence de soutien au marketing digital	345 164	422 964
RDSL	routage mailing des messages print collecte	159 123	223 617
DEVCOM	Informatique	198 691	163 194
EURO TVS	prestataire fullfilment / gestion des dons	136 530	174 458
ALVS	Prestataire fabrication Goodies et PLV	154 238	142 675
FORCE FOR GOOD	Prestataire accompagnement stratégie collecte	212 168	79 186
GRAPH BY LE REVEREND	Prestataire réalisation maquette documentation FA	116 114	174 796
MORAUULT IMPRIMERIE		108 175	164 050
QUALIDATA	Prestation CRM donateurs et prospects	115 855	112 247
SAOOTI	Agence de communication (communication institutionnelle)	110 456	99 060
ROMPTEAUX SYNDIC		107 829	86 155
SOURIRE EN PRIME	Agence de communication & marketing (message collecte)	98 193	87 827
ADRESS COMPANY	brocker d'adresse prospection	112 070	67 943
SAINT CHRISTOPHE MUTUELLE ASSURANCE		41 940	136 630
IDS MEDIA	Réseau de diffusion (notamment passage des spots France Alzheimer dans les cabinets médicaux, mais aussi dans chez les notaires)	77 983	99 309
JEGARD CREATIS EXPERTISE COMPTABLE		94 181	80 095
EDENRED CARTE TICKET RESTAURANT		80 021	91 241

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R (ANNEXES)

FEYS IMPRIMERIE		65 308	89 248
TOMPLA IMPRIMERIE		41 219	87 079
HOPSCOTCH	Organisation d'évènements	45 360	67 543
QUALICONTACT	Agence spécialisée en fundraising	78 879	24 874
CITY CLEAN	Nettoyage locaux	40 702	53 499
CFI	Agence de développement médias	47 917	33 405
GMBA SELECO WALTER ALLINIAL	Expertise comptable	53 520	27 192
FULLL	Logiciel comptable	48 543	20 993
BONG IMPRIMERIE		30 308	35 155
ATHENES SERVICES	Centre de conférences	16 058	42 509
BAUGE IMPRIMERIE		44 961	7 526
FACEBOOK META		46 941	4 001
ACTI	Agence digitale	40 130	9 938
MAISON DE LA CHIMIE		58 800	95 128

Source : *Exploitation IGAS des FEC avec IDEA*

[83] Les fournisseurs qui n'étaient pas présents en 2020 sont, outre des prestataires pour les séjours vacances, essentiellement des prestataires de collecte et de communication.

Tableau 45 : Principaux fournisseurs 2023 qui ne l'étaient pas en 2020 (Montant des crédits 2023)

Fournisseur	Prestation	2023
ALIZEUM	Agence de communication & événementiel) ¹	270 000
YUMENS	Agence de communication digital : gestion des leads, fabrication de messages réseau sociaux	174 852
VACANCES BLEUES (Séjours Vacances)		123 470
MOVE IT	Accompagnement aménagement intérieur locaux.)	68 861
REACH	Accompagnement stratégie marketing Digital	66 960
PLURIELLES	Agence marketing (rédaction message, accompagnement stratégique)	46 317
DOMAINE PORTE NEUVE (Séjours Vacances)		44 864
LA FAYETTE (Séjours Vacances)		37 497
AND MIRABEL INFORMATIQUE	Logiciel legs	35 769

Source : Exploitation IGAS des FEC avec IDEA

Tableau 46 : Principaux fournisseurs 2020 qui ne le sont plus en 2023 (Montant des crédits 2020)

Fournisseur	activité	2020
SCP BONNART	Notaire acquisition siège	13 676 274
INNOVAIRRE	Routeur message collecte	720 296
NR (non renseigné)		429 245
ICI BARBES	Agence de communication / campagne nationale institutionnelle	256 673
SFR BUSINESS		65 424
PHR		55 883
FIDAL	Avocats en droit des affaires	46 855
DISKO ALTAVIA	Agence de communication et d'activation créative, à mindset digital.	45 492
MEDIAOBS	Régie publicitaire de médias	45 400
MELTWATER	Données sur les médias et relations publiques	44 800
IDS FRANCE	Revêtements de sol	41 896
FGH INVEST	Conception, création, développement, commercialisation et gestion de médias d'information et de régie publicitaire	41 351
ONE HEART		40 287

Source : Exploitation IGAS des FEC avec IDEA

¹ « partenaire » notamment dans le cadre de l'évènement Memorun: course contre l'oubli

2.4 Revue analytique des opérations liées aux legs

2.4.1 Les schémas comptables

[84] Pour que son rapport soit accessible à un lecteur maîtrisant les bases de la comptabilité mais ne connaissant pas les modes de comptabilisation propres aux legs, la mission a détaillé et expliqué les schémas comptables. Les développements sont illustrés par l'exemple d'un appartement dont la valeur vénale au moment où l'association accepte le legs est estimée à 100 K€ qui est vendu pour 105 K€, dont toutes les opérations se font au comptant et dont on suppose que la vente n'est pas soumise à la TVA.

[85] Les schémas comptables sont ceux utilisés par l'UFA et ne valent pas validation par l'IGAS.

[86] On ne retrace que les écritures relatives à la valeur du bien, tous les frais accessoires à la gestion du legs sont comptabilisés dans des comptes de charge ordinaires (frais de notaire, de mutation ou d'enregistrement...) et n'ont pas d'impact sur le montant de la générosité du public mais sur les frais de collecte.

2.4.1.1 Année N

[87] Lorsqu'une association reçoit un legs d'une immobilisation destinée à être cédée, elle l'enregistre dans un compte spécifique de biens reçus par legs destinés à être vendus (compte 240000) et elle comptabilise le produit correspondant (compte 7543).

Comptes	Débit	Crédit
240000 « Biens reçus par legs destinés à être cédés »	100	
7543 Produit legs donations assurances-vie		100

[88] Généralement le bien n'est pas vendu pendant l'exercice en écriture d'inventaire en fin d'année on neutralise ce produit en constatant une charge (compte 6891) et en dotant un compte de provision au passif (191 Fonds reportés liés aux legs et donations). On peut d'une certaine manière considérer que l'association a reçu un actif de 100 mais comme elle ne l'a pas vendu le legs n'est pas « consommé » et elle a encore une « dette » à l'égard du donateur.

Comptes	Débit	Crédit
6891 Reports en fonds reportés	100	
191 Fonds reportés liés aux legs et donations		100

[89] Pour cet exercice cela revient à neutraliser dans les produits et donc dans le résultat de l'exercice le montant du legs qui n'a pas été vendu dans l'exercice. Au bilan, par rapport au règlement comptable antérieur à 2020 (où les opérations correspondantes étaient décrites hors bilan), le total du bilan est accru de 100 soit 100 en immobilisation à l'actif et 100 au compte 191 au passif.

2.4.1.2 Année N+1

[90] Au moment de la cession du bien, on comptabilise la vente dans les produits (7754) et on constate le produit de la vente au compte Banque (512).

Comptes	Débit	Crédit
512 Banque	105	
7754 Cessions d'immobilisations reçues par legs et donation destinées à être cédées		105

[91] On constate la disparition de l'actif au bilan (2400) avec comme contrepartie une charge (6751) qui correspond à la valeur nette comptable du bien cédé (sauf constatation de dépréciations en cours de gestion comme ces biens ne doivent pas être amortis on a valeur nette = valeur brute).

Comptes	Débit	Crédit
6751 valeur nette des biens cédés reçus par legs et donation	100	
240000 "Biens reçus par legs destinés à être cédés"		100

[92] On constate la disparition du passif que constituait le compte 191, avec comme contrepartie un compte de produit (7891), cela fait « revenir » au compte de résultat le produit reporté.

Comptes	Débit	Crédit
1911 Fonds reportés liés aux legs et donations	100	
7891 Utilisation de fonds reportés		100

[93] Pour l'exercice N, le compte de résultat fait apparaître un produit de 105 correspondant au produit réel du legs, imputé à l'exercice où il est vendu et au débit du compte de résultat donc, toute chose égale par ailleurs, un résultat de 105 qui a vocation à venir équilibrer au bilan les 105 inscrits au compte banque.

2.5 L'analyse que l'on peut en tirer pour un exercice et sur la période

[94] Le total des legs acceptés pendant l'exercice (7543), donne une indication des legs reçus pendant l'exercice (sur la base de leur valeur estimée). On remarque une augmentation de 1,5 M€ en 2022 par rapport à 2020 et 2021 et une augmentation supplémentaire de 7,2 M€ en 2023.

[95] La comparaison entre le compte 7543 et le compte 6891 donne la part des legs acceptés dans l'année qui n'ont pas été réalisés. Dès lors que les legs d'immobilisations ne sont pas distingués au sein des legs, cet indicateur est sensible à la composition des legs entre legs d'immobilisations et autres. Leur part augmente de 8 points.

[96] La différence entre ces deux comptes donne le montant des legs de l'exercice qui ont été réalisés pendant l'année, donc une partie de la « production » sachant qu'il s'agit sans doute essentiellement de legs d'actifs non immobiliers. Ceci n'exclut pas qu'une partie de ces derniers soient reportés, notamment ceux reçus en fin d'exercice.

Tableau 47 : Rapport des legs reportés par rapport au total des legs de l'exercice

		2020	2021	2022	2023
7543		5 683 564,72	5 545 035,15	7 144 384,65	14 313 624,74
6891		2 308 913,86	2 609 901,04	3 275 022,83	7 000 461,17
6891/7543		41 %	47 %	46 %	49 %
7543-6891		3 374 650,86	2 935 134,11	3 869 361,82	7 313 163,57

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

[97] La comparaison des comptes 6891 et 7891 permet de savoir si l'UFA utilise plus ou moins de fonds reportés qu'elle n'en reporte. Si on est proche de l'équilibre en 2021, la forte augmentation des legs de 2022 et 2023 dégrade cet indicateur.

Tableau 48 : Comparaison legs reportés de l'année et utilisation du stock de legs reportés

		2020	2021	2022	2023
6891		2 308 913,86	2 609 901,04	3 275 022,83	7 000 461,17
789100	Utilisations de fonds reportés	1 843 758,59	2 769 986,10	1 334 776,43	1 537 014,22
-6101		-465 155,27	160 085,06	-1 940 246,40	-5 463 446,95

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

[98] L'écart entre le montant de l'utilisation des fonds reportés et celui des produits de cession d'actifs ne peut être directement expliqué à la lecture des comptes car le premier chiffre comporte l'utilisation de reports de legs d'actifs non immobilisé alors que le second ne concerne que ces derniers. Il n'est pas reproduit ici.

[99] La comparaison du produit des cessions d'actif et de la valeur comptable des biens cédés, correspond sous réserve de dépréciations qui ont pu intervenir, à l'écart entre la valeur estimée du legs et sa valeur de revente. Le solde est positif pendant la période. L'année 2023 apparaît comme très exceptionnelle puisque le solde est négatif et ce de manière très importante.

Il n'a pas été répondu lors du contradictoire à la demande d'explication de cette évolution.

Tableau 49 : Comparaison produits des cessions d'actif et valeur comptable des biens cédés

	2020	2021	2022	2023
Produit des cessions d'actif	998 103	2 167 871	1 352 814	932 783
valeur comptable des biens cédés	885 670	1 971 971	1 175 390	1 633 908
Solde	112 433	195 901	177 424	- 701 125

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

ANNEXE 3 : Revue analytique des CROD et des CER de l'union

ANNEXE 3 : REVUE ANALYTIQUE DES CROD ET DES CER DE L'UNION	48
1 LES CROD ET CER DE L'UNION, IMPARFAITEMENT CONFORMES AUX MODELES REQUIS, NE PRESENTENT PAS UN ENCHAINEMENT COHERENT AVEC LES COMPTES DE RESULTAT ET COMPORTENT DES ERREURS D'IMPUTATION ET DE CONSTRUCTION.....	49
1.1 LES CROD ET CER DE L'UNION, IMPARFAITEMENT CONFORMES AUX MODELES REQUIS, NE PRESENTENT PAS UN ENCHAINEMENT COHERENT A PARTIR DES COMPTES DE RESULTAT ET SONT IMPARFAITEMENT ARTICULES A LA COMPTABILITE ANALYTIQUE DE FAÇON NON DOCUMENTEE	49
1.1.1 Les CROD de l'Union sont conformes aux modèles requis depuis 2020, tandis que les CER ne le sont qu'imparfaitement.....	49
1.1.2 Les produits et charges du CROD ne correspondent pas à ceux de la comptabilité générale, les écarts entre la comptabilité analytique et générale ne sont pas expliqués et il existe des incohérences entre les tableaux préparatoires à l'élaboration du CROD	53
1.1.3 L'analyse des tableaux préparatoires à l'élaboration du CROD ne permet pas d'expliquer véritablement les incohérences de charges/dépenses entre ceux-ci	57
1.1.4 La méthode de construction du CROD conduit à des incohérences et des erreurs de comptabilisation.....	70
1.1.5 L'analyse des CROD, GP et hors GP, met en évidence ces incohérences et erreurs de comptabilisation.....	79
1.1.6 La construction du CER.....	83
1.2 LES CLEFS DE VENTILATION, STABLES PENDANT LA PERIODE SOUS REVUE, N'APPELLENT PAS D'OBSERVATION PARTICULIERE HORS L'ABSENCE DE DOCUMENTATION DE LEUR CONSTRUCTION	88
1.2.1 Les fichiers Excel fournis, tardivement, ne fournissent pas un niveau d'information identique selon les exercices	88
1.2.2 La ventilation de la masse salariale (section d'analyse 99SAL)	90
1.2.3 La ventilation des frais généraux (30GRH et 30FON).....	90
1.2.4 Les évolutions des deux clefs de ventilation entre 2020 et 2023 ne font que peu varier la répartition entre les trois rubriques des CROD/CER : missions sociales, frais de recherche de fonds, frais de fonctionnement.....	90
1.2.5 La ventilation des ETP des 10 salaires les plus importants ne met pas en évidence d'incohérences.....	92
2 LES ELEMENTS EXPLICATIFS RELATIFS AUX CER DE L'UNION, PRESENTS DANS LES ANNEXES DES COMPTES DE LA PERIODE SOUS REVUE, NE PERMETTENT PAS D'APPRECIER L'ECONOMIE GENERALE DE LA PRODUCTION DES CROD/CER.....	96
2.1 LES « COMMENTAIRES CER » SONT ESSENTIELLEMENT UNE REPRISE DES MONTANTS DU CER AVEC TRES PEU D'EXPLICATIONS SPECIFIQUES A CHACUN DES EXERCICES	96
2.2 LA PRESENTATION DES MONTANTS PORTE A CONFUSION	99

Introduction

[1] La mission a disposé des documents suivants, pour les exercices 2020 à 2023 :

- les fichiers Excel « CROD-CER-UNION » d'élaboration de ceux-ci réalisés annuellement ;
- les éléments descriptifs succincts relatifs aux CER de l'Union dans l'annexe des comptes intitulés « commentaires CER » ;
- tardivement et après relances, des tableaux de ventilation de certaines sections d'analyses avant élaboration des CROD/CER de l'Union.

[2] Elle n'a pas disposé d'un document expliquant l'économie générale de l'élaboration des CROD/CER et les différentes étapes conduisant à leur production. Les fichiers Excel précités ne comportent pas en leur sein (onglet introductif par exemple) d'explications des enchaînements et ventilations entre les feuilles qui les composent. D'un point de vue de contrôle interne, il s'agit d'une lacune majeure, d'autant plus préjudiciable que le remplissage de ces tableaux a, selon l'organisme, été confié chaque exercice à une personne différente pendant la période sous revue.

Recommandation n°4 Documenter l'élaboration des CROD/CER, de l'Union et combinés, pour la sécuriser et accroître leur auditabilité.

1 Les CROD et CER de l'Union, imparfaitement conformes aux modèles requis, ne présentent pas un enchaînement cohérent avec les comptes de résultat et comportent des erreurs d'imputation et de construction

1.1 Les CROD et CER de l'Union, imparfaitement conformes aux modèles requis, ne présentent pas un enchaînement cohérent à partir des comptes de résultat et sont imparfaitement articulés à la comptabilité analytique de façon non documentée

1.1.1 Les CROD de l'Union sont conformes aux modèles requis depuis 2020, tandis que les CER ne le sont qu'imparfaitement

[3] À compter de l'exercice comptable 2020, un compte de résultat par origine et destination -CROD- (cf. article 432-2 du règlement n°2018-06 du 05/12/2018 relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif et tableau ci-dessous) constitue la présentation analytique du compte de résultat par nature, permettant un enchaînement cohérent entre le compte de résultat et le CROD et entre le CROD et le compte d'emploi annuel des ressources collectées auprès du public (CER). De plus, depuis 2020, le CER doit être présenté selon un nouveau modèle (cf. article 432-17 du règlement précité et tableau ci-dessous) :

Tableau 1 : Modèle règlementaire de compte de résultat par origine et par destination

COMPTE DE RESULTAT PAR ORIGINE ET DESTINATION				
A - PRODUITS ET CHARGES PAR ORIGINE ET DESTINATION	EXERCICE N		EXERCICE N-1	
	TOTAL	Dont générosité du public	TOTAL	Dont générosité du public
PRODUITS PAR ORIGINE				
1 - PRODUITS LIES A LA GENEROSITE DU PUBLIC				
1.1 Cotisations sans contrepartie				
1.2 Dons, legs et mécénat				
- Dons manuels				
- Legs, donations et assurances-vie				
- Mécénat				
1.3 Autres produits liés à la générosité du public				
2 - PRODUITS NON LIES A LA GÉNEROSITÉ DU PUBLIC				
2.1 Cotisations avec contrepartie				
2.2 Parrainage des entreprises				
2.3 Contributions financières sans contrepartie				
2.4 Autres produits non liés à la générosité du public				
3 - SUBVENTIONS ET AUTRES CONCOURS PUBLICS				
4 - REPRISES SUR PROVISIONS ET DEPRECIATIONS				
5 - UTILISATIONS DES FONDS DEDIES ANTERIEURS				
TOTAL				
CHARGES PAR DESTINATION				
1 - MISSIONS SOCIALES				
1.1 Réalisées en France				
- Actions réalisées par l'organisme				
- Versements à un organisme central ou à d'autres organismes agissant en France				
1.2 Réalisées à l'étranger				
- Actions réalisées par l'organisme				
- Versements à un organisme central ou à d'autres organismes agissant à l'étranger				
2 - FRAIS DE RECHERCHE DE FONDS				
2.1 Frais d'appel à la générosité du public				
2.2 Frais de recherche d'autres ressources				
3 - FRAIS DE FONCTIONNEMENT				
4 - DOTATIONS AUX PROVISIONS ET DEPRECIATIONS				
5 - IMPÔT SUR LES BENEFICES				
6 - REPORTS EN FONDS DEDIES DE L'EXERCICE				
TOTAL				
EXCEDENT OU DEFICIT				

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R (ANNEXES)

B - CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE	EXERCICE N		EXERCICE N-1	
	TOTAL	Dont générosité du public	TOTAL	Dont générosité du public
PRODUITS PAR ORIGINE				
1 - CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES LIEES A LA GENEROSITE DU PUBLIC				
Bénévolat				
Prestations en nature				
Dons en nature				
2 - CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES NON LIEES A LA GENEROSITE DU PUBLIC				
3 - CONCOURS PUBLICS EN NATURE				
Prestations en nature				
Dons en nature				
TOTAL				
CHARGES PAR DESTINATION				
1 - CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES AUX MISSIONS SOCIALES				
Réalisées en France				
Réalisées à l'étranger				
2 - CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES A LA RECHERCHE DE FONDS				
3 - CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES AU FONCTIONNEMENT				
TOTAL				

Source : Article 432-2 du règlement n°2018-06 du 05/12/2018 relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R (ANNEXES)

Tableau 2 : Modèle réglementaire de compte d'emploi annuel des ressources collectées auprès du public, à compter des comptes de l'exercice 2020

COMPTE D'EMPLOI ANNUEL DES RESSOURCES COLLECTÉES AUPRES DU PUBLIC (LOI n° 91-772 DU 7 AOÛT 1991)

EMPLOIS PAR DESTINATION	EXERCICE N	EXERCICE N-1	RESSOURCES PAR ORIGINE	EXERCICE N	EXERCICE N-1
EMPLOIS DE L'EXERCICE			RESSOURCES DE L'EXERCICE		
1 – MISSIONS SOCIALES			1 – RESSOURCES LIEES A LA GENEROSITE DU PUBLIC		
1.1 Réalisées en France - Actions réalisées par l'organisme - Versements à un organisme central ou d'autres organismes agissant en France			1.1 Cotisations sans contrepartie 1.2 Dons, legs et mécénats - Dons manuels - Legs, donations et assurances-vie - Mécénats		
1.2 Réalisées à l'étranger - Actions réalisées par l'organisme - Versements à un organisme central ou d'autres organismes agissant à l'étranger			1.3 Autres ressources liées à la générosité du public		
2 – FRAIS DE RECHERCHE DE FONDS					
2.1 Frais d'appel à la générosité du public					
2.2 Frais de recherche d'autres ressources					
3 – FRAIS DE FONCTIONNEMENT					
TOTAL DES EMPLOIS			TOTAL DES RESSOURCES		
4 - DOTATIONS AUX PROVISIONS ET DEPRECIATIONS			2 - REPRISES SUR PROVISIONS ET DEPRECIATIONS		
5 - REPORTS EN FONDS DEDIES DE L'EXERCICE			3 - UTILISATIONS DES FONDS DEDIES ANTERIEURS		
EXCEDENT DE LA GENEROSITE DU PUBLIC DE L'EXERCICE			DEFICIT DE LA GENEROSITE DU PUBLIC DE L'EXERCICE		
TOTAL			TOTAL		

RESSOURCES REPORTEES LIEES A LA GENEROSITE DU PUBLIC EN DEBUT D'EXERCICE (HORS FONDS DEDIES)		
(+) Excédent ou (-) Insuffisance de la générosité du public (-) Investissements et (+) désinvestissements nets liés à la générosité du public de l'exercice		
RESSOURCES REPORTEES LIEES A LA GENEROSITE DU PUBLIC EN FIN D'EXERCICE (HORS FONDS DEDIES)		

CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE	EXERCICE N	EXERCICE N-1		EXERCICE N	EXERCICE N-1
EMPLOIS DE L'EXERCICE			RESSOURCES DE L'EXERCICE		
1 - CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES AUX MISSIONS SOCIALES			1 - CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES LIEES A LA GENEROSITE DU PUBLIC		
Réalisées en France Réalisées à l'étranger			Bénévolat Prestations en nature Dons en nature		
2 - CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES A LA RECHERCHE DE FONDS					
3 - CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES AU FONCTIONNEMENT					
TOTAL			TOTAL		

Pour mémoire, rappel du tableau relatif aux fonds dédiés pour la partie relevant de la générosité du public :

FONDS DEDIES LIES A LA GENEROSITE DU PUBLIC	EXERCICE N	EXERCICE N-1
FONDS DEDIES LIES A LA GENEROSITE DU PUBLIC EN DEBUT D'EXERCICE		
(-) Utilisation		
(+) Report		
FONDS DEDIES LIES A LA GENEROSITE DU PUBLIC EN FIN D'EXERCICE		

Source : Article 432-17 du règlement n°2018-06 du 05/12/2018 relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif

[4] Pour la période sous revue, les CROD sont présentés selon le modèle ci-dessus. Cependant, les CER comportent quelques imperfections mineures :

- présence d'une rubrique, non renseignée pour la période sous revue et grisée, intitulée « solde des ressources collectées auprès du public non affectées et non utilisées en fin d'exercice » qui relève du modèle précédent de CER ; la présence de cette rubrique non renseignée n'est pas problématique hors pour des questions de lisibilité du tableau ;
- absence des rubriques « excédent de la générosité publique de l'exercice » et « déficit de la générosité de l'exercice » ; ces montants étant néanmoins bien renseignée dans la rubrique « (+) Excédent ou (-) insuffisance de la générosité du public » dans le tableau précédent celui des contributions volontaires en nature (cf. *infra* analyse des CER) ;
- il est indiqué, pour les emplois,
 - pour les missions sociales au lieu de reprendre les intitulés du modèle 2020 de CER « actions réalisées par l'organisme » et « versement à un organisme central ou d'autres » les intitulés du modèle 2009 ont été conservés (« Actions réalisées directement », « Versements à d'autres organismes agissant en France ») ;
 - une rubrique « frais de recherche des autres fonds privés » (modèle CER 2009) alors que la nouvelle rubrique est « Frais de recherche d'autres ressources » qui « comprend les frais engagés par l'entité dans le but d'obtenir des ressources non liées à la générosité du public et des subventions ou autres concours publics » (cf. article 432-12 du règlement comptable précité) ;
- concernant les provisions et dépréciations, les rubriques utilisées par les CER de l'Union sont « dotations aux provisions » et « reprises sur provisions » (modèle CER 2009) au lieu de « dotations aux provisions et dépréciations » et « reprises sur provisions et dépréciations » ;
- absence du tableau relatif aux fonds dédiés pour la partie relevant de la générosité du public.

[5] Lors des échanges avec l'association et le commissaire aux comptes, la mission a mis en avant ces écarts au modèle. Le commissaire aux comptes a alors précisé, que dès l'élaboration des comptes 2024, le modèle réglementaire de CER allait être utilisé, y compris pour le tableau relatif aux fonds dédiés pour la partie relevant de la générosité du public.

Recommandation n°5 (AFA) Dès la production des comptes de l'Union et combinés de l'exercice 2024, utiliser le modèle de compte d'emploi annuel des ressources collectées auprès du public (CER) prévu à l'article 432-17 du règlement n°2018-06 du 05/12/2018 relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif.

1.1.2 Les produits et charges du CROD ne correspondent pas à ceux de la comptabilité générale, les écarts entre la comptabilité analytique et générale ne sont pas expliqués et il existe des incohérences entre les tableaux préparatoires à l'élaboration du CROD

[6] Les tableaux de construction des CROD/CER ne présentent pas un enchaînement cohérent à partir des comptes de résultat de la comptabilité générale et les enchaînements entre les

tableaux de construction intermédiaires des CROD/CER présentent des écarts non justifiés et sont non documentées.

Tableau 3 : Comparaison entre les totaux de produits/recettes 2020-2023 de la comptabilité générale et des tableaux de comptabilité analytique permettant la construction du CROD

	2020	2021	2022	2023	Total
Total produits comptabilité générale de l'Union [A] (source : comptes déposés)	13 423 005	15 526 686	15 164 057	19 995 587	64 109 335
Total onglet "Compte 7" [B] (source : tableaux CROD-CER)	17 660 835	20 108 557	19 614 470	28 669 731	86 053 593
Total onglet "Détail compte 7" avant regroupement des sections d'analyse [C] (source : tableaux CROD-CER)	16 766 607	20 108 557	19 614 470	28 629 956	85 119 590
Total onglet "Détail compte 7" après regroupement [D] (source : tableaux CROD-CER)	16 766 607	20 108 557	19 614 470	28 629 956	85 119 590
Total recettes onglet "TABINTER" [E] (source : tableaux CROD-CER)	13 351 053	15 440 410	15 303 676	19 469 548	63 564 685
Total des produits par origine du CROD [F] (source : tableaux CROD-CER)	13 351 053	15 440 410	15 303 675	19 469 547	63 564 685
[A]-[B]	- 4 237 829,94	- 4 581 871,26	- 4 450 412,56	- 8 674 144,00	- 21 944 258
[B]-[C]	894 227,90	0,26	- 0,44	39 775,00	934 003
[C]-[D]	-	-	-	-	-
[D]-[E]	3 415 554,37	4 668 147,26	4 310 794,50	9 160 408,43	21 554 905
[E]-[F]	- 0,60	- 0,01	0,35	0,35	0
[A]-[F]	71 951,73	86 276,25	- 139 618,15	526 039,78	544 650

Source : Exploitation IGAS des fichiers des comptes et CROD-CER

Tableau 4 : Comparaison entre les totaux de charges/dépenses 2020-2023 de la comptabilité générale et des tableaux de comptabilité analytique permettant la construction du CROD

	2020	2021	2022	2023	Total
total charges comptabilité générale de l'Union [A] (source : comptes déposés)	13 479 820	16 383 739	16 032 560	16 741 771	62 637 890
Total onglet "Compte 6" [B] (source : tableaux CROD-CER)	16 823 423	20 965 611	20 481 638	25 369 909	83 640 580
Total onglet "Détail compte 6" avant réaffectation (colonne B) [C] (source : tableaux CROD-CER)	16 823 423	20 965 611	20 482 972	25 367 109	83 639 114
Total onglet "Détail compte 6" après réaffectation (colonne D) [D] (source : tableaux CROD-CER)	16 823 423	20 965 611	20 482 972	25 376 141	83 648 146
Total dépenses onglet "TABINTER" [E] (source : tableaux CROD-CER)	13 407 868	16 297 463	16 172 177	16 215 732	62 093 241
Total des charges par destination du CROD [F] (source : tableaux CROD-CER)	13 407 868	16 297 463	16 172 177	16 215 732	62 093 241
[A]-[B]	- 3 343 603	- 4 581 872	- 4 449 078	- 8 628 138	- 21 002 690
[B]-[C]		0	- 1 334	2 800	1 466
[C]-[D]	-	-	-	- 9 032	- 9 032
[D]-[E]	3 415 554	4 668 148	4 310 794	9 160 409	21 554 905
[E]-[F]	-	-	-	-	-
[A]-[F]	71 952	86 276	- 139 617	526 039	544 649

Source : Exploitation IGAS des fichiers des comptes et CROD-CER

[7] Les sources des onglets « comptes 6 » et « comptes 7 » sont la comptabilité analytique de l'AFA. Ce faisant, les différences [A]-[B] (passage de la comptabilité générale à la comptabilité analytique) et [D]-[E] (opérations en sens inverse le CROD devant être un reflet de la comptabilité générale) en charges et en produits s'expliquent par la comptabilisation des legs, donations et assurances-vie, qui, par exception, prévue à l'article 431-8 du règlement n°2018-06 précité, au principe de non contraction entre les recettes et les dépenses, prévoit que la rubrique « Legs,

donations et assurances-vie» figurant au compte de résultat présente le solde des produits et charges ci-dessous :

Tableau 5 : Exception au principe de non-contraction pour la rubrique « Legs, donations et assurances-vie » figurant en produit du compte de résultat

Art. 431-8

Le détail de la rubrique « Legs, donations et assurances-vie » figurant au compte de résultat est présenté sous forme du tableau suivant :

PRODUITS	Montants
Montant perçu au titre d'assurances-vie	
Montant de la rubrique de produits « Legs ou donations » définie à l'article 213-9	
Prix de vente des biens reçus par legs ou donations destinés à être cédés	
Reprise des dépréciations d'actifs reçus par legs ou donations destinés à être cédés	
Utilisation des fonds reportés liés aux legs ou donations	
CHARGES	Montants
Valeur nette comptable des biens reçus par legs ou donations destinés à être cédés	
Dotation aux dépréciations d'actifs reçus par legs ou donations destinés à être cédés	
Report en fonds reportés liés aux legs ou donations	
SOLDE DE LA RUBRIQUE	

Source : Article 431-8 du règlement n°2018-06 du 05/12/2018 relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif

[8] Concernant les différences suivantes, en charges et en produits, [B]-[C], [C]-[D] et [A]-[F], le commissaire aux comptes a répondu par écrit :

« Concernant les produits : au titre de 2020, l'écart B-C de 894 k € entre le « compte 7 » et « détail Cpte 7 » du fichier CER CROD 2020 vient de deux éléments :

- l'onglet Cpte 7 ne correspond pas à la balance définitive à hauteur de 1 041 k€ pour la reprise des fonds dédiés, qui ne s'élève qu'à 4 k€ dans les comptes définitifs #7895 ;
- les adhésions pour 147 k€ dans la balance définitive étaient comptés pour 0 dans l'onglet « Cpte 7 », mais rajoutés dans « détail Cpte 7 » [cf. ci-dessous paragraphe 26 pour plus de détails sur cet écart].

Les autres écarts ne sont pas pour nous significatifs ».

[9] La mission ne partage pas l'avis du commissaire aux comptes sur la significativité des écarts notamment pour ceux entre les totaux de charges et produits de la comptabilité générale et des CROD.

Il n'a pas été répondu pleinement à la demande faite par la mission d'expliquer les écarts [B]-[C], [C]-[D] et [A]-[F] relevés dans les deux tableaux ci-dessus ni pendant la mission ni lors du contradictoire.

Recommandation n°6 (AFA) Etablir les comptes de résultats par origine et destination (CROD) de façon que les totaux de charges et produits de ceux-ci correspondent à ceux de la comptabilité générale.

1.1.3 L'analyse des tableaux préparatoires à l'élaboration du CROD ne permet pas d'expliquer véritablement les incohérences de charges/dépenses entre ceux-ci

1.1.3.1 La répartition des sections analytiques entre les rubriques et les sous-rubriques du tableau « intermédiaire », préalable à l'élaboration du CROD, n'appelle pas d'observation

[10] Le renseignement d'un tableau « intermédiaire » ventilant les recettes au sein de postes de dépenses renseignés à partir de la comptabilité analytique, précède l'élaboration du CROD.

[11] Pour chacun des exercices de la période sous revue, ce tableau comporte quatre rubriques de dépenses par destination, correspondant à ceux du CER, renseignées à partir de la comptabilité analytique.

[12] Ce tableau est central dans la procédure d'élaboration des CROD dans la mesure où il comporte l'ensemble des données les composant mais dans une présentation différente.

Tableau 6 : Répartition analytique 2020-2023 des dépenses dans le tableau intermédiaire, préparatoire au CROD

2020	2021	2022	2023
COUT MISSIONS SOCIALES	COUT MISSIONS SOCIALES	COUT MISSIONS SOCIALES	COUT MISSIONS SOCIALES
Activités envers les familles et les malades	Activités envers les familles et les malades	Activités envers les familles et les malades	Activités envers les familles et les malades
Revue "CONTACT" (11 CONT)	Revue "CONTACT" (11 CONT)	Revue "CONTACT" (11 CONT)	Revue "CONTACT" (11 CONT)
Formation des bénévoles (11 BENE)	Formation des bénévoles (11 BENE)	Formation des bénévoles (11 BENE)	Formation des bénévoles (11 BENE)
Séjours de vacances (11 VACA)	Séjours de vacances (11 VACA)	Séjours de vacances (11 VACA)	Séjours de vacances (11 VACA)
Outils et documentation (11 MALA)	Outils et documentation (11 MALA)	Outils et documentation (11 MALA)	Outils et documentation (11 MALA)
Formation des professionnels (12 PROF)	Formation des professionnels (12 PROF)	Formation des professionnels (12 PROF)	Formation des professionnels (12 PROF)
Soutien au réseau des associations	Soutien au réseau des associations	Soutien au réseau des associations	Soutien au réseau des associations
Actions de soutien psychologique (11 CYCL)	Actions de soutien psychologique (11 CYCL)	Actions de soutien psychologique (11 CYCL)	Actions de soutien psychologique (11 CYCL)
Formation des Aidants Familiaux (11 FAM)	Formation des Aidants Familiaux (11 FAM)	Formation des Aidants Familiaux (11 FAM)	Formation des Aidants Familiaux (11 FAM)
Fonctionnement et documentation (11 MVT + 11RES)	Fonctionnement et documentation (11 MVT + 11RES)	Fonctionnement et documentation (11 MVT + 11RES)	Fonctionnement et documentation (11 MVT + 11RES)
Activités de recherche	Activités de recherche	Activités de recherche	Activités de recherche
Attribution de financement pour la recherche (13 BOUR)	Attribution de financement pour la recherche (13 BOUR)	Attribution de financement pour la recherche (13 BOUR)	Attribution de financement pour la recherche (13 BOUR)
Banque tissulaire (11 TISS)	Banque tissulaire (11 TISS)	Banque tissulaire (11 TISS)	Banque tissulaire (11 TISS)
Etudes et évaluations (11 EVAL)	Etudes et évaluations (11 EVAL)	Etudes et évaluations (11 EVAL)	Etudes et évaluations (11 EVAL)
Activités de sensibilisation	Activités de sensibilisation	Activités de sensibilisation	Activités de sensibilisation
Journée Mondiale (14 ALZH)	Journée Mondiale (14 ALZH)	Journée Mondiale (14 ALZH)	Journée Mondiale (14 ALZH)
Frais de Communication Générale & Institutionnelle(14COM&14WEB& 11MSO)	Frais de Communication Générale & Institutionnelle(14COM&14WEB& 11MSO)	Frais de Communication Générale & Institutionnelle(14COM&14WEB& 11MSO)	Frais de Communication Générale & Institutionnelle(14COM&14WEB& 11MSO)
Plaidoyer (14PLAID)	Plaidoyer (14PLAID)	Plaidoyer (14PLAID)	Plaidoyer (14PLAID)
Rencontres Alzheimer (14 RAL)	Rencontres Alzheimer (14 RAL)	Rencontres Alzheimer (14 RAL)	Rencontres Alzheimer (14 RAL)
COUT DIRECT RECHERCHE DE FONDS	COUT DIRECT RECHERCHE DE FONDS	COUT DIRECT RECHERCHE DE FONDS	COUT DIRECT RECHERCHE DE FONDS
Frais d'appel à la générosité du public	Frais d'appel à la générosité du public	Frais d'appel à la générosité du public	Frais d'appel à la générosité du public
Frais d'appel et de traitement des dons (20 AGP)	Frais d'appel et de traitement des dons (20 AGP)	Frais d'appel et de traitement des dons (20 AGP)	Frais d'appel et de traitement des dons (20 AGP)
Frais d'appel et de traitement des legs (20 LEGS)	Frais d'appel et de traitement des legs (20 LEGS)	Frais d'appel et de traitement des legs (20 LEGS)	Frais d'appel et de traitement des legs (20 LEGS)
20CALI	20CALI	Frais de communication Générale & Institutionnelle (14COM&14WEB)	Frais de communication Générale & Institutionnelle (14COM&14WEB)
Frais de communication Générale & Institutionnelle (14COM&14WEB)	Frais de communication Générale & Institutionnelle (14COM&14WEB)	Diversification des ressources (20 DIV)	Diversification des ressources (20 DIV)
Diversification des ressources (20 DIV)	Diversification des ressources (20 DIV)	COUT DIRECT FRAIS DE FONCTIONNEMENT	COUT DIRECT FRAIS DE FONCTIONNEMENT
COUT DIRECT FRAIS DE FONCTIONNEMENT	COUT DIRECT FRAIS DE FONCTIONNEMENT	Fonctionnement 30 FONC+30GRH	Fonctionnement 30 FONC+30GRH
Fonctionnement 30 FONC+30GRH	Fonctionnement 30 FONC+30GRH	Frais de Communication Générale & Institutionnelle (14COM&14WEB)	Frais de Communication Générale & Institutionnelle (14COM&14WEB)
Frais de Communication Générale & Institutionnelle (14COM&14WEB)	Frais de Communication Générale & Institutionnelle (14COM&14WEB)	Frais des instances 30 REUN	Frais des instances 30 REUN
Frais des instances 30 REUN	Frais des instances 30 REUN	Fonds Dédiés	Fonds Dédiés
Fonds Dédiés	Fonds Dédiés	Fonds Dédiés Partenariats	Fonds Dédiés Partenariats
Fonds Dédiés Partenariats	Fonds Dédiés Partenariats	Fonds Dédiés MALA	Fonds Dédiés MALA
Fonds Dédiés MALA	Fonds Dédiés MALA	Fonds dédiés Jardin thérapeutique	Fonds dédiés Jardin thérapeutique
Fonds dédiés Jardin thérapeutique	Fonds dédiés Jardin thérapeutique	Fonds Dédiés Recherche	Fonds Dédiés Recherche
Fonds Dédiés Recherche	Fonds Dédiés Recherche	Fonds de péréquation	Fonds de péréquation
Fonds de péréquation	Fonds de péréquation		

Source : IGAS, à partir des comptes FA et des tableaux de travail CROD-CER de FA

[13] Les rubriques de dépenses du tableau intermédiaire, inchangées pendant la période sous revue, sont les suivantes : « coût missions sociales », « coût direct recherche de fonds », « coût direct frais de fonctionnement », « fonds dédiés ». Elles correspondent aux rubriques du CER des emplois par destination, hors dotations aux provisions et dépréciation (qui sont dans un second temps, pour le renseignement des CROD, retirées des rubriques de dépenses précités au prorata des montants de celles-ci pour renseigner, sans double compte, la rubrique « dotations aux provisions et dépréciations » des CROD, cf. ci-dessous le paragraphe analysant la construction des CROD), requises depuis 2020. Il convient de noter que les libellés « coût direct » pour la recherche de fonds et les frais de fonctionnement sont impropres dans la mesure où les dépenses ventilées (salaires...) le sont sur l'ensemble des rubriques.

[14] La composition de chacune de ces rubriques de dépenses est identique pendant la période sous revue (cf. tableau ci-dessus) à une exception mineure près : en 2020 et 2021, la sous-rubrique « Frais d'appel à la générosité du public » de la rubrique « coût direct de recherche de fonds » était composée, en plus des frais d'appel et de traitements des dons et des legs, de la section analytique « 20CALI ». Cette section correspondait, en 2020 et en 2021, à des comptes de services extérieurs (comptes 6251 et 6257) pour des montants respectivement de 243 € et 301 € et n'a pas été mouvementée par la suite.

[15] La répartition des sections analytiques entre les rubriques et les sous-rubriques n'appelle pas d'observation.

1.1.3.2 L'analyse des étapes successives permettant le renseignement des tableaux préparatoires au CROD met en évidence des écarts de charges/dépenses entre ces tableaux, issus de la comptabilité analytique sans permettre de les expliquer pleinement

[16] Quatre étapes peuvent être identifiées pour le renseignement des charges du « tableau intermédiaire » précité :

- Etape 1 : en fin d'année, des écritures comptables ventilent (cf. point 1.2 ci-dessous pour une revue des tableaux de ventilation afférents) des sections d'analyse de la comptabilité analytique relatives aux salaires (66 %), aux frais généraux (31 %) et aux salaires des formateurs (3 %), par des écritures de crédits diminuant en conséquence les sections d'analyse concernés :

Tableau 7 : Écritures de crédits de fin d'année de réimputation en comptabilité analytique

	2020	2021	2022	2023	Total	%	Moyenne annuelle
crédits le 31/12 du compte 648000, section d'analyse 99SAL ("ODC REIMPUTATION SALAIRES")	2 369 699	2 415 118	2 559 926	2 708 927	10 053 670	66 %	2 513 417
crédits le 31/12 du compte 658100, section d'analyse 99ADMIN ("ODC REIMPUTATION FRAIS GENERAUX")	17 696	-	34 191	34 377	86 264	1 %	21 566
crédits le 31/12 du compte 648000, section d'analyse 99PRO ("OD REIMPUTATION SALAIRES FORMATION" pour 2020, "INTEGRATION PAYE FORMATEUR PAR N DE SESSION" pour 2021, "OD REAFFECTATION 99PROF" pour 2022)	64 020	96 145	88 601	154 736	403 502	3 %	100 876
crédits le 31/12 du compte 658200, section d'analyse 30FON ("ODC REIMPUTATION FRAIS GENERAUX")	1 088 135	667 625	1 211 759	1 068 255	4 035 774	26 %	1 008 944
crédits le 31/12 du compte 658200, section d'analyse 30GRH ("ODC REIMPUTATION FRAIS GENERAUX")	87 821	246 945	175 736	167 138	677 641	4 %	169 410
Total	3 627 370	3 425 833	4 070 214	4 133 433	15 256 851	100 %	3 814 213

Source : Exploitation IGAS des comptes et fichiers de l'association CROD-CER

- Etape 2 : ces montants retraités de la comptabilité analytique, sont présentés dans un tableau permettant de procéder à une deuxième réaffectation qui a pour finalité le traitement des « reliquats » (*dixit* l'association) non ventilés après réalisation de la première étape :

Tableau 8 : Deuxième réaffectation de l'onglet « Détail compte 6 »

	2020	2021	2022	2023	Total	commentaires
30FON (fonctionnement)	7 264	20 615	25 360	66 229	119 468	
99SAL (salaires)	- 7 264	- 20 615	- 25 360	- 57 963	- 111 202	section analytique mise à zéro après réaffectation
14COM (communication)		11 880			11 880	
90 (HA ADLP GENERATON LEADS)		- 11 880			-11 880	section analytique mise à zéro après réaffectation
99FPQ (fonds de péréquation)				- 7 955	- 7 955	section analytique mise à zéro après réaffectation
30ANS (dépenses futures évènement FA)				- 279	- 279	section analytique mise à zéro après réaffectation
NI-AX (équilibre lettrage compte)				- 32	- 32	section analytique mise à zéro après réaffectation
Total	0	-	-	0	0	

Source : Exploitation IGAS des comptes et fichiers de l'association CROD-CER

[17] Les comptes qui reçoivent les crédits sont des comptes dans les sections d'analyse 30FON (fonctionnement) et 14COM (communication). Les sections d'analyse mises à zéro après réaffectation sont les sections 99SAL (salaires), 90 (HA ADLP GENERATON LEADS) et 30ANS qui ne contiennent qu'une écriture chacune, 99FPQ (fonds de péréquation), NI-AX (équilibre lettrage compte) ;

- Etape 3 : une fois cette deuxième réaffectation effectuée, les sections d'analyse 14COM (communication) et 14WEB (coûts web) sont réparties entre les missions sociales, les frais de fonctionnement et les frais de collecte selon des clés de répartition inchangées durant la période sous revue :

Tableau 9 : Répartition 2020-2023 des sections d'analyse 14COM et 14WEB au sein des rubriques missions sociales, frais de fonctionnement et frais de collecte

	2020	2021	2022	2023	Total	justifications
Total (14COM+14WEB) (source fichier CROD/CER)	828 165	1 022 519	1 096 091	962 422	3 909 197	*conservation de la méthodologie 2019, et des ratios 2019 de la Combinaison, puisque ceux de 2020 ne sont pas encore disponible
MS (missions sociales) 89,49 % (recalculé mission)	741 125	915 052	980 892	861 272	3 498 340	*conservation de la méthodologie 2020, et des ratios 2020 de la Combinaison, puisque ceux de 2021 ne sont pas encore disponible
DCDR (frais de recherche de fonds) 1,27 % (recalculé mission)	10 518	12 986	13 920	12 223	49 647	*conservation de la méthodologie 2020, et des ratios 2020 de la Combinaison, puisque ceux de 2021 ne sont pas encore disponible
FONC (frais de fonctionnement) 9,24 % (recalculé mission)	76 522	94 481	101 279	88 928	361 210	*conservation de la méthodologie et des ratios de la Combinaison
Total	828 165	1 022 519	1 096 091	962 422		

Source : Exploitation IGAS des comptes et fichiers de l'association CROD-CER

[18] Les clefs de ventilation effectivement utilisées sont celles indiquées dans les tableaux de l'onglet « détail compte 6 » : 89,49 % pour les missions sociales, 1,27 % pour les frais de recherche de fonds, 9,24 % pour les frais de fonctionnement.

[19] Cependant celles-ci ne sont pas justifiées. Les seuls commentaires associés (cf. dernière colonne ci-dessus) ne sont pas explicites.

[20] L'association a précisé au cours des entretiens que les « justifications » de ces clefs de ventilation ne sont pas les bonnes ; qu'en 2020 a été mise en place cette ventilation pour mieux refléter le fait que les activités de communication et web « sont plus tournées vers la notoriété que la collecte ».

[21] L'association et le commissaire aux comptes ont indiqué ne pas avoir retrouvé les modalités de calcul de ces clefs. Lors des échanges avec le commissaire aux comptes sur ce point, celui-ci a indiqué sa volonté, dès 2024, de proposer à l'association de faire valider par le CA les clefs de ventilation permettant la construction du CROD/CER, y compris les clefs utilisées pour les sections d'analyse 14COM et 14WEB.

Recommandation n°7 (AFA) Faire valider par le conseil d'administration, dès les comptes de l'exercice 2024, conjointement aux autres clefs de ventilation, des clefs de ventilation réévaluées des sections d'analyse 14COM et 14WEB, ainsi que leur justification.

- Etape 4 : une fois cette troisième réaffectation effectuée, les montants de chacune des sections d'analyse sont reportés dans les composantes correspondantes des rubriques de charges du tableau intermédiaire (cf. tableau ci-dessus présentant un extrait des charges du « tableau intermédiaire »), hormis les sections d'analyse présentées dans le tableau ci-dessous afin de faire correspondre les CROD avec la comptabilité générale (cf. développements associés aux tableaux 3 et 4 ci-dessus). Ces sections diffèrent d'un exercice à l'autre :

Tableau 10 : Sections analytiques retirées de l'affectation dans les composantes correspondantes des rubriques du tableau intermédiaire

	2020	2021	2022	2023
62LEG	3 236 873	3 811 168		
REC	178 681	856 979		
20LES			4 310 794	
20LEG				7 634 661
(20)ASSO				1 525 747
Total	3 415 554	4 668 148	4 310 794	9 160 408

Source : *Exploitation IGAS des comptes et fichiers de l'association CROD-CER*

[22] Ces sections d'analyse concernent le traitement des legs et leur gestion. Ces sections, du fait des différents actes de gestion des legs (charges locatives, taxes foncières...) sont composées de comptes pouvant varier entre les exercices :

Tableau 11 : Comptes de charges de la comptabilité générale composant les sections analytiques retirées de l'affectation dans les composantes correspondantes des rubriques du tableau intermédiaire

	62LEG (2020 et 2021)	REC (2020 et 2021)	20LES (2022)	20LEG (2023)	20ASSO (2023)
Objet déterminé par la mission à partir des descriptions associées aux écritures comptables	Traitement des legs ou donations et fonds reportés	Traitement des legs ou donations et fonds reportés	Traitement des legs ou donations et fonds reportés	Gestion des biens reçus en legs ou donations	Gestion des biens reçus en legs ou donations et fonds reportés
Comptes composant la section analytique	<p>a) 622640/1 - Honoraires sur legs ou donations destinés à être cédés</p> <p>b) 671000/010 : charges exceptionnelles sur opération de gestion (uniquement en 2020)</p> <p>c) 675400/10 Immobilisations reçues par legs ou donations</p> <p>d) 681640 - Dotations pour dépréciation d'actifs reçus par legs ou donations destinés à être cédés</p> <p>e) 689100/10 : reports en fonds reportés</p>	<p>a) 622640 - Honoraires sur legs ou donations destinés à être cédés</p> <p>b) 671000 : charges exceptionnelles sur opération de gestion</p> <p>c) 675400 Immobilisations reçues par legs ou donations</p> <p>d) 689100 : reports en fonds reportés</p>	<p>a) 622640/1 - Honoraires sur legs ou donations destinés à être cédés</p> <p>b) 671300 : charges exceptionnelles sur opération de gestion (uniquement en 2020)</p> <p>c) 675000 : valeur comptable des éléments d'actifs cédés</p> <p>d) 675400/10 Immobilisations reçues par legs ou donations</p> <p>e) 68164 - Dotations pour dépréciation d'actifs reçus par legs ou donations destinés à être cédés</p> <p>f) 689100/110 : reports en fonds reportés</p>	<p>a) 604100 : Achats d'études et prestations de services</p> <p>b) 606100/120 : Fournitures non stockables (eau, énergie, ...)</p> <p>c) 614000 : Charges locatives et de copropriété</p> <p>d) 622640 : Honoraires sur legs ou donations destinés à être cédés</p> <p>e) 625100 : Voyages et déplacements</p> <p>f) 625700 : réceptions</p> <p>g) 635120/1 : taxes foncières</p> <p>h) 635140 : taxe sur les véhicules des sociétés</p> <p>i) 653100 : Autres charges sur legs ou donations</p> <p>j) 654000 : pertes sur créances irrécouvrables</p> <p>k) 658200/300 : charges diverses de gestion courante</p> <p>l) 675400 : Immobilisations reçues par legs ou donations</p> <p>m) 689100 : reports en fonds reportés</p> <p>n) 622604 : honoraires</p> <p>o) 622640 : Honoraires sur legs ou donations destinés à être cédés</p> <p>p) 626100 : frais postaux et de télécom</p> <p>q) 658000 : charges de gestion courante</p> <p>r) 616800 : primes d'assurance</p> <p>s) 622700 : Frais d'actes et de contentieux</p> <p>t) 623800 : divers frais de publicité</p> <p>u) 623600 : catalogue de publicité</p> <p>v) 623300 : foires, expo...</p> <p>w) 648000 : autres charges de personnel</p>	<p>a) 606121 : Fournitures non stockables (eau, énergie, ...)</p> <p>b) 614010 Charges locatives et de copropriété</p> <p>c) 622641 - Honoraires sur legs ou donations destinés à être cédés</p> <p>d) 635121 : taxes foncières</p> <p>e) 635141 : taxe sur les véhicules des sociétés</p> <p>f) 653110 : Autres charges sur legs ou donations</p> <p>g) 675410 : Immobilisations reçues par legs ou donations</p> <p>h) 689100 : reports en fonds reportés</p>

Source : Exploitation IGAS des comptes et fichiers de l'association CROD-CER

[23] A cette étape, il convient de noter que la rubrique « fonds dédiés » du tableau intermédiaire qui viendra alimenter la rubrique « reports en fonds dédiés de l'exercice » du CROD et donc celle correspondante du CER est la somme des sections d'analyse 99FD (fonds dédiés) 99FPQ (fonds de péréquation) :

Tableau 12 : Sections d'analyse 99FD (fonds dédiés) et 99FPQ (fonds de péréquation) alimentant les tableaux « intermédiaires » et donc les CROD/CER comparés avec les PV de l'AG

	2020	2021	2022	2023	Total
99FD (fonds dédiés) (source tableaux CROD/CER)	458 718	986 328	261 845		1 706 891
99FPQ (fonds de péréquation) (source tableaux CROD/CER)	7 973	73 000	-		80 973
99FD+99FPQ	466 691	1 059 328	261 845	-	1 787 864

Source : Exploitation IGAS des comptes, fichiers de l'association CROD-CER et PV de l'AG

[24] En 2023, 7 955 € étaient dans la section d'analyse 99FPQ et ont été réaffectés, au cours de l'étape 2 décrite ci-dessus dans la section d'analyse 30FON alimentant la rubrique « frais de fonctionnement » du tableau intermédiaire et donc du CROD/CER.

[25] Le fait, en 2023, de considérer les dotations au fonds de péréquation comme des frais de fonctionnement plutôt que comme des reports en fonds dédiés n'appelle pas d'observations.

1.1.3.3 L'analyse des étapes successives permettant le renseignement des tableaux préparatoires au CROD met en évidence des écarts de produits/recettes entre ces tableaux, issus de la comptabilité analytique sans les expliquer pleinement

[26] Trois étapes peuvent être identifiées pour le renseignement des produits du « tableau intermédiaire » précité :

- Etape 1 : les montants de la comptabilité analytique (cf. colonnes « Montant onglet Cpte 7/TCD 7 » du tableau ci-dessous), sont présentés dans un tableau permettant de procéder à une réaffectation (cf. colonnes « Montant onglet detail Cpte 7 » *idem*).

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R (ANNEXES)

Tableau 13 : Comparaison entre les tableaux croisés dynamiques de produits « TCD 7 » et les tableaux de « réaffectation » analytique 2020-2023

Code analytique [A]	Montant onglet Cpte 7/TCD 7 2020 [B]	Montant onglet detail Cpte 7 2020 [C]	Montant (onglet compte 7 / Tcd 7) 2020 - Montant (onglet detail Cpte 7) 2020 [D] = [B]-[C]	Montant onglet Cpte 7/TCD 7 2021 [E]	Montant onglet detail Cpte 7 2021 [F]	Montant (onglet compte 7 / Tcd 7) 2021 - Montant (onglet detail Cpte 7) 2021 [G] = [E]-[F]	Montant onglet Cpte 7/TCD 7 2022 [H]	Montant onglet detail Cpte 7 2022 [I]	Montant (onglet compte 7 / Tcd 7) 2022 - Montant (onglet detail Cpte 7) 2022 [J] = [H]-[I]	Montant onglet Cpte 7/TCD 7 2023 [K]	Montant onglet detail Cpte 7 2023 [L]	Montant (onglet compte 7 / Tcd 7) 2023 - Montant (onglet detail Cpte 7) 2023 [M] = [K]-[L]
11CYCL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4 310	0	4 310
11FAM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3 070	0	3 070
11MVT	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6 569	0	6 569
11CYCACO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	250	0	250
1CYCHLF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	842	0	842
61AGP	0	0	0	0	0	0	-60	-60	0	0	0	0
61FAM	1 154 853	1 154 853	0	1 578 597	1 478 597	100 000	1 565 691	1 565 691	0	904 814	907 884	-3 070
61VACA	0	0	0	-46 621	53 379	-100 000	897	897	0	0	0	0
61MALA	49 440	49 440	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
62LEGS	7 857 087	7 857 087	0	8 082 267	8 082 643	-377	9 518 145	9 518 145	-0	16 028 281	17 595 164	-1 566 883
62LEGSPLI	0	0	0	377	0	377	0	0	0	0	0	0
63AUTR	150 458	150 458	0	215 066	215 066	0	242 281	242 281	0	1 707 525	1 719 496	-11 970
63JM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	34 286	0	34 286
63PROF	168 467	168 467	0	434 844	434 844	0	391 058	391 058	0	396 873	396 873	0
63SHOP	1 794	1 794	0	135	135	0	133	133	0	0	34 286	-34 286
63VACA	0	0	0	137 903	137 903	0	210 134	210 134	0	275 793	275 793	0
64VMP	0	0	0	0	0	0	463	463	0	0	0	0
99FD	1 041 364	0	1 041 364	165 324	165 324	0	44 717	44 717	0	390 680	390 680	0
99SAL	7 264	7 264	0	20 615	20 615	0	25 360	25 360	0	57 963	57 967	-4

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R (ANNEXES)

ABO	348	348	0	12	12	0	12	12	0	12	12	0
ADH	0	147 136	-147 136	147 384	147 384	0	157 248	157 248	0	163 408	163 408	0
AGPCYC	120	120	0	120	120	0	90	90	0	100	100	0
ASSO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 685 675	0	1 685 675
DON	394 379	394 931	-552	599 895	599 895	0	513 893	513 893	0	385 104	385 104	0
DONGD	4 165 548	4 165 668	-120	4 114 878	4 114 878	0	3 734 355	3 734 355	0	3 960 087	3 960 087	0
DONART	0	0	0	0	0	0	0	0	0	25 000	0	25 000
DONNET	100	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DORART	0	0	0	0	0	0	6 000	6 000	0	0	25 000	-25 000
DORCOM	64 207	64 207	0	60 000	80 000	-20 000	50 000	40 000	10 000	25 000	25 000	0
DORCYC	303 246	303 246	0	276 495	276 495	0	157 530	157 530	0	182 668	182 668	0
DORDOC	100 000	100 000	0	100 000	100 000	0	100 000	100 000	0	100 000	100 000	0
DORFAI	15 000	15 000	0	35 000	35 000	0	40 000	40 000	0	21 000	21 000	0
DORG	109 848	109 176	672	221 974	221 974	0	160 942	160 942	0	315 763	315 763	0
DORCOM	0	0	0	20 000	0	20 000	-10 000	0	-10 000	0	0	0
DORGCYC	0	0	0	4 343	4 343	0	57 500	57 500	0	0	4 869	-4 869
DORGJM	0	0	0	0	0	0	15 000	0	15 000	15 000	0	15 000
DORGMA	88 000	88 000	0	55 000	55 000	0	130 000	145 000	-15 000	95 000	95 000	0
DORGR	0	0	0	0	0	0	5 000	0	5 000	0	0	0
DORGV	27 100	27 100	0	143 100	143 100	0	68 488	68 488	0	142 443	142 443	0
DORJAR	51 092	51 092	0	41 083	41 083	0	45 047	45 047	0	36 541	36 541	0
DORJM	30 000	30 000	0	95 000	95 000	0	50 000	50 000	0	90 000	105 000	-15 000
DORRAL	32 500	32 500	0	22 500	22 500	0	7 500	12 500	-5 000	15 000	15 000	0
MEMORUN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4 869	0	4 869
NI-AX1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	4
REC	1 848 621	1 848 621	0	3 583 268	3 583 268	0	2 327 046	2 327 046	0	1 674 818	1 674 818	0
20LEGS	0	0	0	0	0	0	0	0		-79 017	0	-79 017
TOTAL	17 660 835	16 766 607	894 228	20 108 557	20 108 557	-0	19 614 470	19 614 470	-0	28 669 731	28 629 956	39 775

Source : Exploitation IGAS des comptes, fichiers de l'association CROD-CER

[27] Les exercices 2020 et 2023 présentent des différences entre les tableaux de réaffectation et les tableaux croisés dynamiques (TCD) :

- concernant l'exercice 2020 : les 895 K€ de différence sont essentiellement le résultat d'une « neutralisation » de la section analytique 99FD « fonds dédiés » (alimentée par le compte 789500 « Report sur ressources sur dons ») (section d'analyse concernant en fait des fonds reportés) pour -1,04M€ que ne compense qu'en partie l'apport à la section analytique ADH « adhésions » pour 147 K€ ;
- concernant l'exercice 2023 : les deux tableaux présentent une différence de 39,7 K€ et de nombreux mouvements de réaffectation.

[28] L'association interrogée sur ce point n'a pas fourni d'explication.

[29] Le commissaire aux comptes a fait état de l'explication suivante sur ce point : « *Concernant les produits : au titre de 2020, l'écart B-C de 894 k € entre le « compte 7 » et « détail Cpte 7 » du fichier CER CROD 2020 vient de deux éléments : l'onglet Cpte 7 ne correspond pas à la balance définitive à hauteur de 1 041 k€ pour la reprise des fonds dédiés, qui ne s'élève qu'à 4 k€ dans les comptes définitifs #7895 ; les adhésions pour 147 k€ dans la balance définitive étaient comptés pour 0 dans l'onglet « Cpte 7 », mais rajoutés dans « détail Cpte 7 ». Les autres écarts ne sont pas pour nous significatifs* ».

Il n'a pas été répondu à la demande de la mission pendant la mission ou lors du contradictoire d'expliquer :

- **la différence constatée dans le tableau ci-dessous au total de la colonne M (39,7 K€) ;**
- **les mouvements pointés dans les colonnes D, G, J et M du tableau ci-dessus.**
- Etape 2 : une fois cette réaffectation effectuée, les montants de certaines de ces sections d'analyse servent à alimenter les catégories de recettes suivantes du « tableau intermédiaire », chaque recette étant associée à une catégorie de dépenses particulières² :
 - pour les produits non liés à la générosité du public : « subventions publiques, Report Ressources & Reprise Provision, Subventions Privés ORG, Autres Produits » ;
 - pour les produits liés à la générosité du public : « subventions Privés, Legs Affectés, Générosité Public Affecté ».
- Etape 3 : puis les produits des legs et dons **non affectés** sont « affectés » aux lignes de charges par différence entre les montants de ces charges et ceux des produits affectés préalablement renseignés. Pour les exercices où le CROD est déficitaire, cette méthode d'« affectation des produits » (et *in fine* de détermination des charges relevant de la générosité du public (cf. paragraphe ci-dessous concernant les développements relatifs au CROD) conduit :
 - à ne pas évaluer la rubrique « frais de fonctionnement » GP à la hauteur de ce qu'elle aurait pu être au moyen d'une ventilation analytique des charges entre celles relevant de la GP et celles hors GP ;

² Par exemple, en 2020 524 K€ de crédits CNSA sont renseignés dans la colonne « subventions publics » -non lié à la générosité du public-, au niveau de la ligne « formation des aidants familiaux (11 FAM) » qui est une composante de la rubrique « missions sociales »

- à faire porter les déficits sur les charges ne relevant pas de la générosité du public, hors du CER donc (cf. tableau ci-dessous) :

Tableau 14 : Rubriques de charges des tableaux intermédiaires/CROD dont l'affectation in fine des produits de la GP non affectés n'équilibre pas les charges et les produits

	2020	2021	2022	2023	Total	%
Excédents/Déficits du CROD	- 56 815	- 857 054	- 868 052	3 253 815	1 471 894	
Frais de fonctionnement non couverts / Fonctionnement 30 FONC+30GRH	56 816	807 627	570 679	-	1 435 122	81 %
Frais de fonctionnement non couverts / Frais des instances 30 REUN	-	49 427	297 824	-	347 251	19 %
Total frais de fonctionnement non couverts	56 816	857 054	868 503	-	1 782 373	100 %

Source : Exploitation IGAS des comptes, fichiers de l'association CROD-CER

[30] Après échange avec la mission sur ces développements, le commissaire aux comptes a reconnu les effets de cette méthode de construction lorsque le CROD est déficitaire et a indiqué : « Nous vous confirmons que les déficits de l'AGP auraient dû être mentionnés dans la colonne AGP du CROD (reprise dans le CER) pour les années 2020, 2021 et 2022. Nous avons demandé à la Direction financière de rectifier le solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2024 du CER de ces montants et de valider cette correction lors du Conseil d'administration d'arrêté des comptes 2024 ».

[31] L'association a souligné lors des échanges relatifs à ces développements que :

- cette méthode est appliquée à défaut d'une norme d'élaboration des CROD/CER à respecter ;
- que les colonnes 2 des CROD et donc des CER, pour les exercices déficitaires, présentent effectivement, de fait, uniquement les frais de fonctionnement « couverts » par les produits de la générosité publique non affectées de l'année ;
- que dans ce cas, le financement manquant est couvert par la générosité publique des années antérieures ;
- que les « commentaires CER » accompagnant les comptes de l'Union se réfèrent aux chiffres des colonnes 1 des CROD (la mission rappelle que ceci n'est pas valable pour les comptes combinés où les « commentaires CER combinés » sont bien des commentaires des CER combinés et donc une présentation des ratios de ceux-ci) et qu'en conséquence les répartitions entre les emplois ne sont pas impactées par ce mode de construction.

Recommandation n°8 (AFA) Documenter précisément et explicitement dans l'annexe des comptes de l'Union et combinés, les effets des modalités de construction des CROD/CER notamment concernant la signification des frais de fonctionnement renseignés dans les colonnes 2 des CROD et les CER et donc celle des ratios *in fine* constatés entre les rubriques « missions sociales », « frais de recherche de fonds » et « frais de fonctionnement ».

1.1.4 La méthode de construction du CROD conduit à des incohérences et des erreurs de comptabilisation

[32] Les produits et charges par origine et par destination des CROD 2020-2023 sont issus des « tableaux intermédiaires » après un retraitement des dotations aux provisions et dépréciations.

1.1.4.1 Les dotations aux provisions et dépréciations ne sont pas intégralement renseignées dans les CROD de la période sous revue et leur retraitement n'est pas documenté et n'a pas de lien avec leur imputation en comptabilité analytique

[33] Les dotations aux provisions et dépréciations sont pour le renseignement des CROD, retirées, au moyen d'un tableau de l'onglet « provisions » des fichiers CROD-CER, des rubriques de charges par destination (missions sociales, frais de recherche de fonds, frais de fonctionnement) des « tableaux intermédiaires » au prorata de leurs parts dans le total des charges afin de renseigner, sans double compte, la rubrique « dotations aux provisions et dépréciations » des CROD.

[34] Les comptes de charges concernés sont les suivants :

Tableau 15 : Comptes de dotations aux provisions et dépréciations alimentant la rubrique « dotations aux provisions et dépréciations » des CROD de l'Union

Numéros de compte	Intitulé de compte (PCG)	Montants CROD (colonne 1 TOTAL) 2020	Montants CROD (colonne 1 TOTAL) 2021	Montants CROD (colonne 1 TOTAL) 2022	Montants CROD (colonne 1 TOTAL) 2023
681500	Dotations aux provisions d'exploitation	158 432	278 778	278 778	0
681740	Dotations pour dépréciations des actifs circulants - créances	4 202	0	0	0
Total		162 633	278 778	278 778	0

Source : Exploitation IGAS des comptes, fichiers de l'association CROD-CER

[35] Ces montants ne correspondent pas aux montants inscrits dans la comptabilité pour les comptes 681500 et 681740, excepté pour l'exercice 2020 (cf. les deux tableaux ci-dessous) :

Tableau 16 : Différences entre les dotations aux provisions et dépréciations des comptes 681500 et 6817140 et la rubrique « dotations aux provisions et dépréciations » du CROD (colonne 1 de celui-ci)

	Montants des dotations aux provisions et dépréciations renseignés dans les CROD (colonne 1 TOTAL) [A]	Montants des dotations aux provisions et dépréciations des comptes 681500 et 6817140 (source onglet "Cpte 6" des fichiers CROD-CER) [B]	Différence [A]-[B]
2020	162 633	162 633	0
2021	278 778	306 230	-27 452
2022	278 778	17 739	261 039
2023	0	8 051	-8 051
2024			0
Total	720 189	494 654	225 536

Source : Exploitation IGAS des comptes, fichiers de l'association CROD-CER

Tableau 17 : Détail des comptes 681500 et 6817140 (source onglet "Cpte 6" des fichiers CROD-CER)

N° mouvement	Code du journal	Date	N° de compte	Libellé	Montant	Numéro de pièce	ANA
91624	OD	31/12/2020	681500	OD PROVISION LEGS DELLIEU	116 751,71	OD PROV	20LEG
91624	OD	31/12/2020	681500	OD PROVISION LEGS DELLIEU	35 000,00	OD PROV	20LEG
93735	ODC	31/12/2020	681500	ODC IFC 2020 PROVISION	6 680,00	ODC IFC 2020	99SAL
93723	ODC	31/12/2020	681740	OD PROVISION CLIENTS 411AMB002	4 201,75	OD CLIENTS	12PRO
87170	OD	31/12/2021	681500	Provision intérêts taux légal	6 115,00	2	62LEG
87429	OD	31/12/2021	681500	Complément provision pour atteindre 300K	21 336,99	2	62LEG
87650	ODC	31/12/2021	681500	PROVISION LEGS TASSART AV 2019	278 778,01	1	20LEG
	ODC	31/12/2022	681740	ODC PROVISION CLIENTS DOUTEUX 2022	17 543,69		12PRO
	HA	22/07/2022	681500	HA SCP CARPENTIER PROVISIONS	195,00	MD18290	30FON
	OD	31/12/2023	681500	ODC PROVISION IFC 2023	8 051,47	1	99SAL

Source : Exploitation IGAS des comptes, fichiers de l'association CROD-CER

[36] Par ailleurs, le retrait des dotations aux provisions et dépréciations des rubriques de charges par destination (missions sociales, frais de recherche de fonds, frais de fonctionnement) au prorata de leurs parts dans le total des charges n'est pas justifié et ne correspond pas à leur imputation initiale dans les rubriques de charges :

Tableau 18 : Répartition des dotations aux provisions et dépréciations alimentant les CROD entre les rubriques « missions sociales », « frais de recherche de fonds » et « frais de fonctionnement » avant leur retraitement

	libellés des écritures comptables	Sections analytiques concernées	imputations des sections analytiques concernées dans les tableaux intermédiaires et donc les CROD/CER	missions sociales [A]	%	frais de recherche de fonds [B]	%	frais de fonctionnement [C]	%	Total [A]+[B]+[C]	%
2020	a) OD PROVISION LEGS DELLIEU (151 752) ; b) ODC IFC 2020 PROVISION (6 680) c) OD PROVISION CLIENTS 411AMB002 (4 202)	a) 20LEG (151 752) b) 99SAL réaffectés en 30FON (6 680) c) 12PRO (4 202)	a) 20LEG => frais de recherche de fonds b) 30FON => frais de fonctionnement c) 12PRO missions sociales	4 202	2,6 %	151 752	93,3 %	6 680	4,1 %	162 634	100,0 %
2021	a) PROVISION LEGS TASSART AV 2019 (278 778)	a) 20LEG	a) 20LEG => frais de recherche de fonds	0	0,0 %	278 778	100,0 %	0	0,0 %	278 778	100,0 %
2022	NC	NC	NC	0	0,0 %	278 778	100,0 %		0,0 %	278 778	100,0 %
2023	0	0	0	0		0		0		0	0,0 %
2024										0	0,0 %
Total				4 202	0,6 %	709 308	98,5 %	6 680	0,9 %	720 190	100,0 %

Source : Exploitation IGAS des comptes, fichiers de l'association CROD-CER

[37] Pour l'exercice 2022, les 278 778 € ne relèvent d'aucune écriture comptable ce qui explique l'absence de section analytique associée. Par analogie avec l'exercice 2021, qui indiquait un même montant, ils ont été affectés en frais de recherche de fonds.

[38] Pour l'essentiel (98,5 %), les dotations aux provisions et dépréciations alimentant les CROD relevaient, avant leur retrait pour renseigner la rubrique « dotations aux provisions et dépréciations », de la rubrique « frais de recherche de fonds ».

[39] Lors des échanges avec le CAC sur ce point, celui-ci a constaté, pour 2022, une erreur de comptabilisation des dotations aux provisions et dépréciations en indiquant : « Le montant de la dépréciation était erronée, elle aurait dû être de 17 k€, sans que cela ne modifie le résultat total. L'écart de 261 k€ a été compensé en partie sur les dons et legs ».

Il n'a pas été répondu à la demande pendant la mission et lors du contradictoire d'expliquer les différences entre les dotations aux provisions et dépréciations des comptes 681500 et 6817140 et la rubrique « dotations aux provisions et dépréciations » du CROD (cf. tableaux 15 et 16 ci-dessus) en précisant pour les erreurs de comptabilisation les autres comptes impactés.

[40] Les dotations aux provisions et dépréciations sont retirées des rubriques de charges par destination (missions sociales, frais de recherche de fonds, frais de fonctionnement) au prorata de leurs parts dans le total des charges alors même qu'elles relèvent essentiellement des frais de recherche de fonds (cf. tableau 16 ci-dessus). L'association justifie ce choix en le présentant comme un « *choix méthodologique afin d'éviter des variations conséquentes d'une année à l'autre* ».

1.1.4.2 Après retraitement des provisions, les produits et charges du CROD sont une présentation selon le modèle réglementaire attendu du « tableau intermédiaire »

[41] La colonne 1 des produits et charges par origine et par destination des CROD (c'est-à-dire celle comportant l'ensemble des produits et charges y compris celles relevant de la générosité du public) sont une présentation selon le modèle réglementaire attendu du « tableau intermédiaire » précité, retraité des dotations aux provisions et dépréciations :

- les produits du CROD sont directement issus du tableau intermédiaire ;
- les charges en sont issues après le retraitement, analysé ci-dessus, des dotations aux provisions et dépréciations. Il convient de noter, pour celles-ci, la convention suivante : pour répartir les missions sociales (générosité du public incluse) entre les rubriques « actions réalisées par l'organisme » et « versements à un organisme central ou à d'autres » il est procédé, dans un tableau de l'onglet « provisions » des fichiers CROD-CER, ainsi :
 - la rubrique « soutien au réseau des associations » du tableau intermédiaire, composée des sections d'analyse « Actions de soutien psychologique (11 CYCL), Formation des Aidants Familiaux (11 FAM), Accueil de Jour (11 ACCU), Fonctionnement et documentation (11 MVT + 11RES) », alimente la rubrique du CROD « versements à un organisme central ou à d'autres » ;
 - la rubrique du CROD « actions réalisées par l'organisme » est la différence entre le total des charges affectées aux missions sociales dans le « tableau intermédiaire » et la rubrique du CROD « versements à un organisme central ou à d'autres » précédemment renseignée.

[42] La colonne 2 des produits et charges par origine et par destination des CROD (c'est-à-dire celle isolant les produits et charges relevant de la GP) est renseignée à partir de la colonne 1 et du tableau intermédiaire :

- concernant les produits, les seuls repris en colonne 2 sont les produits liés à la générosité du public. Pendant la période sous revue, les montants renseignés dans la rubrique « utilisation des fonds dédiés antérieurs » (cf. tableau ci-dessous) ne sont pas repris :

Tableau 19 : Montants inscrits dans la rubrique « utilisations des fonds dédiés antérieurs » de la colonne 1 des CROD

	2020	2021	2022	2023	Total	Moyenne annuelle
Utilisations des fonds dédiés antérieurs (colonne 1 des CROD)	52 550	194 449	63 602	406 680	717 281	179 320

Source : Exploitation IGAS des comptes, fichiers de l'association CROD-CER

[43] Lors des échanges avec le CAC, celui-ci a reconnu que le fait de ne pas reprendre en colonne 2 des CROD les montants de la rubrique « utilisations des fonds dédiés antérieurs » de la colonne 1, était une erreur qu'il sera proposé à l'association de corriger : « De la même manière que pour les déficits mentionnés en commentaire de la page 21, nous vous confirmons qu'il s'agit d'une erreur à corriger. Nous avons demandé à la Direction financière de rectifier le solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2024 du CER de ces montants et de valider cette correction lors du Conseil d'administration d'arrêté des comptes 2024 en se basant sur le solde des fonds dédiés au 31 décembre 2023 figurant en comptes #194 et #195 qui sont des fonds dédiés constitués essentiellement de ressources AGP ».

Recommandation n°9 (AFA) Renseigner, dans la mesure où en charges des CROD, de l'Union et combinés, il est renseigné en colonne 2 des montants pour la rubrique « 6-reports en fonds dédiés de l'exercice », la rubrique de produits des CROD « 5-utilisations des fonds dédiés antérieurs » de la colonne 2 ou documenter dans l'annexe des comptes ce qui justifierait son non-renseignement.

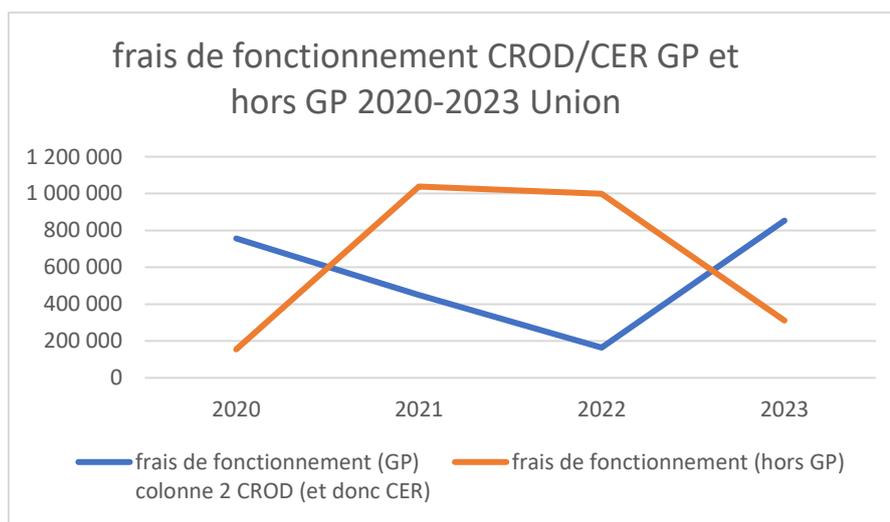
- concernant les charges, celles-ci sont issues du tableau intermédiaire qui a réparti les ressources entre les charges en distinguant ce qui relève de la générosité du public et ce qui n'en relève pas (cf. ci-dessus). Les frais de fonctionnement étant la « variable d'ajustement », les variations d'une année sur l'autre et entre frais de fonctionnement hors GP et GP ne sont pas cohérentes :

Tableau 20 : Frais de fonctionnement CROD/CER GP et hors GP 2020-2023 Union

	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%	2024	Total	%
Frais de fonctionnement (GP) colonne 2 CROD (et donc CER)	756 599	83 %	449 801	30 %	164 184	14 %	853 401	73 %	0	2 223 985	47 %
Frais de fonctionnement (hors GP)	154 681	17 %	1 038 104	70 %	999 195	86 %	311 909	27 %	0	2 503 889	53 %
Frais de fonctionnement (Total= GP + hors GP) colonne 1 CROD	911 280	100 %	1 487 905	100 %	1 163 379	100 %	1 165 310	100 %	0	4 727 874	100 %

Source : Exploitation IGAS des comptes, fichiers de l'association CROD-CER

Graphique 1 : Frais de fonctionnement CROD/CER GP et hors GP 2020-2023 Union



Source : Exploitation IGAS des comptes, fichiers de l'association CROD-CER

1.1.4.3 Les contributions volontaires en nature des CROD 2020-2024

[44] Pour la période sous revue, les tableaux B des CROD intitulés « contributions volontaires en nature » sont élaborés selon les principes suivants :

- les montants renseignés dans la colonne 1 (total = GP + hors GP) sont identiques à ceux de la colonne 2 (GP) ; indiquant ainsi que les contributions fournies (bénévolats et prestations en nature en l'espèce) ne sont employées que pour des missions sociales, recherche de fonds ou au fonctionnement en lien avec la générosité du public, ce qui n'appelle pas d'observations ;
- l'heure de bénévolat a été valorisée à 15 € de 2020 à 2022 et à 18 € en 2023, sans que ce coût horaire et son évolution ne soient documentés ;

- les actions de bénévolat valorisées sont identiques pour la période sous revue (fonctionnement des instances : AG, CA, bureau, commissions, conseils scientifiques pour l'essentiel) avec un ajout pour l'exercice 2023 du fait de la mise en place de la commission audit ;
- les prestations en nature retracent les crédits du compte 871000 « Prestations en nature » comme requis par le règlement comptable ;
- les seuls produits inscrits dans les tableaux de contributions volontaires en nature, pour la période sous revue, sont le bénévolat et les prestations en nature ; aucun don en nature n'ayant été comptabilisé ;
- les produits sont dans leur totalité répartis entre les charges relatives aux missions sociales, à la recherche de fonds et au fonctionnement ; le tableau de contributions volontaires en nature étant nécessairement équilibré (cf. art. 211-3 du règlement n°2018-06 du 5 décembre 2018 relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif) ; cette répartition des produits est réalisée comme suit :
 - les produits du bénévolat sont répartis entre les trois postes de charges précités :
 - pour les activités bénévoles relatives aux instances, aux commissions Internet et relecture des supports, au groupe de travail projet associatif et aux « petits travaux », au prorata des postes de charges précités au sein des emplois du CER ;
 - exclusivement au sein des charges relatives aux missions sociales pour les commissions scientifiques, la formation des aidants et les commissions séjours vacances, actions innovantes, malades jeunes, recherche, harmonisation du réseau ;
 - exclusivement au sein des charges de fonctionnement pour le groupe de travail risques ;
 - ou encore de façon égale entre les charges de recherche de fonds et de fonctionnement pour la commission ressources et budget.
 - Les produits de prestation en nature sont répartis exclusivement au sein des charges de missions sociales.

[45] Ces modalités de répartition sont identiques pour chacun des exercices de la période sous revue.

[46] Le bénévolat représente plus de 90 % des produits des contributions volontaires en nature et augmente pendant la période sous revue, contre moins de 10 % pour les prestations en nature (cf. tableau ci-dessous) :

Tableau 21 : Produits par origine des contributions volontaires en nature des CROD/CER

Produits par origine des contributions volontaires en nature des CROD/CER	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%	2024	Total	%
Bénévolat	321 510	69 %	1 138 935	89 %	609 870	99 %	865 458	98 %	-	2 935 773	91 %
Prestations en nature	145 708	31 %	134 059	11 %	4 589	1 %	19 388	2 %	-	303 745	9 %
Total	467 218	100 %	1 272 994	100 %	614 459	100 %	884 846	100 %	-	3 239 518	100 %

Source : Exploitation IGAS des comptes, fichiers de l'association CROD-CER

[47] La valorisation du bénévolat au titre des séjours vacances de l'Union n'est pas explicite :

- pour l'exercice 2021, l'action d'un bénévole pour un séjour vacances est comptabilisée pour 54 495 heures, soit 817 K€ ;
- pour l'exercice 2022, l'action d'un bénévole pour un séjour vacances est comptabilisée pour 19 224 heures, soit 288 K€ ;
- pour l'exercice 2022, l'action d'un bénévole pour un séjour vacances est comptabilisée pour 25 200 heures, soit 454 K€.

[48] L'association interrogée sur ce point n'a pas répondu précisément et s'est limitée à indiquer : « Le nombre de bénévoles, le nombre de séjours organisés, ainsi que leur durée, peut faire varier grandement cette valorisation ».

Recommandation n°10 (AFA) Expliciter, dans l'annexe des comptes de l'Union et combinés, les modalités de valorisation du bénévolat, y compris celui au titre des séjours vacances de l'Union.

[49] Les missions sociales représentent, pendant la période sous revue, 97 % des charges des contributions volontaires en nature.

Tableau 22 : Charges par origine des contributions volontaires en nature des CROD/CER

	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%	2024	Total	%
1 - contributions volontaires aux missions sociales	424 469	91 %	1 233 563	97 %	583 898	95 %	884 846	100 %		3 126 776	97 %
2 - contributions volontaires à la recherche de fonds	32 290	7 %	32 017	3 %	25 801	4 %		0 %		90 108	3 %
3 - contributions volontaires au fonctionnement	10 459	2 %	7 414	1 %	4 761	1 %		0 %		22 634	1 %
Total	467 218	100 %	1 272 994	100 %	614 459	100 %	884 846	100 %	-	3 239 518	100 %

Source : Exploitation IGAS des comptes, fichiers de l'association CROD-CER

[50] Pour l'exercice 2023, la valorisation du bénévolat n'a pas été réparti, par erreur, entre les trois postes de charge comme pour les exercices précédents alors même que dans les tableaux préparatoires aux CROD/CER cette répartition est effective.

1.1.5 L'analyse des CROD, GP et hors GP, met en évidence ces incohérences et erreurs de comptabilisation

Tableau 23 : Colonnes n°1 des CROD de l'Union 2020-2024 (Total = GP + hors GP)

Produits/charges par destination des CROD de l'Union Total (GP + hors GP) (colonne 1 CROD)	2020	2021	2022	2023
1-Produits liés à la GP [A] = [B]+[C]+[D]	11 706 337	12 811 184	12 676 179	15 552 241
dons manuels [B]	5 625 874	5 846 996	6 215 821	6 023 210
legs, donations et assurances-vie [C]	5 186 152	5 856 399	5 514 972	8 406 617
mécénats [D]	894 311	1 107 789	945 387	1 122 414
2-Produits non liés à la GP (uniquement autres produits liés à la GP) [E]	355 643	755 513	892 426	1 065 649
3-subventions et autres concours publics [F]	1 236 523	1 679 264	1 671 468	2 444 977
4-Reprises sur provisions et dépréciations [G]	-	-	-	-
5-Utilisations des fonds dédiés antérieurs [H]	52 550	194 449	63 602	406 680
Total produits [I]=[A]+[E]+[F]+[G]+[H]	13 351 053	15 440 410	15 303 675	19 469 547
1-Missions sociales [J] = [K]+[L]	8 480 149	9 968 283	11 274 579	12 231 948
actions_realisees_directement (en France) [K]	3 838 495	4 751 082	5 414 532	5 561 152
versements_a_dautres_organismes_agissant_en_france [L]	4 641 654	5 217 201	5 860 047	6 670 797
2-Frais de recherche de fonds [M] = [N]+[O]	3 387 115	3 503 169	3 193 597	2 818 474
frais_d_appel_a_la_GP [N]	3 073 389	3 212 305	2 911 879	2 462 045
frais_de_recherche_des_autres_fonds_prives [O]	313 725	290 864	281 718	356 429
3-Frais de fonctionnement [P]	911 280	1 487 905	1 163 379	1 165 310
4- Dotations aux provisions et dépréciations [Q]	162 633	278 778	278 778	-
6- Reports en fonds dédiés de l'exercice [R]	466 691	1 059 328	261 845	-
Total charges [S] = [J]+[M]+[P]+[Q]+[R]	13 407 868	16 297 463	16 172 177	16 215 732
(+) Excédent ou (-) déficit [T] = [I]-[S]	- 56 815	- 857 054	- 868 502	3 253 815

Source : Exploitation IGAS des comptes, fichiers de l'association CROD-CER

[51] Afin de préciser l'analyse, le tableau ci-dessus est décomposé ci-dessous en deux tableaux : un concernant la partie liée à la GP qui est donc aussi le CER (hors ressources reportées) et un retraçant la partie hors GP :

Tableau 24 : Colonnes n°2 des CROD de l'Union 2020-2024 (GP)

Produits/charges par destination des CROD de l'Union (GP) (colonne 2 CROD et donc CER)	2020	2021	2022	2023
1-Produits liés à la GP [A] = [B]+[C]+[D]	11 706 337	12 811 184	12 676 179	15 552 241
dons manuels [B]	5 625 874	5 846 996	6 215 821	6 023 210
legs, donations et assurances-vie [C]	5 186 152	5 856 399	5 514 972	8 406 617
mécénats [D]	894 311	1 107 789	945 387	1 122 414
2-Produits non liés à la GP (uniquement autres produits liés à la GP) [E]	-	-	-	-
3-subventions et autres concours publics [F]	-	-	-	-
4-Reprises sur provisions et dépréciations [G]	-	-	-	-
5-Utilisations des fonds dédiés antérieurs [H]	-	-	-	-
Total produits [I]=[A]+[E]+[F]+[G]+[H]	11 706 337	12 811 184	12 676 179	15 552 241
1-Missions sociales [J] = [K]+[L]	7 219 234	7 884 589	9 367 108	8 988 012
actions_realisees_directement (en France) [K]	3 677 280	4 124 061	4 909 905	4 500 744
versements_a_dautres_organismes_agissant_en_france [L]	3 541 953	3 760 528	4 457 203	4 487 267
2-Frais de recherche de fonds [M] = [N]+[O]	3 313 254	3 419 464	2 883 043	2 457 013
frais_d_appel_a_la_GP [N]	2 999 528	3 123 180	2 824 161	2 328 443
frais_de_recherche_des_autres_fonds_prives [O]	313 725	296 284	58 882	128 569
3-Frais de fonctionnement [P]	756 599	449 801	164 184	853 401
4- Dotations aux provisions et dépréciations [Q]	-	-	-	-
6- Reports en fonds dédiés de l'exercice [R]	417 251	1 057 328	261 845	-
Total charges [S] = [J]+[M]+[P]+[Q]+[R]	11 706 337	12 811 184	12 676 179	12 298 425
(+) Excédent ou (-) déficit [T] = [I]-[S]	-	-	-	3 253 815

Source : Exploitation IGAS des comptes, fichiers de l'association CROD-CER

[52] Ces éléments sont analysés ci-dessous dans la partie relative aux CER.

Tableau 25 : CROD de l'Union 2020-2024 (hors GP)

Produits/charges par destination des CROD de l'Union (hors GP) (colonne 1 CROD - colonne 2 CROD)	2020	2021	2022	2023	2020-2023
1-Produits liés à la GP [A] = [B]+[C]+[D]	-	-	-	-	-
dons manuels [B]	-	-	-	-	-
legs, donations et assurances-vie [C]	-	-	-	-	-
mécénats [D]	-	-	-	-	-
2-Produits non liés à la GP (uniquement autres produits liés à la GP) [E]	355 643	755 513	892 426	1 065 649	3 069 231
3-subventions et autres concours publics [F]	1 236 523	1 679 264	1 671 468	2 444 977	7 032 233
4-Reprises sur provisions et dépréciations [G]	-	-	-	-	-
5-Utilisations des fonds dédiés antérieurs [H]	52 550	194 449	63 602	406 680	717 281
Total produits [I]=[A]+[E]+[F]+[G]+[H]	1 644 716	2 629 226	2 627 496	3 917 307	10 818 744
1-Missions sociales [J] = [K]+[L]	1 260 915	2 083 693	1 907 472	3 243 936	8 496 016
actions_realisees_directement (en France) [K]	161 215	627 021	504 627	1 060 407	2 353 270
versements_a_dautres_organismes_agissant_en_france [L]	1 099 700	1 456 673	1 402 845	2 183 529	6 142 747
2-Frais de recherche de fonds [M] = [N]+[O]	73 861	83 704	310 554	361 462	829 581
frais_d_appel_a_la_GP [N]	73 861	89 125	87 718	133 602	384 306
frais_de_recherche_des_autres_fonds_privés [O]	-	- 5 420	222 835	227 860	445 275
3-Frais de fonctionnement [P]	154 681	1 038 104	999 195	311 909	2 503 889
4- Dotations aux provisions et dépréciations [Q]	162 633	278 778	278 778	-	720 189
6- Reports en fonds dédiés de l'exercice [R]	49 440	2 000	- 0	-	51 440
Total charges [S] = [J]+[M]+[P]+[Q]+[R]	1 701 531	3 486 280	3 495 998	3 917 307	12 601 116
(+) Excédent ou (-) déficit [T] = [I]-[S]	- 56 815	- 857 054	- 868 502	- 0	- 1 782 371

Source : Exploitation IGAS des comptes, fichiers de l'association CROD-CER

[53] La construction de ce tableau des CROD hors GP met en évidence :

- que la méthode d'« affectation des produits », et *in fine* de détermination des charges relevant de la générosité du public, conduit à faire porter les déficits sur les charges ne relevant pas de la générosité du public, hors du CER donc (cf. dernière ligne du tableau ci-dessus et tableau « Rubriques de charges des tableaux intermédiaires/CROD dont

l'affectation in fine des produits de la GP non affectés n'équilibre pas les charges et les produits » et développements afférents) ;

- que tous les ans des frais d'appel à la générosité du public ne sont pas comptabilisés dans les emplois du CER (cf. ligne N du tableau ci-dessus) ;
- un traitement des dotations aux provisions et dépréciations problématique :
 - les dotations aux provisions et dépréciations sont « isolées » uniquement pour la partie hors GP, c'est-à-dire que la partie GP ne comporte pas de dotations aux provisions et dépréciations dans la rubrique concernée sans que cela ne soit documenté ; le CAC indique sur ce point qu'il n'avait jamais été échangé avec l'association la possibilité de mettre en place une clef de répartition des dotations aux provisions et dépréciations GP et hors GP et précise « *une répartition des dotations aux provisions (hors dotation aux provision sur Legs) pourrait être envisagée par l'Association. A elle d'en définir les critères et de les soumettre au Conseil d'administration. Nous en validerons l'application lors de l'élaboration des prochains CROD / CER* ».

La méthode de traitement, éventuellement retenue, concernant les dotations aux provisions et dépréciations des colonnes 2 des CROD et donc des CER, n'a pas été précisé comme demandé lors du contradictoire.

- les montants des charges par destination des colonnes 2 des CROD de l'Union sont issus des montants du tableau intermédiaire sans retraitement des provisions (ce qui conduit à des incohérences : par exemple pour l'exercice 2021, les « frais de recherche d'autres ressources », pour la partie GP, sont de 296 K€ alors que pour la partie GP+hors GP (colonne 1) de 290 K€ ;

Recommandation n°11 (AFA) Documenter dans l'annexe des comptes la méthode révisée de traitement des dotations aux provisions des colonnes 2 des CROD et donc des CER, de l'Union et combinés.

- des variations entre la part des frais de fonctionnement supportée par les sous-ensembles GP et hors GP non cohérentes pour l'ensemble de la période sous revue et une section d'analyse de fonctionnement (30FON) singulièrement élevée en 2021 :

Tableau 26 : Frais de fonctionnement renseignés dans les CROD de l'Union et section d'analyse 30FON (fonctionnement) pendant la période sous revue

	2020	2021	2022	2023	2024	2020-2023
Frais de fonctionnement GP (colonne 2 des CROD)	756 599	449 801	164 184	853 401	-	2 223 985
Frais de fonctionnement Hors GP (colonne 1 - colonne 2 des CROD)	154 681	1 038 104	999 195	311 909	-	2 503 889
Frais de fonctionnement GP+ Hors GP (colonne 1 des CROD)	911 280	1 487 905	1 163 379	1 165 310	-	4 727 874
GP/(GP + hors GP)	83 %	30 %	14 %	73 %		47 %
hors GP / (GP + hors GP)	17 %	70 %	86 %	27 %		53 %
30FON	499 622	992 878	352 989	565 698	-	2 411 187

Source : Exploitation IGAS des comptes, fichiers de l'association CROD-CER

1.1.6 La construction du CER

1.1.6.1 Pour la période sous revue, les CER reprennent exactement les montants de la colonne 2 (GP) des CROD

[54] Conformément à l'article 432-18 du règlement comptable précité qui indique qu'« à l'exception des informations précisant les ressources reportées liées à la générosité du public non dédiées et non utilisées, les informations figurant dans le compte d'emploi annuel des ressources collectées auprès du public conformément à la loi n° 91-772 du 7 août 1991 correspondent strictement aux informations relevant de la générosité du public figurant dans le compte de résultat par origine et destination défini à l'article 432-2 », les CER de l'Union reprennent exactement les montants de la colonne 2 (GP) des CROD.

1.1.6.2 Les ressources reportées liées à la générosité du public non dédiées et non utilisées sont correctement renseignées dans les CER

[55] Pour l'exercice 2020, les ressources reportées liées à la GP (hors fonds dédiés) fin 2019 sont de 15,4 M€ et ces ressources début 2020 de 15,9 M€, soit une différence de 0,5 M€.

[56] L'explication indiquée dans l'annexe des comptes 2020 est la suivante :

« Le solde d'ouverture du CER au 1^{er} janvier 2020 a été recalculé par rapport au solde de clôture du CER 2019 pour se mettre en conformité avec les dispositions du règlement ANC 2018-06. Ce règlement stipule que ce solde doit correspondre aux fonds propres disponible issus de la générosité du public (hors fonds dédiés) auxquels il faut retrancher la valeur nette comptable des investissements déjà financés par la générosité du public. De fait, le recalcul du solde a pris en compte : - La plus-value de la vente de l'ancien siège de l'Union, réalisé en 2019 pour un montant de +5.238 k€, - La part des investissements pour l'acquisition du siège actuelle qui a été directement financée par la générosité du public (et non par emprunt) pour un montant de - 5.943 k€ ».

[57] Or cette explication ne correspond pas au calcul effectué dans l'onglet « Variation T7 2019 et T1 2020 » du fichier de travail CROD-CER de l'exercice qui est indiqué comme étant l'« explication de la variation T7 2019 et T1 2020 » et dont le montant final est ajouté aux ressources reportées liées à la GP (hors fonds dédiés) fin 2019 pour aboutir à celles début 2020. Ce calcul est présenté sous une forme synthétisée ci-dessous :

Tableau 27 : Calcul de l'onglet « Variation T7 2019 et T1 2020 » du fichier CROD-CER 2020 expliquant le passage entre les ressources reportées liées à la GP (hors fonds dédiés) fin 2019 et celles début 2020

	débit	crédit	plus-value
HA IMMO PALACIO 4EME-5EME ETAGE [A]	12 305 000		
prêt 1 immo palacio [B]		2 300 000	
prêt 2 immo palacio [C]		3 700 000	
ECH PRÊT 1 de 09/17 à fin 12/19 [D]	324 255		
ECH PRÊT 2 de 09/17 à fin 12/19 [E]	521 628		
dotations aux amo 2018-2019 (constuction et AAI) [F]		722 627	
Plus-value vente Montmartre [G]			5 238 191
Total	13 150 883	6 722 627	5 238 191
ressources reportées liées à la GP (hors fonds dédiés) fin 2019 (source comptes déposés) [H]	15 423 622		
ressources reportées liées à la GP (hors fonds dédiés) début 2020 (source comptes déposés) [I]	15 925 323		
[H] - [I]	501 701		
[B] + [C] + [D] + [E] + [F] + [G] - [A]	501 701		

Source : Exploitation IGAS des comptes, fichiers de l'association CROD-CER

[58] Sur ces éléments, le CAC a précisé, lors des échanges avec la mission, que :

- pour le T1 2020, le différentiel entre le prix d'achat du nouveau siège et les deux emprunts et la plus-value de l'ancien siège vient en diminution du stock de ressources de la GP ;

que pour le T1 2024 : « les annexes indiqueront pour 2024 que les fonds propres de l'UFA sont corrigés des erreurs sur les fonds dédiés ressources AGP non-pris en compte et sur la non-prise en compte des déficits AGP sur certaines années »

[59] Pour les CER des exercices suivants, les ressources reportées liées à la GP (hors fonds dédiés) à fin N-1 sont, comme attendu, identique à celles renseignées au début de l'exercice N et le passage aux ressources reportées en fin d'exercice, au moyen des rubriques excédent ou insuffisance de la GP et investissements liés à la GP, est détaillé et correctement renseigné.

1.1.6.3 Les emplois du CER, notamment pour sa rubrique frais de fonctionnement, sont le reflet des modalités d'élaboration des CROD

Tableau 28 : Emplois du CER de l'Union 2020-2023

Emplois par destination des CER de l'Union (et donc colonne 2 des CROD de l'Union)	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%
1-Missions sociales [A] = [B]+[C]	7 219 233	64 %	7 884 589	67 %	9 367 108	75 %	8 988 011	73 %
actions_realisees_directement (en France) [B]	3 677 280	51 %	4 124 061	52 %	4 909 905	52 %	4 500 744	50 %
versements_a_dautres_organismes_agissant_en_france [C]	3 541 953	49 %	3 760 528	48 %	4 457 203	48 %	4 487 267	50 %
2-Frais de recherche de fonds [D] = [E]+[F]	3 313 253	29 %	3 419 464	29 %	2 883 043	23 %	2 457 012	20 %
frais_d_appel_a_la_GP [E]	2 999 528	91 %	3 123 180	91 %	2 824 161	98 %	2 328 443	95 %
frais_de_recherche_des_autres_fonds_privés [F]	313 725	9 %	296 284	9 %	58 882	2 %	128 569	5 %
3-Frais de fonctionnement [G]	756 599	7 %	449 801	4 %	164 184	1 %	853 401	7 %
Total emplois [H] = [A]+[D]+[G]	11 289 085	100 %	11 753 854	100 %	12 414 335	100 %	12 298 424	100 %

Source : Exploitation IGAS des comptes de l'Union

[60] Le total des emplois progresse de 11,3 M€ en 2022 à 12,3 M€ (+1 M€, soit +9 %), entre 2020 et 2023, les différentes rubriques concourant, de façon distincte, à cette progression :

- les missions sociales progressent de 7,2 M€ à 9 M€ (+1,8 M€, soit +25 %) ; elles représentaient ainsi 73 % des emplois en 2023 contre 64 % en 2020 ; pendant la période, celles-ci se répartissent, de façon presque égale entre les missions réalisées directement par l'Union et les crédits versés aux associations départementales (« versements à d'autres organismes agissant en France ») ;

- les frais de recherche de fonds diminuent de 3,3 M€ à 2,5 M€ (-0,8 M€, soit -26 %) ; ils représentaient ainsi 20 % des emplois en 2023 contre 29 % en 2020 ; l'essentiel des frais (entre 91 % et 98 % selon les exercices) relevant des frais d'appel à la GP ; cette diminution est en partie (400 K€) le fait d'une augmentation des frais de recherche hors GP (cf. tableau ci-dessus) ;
- les frais de fonctionnement connaissent de fortes variations entre les exercices et *in fine* augmentent de 757 K€ à 853 K€ (+100 K€, soit +13 %) ; ils représentaient, tant en 2020 qu'en 2023, 7 % des emplois.

1.1.6.4 Les ressources du CER

Tableau 29 : Ressources du CER de l'Union 2020-2023

Ressources des CER de l'Union (et donc colonne 2 des CROD de l'Union)	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%
1-Ressources liées à la GP [I] = [J]+[K]+[L]	11 706 337	100 %	12 811 184	100 %	12 676 180	100 %	15 552 241	100 %
dons manuels [J]	5 625 874	48 %	5 846 996	46 %	6 215 821	49 %	6 023 210	39 %
legs, donations et assurances-vie [K]	5 186 152	44 %	5 856 399	46 %	5 514 972	44 %	8 406 617	54 %
mécénats [L]	894 311	8 %	1 107 789	9 %	945 387	7 %	1 122 414	7 %
Total ressources [M]=[I]	11 706 337		12 811 184		12 676 180		15 552 241	

Source : Exploitation IGAS des comptes de l'Union

Tableau 30 : Différences entre les ressources des CER et les ressources liées à la GP des comptes annuels

Ressources liées à la GP des comptes annuels de l'Union	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%
1-Ressources liées à la GP [I] = [J]+[K]+[L]	11 556 655	100 %	12 710 984	100 %	12 285 621	100 %	15 801 690	100 %
dons manuels [J]	5 478 413	47 %	5 698 448	45 %	5 960 450	49 %	5 857 332	37 %
legs, donations et assurances-vie [K]	5 183 259	45 %	5 903 571	46 %	5 377 124	44 %	8 819 462	56 %
mécénats [L]	894 983	8 %	1 108 965	9 %	948 047	8 %	1 124 896	7 %
Total ressources [M*]=[I]	11 556 655	100 %	12 710 984	100 %	12 285 621	100 %	15 801 690	100 %
Différences entre les ressources liées à la GP de la comptabilité générale et celles des CER [M*] (comptes)-[M] (CER)	- 149 682		- 100 200		- 390 559		249 449	

Source : Exploitation IGAS des comptes de l'Union

[61] Il est constaté des différences entre les ressources liées à la GP de la comptabilité générale et celles des CER que ce soit sur le total ou chacune des rubriques (dons, legs, mécénats) de chacun des exercices. Lors des échanges avec le CAC celui-ci a indiqué : « Ces écarts sont de réels écarts et proviennent des retraitements dans le fichier servant à la construction du CROD. Nous avons dès 2024 [demandé] de simplifier la construction de la partie ressources du CROD en s'assurant que la colonne sera remplie et contrôlée à partir des soldes des comptes de comptabilité générale » (cf. ci-dessus recommandation n°3).

1.2 Les clefs de ventilation, stables pendant la période sous revue, n'appellent pas d'observation particulière hors l'absence de documentation de leur construction

1.2.1 Les fichiers Excel fournis, tardivement, ne fournissent pas un niveau d'information identique selon les exercices

[62] Deux types de fichiers Excel ont été transmis après plusieurs relances :

- pour les exercices 2022, 2023 et 2024, trois fichiers (« clef masse salariale ») ventilant entre les sections d'analyse les ETP et la masse salariale, issus du SIRH, et comportant :
 - pour les exercices 2022 et 2024, un onglet par mois de paye pour chacun des salariés et un onglet de synthèse indiquant, par salarié, notamment le « réel » (salaire brut + cotisations patronales + divers comme ticket-restaurant etc.) et les ETP ventilés par sections d'analyse ;
 - pour l'exercice 2023, un onglet de synthèse et des onglets par direction, qui ont la même fonction que les onglets de synthèse précités ;
 - pour les exercices 2022 et 2023 un tableau synthétique indiquant les deux clefs de ventilation (% ETP et % masse salariale) ainsi obtenues.
- pour les exercices 2020 à 2023 inclus, quatre fichiers libellés « VENTILATION » : qui répartissent les crédits des sections d'analyse ci-dessous dans les différentes sections d'analyse de la comptabilité analytique en fonction des deux clefs précitées :

Tableau 31 : Montants (solde débit-crédit) répartis au moyen des fichiers « ventilation » (étape 1 de construction des charges des CROD cf. ci-dessus)

Montants (solde débit-crédit) ventilés dans les fichiers "ventilation" (étape 1 de construction des charges des CROD cf. supra)	2020	2021	2022	2023	Commentaires
99SAL (salaires)	2 369 699	2 415 118	2 559 926	2 708 927	
99ADMIN (frais généraux)	ventilation non fournie	nc	ventilation non fournie	ventilation non fournie	
99PRO (formation professionnelle)	ventilation non fournie	ventilation non fournie	ventilation non fournie	ventilation non fournie	
30FON (fonctionnement)	1 088 135	667 625	1 211 759	1 068 255	
30GRH (frais généraux)	87 821	246 945	175 736	167 138	En 2010, 183,56 € du compte 647800 section d'analyse 30GRHSTA (stagiaire) n'ont pas été prises en compte
Total	3 457 834	3 329 689	3 947 421	3 944 320	

Source : Exploitation IGAS des fichiers Excel « ventilation »

[63] Les montants des sections d'analyse 99SAL, 30FON, 30GRH des fichiers de ventilation transmis correspondent aux écritures de crédits de fin d'exercice de réimputation en comptabilité analytique (cf. tableau 7 ci-dessus).

[64] Cependant les ventilations des crédits en fin d'exercice pour les sections d'analyse 99PRO (403,5 K€, soit 3 % des écritures de réimputation de fin d'exercice cf. *ibidem*) et 99ADMIN (86,2 K€, NF et relevés CB du président du CA pour l'essentiel, soit 1 % des écritures de réimputation de fin d'exercice cf. *ibidem*) n'ont pas été transmises.

[65] Les exercices 2022 et 2023 sont donc les seuls exercices pour lesquels les fichiers transmis sont complets, hors la limite relative à l'absence des ventilations des sections d'analyse 99PRO et 99ADMIN précités.

[66] Par ailleurs, cette ventilation, quel que soit l'exercice, n'est pas documentée, les fichiers ne comportent aucune explication (même dans un onglet particulier) et l'annexe des comptes et les « commentaires CER » n'en font pas mention.

Recommandation n°12 (AFA) Documenter les fichiers permettant d'effectuer la ventilation des charges préalable à l'élaboration des CROD/CER et en donner information dans les commentaires accompagnant le CER (et le CROD) qui doivent apporter les « informations relatives à [son] élaboration » (cf. article 4 de la loi n°91-772 du 7 août 1991).

1.2.2 La ventilation de la masse salariale (section d'analyse 99SAL)

[67] La première étape est la répartition des ETP et des salaires, issus du SIRH, au sein des sections d'analyse cibles (cf. tableau 6 ci-dessus). Cependant cette répartition des salaires ne peut être directement utilisée dans la mesure où la masse salariale issue du SIRH et celle issue de la comptabilité (section d'analyse 99SAL) ne sont pas parfaitement identiques :

Tableau 32 : Discordances entre les masses salariales issues de la paye et de la comptabilité

Exercices	Masse salariale annuelle issue du SIRH	Masse salariale comptabilité (99SAL)	Différence	%
2020	2 385 430	2 369 699	15 731	0,7 %
2021	2 381 448	2 415 118	-33 670	-1,4 %
2022	2 597 500	2 559 926	37 574	1,4 %
2023	2 865 174	2 708 927	156 247	5,5 %

Source : Exploitation IGAS des fichiers Excel « ventilation » et « masse salariale »

[68] Ces différences imposent une répartition du montant de la section d'analyse 99SAL (sur l'onglet « CLEFS » des fichiers « ventilation ») au prorata des salaires initialement répartis : clef « masse salariale ».

[69] Cette répartition est réalisée dans la comptabilité analytique par des écritures de débits (une par section d'analyse récipiendaire) réalisées le 31 décembre de l'exercice et une écriture de crédit du montant de la section d'analyse 99SAL (hors « reliquat », cf. ci-dessus tableau 8). Ces écritures sont libellées « ODC REIMPUTATION SALAIRES ».

1.2.3 La ventilation des frais généraux (30GRH et 30FON)

[70] La ventilation des « frais généraux » (sections d'analyse 30GRH et 30FON) est réalisée, elle, au prorata des ETP initialement répartis : clef « ETP réel ».

[71] Cette répartition de la somme des sections d'analyse 30GRH et 30FON est réalisée dans la comptabilité analytique par des écritures de débits (une par section d'analyse récipiendaire) réalisées le 31 décembre de l'exercice et deux écritures de crédit pour chacun des montants concernés des sections d'analyse 30GRH et 30FON (hors « reliquat », cf. ci-dessus tableau 8). Ces écritures sont libellées « ODC REIMPUTATION FRAIS GENERAUX ».

1.2.4 Les évolutions des deux clefs de ventilation entre 2020 et 2023 ne font que peu varier la répartition entre les trois rubriques des CROD/CER : missions sociales, frais de recherche de fonds, frais de fonctionnement

[72] L'exercice 2024 n'est pas pris en compte ici du fait de l'absence dans le fichier transmis du tableau indiquant les deux clefs de ventilation.

[73] Le tableau détaillant, section d'analyse par section d'analyse, l'évolution des deux clefs n'est pas présenté ici mais sera conservé dans le dossier de contrôle de la mission.

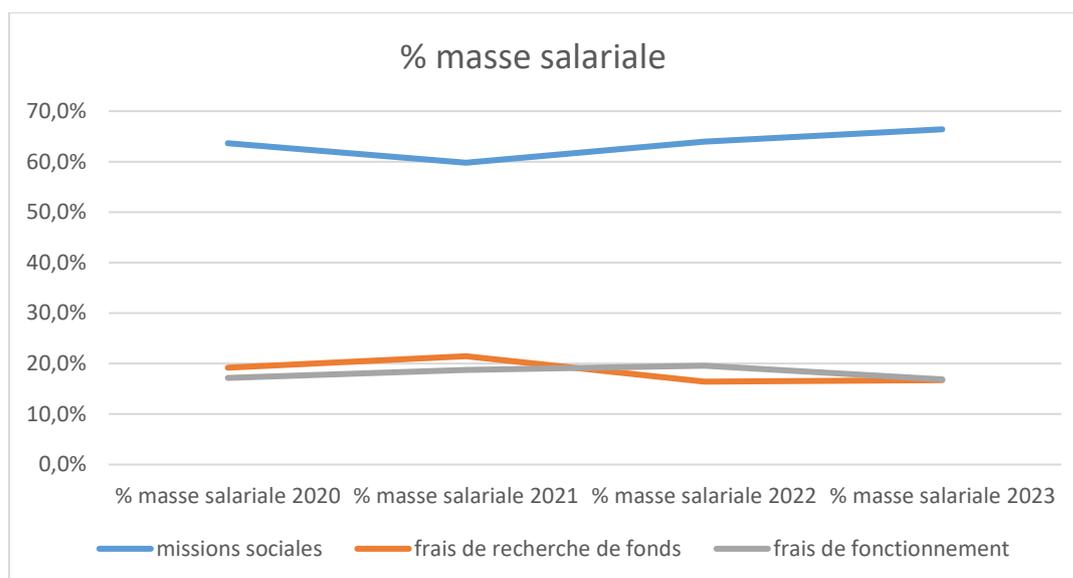
[74] Plus lisible, le tableau ci-dessous regroupe les sections d'analyse selon les trois catégories d'emploi du CER :

Tableau 33 : Evolution des deux clefs de ventilation de 2020 à 2023 par rubriques d'emplois des CROD/CER

Rubriques CROD/CER	% ETP 2020	% masse salariale 2020	% ETP 2021	% masse salariale 2021	% ETP 2022	% masse salariale 2022	% ETP 2023	% masse salariale 2023
Missions sociales	63,1 %	63,6 %	59,3 %	59,79 %	62,3 %	64,0 %	65,4 %	66,4 %
Frais de recherche de fonds	18,6 %	19,2 %	19,4 %	21,46 %	17,6 %	16,4 %	18,4 %	16,7 %
Frais de fonctionnement	18,4 %	17,2 %	21,3 %	18,75 %	20,1 %	19,6 %	16,2 %	16,9 %
Total	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

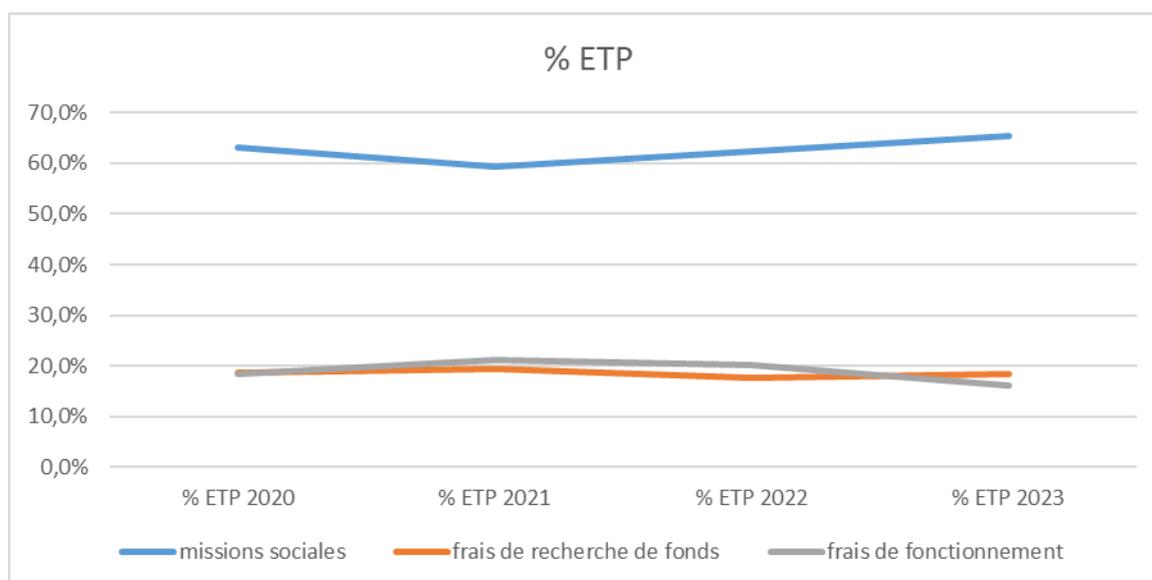
Source : Exploitation IGAS des fichiers Excel « ventilation » et « masse salariale ». Nota Bene : par convention, la mission a imputé l'ensemble des sections d'analyse 14WEB et 14COM à la rubrique missions sociales, ce qui surestimation un peu celles-ci dans la mesure où ces sections d'analyse sont réparties ainsi : 89,49 % pour les missions sociales, 1,27 % pour les frais de recherche de fonds, 9,24 % pour les frais de fonctionnement (cf. ci-dessus tableau 9)

Graphique 2 : Variation de la clé « masse salariale »



Source : Exploitation IGAS des fichiers Excel « ventilation » et « masse salariale »

Graphique 3 : Graphique 2 : Variation de la clé « ETP »



Source : Exploitation IGAS des fichiers Excel « ventilation » et « masse salariale »

[75] Les variations sont faibles entre les exercices et les deux clefs similaires varient de façon comparable.

1.2.5 La ventilation des ETP des 10 salaires les plus importants ne met pas en évidence d'incohérences

[76] Afin de porter une appréciation sur l'étape première de la ventilation de répartition des ETP et salaires entre les sections d'analyse, et donc les rubriques de charges/emplois des CROD/CER il a été retenu les 10 salaires les plus importants de l'association de 2022 à 2024 (exercices avec

détail de la ventilation) qui représentaient 35,5 % de la masse salariale en 2022, 26,4 % en 2023 et 24,4 % en 2024.

Tableau 34 : Répartition des ETP des 10 salaires les plus importants

Fonction	2022	Détails 2022	2023	détails 2023	2024	détails 2024
directeur délégué	100 % Missions sociales	100 % 13BOUR (attribution de financement pour la recherche-)	80 % Missions sociales 20 % Frais de fonctionnement	10 % 11CYCL (actions de soutien psychologique) 20 % 11MVT (soutien fonctionnement asso dep) 10 % 12PROF (formation des professionnels) 10 % 13BOUR (attribution de financement pour la recherche-) 10 % 14PLAY (playdoyer) 10 % 14RAL (rencontre Alzheimer) 10 % 14WEB (comm gen et instit) 10 % 30GRH (fonctionnement) 10 % 30REUN (frais des instances)	80 % Missions sociales 20 % Frais de fonctionnement	10 % 11CYCL (actions de soutien psychologique) 20 % 11MVT (soutien fonctionnement des asso deps) 10 % 12PROF (formation des professionnels) 10 % 13BOUR (attribution de financement pour la recherche-) 10 % 14PLAY (playdoyer) 10 % 14RAL (rencontre Alzheimer) 10 % 14WEB (comm gen et instit) 10 % 30GRH (fonctionnement) 10 % 30REUN (frais des instances)
DOSI	100 % Missions sociales	100 % 14WEB	100 % Missions sociales	25 % 11MVT (soutien fonctionnement asso dep) 25 % 12PROF (formation des professionnels) 50 % 14WEB	100 % Missions sociales	25 % 11MVT (soutien fonctionnement asso dep) 25 % 12PROF (formation des professionnels) 50 % 14WEB
directeur des missions sociales	100 % Missions sociales	10 % 11BENE (formation des bénévoles) 10 % 11CYCL (actions de soutien psychologique) 10 % 11EVAL (études et évaluations) 10 % 11FAM (formation des aidants familiaux) 10 % 11MALA (activités envers les familles et les malades- outils et documentation) 10 % 11MVT (soutien fonctionnement asso dep) 10 % 11VAC (sejours vacances) 20 % 12PROF (formation des professionnels) 10 % 13BOUR (attribution de	100 % Missions sociales	10 % 11BENE (formation des bénévoles) 10 % 11CYCL (actions de soutien psychologique) 10 % 11EVAL (études et évaluations) 10 % 11FAM (formation des aidants familiaux) 10 % 11MALA (activités envers les familles et les malades- outils et documentation) 10 % 11MVT (soutien fonctionnement asso dep) 10 % 11VAC (sejours vacances) 20 % 12PROF (formation des professionnels) 10 % 13BOUR (attribution de financement pour la recherche)	100 % Missions sociales	10 % 11BENE (formation des bénévoles) 10 % 11CYCL (actions de soutien psychologique) 10 % 11EVAL (études et évaluations) 10 % 11FAM (formation des aidants familiaux) 10 % 11MALA (activités envers les familles et les malades- outils et documentation) 10 % 11MVT (soutien fonctionnement asso dep) 10 % 11VAC (sejours vacances) 20 % 12PROF (formation des professionnels) 10 % 13BOUR (attribution de financement pour la recherche)

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R (ANNEXES)

		financement pour la recherche)				
DRH	70 % Missions sociales 30 % Frais de fonctionnement	30 % 11MVT (soutien fonctionnement asso dep) 70 % 30GRH (fonctionnement)	70 % Missions sociales 30 % Frais de fonctionnement	30 % 11MVT (soutien fonctionnement asso dep) 70 % 30GRH (fonctionnement)	70 % Missions sociales 30 % Frais de fonctionnement	40 % 11MVT (soutien fonctionnement asso dep) 60 % 30GRH (fonctionnement)
directeur communication et marketing	60 % Missions sociales 40 % Frais de recherche de fonds	10 % 14ALZH (journée mondiale) 10 % 14PLAY (playdoyer) 20 % 14RAL (rencontre Alzheimer) 20 % 14COM 10 % 20AGP (frais d'appel et de traitement des dons) 10 % 20LEGS (frais d'appel et traitement des legs) 20 % 20DIV (diversification des ressources)	non significatif 5 % temps de présence	non significatif 5 % temps de présence	60 % Missions sociales 40 % Frais de recherche de fonds	10 % 14ALZH (journée mondiale) 10 % 14PLAY (playdoyer) 20 % 14RAL (rencontre Alzheimer) 20 % 14COM 10 % 20AGP (frais d'appel et de traitement des dons) 10 % 20LEGS (frais d'appel et traitement des legs) 20 % 20DIV (diversification des ressources)
DAF	100 % Frais de fonctionnement	100 % 30FONC	50 % Missions sociales 50 % Frais de fonctionnement	10 % 11FAM (formation des aidants familiaux) 20 % 11MVT (soutien fonctionnement des asso deps) 10 % 12PROF (formation des professionnels) 10 % 13BOUR (attribution de financement pour la recherche-) 50 % 30FONC (fonctionnement)	50 % Missions sociales 50 % Frais de fonctionnement	10 % 11FAM (formation des aidants familiaux) 20 % 11MVT (soutien fonctionnement des asso deps) 10 % 12PROF (formation des professionnels) 10 % 13BOUR (attribution de financement pour la recherche-) 50 % 30FONC (fonctionnement)
Responsable pôle accompagnement et développement	100 % Missions sociales	10 % 11FAM (formation des aidants familiaux) 10 % 11MVT (soutien fonctionnement asso dep) 10 % 11VAC (sejours vacances) 10 % 12PROF (formation des professionnels) 10 % 14PLAY (playdoyer) 20 % 14RAL (rencontre Alzheimer) 30 % 14COM	100 % Missions sociales	25 % 11CYCL (actions de soutien psychologique) 25 % 11FAM (formation des aidants familiaux) 25 % 11MVT (soutien fonctionnement asso dep) 25 % 11VAC (sejours vacances)	100 % Missions sociales	25 % 11CYCL (actions de soutien psychologique) 25 % 11FAM (formation des aidants familiaux) 25 % 11MVT (soutien fonctionnement asso dep) 25 % 11VAC (sejours vacances)

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R (ANNEXES)

cheffe comptable	100 % Missions sociales	10 % 11BENE (formation des bénévoles) 10 % 11CYCL (actions de soutien psychologique) 10 % 11EVAL (études et évaluation) 10 % 11FAM (formation des aidants familiaux) 10 % 11MALA (activités envers les familles et les malades, outils et documentation) 10 % 11MVT (soutien fonctionnement des asso deps) 10 % 11VACA (séjour vacances) 20 % 12PROF (formation des professionnels) 10 % 13BOUR (attribution de financement pour la recherche-)	50 % Missions sociales 50 % Frais de fonctionnement	50 % 11MVT (soutien fonctionnement des asso deps) 50 % 30FONC (fonctionnement)	50 % Missions sociales 50 % Frais de fonctionnement	50 % 11MVT (soutien fonctionnement des asso deps) 50 % 30FONC (fonctionnement)
responsable institut de formation	non concerné	non concerné	100 % Missions sociales	40 % 11BENE (formation des bénévoles) 60 % 11PROF (formation des professionnels)	100 % Missions sociales	40 % 11BENE (formation des bénévoles) 60 % 11PROF (formation des professionnels)
responsable du suivi des politiques publiques	100 % frais de recherche de fonds	100 % 20LEGS (frais d'appel et traitement des legs)	100 % missions sociales	100 % 14PLAY (playdoyer)	100 % missions sociales	100 % 14PLAY (playdoyer)

Source : Exploitation IGAS des fichiers Excel « masse salariale ». Nota bene : par convention, la mission a imputé l'ensemble des sections d'analyse 14WEB et 14COM à la rubrique missions sociales, ce qui surestimation un peu celles-ci dans la mesure où ces sections d'analyse sont réparties ainsi : 89,49 % pour les missions sociales, 1,27 % pour les frais de recherche de fonds, 9,24 % pour les frais de fonctionnement (cf. ci-dessus tableau 9)

[77] En 2022, la cheffe comptable et la responsable du suivi des politiques publiques avaient des ventilations ne correspondant pas à leurs activités ; ceci a été corrigé en 2023 et 2024.

[78] Les ventilations des autres postes n'appellent pas d'observation.

2 Les éléments explicatifs relatifs aux CER de l'Union, présents dans les annexes des comptes de la période sous revue, ne permettent pas d'apprécier l'économie générale de la production des CROD/CER

[79] Les annexes des comptes comportent, pour chacun des exercices de la période sous revue, des « commentaires CER » de deux à trois pages construits sur un modèle identiques en trois parties : 1. Généralités, 2. Les ressources collectées, 3. les emplois réalisés.

[80] Ces « commentaires CER » se limitent, sauf pour les éléments présentés dans le tableau ci-dessous, à une reprise littéraire des montants composants les rubriques d'emplois et de ressources auxquels sont ajoutés des pourcentages.

2.1 Les « commentaires CER » sont essentiellement une reprise des montants du CER avec très peu d'explications spécifiques à chacun des exercices

Tableau 35 : Commentaires explicatifs CER (hors reprise littéraire des montants renseignés dans ceux-ci) présents dans les annexes des comptes pour la période sous revue

	Commentaires explicatifs CER (hors reprise littéraire des montants renseignés dans ceux-ci)
2020	<p>a) En 2020, avec la nouvelle réglementation comptable et l'apparition du CROD, nous avons maintenu la méthodologie des années antérieures quant à l'emploi des ressources issues de la générosité du public. 1. Généralités Le compte d'emploi des ressources présenté ci-joint regroupe l'ensemble des opérations de l'association France Alzheimer et Maladies Apparentées — Union Nationale des Associations France Alzheimer ayant son siège au 11 rue Tronchet 75008 Paris. Les montants sont exprimés en Euros. Les comptes des associations adhérentes ne sont pas pris en compte dans ce document. Les informations présentées ont été établis sur la base des états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2020.</p> <p>b) Le solde d'ouverture du CER au 1^{er} janvier 2020 a été recalculé par rapport au solde de clôture du CER 2019 pour se mettre en conformité avec les dispositions du règlement ANC 2018-06. Ce règlement stipule que ce solde doit correspondre aux fonds propres disponible issus de la générosité du public (hors fonds dédiés) auxquels il faut retrancher la valeur nette comptable des investissements déjà financés par la générosité du public. De fait, le recalcul du solde a pris en compte : - La plus-value de la vente de l'ancien siège de l'Union, réalisé en 2019 pour un montant de +5.238 k€, - La part des investissements pour l'acquisition du siège actuelle qui a été directement financée par la générosité du public (et non par emprunt) pour un montant de -5.943 k€.</p> <p>c) Il est important de noter que mis à part les ressources issues des activités connexes de l'Union (essentiellement les encaissements formation professionnelle), les financements issus des partenariats/mécénats et des subventions publiques ne portent quasi exclusivement que sur les missions sociales menées par l'Union France Alzheimer. Les frais de fonctionnement et de recherche de fonds, indispensables à la mise en place des actions France Alzheimer et à la pérennité de ses activités, reposent donc essentiellement sur la collecte issue de la générosité du public non dédiée.</p> <p>d) Les rubriques d'emploi du CER inclus également les remboursements d'emprunts réalisés en 2020 pour un montant de 186 k€.</p> <p>e) Tableau incorporant la valorisation du gracieux. Enfin, afin de refléter au mieux l'activité de France Alzheimer, il est important d'incorporer à l'analyse des dépenses 2020 par poste, les contributions volontaires en nature perçues par l'association. Elles ne font pas l'objet d'une comptabilisation mais sont indispensables pour la bonne réalisation de nos actions. Ces dernières sont quasi toutes rattachables aux Missions Sociales de France Alzheimer. D'un montant non négligeable (467 k€), elles concernent : - des remises gracieuses en provenance de régie publicitaire, assurant ainsi une visibilité de nos actions de plaidoyer et de sensibilisation. (146 k€) - La valorisation du bénévolat dont bénéficie l'Union France Alzheimer dans le cadre de la mise en place des actions et de la gestion de sa gouvernance. (321 k€)</p>

2021	<p>a) En 2021, avec la nouvelle réglementation comptable et l'apparition du CROD, nous avons maintenu la méthodologie des années antérieures quant à l'emploi des ressources issues de la générosité du public. 1. Généralités Le compte d'emploi des ressources présenté ci-joint regroupe l'ensemble des opérations de l'association France Alzheimer et Maladies Apparentées — Union Nationale des Associations France Alzheimer ayant son siège au 11 rue Tronchet 75008 Paris. Les montants sont exprimés en Euros. Les comptes des associations adhérentes ne sont pas pris en compte dans ce document. Les informations présentées ont été établis sur la base des états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2021.</p> <p>b) Il est important de noter que mis à part les ressources issues des activités connexes de l'Union (essentiellement les encaissements formation professionnelle), les financements issus des partenariats/mécénats et des subventions publiques ne portent quasi exclusivement que sur les missions sociales menées par l'Union France Alzheimer. Les frais de fonctionnement et de recherche de fonds, indispensables à la mise en place des actions France Alzheimer et à la pérennité de ses activités, reposent donc essentiellement sur la collecte issue de la générosité du public non dédiée.</p> <p>c) évolution des missions sociales : 61,16 % des dépenses. depuis 2010, le poids du budget investi sur les missions n'a quasi cessé d'augmenter. Cependant, avec la baisse de l'année 2020 et son contexte particulier, l'année 2021 a vu ainsi ce poste remonter de + 17,55 % [...] soit + 1488 k€. Evolution de la recherche de fonds [...] Elles sont en timide augmentation (+2,29 %, soit +76K€), situation entraînée notamment par l'augmentation de nos sollicitations auprès du public"</p> <p>d) Tableau incorporant la valorisation du gracieux. Enfin, afin de refléter au mieux l'activité de France Alzheimer, il est important d'incorporer à l'analyse des dépenses 2021 par poste, les contributions volontaires en nature perçues par l'association. Elles ne font pas l'objet d'une comptabilisation mais sont indispensables pour la bonne réalisation de nos actions. Ces dernières sont quasi toutes rattachables aux Missions Sociales de France Alzheimer. D'un montant non négligeable (1 273 k€), elles concernent : - Des remises gracieuses en provenance de régie publicitaire, assurant ainsi une visibilité de nos actions de plaidoyer et de sensibilisation. (134 k€) - La valorisation du bénévolat dont bénéficie l'Union France Alzheimer dans le cadre de la mise en place des actions et de la gestion de sa gouvernance. (1 169 k€)</p>
2022	<p>a) Nous avons maintenu la méthodologie des années antérieures quant à l'emploi des ressources issues de la générosité du public. 1. Généralités Le compte d'emploi des ressources présenté ci-joint regroupe l'ensemble des opérations de l'association France Alzheimer et Maladies Apparentées — Union Nationale des Associations France Alzheimer ayant son siège au 11 rue Tronchet 75008 Paris. Les montants sont exprimés en Euros. Les comptes des associations adhérentes ne sont pas pris en compte dans ce document. Les informations présentées ont été établis sur la base des états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2022.</p> <p>b) Il est important de noter que mis à part les ressources issues des activités connexes de l'Union (essentiellement les encaissements formation professionnelle), les financements issus des partenariats/mécénats et des subventions publiques ne portent quasi exclusivement que sur les missions sociales menées par l'Union France Alzheimer. Les frais de fonctionnement et de recherche de fonds, indispensables à la mise en place des actions France Alzheimer et à la pérennité de ses activités, reposent donc essentiellement sur la collecte issue de la générosité du public non dédiée.</p> <p>c) Tableau incorporant la valorisation du gracieux. Enfin, afin de refléter au mieux l'activité de France Alzheimer, il est important d'incorporer à l'analyse des dépenses 2022 par poste, les contributions volontaires en nature perçues par l'association. Elles ne font pas l'objet d'une comptabilisation mais sont indispensables pour la bonne réalisation de nos actions. Ces dernières sont quasi toutes rattachables aux Missions Sociales de France Alzheimer. D'un montant (614 k€), elles concernent : - Des remises gracieuses en provenance de régie publicitaire, assurant ainsi une visibilité de nos actions de plaidoyer et de sensibilisation. (4,58 k€) - La valorisation du bénévolat dont bénéficie l'Union France Alzheimer dans le cadre de la mise en place des actions et de la gestion de sa gouvernance. (609 k€)</p>
2023	<p>a) Nous avons maintenu la méthodologie des années antérieures quant à l'emploi des ressources issues de la générosité du public. 1. Généralités Le compte d'emploi des ressources présenté ci-joint regroupe l'ensemble des opérations de l'association France Alzheimer et Maladies Apparentées — Union Nationale des Associations France Alzheimer ayant son siège au 11 rue Tronchet 75008 Paris. Les montants sont exprimés en Euros. Les comptes des associations adhérentes ne sont pas pris en compte dans ce document. Les informations présentées ont été établis sur la base des états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2023.</p> <p>b) Il est important de noter que mis à part les ressources issues des activités connexes de l'Union (essentiellement les encaissements formation professionnelle), les financements issus des partenariats/mécénats et des subventions publiques ne portent quasi exclusivement que sur les missions sociales menées par l'Union France Alzheimer. Les frais de fonctionnement et de recherche de fonds, indispensables à la mise en place des actions France Alzheimer et à la pérennité de ses activités, reposent donc essentiellement sur la collecte issue de la générosité du public non dédiée.</p> <p>c) Tableau incorporant la valorisation du gracieux. Enfin, afin de refléter au mieux l'activité de France Alzheimer, il est important d'incorporer à l'analyse des dépenses 2023 par poste, les contributions volontaires en nature perçues par l'association. Elles ne font pas l'objet d'une comptabilisation mais sont indispensables pour la</p>

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R (ANNEXES)

	bonne réalisation de nos actions. Ces dernières sont quasi toutes rattachables aux Missions Sociales de France Alzheimer. D'un montant (885 k€), elles concernent : - Des remises gracieuses en provenance de régie publicitaire, assurant ainsi une visibilité de nos actions de plaidoyer et de sensibilisation. (19,38 k€) - La valorisation du bénévolat dont bénéficie l'Union France Alzheimer dans le cadre de la mise en place des actions et de la gestion de sa gouvernance. (865 k€)
2024	

Source : *Exploitation IGAS des annexes des comptes*

[81] Le tableau ci-dessus indique en gras les explications spécifiques à un exercice : elles sont très peu nombreuses.

[82] Les « commentaires CER » de chaque exercice comporte une phrase quasiment identique indiquant que : « *Nous avons maintenu la méthodologie des années antérieures quant à l'emploi des ressources issues de la générosité du public* », sans que cette méthodologie ne soit précisée.

[83] Les éléments qui suivent de la rubrique « 1. Généralités » précisent uniquement que ces commentaires sont ceux des CER de l'Union et non des comptes combinés incluant ceux des associations adhérentes.

[84] La seule précision particulière apportée dans cette première rubrique est dans les « commentaires CER » de l'exercice 2020 qui explicite le calcul du solde d'ouverture du CER au 01/01/2020. Cependant l'explication de l'annexe ne correspond pas au calcul de l'onglet « Variation T7 2019 et T1 2020 » du fichier CROD-CER 2020 ayant servi pour la production du CER (cf. développements ci-dessus).

[85] L'explication suivante, est reprise à l'identique pour les exercices de la période sous revue : « *Il est important de noter que mis à part les ressources issues des activités connexes de l'Union (essentiellement les encaissements formation professionnelle), les financements issus des partenariats/mécénats et des subventions publiques ne portent quasi exclusivement que sur les missions sociales menées par l'Union France Alzheimer. Les frais de fonctionnement et de recherche de fonds, indispensables à la mise en place des actions France Alzheimer et à la pérennité de ses activités, reposent donc essentiellement sur la collecte issue de la générosité du public non dédiée.* ». sans expliquer que la méthode d'« affectation des produits » (et *in fine* de détermination des charges relevant de la générosité du public -cf. développements ci-dessus concernant les développements relatifs au CROD) conduit à :

- à ne pas évaluer la rubrique « frais de fonctionnement » GP à la hauteur de ce qu'elle aurait pu être au moyen d'une ventilation analytique des charges entre celles relevant de la GP et celles hors GP ;
- à faire porter les déficits sur les charges ne relevant pas de la générosité du public, hors du CER donc.

[86] Les développements relatifs aux contributions volontaires en nature ne précisent pas la méthode de valorisation du bénévolat : taux horaire, activités prises en comptes... (cf. recommandation n°6 *supra*).

Recommandation n°13 (AFA) Préciser dans les « commentaires » des CROD/CER, de l'Union et combinés, l'ensemble des informations utiles relatives à leur élaboration (méthodes d'élaboration, clefs de ventilation, modalités de combinaison des comptes...).

2.2 La présentation des montants porte à confusion

[87] Le chapitre « 2-ressources collectées » comprend des considérations sur les emplois des ressources décrites des CER.

[88] Le chapitre « 3- les emplois réalisés » met en exergue les montants de la colonne 1 des CROD (GP+hors GP) alors même que le chapitre précédent s'en tenait aux CER.

[89] Les ratios décrits dans le sous-chapitre « 3-4 synthèse et évolution » ne sont pas ceux du CER :

Tableau 36 : Comparaison des ratios des emplois des CER des comptes et ceux présentés (hors valorisation des contributions volontaires en natures) dans les « commentaires CER »

	2020	2021	2022	2023	2024
Missions sociales CER (source comptes)	63,95 %	67,08 %	75,45 %	73,08 %	
Missions sociales ratio "commentaires CER" (hors valorisation du gracieux)	63,36 %	61,16 %	72,20 %	75,40 %	
Frais de recherche de fonds CER (source comptes)	29,35 %	29,09 %	23,22 %	19,98 %	
Frais de recherche de fonds ratio "commentaires CER" (hors valorisation du gracieux)	26,51 %	21,50 %	20,40 %	17,40 %	
Frais de fonctionnement CER (source comptes)	6,70 %	3,83 %	1,32 %	6,94 %	
Frais de fonctionnement ratio "commentaires CER" (hors valorisation du gracieux)	7,13 %	9,13 %	7,40 %	7,20 %	
sommes des ratios des emplois CER des comptes	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	
sommes des ratios des emplois "commentaires CER"	97,00 %	91,79 %	100,00 %	100,00 %	

Source : *Exploitation IGAS des annexes des comptes*

[90] Ce tableau met en évidence, outre la discordance des ratios entre les tableaux des CER et la présentation qui en est faite dans les « commentaires CER » associées :

- que les ratios des « commentaires CER » n'ont pas le même périmètre entre les exercices 2020 et 2021 d'une part et 2022 et 2023 d'autre part ;
- que les ratios des « commentaires CER » sont ceux issus des colonne 1 des CROD.

[91] Au total, les « commentaires CER » ne commentent pas les CER mais des données issues des CROD qui ont un intérêt mais ne sont pas l'objet des « informations relatives à [l']élaboration » des CER qui doivent figurer dans l'annexe des comptes comme le prévoit l'article 4 de la loi n° 91-772 du 7 août 1991.

Recommandation n°14 (AFA) Préciser systématiquement dans les commentaires associés aux CROD/CER, de l'Union et combinés, si les données (montants, ratios) commentées sont celles des CROD (générosité du public et hors générosité du public) ou des CER et la signification des ratios présentés.

ANNEXE 4 : Revue analytique des CROD et des CER combines

ANNEXE 4 : REVUE ANALYTIQUE DES CROD ET DES CER COMBINES	101
1 LES CROD/CER COMBINES NE REPRESENTENT QU'IMPARFAITEMENT L'UNION ET SON RESEAU COMME UNE SEULE ENTITE COMPTABLE.....	102
1.1 LE PERIMETRE DE COMBINAISON EST EN CONSTANTE AUGMENTATION DEPUIS 2009 ET CONCERNAIT, FIN 2023, 96 % DES ASSOCIATIONS ADHERENTES.....	103
1.2 LA METHODE D'ELABORATION DES CROD, NON DOCUMENTEE, VARIE SELON LES EXERCICES ET CONDUIT A DES INCOHERENCES	104
1.2.1 <i>Le regroupement en sections d'analyse des montants issus des balances des associations départementales, première étape de l'élaboration des CROD, a varié au cours de la période sous revue.....</i>	<i>104</i>
1.2.2 <i>La seconde étape de retraitement des balances des associations départementales en « neutralisant » les comptes réciproques n'appelle pas d'observation particulière</i>	<i>113</i>
1.2.3 <i>Les modalités d'élaboration de la colonne 1 (GP + hors GP) des CROD conduit à des incohérences.....</i>	<i>114</i>
1.2.4 <i>La méthode d'élaboration des colonnes 2 (GP) des CROD combinés a varié pour chacun des exercices considérés et comportent des incohérences</i>	<i>116</i>
1.2.5 <i>L'élaboration des contributions volontaires en nature des CROD combinés 2021-2023 est imparfaitement documentée.....</i>	<i>121</i>
1.3 LES CER COMBINES, REFLET DES CROD COMBINES, PRESENTENT DES RESSOURCES REPORTEES LIEES A LA GENEROSITE DU PUBLIC ERRONEES A COMPTER DE 2021.....	123
2 LES « COMMENTAIRES » DES CER COMBINES SONT ESSENTIELLEMENT UNE REPRISE DES MONTANTS DE CEUX-CI AVEC TRES PEU D'EXPLICATIONS SPECIFIQUES A CHACUN DES EXERCICES.....	127

1 Les CROD/CER combinés ne représentent qu'imparfaitement l'Union et son réseau comme une seule entité comptable

[1] Pour l'exercice 2020 des comptes combinés, la mission n'a pas disposé du même tableau que pour les exercices 2021, 2022 et 2023. Le fichier transmis d'élaboration des CROD/CER combinés 2020 ne comportait pas les balances des associations départementales 2020. Celles-ci ont été transmises, tardivement, dans un fichier Excel à part ne faisant pas le lien entre celles-ci et les CROD/CER combinés. L'exercice 2020 n'a donc pas été inclus dans le périmètre de la revue analytique des CROD/CER combinés qui a donc pour périmètre les exercices 2021 à 2023.

[2] Il convient de noter aussi, au préalable, que les différents exercices de la période sous revue ne sont pas comparables dans la mesure où le périmètre de combinaison des comptes a évolué : 85 associations départementales combinantes en 2020, 90 en 2021, 94 en 2022 et 97 en 2023 (cf. ci-dessous).

[3] Les constats relatifs aux CROD/CER combinés sont pour l'essentiel similaires aux constats établis pour les CROD/CER de l'Union. De ce fait, les recommandations concernant les CROD/CER combinés ne sont pas insérées dans les développements de la présente annexe et se retrouvent dans les recommandations de l'annexe 3 relative aux CROD/CER de l'Union et du rapport qui comportent alors la formule « de l'Union et combinés ». Une seule recommandation échappe à ce principe, celle relative aux ressources reportées qui font l'objet d'une erreur de saisie faussant les montants à compter de l'exercice 2022.

[4] Notons enfin que ne sont pas développés ci-dessous les écarts au modèle réglementaire des CER combinés ; écarts identiques à ceux constatés pour les CER de l'Union (cf. rapport et annexe 3).

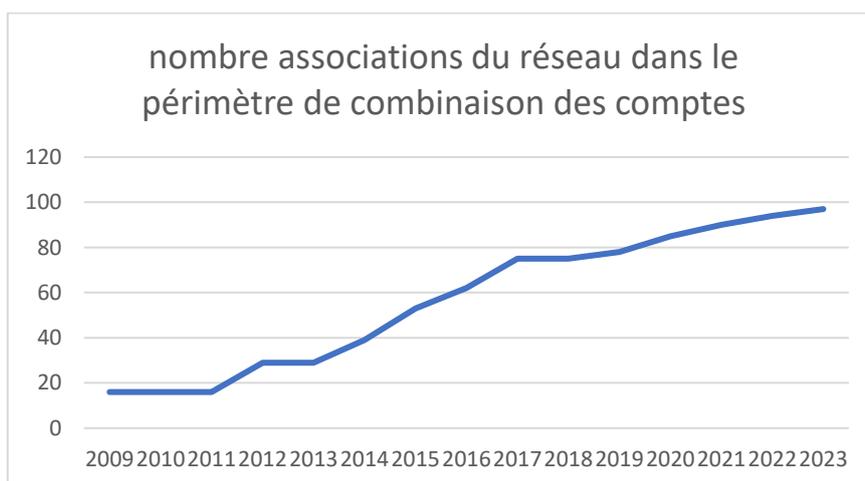
1.1 Le périmètre de combinaison est en constante augmentation depuis 2009 et concernait, fin 2023, 96 % des associations adhérentes

Tableau 1 : Associations adhérentes incluses dans le périmètre de combinaison des comptes

Année d'entrée dans la combinaison	Nombre associations du réseau dans le périmètre de combinaison des comptes	% (par rapport à 101 asso départementales)
2009	16	16 %
2010	16	16 %
2011	16	16 %
2012	29	29 %
2013	29	29 %
2014	39	39 %
2015	53	52 %
2016	62	61 %
2017	75	74 %
2018	75	74 %
2019	78	77 %
2020	85	84 %
2021	90	89 %
2022	94	93 %
2023	97	96 %

Source : Exploitation IGAS de la liste des associations combinantes fournie par l'Union

Graphique 1 : Associations adhérentes incluses dans le périmètre de combinaison des comptes



Source : Exploitation IGAS de la liste des associations combinantes fournie par l'Union

[5] Le périmètre de combinaison de l'exercice 2023 comportait 97 associations adhérentes. En 2024, l'entrée de deux nouvelles associations est prévue, de sorte que seules l'AFA de la Vienne et celle de la Nouvelle-Calédonie ne seraient pas intégrées dans le périmètre 2024³.

1.2 La méthode d'élaboration des CROD, non documentée, varie selon les exercices et conduit à des incohérences

[6] Il convient de noter au préalable, que l'Union n'a pas fourni les balances comptables des associations départementales pour l'exercice 2020. Les développements ci-dessous comportant des analyses utilisant ces balances sont donc hors exercice 2020.

1.2.1 Le regroupement en sections d'analyse des montants issus des balances des associations départementales, première étape de l'élaboration des CROD, a varié au cours de la période sous revue

[7] Pendant la période sous revue, les CROD combinés sont produits, par le comptable de l'Union responsable qui, dans un premier temps, intègre dans une feuille Excel unique les balances des entités combinées (c'est-à-dire les associations départementales) qui sont adressées par celles-ci, soit au moyen du logiciel comptable FULLL, soit par transmission de tableaux Excel.

[8] Il convient de noter que les balances des associations départementales sont présentées, dans ces feuilles Excel, avec un solde unique (débit-crédit) et non un solde débiteur et un solde créditeur. Ainsi pour les produits le solde est négatif quand les crédits sont supérieurs aux débits ce qui est la norme sauf régularisation. Pour les développements ci-dessous lorsque les soldes sont présentés « dans leur sens naturel », c'est-à-dire pour les produits avec un solde créditeur positif et pour les charges avec un solde débiteur positif, cela sera précisé dans le tableau correspondant sinon la présentation sera celle des balances et donc du solde unique.

[9] A chaque montant des balances des entités combinées est associé un code analytique correspondant exclusivement à une rubrique de produits ou de charges du CROD :

³ A la date du contrôle, les associations adhérentes étaient au nombre de 101 : 95 associations départementales en Métropole (la Corse a une unique association) et six associations outre-mer (Guadeloupe, Martinique, Guyane, Réunion, Mayotte, Nouvelle Calédonie).

Tableau 2 : Correspondance entre les codes analytiques des balances des entités combinées, les comptes les alimentant et les produits et charges des CROD combinés

Codes analytiques utilisés pendant la période sous revue	Comptes des balances des asso deps alimentant les sections d'analyse 2021	Comptes des balances des asso deps alimentant les sections d'analyse 2022	Comptes des balances des asso deps alimentant les sections d'analyse 2023	Destination dans le CROD combiné des montants des sections analytiques : a) produits, b) ou charges c) ou produits des contributions volontaires, d) ou charges des contributions volontaires	Rubriques des charges et produits concernés
AGP	653	653	653	charges	Frais d'appel à la générosité du public
AUT	706 708 755 7580-7582-7583 760 771 772 775 777 778 791	706 708 755 7580-7582-7583 760 771 772 775 777 778 791	701 706 707 708 731 734 735 736 750 755 7580-7581-7582- 7583 760 761 762 763 764 767 768 770 771 772 775 777 778 791	produits	Autres produits non liés à la générosité du public
CYCL	607 618 622 623 624 625 657 658	607 618 622 623 624 625 657 658	607 617 618 622 623 624 625 656 657 658	charges	Versements à un organisme central ou à d'autres organismes agissant en France
DON	7541 7547 756	7541 7547 756	7540 7541 7547 756	produits	Dons manuels
FDDE	689	689	689	charges	reports en fonds dédiés de l'exercice
FDDR	789	789	7817 789	produits	utilisation des fonds dédiés antérieurs

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R (ANNEXES)

FONC	603, 604, 606, 611, 612, 613, 614, 615, 616, 621, 626, 627, 628, 635, 651, 654, 655, 657, 658, 661, 671, 672, 675, 695	695	695	charges	frais de fonctionnement
IMPO	pas de montants identifiés dans les balances des entités combinées	pas de montants identifiés dans les balances des entités combinées	pas de montants identifiés dans les balances des entités combinées	charges	impôt sur les bénéfices
LEG	75432 7546	7546	7546	produits	Legs, donations et assurances-vie
LOC	NC	603, 604, 606, 611, 612, 613, 614, 615, 616, 621, 626, 627, 628, 635, 651, 654, 655, 657, 658, 661, 671, 672, 675	603, 604, 606, 611, 612, 613, 614, 615, 616, 621, 626, 627, 628, 635, 651, 652, 654, 655, 657, 658, 661, 671, 672, 675, 678	charges	a) 80 % "versements à un organisme central ou à d'autres organismes agissant en France" b) 20 % frais de fonctionnement
MEC	730, 741, 7542, 75430	741, 7542, 7543	730, 7542, 7543	produits	Mécénat
NBC	code analytique non utilisé	code analytique non utilisé	861	produits des contributions volontaires	bénévolat
NBP	code analytique non utilisé	code analytique non utilisé	871, 875	charges des contributions volontaires	contributions volontaires aux missions sociales réalisés en France
NPC	code analytique non utilisé	code analytique non utilisé	86400 (non repris dans le CROD)	NC	NC
PROE	681	681	681, 687	charges	dotations aux provisions et dépréciations
PROR	7815	code analytique non utilisé	7815	produits	reprises sur provisions et dépréciations
REC	pas de montants identifiés dans les balances des entités combinées	pas de montants identifiés dans les balances des entités combinées	pas de montants identifiés dans les balances des entités combinées	charges	Frais de recherche d'autres ressources
SAL	631, 633, 641, 645, 647, 648	631, 633, 641, 645, 647, 648	631, 633, 641, 642, 645, 647, 648	charges	a) 80 % "versements à un organisme central ou à d'autres organismes agissant en France" b) 20 % frais de fonctionnement
SUBV	7584	7584	740, 741, 742, 743, 744, 745, 746, 747, 7584	produits	subventions et autres concours publics

Source : Exploitation IGAS des fichiers CROD-CER combinés élaborés par l'Union

[10] Les comptes alimentant les sections d'analyse sont différents selon les exercices soit :

- que des comptes n'ont pas été mouvementés à chaque exercice ; ceci concerne essentiellement des comptes uniquement mouvementés en 2023 :
 - pour la section d'analyse AUT : en 2023, les comptes en rouge dans le tableau-ci-dessus et repris dans le tableau *infra* n'ont pas été mouvementés en 2021 et 2022, ces comptes totalisaient 2,16 M€ en 2023 ;

Tableau 3 : Soldes (présentés en solde créditeur positif) des comptes des balances des associations départementales, alimentant la section d'analyse AUT, mouvementés uniquement en 2023

Comptes	Libellé compte	2023	%
736100	concours publics	1 086 588	50 %
735300	produits à la charge de l'assurance maladie ou de l'utilisateur EHPAD	327 845	15 %
736300	concours publics	244 944	11 %
731700	produits à la charge de l'assurance maladie hors EHPAD	189 492	9 %
736200	concours publics	110 163	5 %
734200	produits à la charge de l'utilisateur hors EHPAD,	75 392	3 %
768000	produits financiers	25 177	1 %
758100	produits divers de gestion courante	24 748	1 %
735100	produits à la charge de l'assurance maladie ou de l'utilisateur EHPAD	17 458	1 %
761100	produits financiers	12 604	1 %
707000	vente de marchandise	11 924	1 %
761000	produits financiers	6 411	0 %
764100	produits financiers	5 070	0 %
762100	produits financiers	4 455	0 %
762000	produits financiers	3 656	0 %
768200	produits financiers	3 042	0 %
768300	produits financiers	2 406	0 %
764000	produits financiers	2 293	0 %
770000	produits exceptionnels	2 288	0 %
763000	produits financiers	2 258	0 %
768100	produits financiers	2 184	0 %
701000	ventes de produits finis	1 483	0 %
767000	produits financiers	167	0 %
750000	autres produits de gestion courante	17	0 %
Total		2 164 088	100 %

Source : Exploitation IGAS des fichiers CROD-CER combinés élaborés par l'Union

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R (ANNEXES)

[11] 50 % de ce montant de 2,16 M€ est le fait de deux écritures de crédit au compte 736100 : pour l'association départementale 61 (Orne) 367 K€ (« soins »), pour l'association départementale 45 (Loiret) 719 K€ (« dotations soins ARS »).

- pour la section d'analyse CYCL : les comptes en rouge en 2023 (617-études et recherches, 656- pertes de change sur créances commerciales) n'ont pas été mouvementés en 2021 et 2022 ; ces comptes totalisaient 14,5 K€ en 2023 ;
- pour la section d'analyse DON : le compte en rouge en 2023 7540 (ressources liées à la GP non spécifiées) n'ont pas été mouvementés en 2021 et 2022 ; ce compte totalisait 27,2 K€ en 2023 ;
- pour la section d'analyse FDDR : le compte en rouge en 2023 7817 (reprises sur dépréciations des actifs circulant) n'a pas été mouvementé en 2021 et 2022 ; ce compte totalisait 0,5 K€ en 2023 ;
- pour la section d'analyse MEC, le compte 730 (concours publics non spécifiés) n'a pas été mouvementé en 2022 ; ce compte totalisait 1,62 M€ en 2021 et 167 K€ en 2023 :

Tableau 4 : Soldes (présentés en solde créditeur positif) des comptes 730 des balances des associations départementales, alimentant la section d'analyse MEC, mouvementés en 2021

dates	asso deps	Montant	Compte	descriptions	Analytique	%
31/12/21	451	558 385	730000	Dotation Soins A.R.S	MEC	34 %
31/12/21	061	253 198	730000	SOINS	MEC	16 %
31/12/21	061	205 864	730000	PLATE FORME DE REPIT	MEC	13 %
31/12/21	131	160 283	730000	DOTATION GLOBALE ACCUEIL DE JOUR	MEC	10 %
31/12/21	371	136 125	730000	DOTATION GLOBALE ADJ	MEC	8 %
31/12/21	131	107 346	730000	DOTATION GLOBALE PLATEFORME REPIT	MEC	7 %
31/12/21	061	80 000	730000	TARIF HEBERGEMENT	MEC	5 %
31/12/21	061	38 669	730000	DEPENDANCE	MEC	2 %
31/12/21	061	30 971	730000	AUTRES FINANCEMENTS COMPLEMENT	MEC	2 %
31/12/21	131	22 789	730000	CPAM TRANSPORTS ADJ	MEC	1 %

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R (ANNEXES)

31/12/21	131	20 707	730000	PROD A LA CHARGE CPAM FINANCEMENTS COMPL	MEC	1 %	
31/12/21	061	6 710	730000	TRANSPORT PAYE PAR LES USAGERS	MEC	0 %	
31/12/21	061	2 533	730000	ABSCENCE FORFAIT DEPENDANCE	MEC	0 %	
31/12/21	061	1 829	730000	ABSCENCE HEBERGEMENT	MEC	0 %	
31/12/21	061	1 130	730000	FORFAIT HEBERG 1/2 J + REPAS	MEC	0 %	
31/12/21	061	461	730000	FORFAIT HEBERG 1/2 JOURNEE	MEC	0 %	
31/12/21	061	377	730000	FORFAIT HEBERGEMENT 2 HEURES	MEC	0 %	
Total							100 %

Source : Exploitation IGAS des fichiers CROD-CER combinés élaborés par l'Union

Tableau 5 : Soldes (présentés en solde créditeur positif) comptes 730 des balances des associations départementales, alimentant la section d'analyse MEC, mouvementés en 2023

Dates	asso deps	Montant	Compte	descriptions	Analytique	%	
31/12/23	371	159 666,84	730000	DOTATION GLOBALE ADJ	MEC	95 %	
31/12/23	371	8 000,00	730000	Concours publics	MEC	5 %	
Total							100 %

Source : Exploitation IGAS des fichiers CROD-CER combinés élaborés par l'Union

- pour la section d'analyse PROE, le compte 687 (dotations aux amortissements, dépréciations et provisions) n'a pas été mouvementé en 2021 et 2022 ; ce compte totalisait 0,3 K€ en 2023 ;
- pour la section d'analyse SAL, le compte 642 (rémunérations du personnel médical) n'a pas été mouvementé en 2021 et 2022 ; ce compte totalisait 0,3 K€ en 2023 ;

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R (ANNEXES)

- pour la section d'analyse SUBV, les comptes 740-742-743-744-745-746-747 (sept comptes de subventions d'exploitation) n'ont pas été mouvementés en 2021 et 2022 ; ces comptes totalisaient 0,8 M€ en 2023 :

Tableau 6 : Soldes (présentés en solde créditeur positif) des comptes 740-742-743-744-745-746-747 des balances des associations départementales mouvementés en 2023

Dates	asso deps	Montant	Compte	Descriptions	Analytique	%
31/12/23	976	208 656,41	740300	ARS - ACCUEIL DE JOURS	SUBV	25 %
31/12/23	976	90 202,93	740200	CSSM - CREAT CONSULTAT MEMOIRE	SUBV	11 %
31/12/23	911	85 000,00	740100	Subvention cg 91	SUBV	10 %
31/12/23	976	80 000,00	740300	ARS - CONSULTAT MEMOIRE	SUBV	10 %
31/12/23	976	70 040,00	740300	ARS - ADAPTATION TEST NEUROPSY	SUBV	8 %
31/12/23	976	35 182,48	740200	CSSM - FORMAT AIDANTS MALADIE	SUBV	4 %
31/12/23	551	29 888,00	744000	Subvention département Minibus	SUBV	4 %
31/12/23	976	29 280,00	740200	CSSM - JOURNEE MONDIALE ALZHEI	SUBV	4 %
31/12/23	976	25 410,00	740200	CSSM - ACCES SOINS BUS ITINERA	SUBV	3 %
31/12/23	976	25 400,00	740100	CDM - ACCUEIL DE JOURS	SUBV	3 %
31/12/23	976	20 000,00	740300	ARS - FORMAT AIDANTS	SUBV	2 %
31/12/23	741	18 528,20	742000	Subventions communes	SUBV	2 %
31/12/23	976	18 000,00	740200	CSSM - JARDIN THEMATIQUE	SUBV	2 %
31/12/23	571	16 000,00	740000	Subventions d'exploitation	SUBV	2 %
31/12/23	976	15 362,94	740200	CSSM - GRPE DE PAROLE AID FAMI	SUBV	2 %
31/12/23	976	15 000,00	740300	ARS - ACCES SOINS BUS ITINERAN	SUBV	2 %
31/12/23	976	9 000,00	740300	ARS - JRNEE MONDIAL ALZHEIMER	SUBV	1 %

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R (ANNEXES)

31/12/23	551	8 378,00	746000	Subvention halte relai Commercy	SUBV	1 %
31/12/23	221	3 871,95	740000	SUBVENTIONS D'EXPLOITATION S	SUBV	0 %
31/12/23	551	3 735,00	747000	Subvention halte relai Vigneulles	SUBV	0 %
31/12/23	974	3 200,00	744000	Subventions communales	SUBV	0 %
31/12/23	661	3 000,00	742000	DRFIP : Participation salaire	SUBV	0 %
31/12/23	51	1 500,00	743000	SUBV DEPARTEMENTAL E	SUBV	0 %
31/12/23	911	1 500,00	743900	Subvention villebon sur yvette	SUBV	0 %
31/12/23	911	1 300,00	742500	Subvention brunoy	SUBV	0 %
31/12/23	751	1 250,00	740000	Subventions	SUBV	0 %
31/12/23	911	1 200,00	743200	Subvention yerres	SUBV	0 %
31/12/23	241	1 000,00	740000	SUBVENTIONS EXPLOITATION	SUBV	0 %
31/12/23	911	1 000,00	742700	Subvention saint aubin	SUBV	0 %
31/12/23	911	1 000,00	743700	Subvention Verrieres le buisson	SUBV	0 %
31/12/23	551	915,00	743500	Rembt Art et culture	SUBV	0 %
31/12/23	911	800,00	743500	Subvention evry	SUBV	0 %
31/12/23	911	700,00	742000	Subventions arpajon	SUBV	0 %
31/12/23	681	692,23	745000	SUBVENTIONS RATTACHEES AUX SAL	SUBV	0 %
31/12/23	551	638,83	745000	rembt mutuelle	SUBV	0 %
31/12/23	911	600,00	742200	Subvention gif s/ yvette	SUBV	0 %
31/12/23	911	500,00	742900	Subvention palaiseau	SUBV	0 %
31/12/23	51	450,00	744000	SUBVENTION MUNICIPALE	SUBV	0 %
31/12/23	911	400,00	742700	Subvention chilly mazarin	SUBV	0 %
31/12/23	911	200,00	742100	Subventions orsay	SUBV	0 %
Total		828 781,97				100 %

Source : Exploitation IGAS des fichiers CROD-CER combinés élaborés par l'Union

- que des comptes changent de section d'analyse :
 - le compte 741 (un compte de subventions d'exploitation) passe en 2023 de la section d'analyse MEC qui alimente la rubrique « mécénat » des produits du CROD à la section d'analyse SUBV alimentant la rubrique « subventions et autres concours publics » des produits du CROD ce qui corrige les erreurs d'affectation des exercices 2021 et 2022 ; ce compte totalisait, 1,96 M€ en 2021, 2,19 M€ en 2022 et 1,9 M€ en 2023 ;
 - les comptes passant en 2022 de la section d'analyse FONC à la section d'analyse LOC (tous les comptes du tableau *infra* hors le compte d'impôt 695) et donc n'alimentant plus qu'à hauteur de 20 % la rubrique « frais de fonctionnement » des CROD combinés (cf. tableau « Correspondance entre les codes analytiques des balances des entités combinées, les comptes les alimentant et les produits et charges des CROD combinés »)

Tableau 7 : Comptes des balances des associations départementales alimentant les sections d'analyse FONC et LOC

Comptes des balances des associations départementales alimentant les sections d'analyse FONC et LOC	intitulés des comptes	2021	2022	2023	2021-2023
613	locations	515 180	547 113	658 585	1 720 878
606	achats non stockés de matières et fournitures	355 005	408 257	462 006	1 225 268
658	charges diverses de gestion courante	677 811	61 774	4 749	744 334
626	frais postaux et télécoms	243 435	244 821	253 605	741 860
628	cotisations diverses	135 696	155 075	195 227	485 998
615	entretiens et réparations sur biens immobiliers, mobiliers, maintenance	119 016	151 013	174 427	444 456
604	achats d'études et prestation de services	38 481	40 829	247 956	327 266
621	personnel extérieur -intérimaire ou détaché-	80 777	56 243	90 212	227 232
611	sous-traitance générale	51 360	99 559	54 262	205 180
616	prime d'assurance	57 234	54 127	85 514	196 874
614	charges locatives et de copropriété	42 194	54 432	76 081	172 707
672	charges sur exercices antérieurs	96 431	29 843	32 932	159 207
675	valeurs comptables des éléments d'actifs cédés	27 002	59 025	6 263	92 290
655	quote part sur opérations GCSMS	23 719	31 146	37 160	92 025
635	autres impôts	17 057	34 561	30 349	81 967
671	charges exceptionnelles sur opérations de gestion	24 743	28 482	15 561	68 786
627	services bancaires	13 651	18 405	19 690	51 746

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R (ANNEXES)

661	charges d'intérêts	5 170	1 998	17 753	24 921
612	redevances de crédit-bail	7 096	6 400	9 065	22 561
695	impôts sur les bénéfices	560	1 685	11 088	13 334
651	redevances pour concessions, brevets, licences, marques, procédés, logiciels	3 194	3 429	5 755	12 379
603	variation des stocks	2 417	2 653	4 750	9 820
654	pertes sur créances irrécouvrables	2 642	100	2 654	5 396
678	autres charges exceptionnelles	-	-	1 279	1 279
652	autres charges de gestion courantes	-	-	44	44
657	aides financières dont notamment les dons recherches reversés à l'Union	-4 110 402	-4 744 818	-5 450 825	- 14 306 046

Source : Exploitation IGAS des fichiers CROD-CER combinés élaborés par l'Union

1.2.2 La seconde étape de retraitement des balances des associations départementales en « neutralisant » les comptes réciproques n'appelle pas d'observation particulière

[12] Certains montants des comptes ci-dessous des balances des entités combinées sont « neutralisés », c'est-à-dire pour les comptes de classe 7 débités du montant ci-dessous et pour les comptes de classe 6 crédités du montant ci-dessous :

Tableau 8 : Comptes comportant les opérations libellées « neutralisation » en 2021 et 2023 et sans libellé en 2022 des balances des associations départementales

Comptes comportant les opérations libellées "neutralisation" en 2021 et 2023 et sans libellé en 2022	intitulés du compte (sources : PCG+règlement comptable 2018 précité)	section analytique impactée	Produits ou charges du CROD	2021	2022	2023	Union ou associations départementales	commentaires
657335	aides financières	CYCL	charges	- 3 308 708	- 3 954 463	- 4 447 746	Union	aides de l'UNFA aux associations départementales
758200	produits divers de gestion courante	AUT	produits	3 308 708	3 954 463	4 447 746	associations départementales	aides de l'UNFA aux associations départementales

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R (ANNEXES)

657341	aides financières	CYCL	charges	- 853 496	- 834 562	- 1 061 485	Union	aides de l'UNFA aux associations départementales : formation des aidants
758300	produits divers de gestion courante	AUT	produits	853 496	834 562	1 061 485	associations départementales	aides de l'UNFA aux associations départementales : formation des aidants
658600	fonds de solidarité	CYCL	charges	- 135 280	- 145 145	- 161 400	associations départementales	cotisations versées par les associations départementales à l'Union
756000	cotisations	DON	produits	135 280	145 145	161 400	Union	cotisations versées par les associations départementales à l'Union
657300	aides financières	CYCL	charges	- 44 571	- 90 265	- 82 003	associations départementales	dons et subventions "recherche" reversés à l'UNFA
755000	contributions financières	AUT	produits	44 571	90 265	82 003	Union	dons et subventions "recherche" reversés à l'UNFA
Total				0	0	0		

Source : Exploitation IGAS des fichiers CROD-CER combinés élaborés par l'Union

[13] La détermination de ces comptes comme comptes réciproques dans le cadre de la combinaison des comptes n'appelle pas d'observation.

1.2.3 Les modalités d'élaboration de la colonne 1 (GP + hors GP) des CROD conduit à des incohérences

[14] Pour la production de la colonne 1 (GP + hors GP) des CROD :

- les produits combinés sont obtenus en :
 - multipliant par -1 les montants issus des balances « retraitées » (cf. étape ci-dessus) des associations départementales ; la balance étant présentée avec un solde unique (débit-crédit) et non un solde débiteur et un solde créditeur ;
 - en additionnant ces montants des balances « retraitées » et ceux de la colonne 1 du CROD de l'Union ;

- les charges combinées (hors les trois exceptions présentées ci-dessous) sont obtenues en additionnant les montants issus des balances « retraitées » (cf. étape ci-dessus) des associations départementales et ceux de la colonne 1 du CROD de l'Union ;
 - pour les charges de missions sociales réalisées par l'organisme, seuls sont repris les montants du CROD de l'Union ; cette rubrique n'ayant pas de section d'analyse attachée (cf. tableau n°2 ci-dessus) ;
 - pour les charges de missions sociales « Versements à un organisme central ou à d'autres organismes agissant en France » sont additionnés les montants de la colonne 1 du CROD de l'Union et les montants suivants des balances « retraitées » des associations départementales :
 - en 2021, 100 % de la section d'analyse CYCL et 80 % de la section d'analyse SAL ;
 - en 2022 et 2023, 100 % de la section d'analyse CYCL et 80 % des sections d'analyse LOC et SAL ;
 - pour les charges de frais de fonctionnement sont additionnés les montants de la colonne 1 du CROD de l'Union et les montants suivants des balances « retraitées » des associations départementales :
 - en 2021, 100 % de la section d'analyse FONC et 20 % de la section d'analyse SAL
 - en 2022 et 2023, 100 % de la section d'analyse FONC (réduite au compte 695, impôt sur les bénéfiques représentant 1,6 K€ en 2022 et 11 K€ en 2023) et 20 % de la section d'analyse LOC et SAL.

[15] Ces modalités de construction des CROD combinés conduisent donc :

- aux cumuls des comptes de produits et charges par origine et destination des associations départementales et de ceux de l'Union ;
- à l'élimination des comptes réciproques précités ;
- à appliquer, depuis l'exercice 2022, une clef de répartition des charges de fonctionnement (dans la section d'analyse LOC, qui remplace la section d'analyse FONC) et de salaires (dans la section d'analyse SAL) de 80 % pour les missions sociales et de 20 % pour les frais de fonctionnement, la section d'analyse FONC alimentant en 2021 uniquement la rubrique frais de fonctionnement ; cette modification conséquente n'est pas commentée dans les annexes aux comptes de l'exercice 2022 (cf. ci-dessous les développements relatifs aux « commentaire CER combiné ») ni dans le rapport du CAC pour cet exercice ;
- à présenter une répartition des missions sociales entre « actions réalisées par l'organisme » et « versement à un organisme central ou à d'autres organismes agissant en France » incohérente dans le cadre d'une combinaison des comptes. Les charges réalisées par les associations départementales au titre de leurs missions sociales devraient, au même titre que celles de l'Union, être affectées à la rubrique « actions réalisées par l'organisme » l'organisme s'entendant ici comme l'entité combinée (union + associations départementales).

Lors des échanges avec le CAC, celui-ci a validé les effets de ces modalités de construction et a précisé : « Nous avons proposé à l'Association d'indiquer cette répartition dans la note méthodologique à faire valider par le Conseil d'administration d'arrêté des comptes 2024.

Cette clef pourra également être mentionnée dans la note explicative du CROD/CER 2024. Concernant le point sur la répartition entre « Actions directement réalisées par l'organisme » et « Versements à un organisme central ou à d'autres organismes agissant en France », le mauvais classement provient de l'Union. En effet, les dépenses liées à la recherche devraient être classées dans le poste « Versements à un organisme central ou à d'autres organismes agissant en France », ce qui n'est actuellement pas le cas. Nous proposerons ce reclassement dans le CROD/CER 2024 ».

1.2.4 La méthode d'élaboration des colonnes 2 (GP) des CROD combinés a varié pour chacun des exercices considérés et comportent des incohérences

[16] Pour la production de la colonne 2 (GP) des CROD combinés :

- concernant les produits de la colonne 2 des CROD combinés, seuls sont repris en colonne 2 les produits liés à la générosité du public. Ils le sont logiquement à l'identique. Depuis l'exercice 2021, les montants renseignés dans la rubrique « utilisation des fonds dédiés antérieurs » (cf. tableau ci-dessous) ne sont pas repris :

Tableau 9 : Montants inscrits dans la rubrique « utilisations des fonds dédiés antérieurs » de la colonne 1 des CROD combinés non repris en colonne 2

	2021	2022	2023	2024	Total	Moyenne annuelle
Utilisations des fonds dédiés antérieurs (colonne 1 des CROD combinés)	432 756	503 372	1 048 366	0	1 984 494	661 498

Source : Exploitation IGAS des fichiers CROD-CER combinés élaborés par l'Union

[17] Lors des échanges avec le CAC, celui-ci a reconnu que le fait de ne pas reprendre en colonne 2 des CROD combinés les montants de la rubrique « utilisations des fonds dédiés antérieurs » de la colonne 1, était une erreur qu'il sera proposé à l'association de corriger : « Nous vous confirmons qu'il s'agit d'une erreur à corriger, et que nous avons demandé à la Direction financière de rectifier le solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2024 du CER de ces montants et de valider cette correction lors du Conseil d'administration d'arrêté des comptes 2024 en se basant sur le solde des fonds dédiés au 31 décembre 2023 figurant en comptes #194 et #195 qui sont des fonds dédiés constitués essentiellement de ressources AGP ».

- concernant les charges de la colonne 2 des CROD combinés, elles sont construites selon les mécanismes présentés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 10 : Modalités de détermination 2021-2023 des charges combinées relevant de la générosité du public (GP)

	2021	2022	2023
1- MISSIONS SOCIALES			
- Actions réalisées par l'organisme	reprises à l'identique de la colonne 1 du CROD combiné	reprise uniquement du montant GP du CROD union	balances deps + montant GP CROD union
- Versements à un organisme central ou à d'autres organismes agissant en France	balances deps à l'identique des montants utilisés pour la colonne 1 + montant GP CROD union	balances deps à l'identique des montants utilisés pour la colonne 1 + montant GP CROD union	balances deps à l'identique des montants utilisés pour la colonne 1 + montant GP CROD union
2- FRAIS DE RECHERCHE DE FONDS			
Frais d'appel à la générosité du public	reprises à l'identique de la colonne 1 du CROD combiné	reprises à l'identique de la colonne 1 du CROD combiné	balances deps à l'identique des montants utilisés pour la colonne 1 + montant GP CROD union
Frais de recherche d'autres ressources	reprises à l'identique de la colonne 1 du CROD combiné	reprises à l'identique de la colonne 1 du CROD combiné	balances deps à l'identique des montants utilisés pour la colonne 1 + montant GP CROD union
3 - FRAIS DE FONCTIONNEMENT	reprise uniquement du montant GP du CROD union	reprise uniquement du montant GP du CROD union	balances deps à l'identique des montants utilisés pour la colonne 1 + montant GP CROD union
4 - DOTATIONS AUX PROVISIONS ET DEPRECIATIONS	pas de montant repris en colonne 2	pas de montant repris en colonne 2	pas de montant repris en colonne 2
5 - IMPOT SUR LES BENEFICES	NC	NC	NC
6 - REPORTS EN FONDS DEDIES DE L'EXERCICE	reprises à l'identique de la colonne 1 du CROD combiné	reprises à l'identique de la colonne 1 du CROD combiné	reprises à l'identique de la colonne 1 du CROD combiné

Source : Exploitation IGAS des fichiers CROD-CER combinés élaborés par l'Union. En jaune, les modalités de détermination des charges combinées relevant de la générosité du public (GP) qui changent par rapport aux exercices précédents

[18] Les modalités de détermination des charges combinées relevant de la GP ne sont pas identiques d'une année sur l'autre ; limitant ainsi la comparabilité entre les exercices.

[19] De plus elles conduisent à des incohérences mises en évidence par l'analyse des CROD combinés GP et hors GP :

Tableau 11 : Colonnes n°1 des CROD combinés 2021-2023 (Total = GP + hors GP)

Produits/charges par destination des CROD combinés Total (GP + hors GP) (colonne 1 CROD combinés)	2021	2022	2023	2021-2023
1-Produits liés à la GP [A] = [B]+[C]+[D]	19 203 902	20 114 763	19 572 257	58 890 921
dons manuels [B]	7 311 842	7 994 790	8 412 190	23 718 821
legs, donations et assurances-vie [C]	6 934 103	6 186 448	9 501 777	22 622 328
mécénats [D]	4 957 957	5 933 525	1 658 291	12 549 772
2-Produits non liés à la GP (uniquement autres produits liés à la GP) [E]	1 967 022	2 326 995	4 528 360	8 822 377
3-subventions et autres concours publics [F]	1 699 264	1 704 233	5 725 384	9 128 881
4-Reprises sur provisions et dépréciations [G]	660 725	-	13 969	674 694
5-Utilisations des fonds dédiés antérieurs [H]	432 756	503 372	1 048 366	1 984 494
Total produits [I]=[A]+[E]+[F]+[G]+[H]	23 963 670	24 649 362	30 888 337	79 501 368
1-Missions sociales [J] = [K]+[L]	13 202 974	17 158 241	19 081 782	49 442 997
actions_realisees_directement (en France) [K]	4 751 082	5 414 532	5 561 152	15 726 765
versements_a_dautres_organismes_agissant_en_france [L]	8 451 892	11 743 709	13 520 631	33 716 232
2-Frais de recherche de fonds [M] = [N]+[O]	3 507 410	3 213 376	2 822 689	9 543 475
frais_d_appel_a_la_GP [N]	3 216 546	2 931 658	2 466 260	8 614 464
frais_de_recherche_des_autres_fonds_privées [O]	290 864	281 718	356 429	929 011
3-Frais de fonctionnement [P]	4 951 928	2 606 766	2 824 764	10 383 458
4- Dotations aux provisions et dépréciations [Q]	477 758	478 541	308 827	1 265 126
6- Reports en fonds dédiés de l'exercice [R]	1 315 043	833 651	570 978	2 719 671
Total charges [S] = [J]+[M]+[P]+[Q]+[R]	23 455 113	24 290 575	25 609 040	73 354 728
(+) Excédent ou (-) déficit [T] = [I]-[S]	508 557	358 787	5 279 297	6 146 641

Source : Exploitation IGAS des fichiers CROD-CER combinés élaborés par l'Union

[20] Afin de préciser l'analyse, le tableau ci-dessus est décomposé en deux tableaux : un concernant la partie relative à la générosité du public (GP) (qui est aussi, par construction, le CER hors ressources reportées liées à la générosité du public non dédiées et non utilisées) et un concernant la partie hors GP.

Tableau 12 : Colonnes n°2 des CROD combinés 2021-2023 (GP)

Produits/charges par destination des CROD combinés (GP) (colonne 2 CROD combinés et donc CER combinés)	2021	2022	2023	2024	2021-2023
1-Produits liés à la GP [A] = [B]+[C]+[D]	19 203 902	20 114 763	19 572 257	-	58 890 921
dons manuels [B]	7 311 842	7 994 790	8 412 190	-	23 718 821
legs, donations et assurances-vie [C]	6 934 103	6 186 448	9 501 777	-	22 622 328
mécénats [D]	4 957 957	5 933 525	1 658 291	-	12 549 772
2-Produits non liés à la GP (uniquement autres produits liés à la GP) [E]	-	-	-	-	-
3-subventions et autres concours publics [F]	-	-	-	-	-
4-Reprises sur provisions et dépréciations [G]	-	-	-	-	-
5-Utilisations des fonds dédiés antérieurs [H]	-	-	-	-	-
Total produits [I]=[A]+[E]+[F]+[G]+[H]	19 203 902	20 114 763	19 572 257	-	58 890 921
1-Missions sociales [J] = [K]+[L]	11 746 301	15 703 471	15 837 846	-	43 287 619
actions_realisees_directement (en France) [K]	4 751 082	4 909 905	4 500 744	-	14 161 731
versements_a_dautres_organismes_agissant_en_france [L]	6 995 220	10 793 566	11 337 102	-	29 125 888
2-Frais de recherche de fonds [M] = [N]+[O]	3 507 410	3 213 376	2 461 228	-	9 182 014
frais_d_appel_a_la_GP [N]	3 216 546	2 931 658	2 332 658	-	8 480 863
frais_de_recherche_des_autres_fonds_prives [O]	290 864	281 718	128 569	-	701 151
3-Frais de fonctionnement [P]	449 801	164 184	864 489	-	1 478 474
4- Dotations aux provisions et dépréciations [Q]	-	-	-	-	-
6- Reports en fonds dédiés de l'exercice [R]	1 313 043	833 651	570 978	-	2 717 671
Total charges [S] = [J]+[M]+[P]+[Q]+[R]	17 016 556	19 914 682	19 734 540	-	56 665 778
(+) Excédent ou (-) déficit [T] = [I]-[S]	2 187 346	200 080	- 162 283	-	2 225 143

Source : Exploitation IGAS des fichiers CROD-CER combinés élaborés par l'Union

Tableau 13 : CROD combinés 2021-2023 (hors GP)

Produits/charges par destination des CROD combinés (hors GP) (colonne 1 CROD - colonne 2 CROD)	2021	2022	2023	2024	2021-2023
1-Produits liés à la GP [A] = [B]+[C]+[D]	-	-	-	-	-
dons manuels [B]	-	-	-	-	-
legs, donations et assurances-vie [C]	-	-	-	-	-
mécénats [D]	-	-	-	-	-
2-Produits non liés à la GP (uniquement autres produits liés à la GP) [E]	1 967 022	2 326 995	4 528 360	-	8 822 377
3-subventions et autres concours publics [F]	1 699 264	1 704 233	5 725 384	-	9 128 881
4-Reprises sur provisions et dépréciations [G]	660 725	-	13 969	-	674 694
5-Utilisations des fonds dédiés antérieurs [H]	432 756	503 372	1 048 366	-	1 984 494
Total produits [I]=[A]+[E]+[F]+[G]+[H]	4 759 768	4 534 599	11 316 080	-	20 610 447
1-Missions sociales [J] = [K]+[L]	1 456 673	1 454 769	3 243 936	-	6 155 378
actions_realisees_directement (en France) [K]	-	504 627	1 060 407	-	1 565 034
versements_a_dautres_organismes_agissant_en_france [L]	1 456 673	950 142	2 183 529	-	4 590 344
2-Frais de recherche de fonds [M] = [N]+[O]	-	-	361 462	-	361 462
frais_d_appel_a_la_GP [N]	-	-	133 602	-	133 602
frais_de_recherche_des_autres_fonds_prives [O]	-	-	227 860	-	227 860
3-Frais de fonctionnement [P]	4 502 127	2 442 583	1 960 274	-	8 904 984
4- Dotations aux provisions et dépréciations [Q]	477 758	478 541	308 827	-	1 265 126
6- Reports en fonds dédiés de l'exercice [R]	2 000	-	-	-	2 000
Total charges [S] = [J]+[M]+[P]+[Q]+[R]	6 438 557	4 375 893	5 874 499	-	16 688 949
(+) Excédent ou (-) déficit [T] = [I]-[S]	-1 678 789	158 706	5 441 580	-	3 921 498

Source : Exploitation IGAS des fichiers CROD-CER combinés élaborés par l'Union

[21] La construction de ce tableau des CROD combinés hors GP met en évidence :

- qu'en 2023 des frais d'appel à la générosité du public n'ont pas été comptabilisés dans les CER à hauteur de 133 K€ (cf. ligne N du tableau ci-dessus) ;
- qu'à l'instar des CROD de l'Union, le traitement des dotations aux provisions et dépréciations est problématique : la partie GP ne comporte pas de dotations aux provisions et dépréciations dans la rubrique *ad hoc* sans que cela ne soit documenté ;

[22] le CAC indique sur ce point qu'il n'avait jamais été échangé avec l'association la possibilité de mettre en place une clef de répartition des dotations aux provisions et dépréciations GP et hors GP et précise : « Une répartition des dotations aux provisions (hors dotation aux provisions sur Legs) pourrait être envisagée par l'Association. A elle d'en définir les critères et de les soumettre au Conseil d'administration. Nous en validerons l'application lors de l'élaboration des prochains CROD / CER ».

La méthode de traitement, éventuellement retenue, concernant les dotations aux provisions et dépréciations des colonnes 2 des CROD combinés et donc des CER combinés, n'a pas été précisée lors du contradictoire comme demandé.

Tableau 14 : Détail des reprises sur provisions hors GP pour l'exercice 2021

Dates	Asso deps	Montant	Compte	Descriptions	Analytique
31/12/2021	974	- 337 351,44	781500	OD REPRISE PROVISION FA974	PROR
31/12/2021	974	- 322 218,76	781500	OD REPRISE FDS	PROR
31/12/2021	451	- 413,52	781500	Reprises sur provisions	PROR
31/12/2021	061	- 399,41	781500	REPRISE PROV CLIENTS DOUTEUX	PROR
31/12/2021	491	- 189,00	781500	REPRISE DEPRECIATION STOCK	PROR
31/12/2021	341	- 153,00	781500	REPRISE IDR	PROR

Source : Exploitation IGAS des fichiers CROD-CER combinés élaborés par l'Union

Il n'a pas été répondu à la demande de la mission lors du contradictoire de préciser à quoi correspondent les deux écritures surlignées en jaune ci-dessus.

[23] Lors des échanges avec le CAC celui-ci a indiqué que cette association départementale relevait des vérifications de l'expert-comptable (GMDA) : « Les travaux de contrôles de l'Association départementale FA974 ont été réalisés par le cabinet GMBA, dans le périmètre qui lui a attribué pour la révision des comptes annuels combinés. Par ailleurs, l'Association départementale fait appel à son propre expert-comptable pour la production des comptes annuels. Nous n'avons donc pas fait de travaux de révision approfondies sur cette association départementale spécifiquement. Nous récupérons chaque année la synthèse des travaux de GMBA, qui ne mentionne pas d'explications spécifiques quand [sic] à cette reprise ».

- une forte diminution des frais de fonctionnement entre 2021 et 2022, que cela soit pour la partie GP (de 450 K€ à 165 K€) ou hors GP (de 4,5 M€ à 2,4 M€) du fait des modifications d'affectation en comptabilité analytique (notamment ventilation de la section d'analyse LOC à compter de 2022 comme analysée ci-dessus) ;

1.2.5 L'élaboration des contributions volontaires en nature des CROD combinés 2021-2023 est imparfaitement documentée

[24] De 2021 à 2023, les tableaux B des CROD combinés intitulés « contributions volontaires en nature » sont élaborés selon les principes suivants :

- à l'instar des CROD de l'Union, les montants renseignés dans la colonne 1 (total = GP + hors GP) des CROD combinés sont identiques à ceux de la colonne 2 (GP) ; indiquant ainsi que les contributions fournies (bénévolats et prestations en nature en l'espèce) ne sont employées que pour des missions sociales, recherche de fonds ou au fonctionnement en lien avec la générosité du public, ce qui n'appelle pas d'observation ;
- les produits et charges sont logiquement le résultat d'une addition entre ceux de l'Union et ceux des associations départementales ;
- côté produits, la seule contribution des associations départementales est le bénévolat dont la valorisation ne correspond pas en 2021 avec le nombre d'heures de bénévolats des associations départementales et la base forfaitaire retenue qui sont indiqués dans le

document de l'annexe des comptes « commentaire CER combiné » (intitulé en 2022 et 2023 « analyse des ressources et emplois transposés dans le CER et le CROD ») :

Tableau 15 : Comparaison entre la valorisation du bénévolat des associations départementales des CROD combinés et celle obtenue par calcul au moyen des « commentaires CER combinés » des annexes aux comptes combinés

	2021	2022	2023	2024
Base forfaitaire précisée dans les "commentaires CER combinés" des annexes aux comptes combinés déposés [A]	15	15	18	0
Nombre d'heure de bénévolat des associations départementales précisé dans les "commentaires CER combinés" des annexes aux comptes combinés [B]	227 050	494 199	465 333	0
Valorisation calculée du bénévolat des associations départementales [C]=[A]*[B]	3 405 750	7 412 985	8 375 994	0
Valorisation du bénévolat des associations départementales renseignée dans les CER combinés [D]	4 155 763	7 412 990	8 376 000	0
Différence [E]=[C]-[D]	-750 013	-5	-6	0

Source : Exploitation IGAS des fichiers CROD-CER combinés élaborés par l'Union et des comptes combinés publiés

[25] L'évolution de la base horaire en 2023 n'est pas documentée.

- ces produits des associations départementales sont dans leur totalité affectés aux charges relatives aux missions sociales (pour rappel, le tableau de contributions volontaires en nature est nécessairement équilibré -cf. art. 211-3 du règlement n°2018-06 du 5 décembre 2018 relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif) sans que cela ne soit documenté.

1.3 Les CER combinés, reflet des CROD combinés, présentent des ressources reportées liées à la générosité du public erronées à compter de 2021

1.3.1.1 De 2021 à 2023, les CER combinés reprennent exactement les montants de la colonne 2 (GP) des CROD combinés

[26] Conformément à l'article 432-18 du règlement comptable précité qui indique qu'« à l'exception des informations précisant les ressources reportées liées à la générosité du public non dédiées et non utilisées, les informations figurant dans le compte d'emploi annuel des ressources collectées auprès du public conformément à la loi n° 91-772 du 7 août 1991 correspondent strictement aux informations relevant de la générosité du public figurant dans le compte de résultat par origine et destination défini à l'article 432-2 », les CER combinés de l'Union reprennent exactement les montants de la colonne 2 (GP) des CROD combinés.

1.3.1.2 Les ressources reportées liées à la générosité du public non dédiées et non utilisées ne sont pas correctement renseignées dans les CER combinés 2021-2023

[27] Pour chaque exercice les ressources reportées des associations intégrant le périmètre de combinaison des comptes sont déterminées ainsi : « La T1 [ressources reportées en début d'exercice] représente les fonds propres issus de la générosité du public. Pour déterminer la T1 sur les nouvelles associations combinantes, nous employons la technique dite forfaitaire. Ainsi, nous reprenons le pourcentage des dons reçus issus de la générosité du public des trois dernières années [sur les ressources totales reçues par l'association départementale « entrante »] que nous appliquons sur le fonds propres » (cf. onglets « news asso » des fichiers Excel d'élaboration des CROD/CER combinés). Le choix de cette technique forfaitaire n'appelle pas d'observation par contre une erreur de report entre les comptes de différents exercices fausse significativement les CER combinés depuis l'exercice 2022 :

Tableau 16 : Comparaison entre les ressources reportées liées à la générosité du public d'un exercice N renseignées sur les comptes combinés déposés de l'année N et de l'année N+1

	2021 sur comptes 2021	2021 sur comptes 2022	Différence	2022 sur comptes 2022	2022 sur comptes 2023	Différence
Ressources reportées liées à la générosité du public en début d'exercice (hors fonds dédiés)	19 133 204	19 133 204	-	18 945 454	18 945 454	-
Ressources reportées liées à la générosité du public en fin d'exercice (hors fonds dédiés)	20 566 968	18 891 749	- 1 675 218	18 200 503	18 200 503	-

Source : Exploitation IGAS des comptes combinés publiés

[28] Cette différence de 1,67 M€ entre les ressources reportées liées à la générosité du public (ressources non dédiées et non utilisées) provient de la majoration des emplois (« Versements à d'autres organismes agissant en France ») de ce même montant pour l'exercice 2021 renseigné sur les comptes 2022.

[29] Cette erreur a pour conséquence de fausser les montants renseignés pour les ressources reportées, à compter de l'exercice 2022, dans la mesure où les ressources reportées en début d'exercice N renseignées pour les comptes de l'année N sont l'addition des ressources reportées en fin d'exercice N-1 telles que renseignées dans les comptes de l'année N et des ressources des associations « entrantes » définies selon la technique forfaitaire décrite ci-dessus.

[30] Le CAC a confirmé l'erreur ci-dessus en indiquant : « Il s'agit d'une coquille dans la présentation de la colonne n-1 dans les comptes 2022 ».

Recommandation n°15 (AFA) Corriger, dès les comptes combinés 2024, les ressources reportées liées à la générosité du public, de l'erreur constatée depuis l'exercice 2022.

1.3.1.3 Les emplois du CER combinés sont le reflet des modalités d'élaboration des CROD combinés et de l'Union

Tableau 17 : Emplois des CER combinés 2021-2023

Emplois par destination des CER combinés (et donc colonne 2 des CROD combinés)	2021	%	2022	%	2023	%
1-Missions sociales [A] = [B]+[C]	11 746 301	75 %	15 703 471	82 %	15 837 846	82,6 %
actions_realisees_directement (en France) [B]	4 751 082	40 %	4 909 905	31 %	4 500 744	28 %
versements_a_dautres_organismes_agissant_en_france [C]	6 995 220	60 %	10 793 566	69 %	11 337 102	72 %
2-Frais de recherche de fonds [D] = [E]+[F]	3 507 410	22 %	3 213 376	17 %	2 461 228	12,8 %
frais_d_appel_a_la_GP [E]	3 216 546	92 %	2 931 658	91 %	2 332 658	95 %
frais_de_recherche_des_autres_fonds_privés [F]	290 864	8 %	281 718	9 %	128 569	5 %
3-Frais de fonctionnement [G]	449 801	3 %	164 184	1 %	864 489	4,5 %
Total emplois [H] = [A]+[D]+[G]	15 703 513	100 %	19 081 031	100 %	19 163 563	100 %

Source : Exploitation IGAS des fichiers CROD-CER combinés élaborés par l'Union et des comptes combinés publiés

[31] Le total des emplois progresse de 15,7 M€ en 2021 à 19,2 M€ (+3,5 M€, soit +22 %) ; entre 2021 et 2023, les différentes rubriques concourent, de façon distincte, à cette progression :

- les missions sociales progressent de 11,7 M€ à 15,8 M€ (+4,1 M€, soit +35 %) ; elles représentaient ainsi 83 % des emplois en 2023 contre 75 % en 2020 ; la répartition entre les deux sous-rubriques, actions réalisées directement ou versement à d'autres organismes, n'est pas significative (cf. ci-dessus) ;
- les frais de recherche de fonds diminuent de 3,5 M€ à 2,5 M€ (-1 M€, soit -30 %) ; ils représentaient ainsi 13 % des emplois en 2023 contre 22 % en 2020 ; l'essentiel des frais (entre 91 % et 95 % selon les exercices) relevant des frais d'appel à la GP ; cette diminution

est en partie (360 K€) le fait d'une imputation fautive de frais de recherche hors GP (cf. tableau ci-dessus) ;

- les frais de fonctionnement connaissent de fortes variations, à l'instar des CER de l'Union, entre les exercices et *in fine* augmentent de 450 K€ à 864 K€ (+414 K€, soit +92 %) ; ils représentaient en 2023, 4,5 % des emplois.

1.3.1.4 Les ressources des CER combinés

Tableau 18 : Ressources des CER combinés 2021-2023

Emplois par destination des CER combinés (et donc colonne 2 des CROD combinés)	2021	%	2022	%	2023	%
1-Ressources liées à la GP [I] = [J]+[K]+[L]	19 203 902	100 %	20 114 763	100 %	19 572 257	100 %
dons manuels [J]	7 311 842	38 %	7 994 790	40 %	8 412 190	43 %
legs, donations et assurances-vie [K]	6 934 103	36 %	6 186 448	31 %	9 501 777	49 %
mécénats [L]	4 957 957	26 %	5 933 525	29 %	1 658 291	8 %

Source : Exploitation IGAS des fichiers CROD-CER combinés élaborés par l'Union et des comptes combinés publiés

Tableau 19 : Différences entre les ressources des CER combinées et les ressources liées à la GP des comptes de résultats combinés

Ressources liées à la GP des comptes annuels combinés	2021	%	2022	%	2023	%
1-Ressources liées à la GP [I] = [J]+[K]+[L]	15 297 006	100 %	17 127 236	100 %	19 399 770	100 %
dons manuels [J]	7 353 468	48 %	6 780 281	40 %	7 744 803	40 %
legs, donations et assurances-vie [K]	6 759 296	44 %	9 107 030	53 %	10 271 917	53 %
mécénats [L]	1 184 242	8 %	1 239 925	7 %	1 383 050	7 %
Total ressources [M]=[I]	15 297 006	100 %	17 127 236	100 %	19 399 770	100 %
Différence entre les ressources de la compta gen et celles des CER liés à la GP	- 3 906 896		- 2 987 527		- 172 487	

Source : Exploitation IGAS des fichiers CROD-CER combinés élaborés par l'Union et des comptes combinés publiés

[32] Lors des échanges avec le CAC, celui-ci a indiqué : « Ces écarts sont de réels écarts et proviennent des retraitements dans le fichier servant à la construction du CROD. Nous avons dès 2024 [demandé] de simplifier la construction de la partie ressources du CROD en s'assurant que la colonne sera remplie et contrôlée à partir des soldes des comptes de comptabilité générale ».

2 Les « commentaires » des CER combinés sont essentiellement une reprise des montants de ceux-ci avec très peu d'explications spécifiques à chacun des exercices

[33] Les annexes des comptes combinés comportent pour chacun des exercices de la période sous revue des « commentaires du CER » (2020), « commentaire CER combiné » (2021), « analyse des ressources et emplois transposés dans le CER et le CROD » (2022 et 2023).

[34] Construits sur un modèle identique en trois parties : 1. Généralités, 2. Emplois des ressources collectées auprès du public, 3. Emplois des ressources au niveau global du compte de résultat, ces commentaires se limitent, sauf pour les éléments présentés dans le tableau ci-dessous, à une

reprise littéraire des montants composants les rubriques d'emplois et de ressources auxquels sont ajoutés des pourcentages.

Tableau 20 : Commentaires explicatifs des CER combinés (hors reprise littéraire des montants renseignés dans ceux-ci) présents dans les annexes des comptes pour la période sous revue

Commentaires explicatifs CER combinés (hors reprise des commentaires littéraires des montants renseignés dans ceux-ci)	
2020	<p>a) En 2020, avec la nouvelle réglementation comptable et l'apparition du CROD, nous avons changé de méthodologie quant à l'emploi des ressources issues de la générosité du public. Nous avons fait cette répartition en deux temps : - La répartition effectuée sur les comptes de l'Union demeure inchangée. - la répartition effectuée sur les comptes des structures départementales a été faite sur le reliquat du total des ressources perçues par la générosité du public, déduction faite de la répartition Union. Sur ce reliquat, nous avons appliqué un ratio calculé sur le total des CER des structures départementales pour arriver en 2020 à : Missions Sociales : 86,10 % Recherche de fonds : 1,22 % Fonctionnement : 12,68 %</p> <p>b) 1. Généralités : Le principe du CER repose sur une affectation des dons par type d'emploi pour que les donateurs puissent avoir une lecture directe de l'ensemble des ressources et des emplois de l'association. Le CER permet également de suivre les seules ressources collectées auprès du public par type d'emploi. Il est établi au terme d'un travail technique de retraitements permis par la mise en place d'une comptabilité analytique et de clefs de répartition des frais généraux. Les décisions de gestion prises afin de définir le périmètre des missions sociales de l'association et les clefs de répartition des dépenses de fonctionnement ont été prises et acceptées par les instances des associations réalisant la combinaison des comptes.</p> <p>c) Evolution des Missions Sociales : [...] L'année 2020 voit, pour la première ce poste en chute de -25,40 % soit (4 620 k€), cela s'explique par une baisse d'activité sur l'année 2020 notamment au niveau des dispositifs accueil de jour lié à la situation sanitaire</p> <p>d) Enfin, afin de refléter au mieux l'activité de France Alzheimer, il est important d'incorporer à l'analyse des dépenses 2020 par poste, les contributions volontaires en nature perçues par l'association. Ces dernières sont quasi toutes rattachables aux Missions Sociales de France Alzheimer pour un montant non négligeable (3 845 k€) elles concernent essentiellement la valorisation du bénévolat (3 802 k€) mais également les prestations en nature dont a pu bénéficier le réseau France Alzheimer (43 k€), notamment dans la cadre de créneau de diffusion offerte par des régies publicitaires. Pour rappel, le réseau France Alzheimer fonctionne essentiellement grâce au bénévolat. Ce sont ainsi plus de 225 000 heures de bénévolats sur une base forfaitaire de 15€ / heure, qui lui ont permis d'assurer le bon fonctionnement des structures départementales et de l'Union en 2020.</p>
2021	<p>a) En 2021, avec la réglementation comptable et l'apparition du CROD, nous avons maintenu la même méthodologie de l'année 2020 quant à l'emploi des ressources issues de la générosité du public. Nous avons fait cette répartition en deux temps : La répartition effectuée sur les comptes de l'Union demeure inchangée. La répartition effectuée sur les comptes des structures départementales a été faite sur le reliquat du total des ressources perçues par la générosité du public, déduction faite de la répartition Union. Sur ce reliquat, nous avons appliqué un ratio calculé sur le total des CER des structures départementales pour arriver en 2021 à : Missions Sociales : 74,80 % Recherche de fonds : 22,34 % Fonctionnement : 2,86 %</p> <p>b) 1. Généralités Le principe du CER repose sur une affectation des dons par type d'emploi pour que les donateurs puissent avoir une lecture directe de l'ensemble des ressources et des emplois de l'association. Le CER permet également de suivre les seules ressources collectées auprès du public par type d'emploi. Il est établi au terme d'un travail technique de retraitements permis par la mise en place d'une comptabilité analytique et de clefs de répartition des frais généraux. Les décisions de gestion prises afin de définir le périmètre des missions sociales de l'association et les clefs de répartition des dépenses de fonctionnement ont été prises et acceptées par les instances des associations réalisant la combinaison des comptes.</p> <p>c) En 2021 les dépenses de fonctionnement enregistrent une augmentation par rapport à 2020 de 101 % soit (+ 2 030 k€). Cette situation s'explique essentiellement par une nouvelle méthodologie de ventilation des dépenses des associations départementales combinantes.</p> <p>d) Enfin, afin de refléter au mieux l'activité de France Alzheimer, il est important d'incorporer à l'analyse des dépenses 2021 par poste, les contributions volontaires en nature perçues par l'association. Ces dernières sont quasi toutes rattachables aux Missions Sociales de France Alzheimer pour un montant non négligeable (5 429 k€) elles concernent essentiellement la valorisation du bénévolat (5 389 k€) mais également les prestations en nature dont a pu bénéficier le réseau France Alzheimer (39 k€), notamment dans la cadre de créneau de diffusion offerte par des régies publicitaires. Pour rappel, le réseau France Alzheimer fonctionne essentiellement grâce au bénévolat. Ce sont ainsi plus de 227 050 heures de bénévolats sur une base forfaitaire de 15€ / heure, qui lui ont permis d'assurer le bon fonctionnement des structures départementales et de l'Union en 2021.</p>

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R (ANNEXES)

2022	<p>a) En 2022, nous avons maintenu la même méthodologie de l'année 2021 quant à l'emploi des ressources issues de la générosité du public. Nous avons fait cette répartition en deux temps : - La répartition effectuée sur les comptes de l'Union demeure inchangée. - La répartition effectuée sur les comptes des structures départementales a été faite sur le reliquat du total des ressources perçues par la générosité du public, déduction faite de la répartition Union. Sur ce reliquat, nous avons appliqué un ratio calculé sur le total des CER des structures départementales pour arriver en 2022 à : Missions Sociales : 81,00 % Recherche de fonds : 18,08 % Fonctionnement : 0,92 %</p> <p>b) Généralités : Le principe du CER repose sur une affectation des dons par type d'emploi pour que les donateurs puissent avoir une lecture directe de l'ensemble des ressources et des emplois de l'association. Le CER permet également de suivre les seules ressources collectées auprès du public par type d'emploi. Il est établi au terme d'un travail technique de retraitements permis par la mise en place d'une comptabilité analytique et de clefs de répartition des frais généraux. Les décisions de gestion prises afin de définir le périmètre des missions sociales de l'association et les clefs de répartition des dépenses de fonctionnement ont été prises et acceptées par les instances des associations réalisant la combinaison des comptes.</p> <p>c) Enfin, afin de refléter au mieux l'activité de France Alzheimer, il est important d'incorporer à l'analyse des dépenses 2022 par poste, les contributions volontaires en nature perçues par l'association. Ces dernières sont quasi toutes rattachables aux Missions Sociales de France Alzheimer pour un montant non négligeable (8 133 k€) elles concernent essentiellement la valorisation du bénévolat (8 023 k€) mais également les prestations en nature dont a pu bénéficier le réseau France Alzheimer (110 k€). Pour rappel, le réseau France Alzheimer fonctionne essentiellement grâce au bénévolat. Ce sont ainsi plus de 494 199 heures de bénévolats sur une base forfaitaire de 15€ / heure, qui lui ont permis d'assurer le bon fonctionnement des structures départementales et de l'Union en 2022.</p>
2023	<p>a) En 2023, nous avons maintenu la même méthodologie de l'année 2022 quant à l'emploi des ressources issues de la générosité du public. Nous avons fait cette répartition en deux temps : - La répartition effectuée sur les comptes de l'Union demeure inchangée. -La répartition effectuée sur les comptes des structures départementales a été faite sur le reliquat du total des ressources perçues par la générosité du public, déduction faite de la répartition Union. Sur ce reliquat, nous avons appliqué un ratio calculé sur le total des CER des structures départementales pour arriver en 2023 à : Missions Sociales : 82.65 % Recherche de fonds : 12.84 % Fonctionnement : 4.51 %</p> <p>b) 1. Généralités Le principe du CER repose sur une affectation des dons par type d'emploi pour que les donateurs puissent avoir une lecture directe de l'ensemble des ressources et des emplois de l'association. Le CER permet également de suivre les seules ressources collectées auprès du public par type d'emploi. Il est établi au terme d'un travail technique de retraitements permis par la mise en place d'une comptabilité analytique et de clefs de répartition des frais généraux. Les décisions de gestion prises afin de définir le périmètre des missions sociales de l'association et les clefs de répartition des dépenses de fonctionnement ont été prises et acceptées par les instances des associations réalisant la combinaison des comptes.</p> <p>c) Enfin, afin de refléter au mieux l'activité de France Alzheimer, il est important d'incorporer à l'analyse des dépenses 2023 par poste, les contributions volontaires en nature perçues par l'association. Ces dernières sont quasi toutes rattachables aux Missions Sociales de France Alzheimer pour un montant non négligeable (9 261 k€) elles concernent essentiellement la valorisation du bénévolat (9 241 k€) mais également les prestations en nature dont a pu bénéficier le réseau France Alzheimer (19 k€). Pour rappel, le réseau France Alzheimer fonctionne essentiellement grâce au bénévolat. Ce sont ainsi plus de 465 333 heures de bénévolats sur une base forfaitaire de 18€ / heure, qui lui ont permis d'assurer le bon fonctionnement des structures départementales et de l'Union en 2023.</p>

Source : *Exploitation IGAS des annexes des comptes combinés*

[35] Le tableau ci-dessus indique en gras les explications spécifiques à un exercice : elles sont très peu nombreuses.

[36] Les « commentaires » des CER combinés de chaque exercice comporte une phrase quasiment identique indiquant que : « *Nous avons maintenu la même méthodologie de l'année [N-1] quant à l'emploi des ressources issues de la générosité du public. Nous avons fait cette répartition en deux temps : - La répartition effectuée sur les comptes de l'Union demeure inchangée. -La répartition effectuée sur les comptes des structures départementales a été faite sur le reliquat du total des ressources perçues par la générosité du public, déduction faite de la répartition Union. Sur ce reliquat, nous avons appliqué un ratio calculé sur le total des CER des structures départementales pour arriver en [année N] à Missions sociales [x %] Recherche de fonds [x %], Fonctionnement [x %]* ».

[37] Ceci n'explique pas la méthode de combinaison des comptes et la modification conséquente de répartition des frais de fonctionnement à compter de l'exercice 2022 n'est pas présentée.

[38] De plus, les ratios mis en avant, dans ce paragraphe, ne sont pas ceux des CER combinés pour les exercices 2020 et 2022 :

Tableau 21 : Comparaison des ratios des emplois des CER combinés des comptes et ceux présentés (hors valorisation des contributions volontaires en natures) dans les « commentaires » des CER combinés

	2020	2021	2022	2023	2024
Missions sociales CER (source comptes combinés)	63,43 %	74,80 %	82,30 %	82,65 %	
Missions sociales ratio "commentaires CER combinés" (hors valorisation du gracieux)	86,10 %	74,80 %	81,00 %	82,65 %	
Frais de recherche de fonds CER (source comptes combinés)	25,90 %	22,34 %	16,84 %	12,84 %	
Frais de recherche de fonds ratio "commentaires CER combinés" (hors valorisation du gracieux)	1,22 %	22,34 %	18,08 %	12,84 %	
Frais de fonctionnement CER (source comptes combinés)	10,68 %	2,86 %	0,86 %	4,51 %	
Frais de fonctionnement ratio "commentaires CER combinés" (hors valorisation du gracieux)	12,68 %	2,86 %	0,92 %	4,51 %	
sommes des ratios des emplois CER des comptes combinés	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	
sommes des ratios des emplois "commentaires CER combinés"	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	

Source : Exploitation IGAS des annexes des comptes combinés

[39] Les éléments de la rubrique « 1. Généralités » précisent la définition générale du CER, le fait qu'il repose sur des retraitements au moyen d'une comptabilité analytique et que les clefs de répartition sont approuvées par les « instances » ainsi que le périmètre des missions sociales sans précision sur ces clefs et ce périmètre.

[40] Les développements relatifs aux contributions volontaires en nature précisent le taux horaire retenu (à la différence des commentaires associés aux CER de l'Union) mais ne précisent pas les activités prises en compte.

ANNEXE 5 : Le fonds de dotation France Alzheimer pour la recherche biomédicale

ANNEXE 5 : LE FONDS DE DOTATION FRANCE ALZHEIMER POUR LA RECHERCHE BIOMEDICALE	131
1 LE FONDS DE DOTATION, CREE EN 2017, POUR SOUTENIR LA RECHERCHE BIOMEDICALE PORTE UN UNIQUE PROJET DE RECHERCHE, DEMARRE EN 2022	132
1.1 LA CREATION DU FONDS N'APPELLE PAS D'OBSERVATION	132
1.2 LA COHORTE ALFA 3, UNIQUE PROJET DU FONDS DE DOTATION, EST ENCORE A SA PHASE PILOTE.....	133
2 LES COMPTES SONT LE REFLET DE CETTE ACTIVITE PEU IMPORTANTE ET LE FONDS NE DEPASSE PAS LE SEUIL EMPORTANT L'OBLIGATION D'ELABORATION DE CROD/CER CE QUI NE L'EXONERE NEANMOINS PAS DES AUTRES OBLIGATIONS QUI LUI INCOMBENT	134
2.1 LE COMPTE DE RESULTAT ET LE BILAN SONT LE REFLET DE L'ABSENCE D'AUTONOMIE FINANCIERE DU FDD	134
2.1.1 <i>Le compte de résultat traduit l'absence d'autonomie financière du fonds de dotation par rapport à l'AFA qui compense systématiquement les déficits</i>	<i>134</i>
2.1.2 <i>Le Bilan.....</i>	<i>139</i>
2.2 LE FONDS NE DEPASSE PAS LE SEUIL EMPORTANT L'OBLIGATION D'ELABORATION DE CROD/CER CE QUI NE L'EXONERE NEANMOINS PAS DES AUTRES OBLIGATIONS QUI LUI INCOMBENT	141
2.2.1 <i>Le fonds de dotation ne dépasse pas le seuil emportant l'obligation d'élaboration de CROD/CER.....</i>	<i>141</i>
2.2.2 <i>Ceci ne l'exonère pas de l'autorisation administrative préalable pour faire appel à la générosité du public</i>	<i>142</i>

[1] Cette annexe retrace les investigations relatives au « fonds de dotation France Alzheimer pour la recherche biomédicale » créé en 2017 par l'association France Alzheimer (AFA) et qui a été inclus dans le périmètre du contrôle par courrier du chef de service de l'IGAS en date du 12/12/2024.

[2] La mission a travaillé à partir des comptes 2020-2024 (fichiers des écritures comptables - FEC-), des rapports d'activité et des PV des AG, CA et bureau de CA pour les points où le FDD était évoqué. Elle a adapté ses investigations à la mesure de l'activité modeste du fonds pendant la période sous revue.

[3] Le conseil d'administration du fonds de dotation (FDD) est composé de sept membres : un président qui est aussi celui de l'AFA, un secrétaire qui est aussi président de l'AFA Ardèche, une trésorière qui est aussi administratrice de l'AFA du Rhône, et quatre administrateurs (deux administrateurs d'associations départementales FA et deux praticiens spécialistes de la maladie d'Alzheimer).

[4] Son objet est d'« organiser et/ou de soutenir la recherche biomédicale sur la maladie Alzheimer et les maladies apparentées afin de favoriser le développement d'approches thérapeutiques innovantes en France ».

[5] Il porte un unique projet, la cohorte Alfa 3, qui a pour objet le suivi de personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer ainsi que leur entourage.

[6] Ce faisant, les comptes ne comportent que peu d'écritures (465 pour la période sous revue, soit 93 par exercices) ; cependant celles-ci sont perfectibles (cf. revue analytique des comptes du FDD ci-dessous).

[7] Par ailleurs, le fonds qui fait appel à la générosité du public (au moyen de son site internet notamment) n'en bénéficie que peu, en-deçà du seuil réglementaire de 153 K€ rendant obligatoire l'élaboration de CROD/CER. Cependant tout appel à la générosité du public réalisé par un fonds de dotation doit faire l'objet d'une autorisation préfectorale préalable quel que soit le montant prévisionnel ou atteint par la collecte. Or le FDD ne demande pas l'autorisation administrative préalable pour faire appel à la générosité du public comme requis par le III de l'article 140 de la loi n°2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie.

1 Le fonds de dotation, créé en 2017, pour soutenir la recherche biomédicale porte un unique projet de recherche, démarré en 2022

1.1 La création du fonds n'appelle pas d'observation

[8] Le « fonds de dotation France Alzheimer pour la recherche biomédicale » (numéro SIREN : 830800322) a été créé en le 10/06/2017, date de publication de la déclaration à la préfecture au JO (« *Le fonds de dotation jouit de la personnalité morale à compter de la date de publication au Journal officiel de la déclaration faite à la préfecture* » cf. article 140 de la loi n°2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie) par l'association France Alzheimer (AFA).

[9] L'apport initial du fondateur de 15 K€ (cf. ci-dessous analyse du bilan du FDD) est le montant minimum requis par l'article 2 bis du décret n° 2009-158 du 11 février 2009 relatif aux fonds de dotation.

1.2 La cohorte Alfa 3, unique projet du fonds de dotation, est encore à sa phase pilote

[10] Le FDD porte un unique projet, la cohorte Alfa (pour « Alzheimer Familles ») 3 qui a pour objet le suivi de personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer ainsi que leur entourage : leurs aidants et leur famille proche (enfants, frères et sœurs).

[11] Sa phase de structuration a été longue :

- en 2019, soit deux ans après sa création, le FDD se dote d'un comité de pilotage scientifique « pour lancer un premier projet d'envergure nationale : la cohorte ALFA (Alzheimer Familles) » (cf. PV de l'AG du 08/09/2020) ;
- en 2020, le « travail préparatoire est finalisé : protocole, programme de déploiements, relations FDD, CHU...etc. » (cf. rapport d'activité 2020 du FDD) ;
- en 2021, élaboration de la convention entre le CHU de Toulouse, pilote du projet et le fonds, conception du SI permettant le suivi de la cohorte... ;
- en 2022, le 22/02, signature du « contrat de collaboration avec le CHU de Toulouse », lancement de la campagne de recrutement (cf. rapport d'activité 2022) ;
- en 2023, intégration à la cohorte des premiers « clusters » (composés d'un trinôme : personne malade/aidant(s)/apparenté(s)) ;
- en 2024, 55 « groupes » inclus (cf. rapport 2024) pour un objectif de 150 clusters pour la phase pilote (cf. site web du FDD).

2 Les comptes sont le reflet de cette activité peu importante et le fonds ne dépasse pas le seuil emportant l'obligation d'élaboration de CROD/CER ce qui ne l'exonère néanmoins pas des autres obligations qui lui incombent

2.1 Le compte de résultat et le bilan sont le reflet de l'absence d'autonomie financière du FDD

2.1.1 Le compte de résultat traduit l'absence d'autonomie financière du fonds de dotation par rapport à l'AFA qui compense systématiquement les déficits

Tableau 1 : Produits du fonds de dotation pendant la période sous revue

Produits FDD	2020	2021	2022	2023	2024	2020-2024	%
Versements des fondateurs ou consommations de la dotation (7541 dons manuels => erreur (cf. commentaire associé) et 7780 autres produits exceptionnels pour l'exercice 2024 [A]	78 659	324 496	-	-	5 397	408 552	42 %
Dons manuels (7541) [B]	-	-	25 113	63 591	1 168	89 872	9 %
Contributions financières (755 - quote-part sur opérations faites en commun) [C]	-	-	1 000	-	-	1 000	0 %
Utilisation des fonds dédiés (7894) [D]	-	-	238 043	-	-	238 043	24 %
Autres produits (7580) [E]	-	-	5 088	-	-	5 088	1 %
Produits exceptionnels (7788) [F]	-	-	208 606	-	25 000	233 606	24 %
Total Produits [G]=[A]+[B]+[C]+[D]+[E]+[F]	78 659	324 496	477 850	63 591	31 565	976 161	100 %

Source : Exploitation IGAS des FEC du fonds de dotation

[12] Pendant la période sous revue, les comptes de résultat publiés ne rendent pas compte exactement des versements effectués par l'AFA et des dons manuels dans la mesure où :

- la ligne « Versements des fondateurs ou consommations de la dotation » est la somme d'écritures movimentant le compte 7541 « dons manuels » (403 155 €) et 7780 « produits exceptionnels » (5 397 € correspondant en 2024 à l'écriture libellée « reprise dotation consommable inscrite au compte de résultat ») ; par ailleurs, le compte 7541 comporte à la fois des versements de l'association et des dons manuels (cf. tableau ci-dessous) :

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R (ANNEXES)

Tableau 2 : Détail des écritures de la rubrique « Versements des fondateurs ou consommations de la dotation » du compte de résultat du FDD pour la période sous revue

Exercice	CompteNum	CompteLib	EcritureLib	Débit	Crédit	Solde
2020	75410000	DONS MANUELS	OD SUBVENTION UNION 2020	-	86 000	86 000
2020	75410000	DONS MANUELS	OD PCA CONTRIBUTION FINANCIERE FRANCE ALZHEIMER	7 341	-	- 7 341
2021	75410000	DONS MANUELS	VIR PINONCELY	-	1 000	1 000
2021	75410000	DONS MANUELS	VIR ERCO3	-	1 000	1 000
2021	75410000	DONS MANUELS	VIR LEMONWAY	-	105	105
2021	75410000	DONS MANUELS	VIR DAUCHEZ	-	250	250
2021	75410000	DONS MANUELS	VIR BROSETTE	-	5 000	5 000
2021	75410000	DONS MANUELS	VIR PINONCELY	-	2 000	2 000
2021	75410000	DONS MANUELS	VIR RIBOUD	-	5 000	5 000
2021	75410000	DONS MANUELS	REM CHQ FD DOTAT°	-	2 800	2 800
2021	75410000	DONS MANUELS	OD DOTAT° FRANCE ALZHEIMER 2021	-	300 000	300 000
2021	75410000	DONS MANUELS	OD REPR PCR 2020	-	7 341	7 341
2021	75410000	DONS MANUELS	OD DOTAT° FRANCE ALZHEIMER 2021	300 000	-	- 300 000
2021	75510000	Quote-part de perte transférée (comptabilité du gérant)	OD DOTAT° FRANCE ALZHEIMER 2021	-	300 000	300 000
2024	77800000	Autres produits exceptionnels	REPRISE DOTATION CONSUMENTABLE INSCRITE AU COMPTE DE RESULTAT	-	5 397	5 397
Total				307 341	715 893	408 552

Source : Exploitation IGAS des FEC du fonds de dotation

Recommandation n°16 (FDD) Ne pas renseigner la rubrique « Versements des fondateurs ou consommations de la dotation » avec des écritures relevant des dons manuels.

Recommandation n°17 (FDD) Comptabiliser les versements de l'association au fonds de dotation aux comptes appropriés (versement des fondateurs, subventions...) et non en 7541 (dons manuels).

- un versement, en 2023, de 60 K€ du laboratoire Lilly France est inscrit dans la rubrique « dons manuels » du compte de résultat du fait de sa comptabilisation sur le compte 7541 « dons manuels » au lieu du compte 7542 « mécénat ».

Recommandation n°18 (FDD) Comptabiliser les produits du mécénat au compte 7542 (mécénat).

[13] Concernant les produits, les mouvements suivants sont les écritures les plus notables de la période :

- en 2020, 86 K€ (« subvention union 2020 », subvention votée par le CA du 04/11/2020) ;
- en 2021, 300 K€ (« dotat° france alzheimer 2021 » qui a été votée comme « subvention affectée Recherche » par le CA du 05/05/2021) qui a pour contrepartie un débit de même montant au compte d'actif 467 (« autre compte débiteurs ou créditeurs ») ;
- en 2022,
 - 238 K€ de reprise sur fonds dédiés (initialement constitués en 2021) ;
 - 208 K€ de produits exceptionnels (avec pour contrepartie un débit d'un montant équivalent sur le compte d'actif 467) correspondant à un abandon de créance partielle de l'AFA « avec clause de retour à meilleur fortune [...] cette clause permet à France Alzheimer de se voir rembourser ultérieurement tout ou partie des créances abandonnées dans l'hypothèse où l'état financier ultérieur du FDD le lui permettrait » (cf. point 6 du CA du 15/03/2023). Les créances résultaient du déficit du FDD, « ce déficit, portée par l'Union France Alzheimer sous forme de dette du fait de la mise à disposition de sa trésorerie tout au long de l'année [...] trop conséquent pour que les comptes du FDD puissent être acceptés par la préfecture » (cf. *ibidem*) ;
- en 2023, les 60 K€ précités du laboratoire Lilly ;
- en 2024,
 - 25 K€ de subventions (afin de « compenser une partie du déficit de l'année » cf. rapport d'activité FDD 2024) versés par France Alzheimer au FDD (libellé « dotat° france alzheimer 2024 ») ;
 - 5 397 € de produits exceptionnels libellés (« reprise dotation consommable inscrite au compte de résultat »).

Tableau 3 : Charges du fonds de dotation pendant la période sous revue

Charges FDD	2020	2021	2022	2023	2024	2020-2024	%
Achats de prestations (6040) [A]	42 182	76 231	453 163	52 314	27 763	651 654	67 %
primes d'assurance (6160) [B]	395	410	426	446	446	2 122	0 %
autres honoraires (62260) [C]	15 720	2 454	2 574			20 748	2 %
honoraires CAC (62261) [D]	2 544	2 595	2 999	3 150	3 276	14 564	2 %
Publicité publications relations publiques (6230) [E]		3 000				3 000	0 %
catalogues et imprimés (6236) [F]	3 594	978				4 572	0 %
voyages et déplacements (6251) [G]	772	552	1 201	54		2 579	0 %
réceptions (6257) [H]	5 729		17 184			22 912	2 %
services bancaires et assimilés (6270) [I]	105	112	157	193	81	648	0 %
Redevances pour concessions brevets licences, procédés, droits et valeurs similaires (6510) [J]		121	147			267	0 %
Charges diverses de gestion courante (6580) [K]	7 618					7 618	1 %
fonds dédiés (6893) [L]		238 043				238 043	25 %
Total Charges [M]=[A]+[B]+[C]+[D]+[E]+[F]+[G]+[H]+[I]+[J]+[K]+[L]	78 659	324 496	477 850	56 157	31 566	968 727	100 %
Excédent ou déficit	-			7 434		7 433	1 %

Source : Exploitation IGAS des FEC du fonds de dotation. Les montants avec des cases au fonds rouges sont ceux détaillées ci-dessous.

[14] Concernant les charges, les mouvements suivants sont les écritures les plus notables de la période :

- en 2020, 42 K€ correspondant à des achats de prestations de site/logo... (cf. tableau ci-dessous) :

Tableau 4 : Détail du compte 6040 du FDD pour l'exercice 2020

écritureLib	Debit
HA TWINKLE CONCEPTION SITE FDD ACPTÉ 50 %	11190
HA TWINKLE SITE FDD SOLDE	11190
HA TWINKLE CONCEPTION LOGO COHORTE	10560
HA YELLOWBLUE REALISATION ANNONCE	4746
HA YELLOWBLUE ACOMPTE 25 % PROJET BROND DESIGN	4496,14

Source : Exploitation IGAS des FEC du fonds de dotation

- en 2021,
 - 76 K€, correspondant à des achats de prestations similaires :

Tableau 5 : Détail du compte 6040 du FDD pour l'exercice 2021

EcritureLib	Débit	Crédit
HA YELLOWBLUE CREAT°	0	15738,46
HA REACH CCOMPAGNEMENT STRATEGIE	17520	0
HA YELLOBLUE REDACT° +ELABORAT° CONCEPT	15739,46	0
HA YELLOWBLUE CREAT°	15738,46	0
HA REACH ACCOMPAGNT STRATEGIE 2021	12660	0
HA REACH ACCOMPAGNT STRATEGIE 2021	6180	0
HA YELLOWBLUE ACCOMPAGNT STRATEGIE 2021	6180	0
HA REACH ACCOMPAGNT STRATEGIE 2021	6180	0
HA REACH ACCOMPAGNT STRATEGIE 2021	5280	0
HA YELLOWBLUE MISE EN PAGE CAMPAGNE	4620	0
HA TWINKLE-TWINKLE DEVELOPEUR WEB	720	0
HA YELLOWBLUE SOUS6TITRAGE UHD	720	0
HA TWINKLE6TWINKLE RVNLT NOMS DOMAINES	432	0

Source : Exploitation IGAS des FEC du fonds de dotation

- 238 K€ : débit du compte de charges 6893 (report en fonds dédiés) avec pour contrepartie le crédit du compte d'actif 1951 (fonds dédiés) ;
- en 2022, 453 K€, principalement composé d'une écriture inscrivant 350 K€ au compte 6040 (achat d'études et prestations de service) et libellée « HA COHORTE 2022 » correspondant au « premier versement du financement de la cohorte » (cf. PV du CA du 15/03/2023) au CHU de Toulouse, promoteur de l'étude ;
- en 2023, 52 K€, d'achats de prestations divers.

2.1.2 Le Bilan

Tableau 6 : Passif du fonds de dotation pendant la période sous revue

Passif FDD	2020	2021	2022	2023	2024	2020-2024	%
Fonds associatif sans droit de reprise [A]	15 000	15 000	15 000	15 000	9 603	69 603	12 %
Report à nouveau [B]	-	-	-	-	7 434	7 434	1 %
Excédent ou déficit de l'exercice [C]	-	-	-	7 434	-	7 434	1 %
Fonds propres [D]=[A]+[B]+[C]	15 000	15 000	15 000	22 434	17 037	84 471	15 %
Fonds dédiés [E]	-	238 043	-	-	-	238 043	41 %
Dettes fournisseurs [F]	2 544	2 643	3 000	3 150	3 722	15 059	3 %
Autres dettes [G]	-	-	38 917	93 600	99 514	232 031	40 %
Total dettes [H]=[F]+[G]	2 544	2 643	41 917	96 750	103 236	247 090	43 %
Produits constatés d'avance (487) [I]	7 341	-	-	-	-	7 341	1 %
Total [J]=[D]+[E]+[H]+[I]	24 885	255 686	56 917	119 184	120 273	576 945	100 %

Source : Exploitation IGAS des FEC du fonds de dotation

Tableau 7 : Actif du fonds de dotation pendant la période sous revue

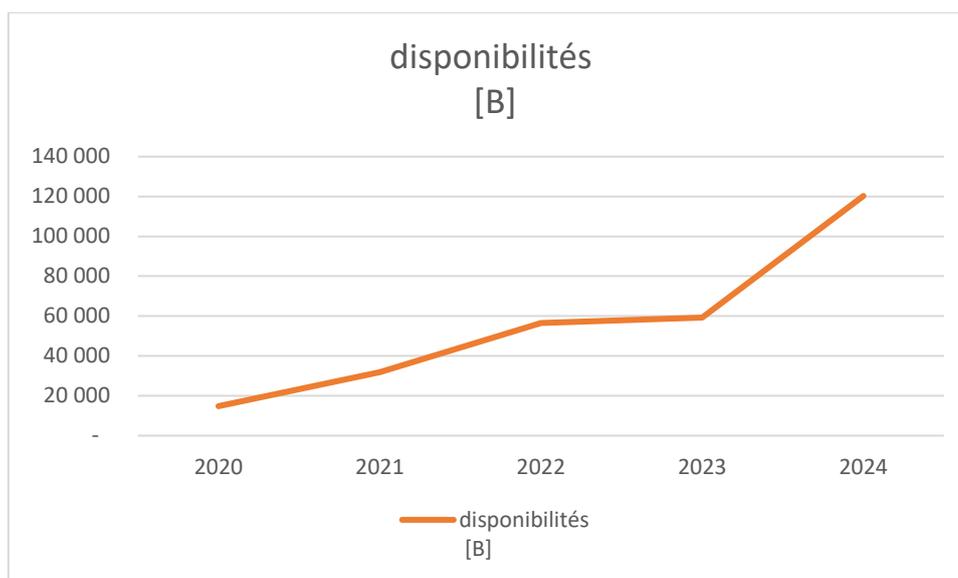
Actif FDD	2020	2021	2022	2023	2024	2020-2024	%
créances (uniquement autres créances) [A]	7 091	223 849	-	60 000	-	290 940	50 %
disponibilités [B]	14 794	31 837	56 471	59 184	120 272	282 558	49 %
charges constatées d'avance (486) [C]	3 000					3 000	1 %
Total Actif [D]=[A]+[B]+[C]	24 885	255 686	56 471	119 184	120 272	576 498	100 %

Source : Exploitation IGAS des FEC du fonds de dotation

[15] Le bilan du FDD permet d'apprécier :

- l'apport initial du fondateur de 15 K€, montant minimum requis par l'article 2 du décret n° 2009-158 du 11 février 2009 relatif aux fonds de dotation ;
- en 2021 :
 - les fonds dédiés constitués en 2021 (238 K€ : débit du compte de charges 6893 -report en fonds dédiés- avec pour contrepartie le crédit du compte d'actif 1951 -fonds dédiés-);
 - les créances constituées en contrepartie de la subvention de l'AFA de 300 K€ (cf. ci-dessus) d'un montant de 224 K€ fin 2021.
- des disponibilités croissantes :

Graphique 2 : disponibilités du FDD pendant la période sous revue



Source : Exploitation IGAS des FEC du fonds de dotation

2.2 Le fonds ne dépasse pas le seuil emportant l'obligation d'élaboration de CROD/CER ce qui ne l'exonère néanmoins pas des autres obligations qui lui incombent

2.2.1 Le fonds de dotation ne dépasse pas le seuil emportant l'obligation d'élaboration de CROD/CER

[16] Un fonds de dotation qui a fait appel à la générosité du public est tenu d'établir un CER lorsque le fonds collecte plus de 153 K€ de dons à la clôture de l'exercice (cf. le point VI. de l'article 140 de la loi n°2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie et l'article 4 du décret n° 2009-158 du 11 février 2009 relatif aux fonds de dotation explicités dans les questions/réponses du ministère de l'économie relatif aux fonds de dotations, <https://www.economie.gouv.fr/daj/questions-reponses-fonddotation> et notamment la question dans l'onglet appel à la générosité du public -AGP- « A partir de quel montant de dons collectés le fonds de dotation qui a fait appel à la générosité du public a l'obligation d'établir un compte d'emploi annuel de ressources ? »).

[17] Or les dons collectés auprès du public sont très faibles pendant la période sous revue. Après retraitement par la mission du compte 7541 (dons manuels) qui ne comportent pas que des dons (cf. ci-dessus) les dons collectés pendant la période sous revue sont :

Tableau 8 : Dons collectés par le FDD

	2020	2021	2022	2023	2024	2020-2024
dons FDD	-	17 155	23 113	3 591	1 168	45 027

Source : Exploitation IGAS des FEC du fonds de dotation

[18] L'absence de dons relevant de la GP en 2020 peut s'expliquer en partie par le fait que le site internet ne permet les dons en ligne que depuis 2021 (cf. rapport d'activité 2021).

2.2.2 Ceci ne l'exonère pas de l'autorisation administrative préalable pour faire appel à la générosité du public

[19] La loi du 4 août 2008, dans son article 140, permet aux fonds de dotation de faire appel à la générosité du public « *après autorisation administrative* » (cf. le point III de l'article 140 précité). Il s'agit d'un régime dérogatoire à la loi n° 91-772 du 7 août 1991 qui instaure un régime déclaratif pour les organismes faisant appel à la générosité du public.

[20] La procédure d'autorisation est explicitée par le décret n°2009-158 du 11 février 2009 relatif aux fonds de dotation qui précise :

- le destinataire de la demande et les modalités de celle-ci : « *la demande d'autorisation de faire appel à la générosité du public [...] est adressée à l'autorité administrative [préfectorale] par lettre recommandée avec demande d'avis de réception ou par voie de téléservice* » (cf. article 11) ;
- le contenu de la demande : « *Le dossier de la demande doit indiquer pour une ou, le cas échéant, plusieurs durées d'appel, les objectifs poursuivis par appel* » (cf. *ibidem*). La circulaire du 19 mai 2009 relative à l'organisation, au fonctionnement et au contrôle des fonds de dotation complète, à son point 3.2, cette disposition : « *doivent être précisés dans la demande les objectifs poursuivis par l'appel à la générosité publique ainsi que les périodes et modalités d'organisation de la campagne* »
- la liste limitative des motifs de refus de l'autorisation d'AGP ;
- le principe d'une autorisation tacite dans un délai de deux mois : « *le silence conservé par l'autorité administrative à l'expiration d'un délai de deux mois à compter du dépôt du dossier complet de demande d'autorisation d'appel à la générosité du public vaut autorisation tacite* » (cf. article 13).

[21] Tout appel à la générosité du public réalisé par un fonds de dotation doit faire l'objet d'une autorisation préfectorale préalable quel que soit le montant prévisionnel ou atteint par la collecte. Le questions/réponses du ministère de l'économie précité précise : « *les obligations légales attachées à l'appel à la générosité du public s'appliquent aux appels aux dons sur le site internet d'un fonds de dotation* ».

[22] Dans leur rédaction initiale, ni la loi n° 2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie, ni son décret d'application, le décret n° 2009-158, n'avaient prévu de sanctions dans l'hypothèse où un fonds de dotation ferait appel à la générosité du public sans autorisation préalable. Depuis le décret n° 2022-813 du 16 mai 2022 modifiant le décret n° 2009-158, le fait de faire appel à la générosité du public sans avoir obtenu, au préalable, l'autorisation administrative prévue, constitue un dysfonctionnement, susceptible de fonder une décision de suspension administrative de l'activité du fonds, voire sa dissolution (cf. le point h de l'article 9 Décret n° 2009-158 du 11 février 2009 relatif aux fonds de dotation).

[23] L'AFA n'a fourni ni les demandes d'autorisations, ni les récépissés préfectoraux de déclaration préalable demandés pendant la mission et par écrit dans le rapport provisoire. L'absence persistante de déclaration fait encourir au fonds le risque d'une suspension administrative. La mission prend note de l'engagement de l'AFA à établir cette déclaration fin 2025 pour l'exercice 2026.

[24] La mission s'interroge, eu égard aux nombreuses obligations législatives et réglementaires s'imposant à un fonds de dotation, et à la faible collecte que le FDD-FA a réalisée à ce jour, sur l'opportunité de constituer un fonds pour financer une cohorte qui aurait pu l'être directement par l'association.

ANNEXE 6 : L'information publique du donateur France Alzheimer sur le site internet de l'association

ANNEXE 6 : L'INFORMATION PUBLIQUE DU DONATEUR FRANCE ALZHEIMER SUR LE SITE INTERNET DE L'ASSOCIATION.....	144
1 LES DOCUMENTS D'INFORMATION DISPONIBLES SUR LE SITE INTERNET DE L'AFA	145
1.1 LE MOTEUR DE RECHERCHE NE PERMET PAS DE TROUVER DIRECTEMENT LES COMPTES OU LE CER	145
1.2 LA NAVIGATION POUR ARRIVER AUX DOCUMENTS MIS EN LIGNE COMPORTE QUATRE ETAPES (DEUX CLICS, UN TELECHARGEMENT ET L'OUVERTURE DU FICHIER RECHERCHE ET LE CROD/CER SE TROUVE EN ANNEXE DES COMPTES)	145
1.3 LA PAGE RELATIVE AUX RESSOURCES	146
2 LE RAPPORT D'ACTIVITE	148
2.1 LA STRUCTURE DU RAPPORT D'ACTIVITE ET SES CHIFFRES CLES.....	148
2.2 LE RAPPORT D'ACTIVITE 2023	149
2.2.1 <i>Les éléments sur la collecte sont limités et la politique menée n'est pas explicitée. ...</i>	<i>149</i>
2.2.2 <i>Le rapport d'activité sous-estime le rôle de la caisse nationale de solidarité pour l'autonomie</i>	<i>151</i>
3 LE RAPPORT FINANCIER 2023.....	154
3.1 LA PRESENTATION DES COMPTES.....	154
3.2 LA PRESENTATION DES CROD/CER	155
4 L'ESSENTIEL 2023.....	156
5 UNE AFFICHE RELATIVE A LA FORMATION DES AIDANTS.....	158

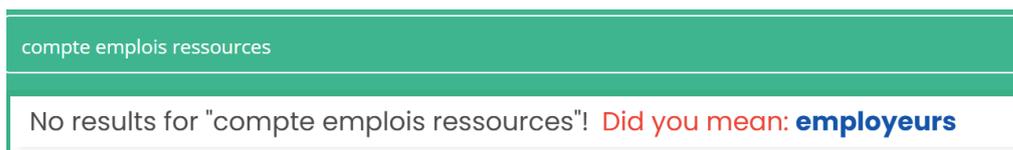
[1] La mission a testé, en date du 7 avril 2025, sur le site internet de l'association France Alzheimer (<https://www.francealzheimer.org/>), le cheminement pour accéder aux informations données par France Alzheimer sur sa collecte et ses comptes.

[2] Les informations mises en ligne sont les comptes de l'Union France Alzheimer et les comptes combinés, sans individualiser le CROD/CER (compte de résultat par origine et destination/compte d'emploi annuel des ressources collectées auprès du public) dans un document spécifique, le rapport d'activité et « l'Essentiel ».

1 Les documents d'information disponibles sur le site internet de l'AFA

1.1 Le moteur de recherche ne permet pas de trouver directement les comptes ou le CER

[3] Comme le montrent les copies d'écran ci-dessous, le moteur de recherche ne donne aucun résultat quand sont tapées les requêtes « comptes », « compte emplois ressources », ou « CER ».



1.2 La navigation pour arriver aux documents mis en ligne comporte quatre étapes (deux clics, un téléchargement et l'ouverture du fichier recherché et le CROD/CER se trouve en annexe des comptes)

[4] La navigation à partir de la page d'accueil est la suivante :

- clic 1 : onglet du ruban « l'association » ;
- clic 2 : lien « nos ressources » ;

- en bas de la page, il est possible de télécharger les comptes de l'Union, les comptes combinés, le rapport d'activité et l'« Essentiel » requis par le don en confiance (cf. point III.2.1 du référentiel déontologique du don en confiance).

[5] Pour consulter le CROD et le CER, il est nécessaire de savoir qu'ils sont en annexe des comptes et d'ouvrir le fichier correspondant.

Recommandation n°19 (AFA) Permettre l'accès aux CROD/CER et à l'« Essentiel » en un clic et un téléchargement à partir de la page d'accueil.

[6] Il n'est pas renvoyé à un historique de ces comptes de sorte que le donateur n'a accès sur le site qu'aux éléments du dernier exercice et ne peut donc pas se renseigner sur l'évolution de l'association dans la durée.

Recommandation n°20 (AFA) Mettre en ligne un historique des comptes et des rapports d'activité.

[7] Les fichiers du rapport d'activité, de l'essentiel et des comptes sont en un format PDF « *textuel* » que des logiciels gratuits permettent de récupérer pour les exploiter.

1.3 La page relative aux ressources

[8] La page consacrée aux ressources reprise ci-dessous en paragraphes non numérotés est sur plusieurs points critiquable. Les observations de la mission et les questions auxquelles il n'a pas été répondu lors du contradictoire sont indiquées en **[gras]**.

[9] 63 % des ressources du réseau de France Alzheimer sont issues de la générosité du grand public et des partenariats privés. De quoi justifier la rigueur de gestion à laquelle s'astreint l'association depuis sa création **[l'emploi du verbe justifier est ici équivoque dans la mesure où, s'il peut s'entendre comme indiquant la nécessité de la « rigueur de gestion », il peut aussi indiquer qu'il en soutient la réalité]**.

[10] Qu'il soit donateur, bénévole, partenaire ou sympathisant-adhérent : chacun constitue un maillon essentiel de l'action menée par France Alzheimer et maladies apparentées à destination des familles confrontées à la maladie.

[11] Au-delà de la reconnaissance que se doit de leur témoigner l'Association devant cette marque solidaire de confiance, il appartient à France Alzheimer et maladies apparentées de rendre compte de sa « bonne gestion » des fonds dont elle bénéficie. Le modèle socio-économique mis en place par France Alzheimer et maladies apparentées respecte scrupuleusement l'indication phare du monde associatif, à savoir : 70 % des dépenses pour les missions sociales, 20 % des dépenses pour la recherche de fonds, 10 % des dépenses pour le fonctionnement.

D'où proviennent nos ressources ?

[12] Dans les domaines du médico-social, de l'accompagnement, du soutien ou de la réponse aux situations de souffrance, les actions de France Alzheimer et maladies apparentées sont menées principalement **[sur quels chiffres vous appuyez vous pour dire que c'est principalement dès lors que les interventions mobilisent des professionnels ?]** par les 2 200 bénévoles qui

interviennent dans les 101 [associations départementales](#). Globalement, ces actions sont financées par la générosité du grand public, les produits des libéralités (legs, donation et assurance vie), les fonds privés issus du mécénat et de partenariats, de subventions et autres concours publics et enfin d'autres produits comme ceux issus de nos séjours vacances ou encore de la formation professionnelle [**pourquoi globalement ? La liste semble exhaustive.**].

Comment nos ressources sont-elles utilisées ?

[13] En 2023, 77 % de ces ressources sont attribuées aux missions sociales, 11,5 % à la recherche de fonds et 11,5 % au fonctionnement [**Les ratios sont ceux obtenus à partir de la colonne 1 des CROD de l'Union à laquelle a été ajouté la valorisation du gracieux ; si celui des missions sociales est juste ce n'est pas le cas des ratios frais de recherche de fonds et frais de fonctionnement qui sont respectivement de 16,5 % et 6,8 %**]. Depuis 2010, France Alzheimer n'a eu de cesse d'augmenter le poids du budget attribué aux missions sociales en raison, notamment de l'augmentation de nos actions de soutien aux familles.

[14] Le total des dépenses liées aux missions sociales engagé par le réseau France Alzheimer et maladies apparentées est de près de 19,1 millions d'euros dont 15,8 millions sont financés par la générosité du public [**Ici les chiffres sont issus des CROD combinés. Si le terme employé de « réseau » le laisse entendre, cela pourrait être plus explicite**]. Pour rappel, nos quatre missions essentielles de France Alzheimer et maladies apparentées sont réparties selon trois groupes budgétaires : soutenir les personnes malades et leur famille, à travers un rôle d'animateur, de financeur de projets et de coordinateur du réseau ; [contribuer aux progrès de la recherche médicale](#) et à la [formation des aidants familiaux](#), des bénévoles et des professionnels ; sensibiliser l'opinion et les pouvoirs publics sur l'impact de la maladie et ses conséquences notamment vis-à-vis des familles.

[15] À noter que la générosité du public, qu'elle soit financière, matérielle ou qu'elle se traduise par un engagement dans les activités de l'association représente un formidable levier de solidarité à l'échelle nationale. L'analyse des dépenses et des ressources doit donc se faire au regard de cette spécificité. Il faut tenir compte des apports financiers et matériels de l'association pour appréhender les indicateurs du compte d'emplois des ressources. Cela est valable qu'il s'agisse du flux financier ou de la valorisation du temps des bénévoles. Ces derniers sont, en effet, des acteurs de l'association, mais aussi des décideurs [**La formulation est rapide. Seuls les adhérents et pas tous les bénévoles décident de la gestion des fonds**], notamment pour la gestion des fonds collectés dont ils assument la responsabilité.

[16] Pour rappel, le réseau France Alzheimer fonctionne essentiellement grâce au bénévolat qui représente plus de 465 333 heures effectuées par ces derniers pour accompagner les familles concernées par la maladie. [**Le chiffre en heures a l'avantage d'être important mais il n'est pas facile à mettre en perspective. Un chiffrage en ETP en plus serait éclairant.**]

[17] La générosité du public est un gage d'indépendance. Elle permet à France Alzheimer et maladies apparentées d'interpeller librement les pouvoirs publics. Toutes ces ressources humaines et matérielles sont essentielles pour permettre aux associations de poursuivre leur mission au service des familles, dans un contexte de contrainte budgétaire toujours forte. [**Sur qui porte la contrainte budgétaire n'est pas clair. Ce n'est pas le cas de FA. En effet en 2023, pour l'ensemble du réseau, les subventions ont nettement augmenté. Est-ce différent en 2024 ?**].

Le label du Comité de la Charte du Don en confiance

[18] France Alzheimer et maladies apparentées est agréée par le Comité de la Charte du Don en confiance. Organisme à but non lucratif, le Comité exerce, depuis plus de vingt ans, la mission de contrôle de l'appel à la générosité publique. Son action se fonde sur l'élaboration des règles de déontologie, l'agrément des organismes volontaires pour se plier à une discipline collective vis-à-vis des donateurs et le contrôle continu des engagements souscrits. Les quatre champs du contrôle continu exercé par les contrôleurs du Comité sont le fonctionnement statutaire et la gestion désintéressée, la rigueur de la gestion, la qualité de la communication et des actions de collecte de fonds, et la transparence financière. Pour plus d'informations : www.donenconfiance.org

Les contrôles des organismes externes

[19] En tant qu'association reconnue d'utilité publique, les comptes de France Alzheimer et maladies apparentées sont soumis au contrôle d'un commissaire aux comptes. À noter que, tout au long de l'année, des audits approfondis sont menés par ces différents bailleurs publics et privés. **[Un seul audit nous a été fourni, celui relatif à la sécurité du système d'information qui n'a pas été demandé par un financeur public ou privé.]**

2 Le rapport d'activité

2.1 La structure du rapport d'activité et ses chiffres clés

[20] Le rapport rend compte de manière lisible et chiffrée des activités ; y sont joints, les comptes, le CROD et le CER. Son organisation est assez stable au-delà de quelques changements mineurs d'intitulés. On notera pour information que :

- l'éditorial est co-signé par le président et le directeur délégué de FA ;
- depuis 2022, le rapport d'activité rend aussi compte du fonctionnement de FA ce qui est une amélioration notable de l'information apportée aux donateurs.

Tableau 1 : Rubriques du rapport annuel

	2020	2021	2022	2023
Mots croisés	x	x	x	x
L'Union			x	x
Faits majeurs/ faits marquants/ fil infos	x	x	x	x
Chiffres clés	x	x	x	x
Outils et ressources		x		
Un réseau attentionné*	x	x	x	x
[A nos côtés] des acteurs toujours mobilisés**	x	x	x	x
Rapport financier	x	x	x	x

Source : *Exploitation IGAS des rapports d'activité * sauf en 2020 où le titre fait référence à la crise sanitaire ** « A nos côtés » a disparu au cours de la période*

[21] L'évolution des « chiffres clés », indicateurs que l'association a choisi de mettre en avant, est donnée au tableau ci-dessous :

Tableau 2 : Chiffres clés du rapport d'activité

	2020	2021	2022	2023
Nombre associations départementales	101	101	101	101
nombre adhérents	18 000	18 500	19 640	20 426
montant dons	5 478 412	5 737 000	5 960 000	5 857 332
montant des legs	5 183 259	5 939 000	5 377 000	8 988 746
nombre de partenaire conventionnés (près de)	40	40	40	35
pour montant collecté			1 000 000	1 000 000
radio alzheimer émissions produites	83	95	90	70
radio alzheimer écoutes		225 132	83 675	19 350
nombre retours médias	752	1150	1300	
dont reportages radio et TV	40	100		
abonnés LinkedIn	1 500	4 900	8 400	15 012
abonnés twitter/X	9 925	10 200	10 371	10 303
abonnés facebook	84 450	97 300	103 711	106 383
abonnés instagram				5 016

Source : *Exploitation IGAS des rapports d'activité. en « surligné jaune » les chiffres qui pour cette année ne sont pas dans les chiffres clés mais figurent ailleurs dans le rapport d'activité. Partenaires il est indiqué « près de » avant le chiffre sauf en 2023*

2.2 Le rapport d'activité 2023

[22] Globalement le rapport d'activité est un document dans la ligne de ce qui est communément rencontré pour ce type de produit, rendu « attrayant » par des illustrations et des graphismes, et comportant des informations pertinentes sur l'activité de l'association. Là encore, comme c'est communément le cas, ce sont plutôt ses manques qui peuvent être critiqués.

2.2.1 Les éléments sur la collecte sont limités et la politique menée n'est pas explicitée.

[23] Le rapport d'activité ne donne que des éléments très limités sur la collecte et n'explique pas quelle est la politique de collecte menée par FA comme le montre le tableau ci-dessous qui retrace toutes les occurrences du mot collecte et de ses dérivés dans le rapport d'activité 2023.

Tableau 3 : Phrases du rapport relatives à la collecte dans le rapport d'activité 2023

<ul style="list-style-type: none"> • 35 partenaires en 2023 pour plus d'1 M€ collectés – page 17 • Près de 150 000 € collectés grâce aux dons spontanés d'entreprises. – page 45 • Plus de 62 000 € collectés par la Société Générale Private Banking au profit de l'association. – page 45 • Chaque année, c'est plus de 2 000 € qui sont collectés grâce aux reversions des utilisateurs de la carte-cadeau. – page 46 • Enfin, les dons manuels sont stables à 5 857 k€ (-1.7 % soit -103 k€ par rapport à 2022), la programmation de nos campagnes de collecte 2022 ayant été largement reconduites en 2023. – page 49 • L'optimisation et l'internalisation d'une partie des postes de dépenses liés à l'activité de collecte démontre les efforts continus de l'Union quant à la bonne utilisation des sommes qui lui sont confiées. – page 50 • Enfin, en 2023, l'Union France Alzheimer n'enregistre aucun report en fonds dédiés, les ressources fléchées collectées de l'année étant totalement consommées sur l'exercice. – page 50 • Les frais de fonctionnement et de recherche de fonds, indispensables à la mise en place des actions France Alzheimer et à la pérennité de ses activités, reposent donc essentiellement sur la collecte issue de la générosité du public non dédiée. – page 51 • Solde des ressources collectées auprès du public non affectées et non utilisées en fin d'exercice – page 59 • Solde des ressources collectées auprès du public non affectées et non utilisées en fin d'exercice – page 66

Source : Liste produite avec le soutien d'une intelligence artificielle, vérifiée par la mission IGAS. Le numéro des pages est décalé de 1 par rapport à la réalité mais facilite la recherche. Il n'a pas été modifié.

[24] Ces rédactions appellent plusieurs observations formulées en gras ci-dessous :

[25] « L'optimisation et l'internalisation d'une partie des postes de dépenses liés à l'activité de collecte démontre les efforts continus de l'Union quant à la bonne utilisation des sommes qui lui sont confiées. – page 50 ». **[Cette phrase n'est pas justifiée. Aucune définition de ce qu'est « l'optimisation » visée n'est donnée. La mission a pu constater un moindre recours à des prestataires, toutefois limité, mais pas de processus d'internalisation d'un processus de collecte qui mobilise largement des prestataires. Enfin et surtout le retour sur investissement est décroissant ce qui ne correspond pas à une optimisation (cf. annexe collecte)]**

[26] « Les frais de fonctionnement et de recherche de fonds, indispensables à la mise en place des actions France Alzheimer et à la pérennité de ses activités, reposent donc essentiellement sur la collecte issue de la générosité du public non dédiée. – page 51 » **[Cette phrase, faisant**

implicitement référence au mode d'affectation des ressources de la collecte dans le CER, est peu claire et l'adverbe essentiellement est imprécis].

[27] On peut s'interroger sur le choix du seul donateur entreprise signalé dans le rapport d'activité alors que le montant de son don (62 000 €) est faible à l'échelle de la collecte de France Alzheimer et des financements aux associations de la Société générale qui, en 2022 déclare verser plus de 13 M€, en application des 1 à 5 de l'article 238 bis du Code général des impôts⁴. **[Il paraîtrait logique d'avoir un choix de cette mise en valeur justifié par un critère objectif, par exemple le mécène le plus généreux ou le nouveau mécène le plus généreux].**

2.2.2 Le rapport d'activité sous-estime le rôle de la caisse nationale de solidarité pour l'autonomie

[28] Même si la partie « rapport financier » du rapport d'activité permet de connaître le montant des financements de la caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA) et leur affectation, il n'est pas rendu compte dans le rapport d'activité proprement dit, de manière suffisante, de l'importance de ce « partenaire » particulier. Pour prendre l'exemple du rapport 2023⁵:

- dans l'éditorial : « *L'association souhaite, en outre, remettre l'accent sur les projets de recherche en sciences humaines et sociales. Nous avons d'ailleurs signé une convention avec la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA) dans le cadre d'un projet de recherche sur les habitats collectifs qui sera réalisé par France Alzheimer.* » ;
- dans le rapport financier : s'agissant des **subventions pour la formation des aidants** : il est indiqué « *Les subventions (2 412 k€), reçues essentiellement au titre de la CNSA - Formation des Aidants, sont en forte augmentation (+741 k€, soit +44,3 %). Cette situation s'explique par l'application d'une convention 2023-2025 actualisée, plus ambitieuse en termes de volumétrie, mais qui revalorise également les montants pris en charge par cet organisme public.* » (p. 49).

[29] Le logo de la CNSA apparaît à la page 16 du rapport d'activité 2023 qui présente les « Mécènes et partenaires » de France Alzheimer par leur logo en indiquant en titre « 35 partenaires en 2023 pour plus d'1 M€ collectés ».

⁴ Recherche réalisée avec le soutien d'une intelligence artificielle ; attestation des commissaires au compte dans le cadre de leur rapport 2022.

⁵ Recherche sur le document réalisée avec le soutien d'une intelligence artificielle.



[30] La notion de partenaire ne rend pas exactement compte du positionnement de la CNSA, organisme public qui subventionne l'association, mais surtout elle laisse penser que son financement est une part de cette ressource d'environ 1 M€ alors que son apport pour l'exercice 2023 est de 2,4 M€.

[31] La mission a demandé à l'UFA de justifier des sommes versées par les partenaires nommés dans ce tableau, cela a été fait par le tableau ci-dessous que la mission a complété par les subventions versées par la CNSA en 2023.

Tableau 4 : Fonds versés par les mécènes et partenaires

Nom	Montant 2023	Commentaire UFA
CNSA	1 399 140,00	
FONDATION ROGER DE SPOELBERCH	190 000,00	
AG2R AGIRC ARRCO SAFRS	185 000,00	
IRCANTEC	100 000,00	
SOCIETE GENERALE	64 295,66	
SOCIETE PARIS PRIVATE BANKING	62 279,17	
MALAKOFF HUMANIS AGIRC ARRCO	40 000,00	
FONDATION TRUFFAUT	36 541,27	
FONDATION SWISS LIFE	35 000,00	
SOCIETE L AGITATEUR FLORAL	27 589,00	
CNMSS	20 000,00	
CNRACL	20 000,00	
FONDATION D ENTREPRISE LA MUTUELLE GENERALE	20 000,00	
MUTUELLE TUTELAIRE	15 000,00	
LILLY France	12 500,00	
NATIXIS	11 313,76	
FONDATION DE FRANCE FONDS LOUIS ET CLOTILDE BARBIER	7 500,00	
ENTREPRENEURS & GO	5 000,00	
B.R ESTENE (HOTEL BELLES RIVES)	3 800,00	
FONDS DE DOTATION SAINT CHRISTOPHE	2 500,00	
ETHI'KDO	2 442,83	
SARL TAKAYAKA	792,00	
PATRIMEA SARL	300,00	
EDITIONS L'ALSACIENNE INDEPENDANTE	34,00	
ESAI	-	Saisi en 2024
BFM	-	QP Part des dons : collecte saisi en 2024
COLISEE		22500 en 2024 ; 12500 à recevoir en 2025
Goodeed	-	Convention sans contrepartie financière
Pic et pick	-	Convention sans contrepartie financière
HSBC	-	Convention sans contrepartie financière
Orange bank	-	Convention sans contrepartie financière
Tous famille	-	Convention sans contrepartie financière
Identité	-	Erreur / n'aurait pas dû être intégré à la page partenariat

Source : UFA

[32] En incluant la CNSA, il n'est rendu compte que de 33 organismes et non 35 comme annoncé.

[33] La référence au montant collecté laisse penser que ces partenaires participent au montant de collecte. Or sur les 35 partenaires, un a été indiqué à tort, trois n'ont pas versé de fonds en 2023 et cinq ont signé des conventions sans contrepartie monétaire.

[34] Le montant des ressources obtenues est de 861 K€ hors CNSA, soit 14 % de moins que 1 M€ et non « plus de 1M€ ». Il est de 2,3 M€ en incluant les subventions de la CNSA.

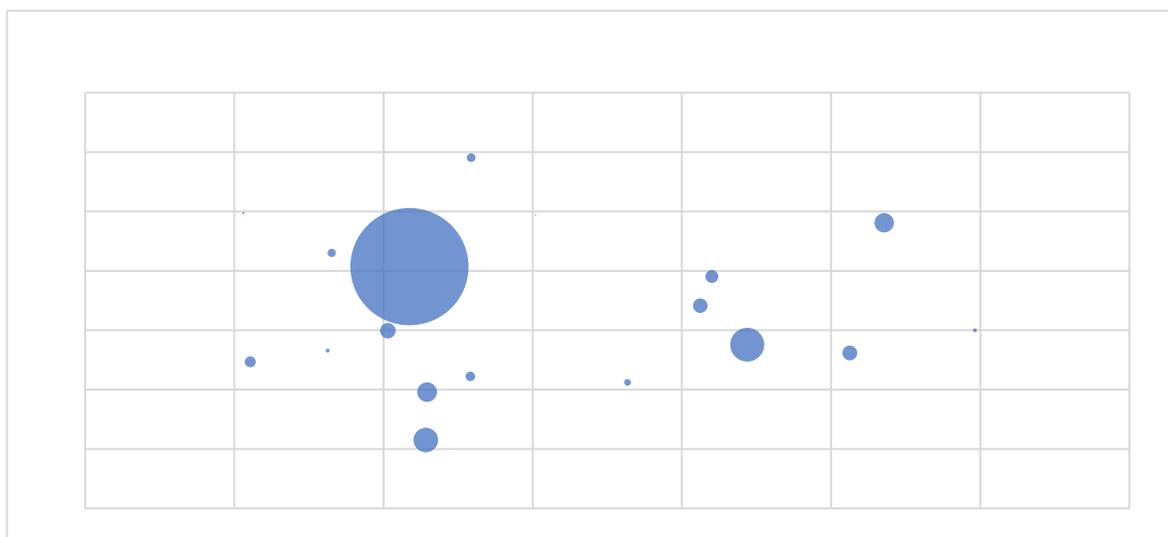
Tableau 5 : Montants, CNSA, autres organismes cités et total des deux

CNSA	1 399 140,00
Autres organismes cités dans la page	861 887,69
Total	2 261 027,69

Source : Exploitation IGAS chiffres UFA et FEC

[35] La présentation des seuls logos ne rend pas compte de l'importance du soutien apporté au détriment particulièrement de la CNSA comme le montre le graphique ci-dessous qui présente le montant des apports dans un graphique « à bulles » dans lequel la surface du cercle est proportionnelle au montant de la contribution et où la « bulle » la plus importante représente les apports de la CNSA.

Graphique 1 : Montant de contributions



Source : IGAS d'après données UFA et FEC La bulle la plus importante correspond à la CNSA

3 Le rapport financier 2023

3.1 La présentation des comptes

[36] Le rapport financier présente un commentaire à plat de l'évolution pendant l'exercice des comptes. Ceux-ci sont présentés au niveau agrégatif des comptes sans numérotation utilisés par les commissaires aux comptes dont la mission a relevé ci-dessus le caractère limité et des CROD/CER.

[37] Les évolutions significatives sont parfois assorties d'un commentaire mais celui-ci n'est pas une explication.

[38] On prendra comme exemple s'agissant des comptes combinés, au compte de résultat, le produit des legs qui diminue en 2022 pour remonter en 2023 :

- la rédaction du rapport d'activité 2022 est « *La diminution de -2 329 k€ des legs entre 2021 et 2022 (soit -26 % à 6 759 k€) explique en grande partie cette variation. Le traitement des legs en 2022 a été retardé entraînant un décalage d'encaissement sur l'exercice 2023* » ;
- celle du rapport 2023 est « *Le poste Legs a ainsi connu une forte augmentation de 3 442 k€ soit +64 % (8 819 k€) par rapport à l'année dernière. Si le rattrapage des dossiers 2022 non traités expliquent en bonne partie cette bonne situation, il est à noter également que le montant moyen des legs traités est également en hausse* » ;
- le lecteur aurait sans doute aimé que soient précisées les raisons de la diminution de 25 % en 2022 et de ce qui avait permis le rattrapage de 2023 comme de la part entre le rattrapage et l'augmentation du montant moyen des legs.

[39] Au bilan, la rédaction relative aux fonds reportés et dédiés est la suivante en 2022 et 2023 :

- « *les fonds reportés et dédiés (10 833 k€) enregistrent une hausse de 20 % (+1 837 k€) équitablement répartie entre les fonds reportés liés aux legs (+20 % soit +1 185 k€) et les fonds dédiés (+20 % soit +652 k€)* » ;
- « *Les fonds reportés et dédiés sont en augmentation de 52 % soit +4 852 k€ à 14 189 k€. À noter toutefois que l'accroissement du programme Recherche en 2023 a permis de réduire les fonds dédiés de l'Union France Alzheimer de 15 % soit -391 k€ à 2 149 k€. À l'inverse, les fonds reportés liés aux legs et donations, contrepartie du stock des legs présentés dans l'actif de l'association, sont évalués à 12 040 k€ (+5 244 k€ soit +77,2 %)* ».

[40] Elle peut faire l'objet de trois observations :

- en 2022, la hausse n'est pas « *équitablement répartie* » en effet si le pourcentage de croissance est le même les fonds reportés représentent 62 % de la hausse et les fonds dédiés 38 %, ce qui est une vision assez spécifique de l'équité ;
- en 2023, la rédaction présente à plat, comme si elle se contrebalançait, une diminution des fonds dédiés de - 391 K€ et une augmentation des fonds reportés de + 5 244 K€ ;
- enfin les deux années le donateur pourrait aimer comprendre l'accroissement continu des fonds reportés et l'explication de la variation des fonds dédiés [à la recherche].

3.2 La présentation des CROD/CER

[41] Le rapport financier inclus dans le rapport d'activité 2023 présente un commentaire à plat sans information particulière relative à leur élaboration (cf. annexe 3 et 4, respectivement revue analytique des CROD-CER et des CROD-CER combinés, pour un constat identique concernant les « commentaires CER » des annexes aux comptes) : la phrase introductive « *Nous avons maintenu la méthodologie des années antérieures quant à l'emploi des ressources issues de la générosité du public* » n'est pas explicative.

[42] Les CROD-CER présentés ici sont ceux de l'Union.

[43] Cette présentation appelle les observations suivantes :

- « Le CER présenté en annexe est conforme au nouveau modèle stipulé par l'arrêté du 11 décembre 2008 portant homologation du règlement n°2008-12 du Comité de la Réglementation Comptable ». Le modèle applicable à compter de l'exercice 2020 est pour le CER celui de l'article 432-17 du règlement n°2018-06 du 05/12/2018 relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif et pour le CROD celui de l'article 432-2 du règlement précité. Pendant la période sous revue, le CROD est effectivement présenté selon ce modèle ; le CER lui l'est imparfaitement (cf. annexe 3) ;
- les ratios présentés ici (73 %, 20 % et 7 %) sont ceux des emplois des CER de l'Union (hors valorisation du gracieux) à la différence du rapport d'activité 2022 qui présentait ceux des CER combinés ;
- la présentation qui est faite est celle du CROD (colonne 1 et colonne 2 GP) ; une présentation du CER aurait inclus une présentation des ressources reportées liées à la GP non dédiées et non utilisées.

4 L'essentiel 2023

[44] Présenter un essentiel est une obligation du don en confiance dont le contrôleur regarde attentivement ce document. Il est reproduit dans sa partie littérale ci-dessous ; sont surlignées en jaune les phrases qui, pour la mission, comportent peu ou pas de réelle information ; celles qui sont apparues discutables sont accompagnées d'un **[commentaire]** :

[45] Guidée par ses quatre missions et son projet associatif, l'Union France Alzheimer et maladies apparentées a lancé de nouveaux programmes en 2023. Nous en avons aussi pérennisé et renforcé d'autres. En matière d'accompagnement des familles, nous avons développé l'offre pour notre réseau de 101 associations départementales avec cinq nouvelles actions : l'activité physique adaptée, le jardin thérapeutique, la médiation animale, le groupe d'entraide pour les personnes en début de maladie et le programme « Vivre avec la maladie ». Elles ont été modélisées et sont en cours d'évaluation après avoir prouvé leur efficacité sur le terrain **[comment peut-on dire à la fois que leur évaluation est en cours et qu'elles ont prouvé leur efficacité ?]**. Nous avons par ailleurs enregistré une hausse de 9 % des aides en soutien aux activités modélisées par rapport à 2022. Concernant la formation, près de 600 sessions ont été organisées pour les aidants. 1 500 professionnels de santé ont également été formés, dont 987 aux fondamentaux de la maladie d'Alzheimer et des maladies apparentées. Troisième mission : le soutien à la recherche. Nous avons financé treize nouveaux projets et nous avons continué à aider les jeunes chercheurs, en finançant quatre projets de thèse et en parrainant treize étudiants. En sciences humaines et sociales, nous avons signé une convention avec la CNSA pour mener un projet d'étude sur la viabilité des modèles d'habitat inclusif. Enfin, en termes d'information, de sensibilisation et de plaidoyer, nous avons participé à 122 colloques, rencontres et autres réunions, nous sommes devenus membres du Conseil national consultatif des personnes handicapées (CNCPH). En avril, nous nous sommes rendus dans des territoires d'outre-mer pour rencontrer et écouter les familles. Durant toute l'année, nous avons aussi mis l'accent sur les bienfaits des activités physiques adaptées, en signant une convention également avec la Fédération française de tennis et en organisant notre première course solidaire Memorun. Quant au partenariat avec la Gendarmerie

nationale, il doit permettre de sensibiliser et former les officiers et de faciliter les recherches en cas d'errance. L'année 2023, qui clôture le projet associatif 2021-2023, a donc été une année très riche. Le travail sur le programme triennal suivant vise à développer et à améliorer nos projets existants, et à en lancer de nouveaux dès 2024. Organisation et missions du Réseau France Alzheimer

[46] Le Réseau France Alzheimer est constitué de 101 associations départementales fédérées par une Union nationale. Son bon fonctionnement repose essentiellement [formulation déjà commentée par ailleurs] sur le travail déployé par plus de 2 200 bénévoles répartis sur le territoire national. Statutairement liées et interdépendantes, les structures locales conservent malgré tout une grande autonomie de gestion et composent la totalité du conseil d'administration de l'Union nationale. Les missions sociales du Réseau France Alzheimer sont : • aider et soutenir les personnes malades et leur famille, et les représenter au niveau national et international ; • informer et sensibiliser l'opinion publique et les pouvoirs publics ; • faire progresser la recherche ; • participer à la formation des professionnels, des bénévoles et des aidants familiaux. Les associations départementales mettent en place et réalisent l'essentiel des actions à destination du couple aidant/aidé. De plus, elles assurent des actions de sensibilisation sur leur territoire respectif. Les principales missions dévolues à l'Union sont complémentaires. Outre la prise en charge de l'organisation de la collecte nationale grand public (dons et legs) et de la recherche d'entreprises mécènes, elle en assure la redistribution financière selon des principes de modélisation et d'harmonisation auprès de son réseau. Par ailleurs, elle coordonne le conseil scientifique en charge de la sélection des projets de recherche à financer. Elle porte un institut de formation certifié Qualiopi à destination des professionnels. Elle assure un plaidoyer et porte la parole des familles impactées par la maladie auprès des pouvoirs publics. Enfin, elle soutient le Réseau des associations départementales France Alzheimer en mettant ses ressources humaines et financières à disposition.

[47] En commentaire du montant des réserves, il est indiqué que « L'Union France Alzheimer dispose d'une réserve de 22 571 k€ au 31/12/2023 soit environ 13,5 mois. L'objectif, défini par le conseil d'administration, de disposer de réserves de solvabilité correspondant à une année d'exploitation est donc rempli. Le surplus sera donc consacré à la réalisation du prochain projet associatif. » Cette phrase appelle les commentaires suivants :

- il n'a été fait état par aucun de ses interlocuteurs d'une délibération du conseil d'administration sur le niveau des réserves ;
- la mission n'en a pas trouvé trace dans les comptes rendus du CA ;
- elle ne s'est pas accompagnée d'une politique de placement de ces réserves qui ont vocation à être pérennes à l'instar des organismes de retraite complémentaires qui ont des règles de gestion de même nature.

Il n'a pas été répondu à la demande d'explication de la mission sur ce point. Il est demandé de le faire dans le cadre du contradictoire.

[48] Plus encore que les rapports d'activité, en raison de sa taille, ce document est peu disert sur :

- le fonctionnement de l'association le seul développement porte sur le projet associatif et prend la forme suivante et est peu explicite ;
- la politique de collecte et sa performance, la situation financière (notamment le montant des réserves et des fonds reportés).

5 Une affiche relative à la formation des aidants

[49] La mission n'a pas contrôlé l'ensemble des supports de type affiches produits par l'AFA. Toutefois son attention a été attirée sur cette affiche au mur d'une des salles dans lesquelles elle a travaillé. Sachant que la CNSA finance 80 % de la formation des aidants, son logo pourrait être au moins égal à celui de l'AFA, et surtout plus grand que celui de l'autre financeur crédité.

[50] Sur ce point, la mission encourage l'AFA à définir avec ses financeurs, et en premier lieu la CNSA, des règles quant aux modalités de communication associées à leurs financements.

Recommandation n°21 (AFA) Définir avec les mécènes et les organismes qui subventionnent les règles de communication relative à leur financement notamment s'agissant des logos.

Graphique 2 : Affiche figurant dans les locaux de FA



ANNEXE 7 : Collecte

ANNEXE 7 : COLLECTE	159
1 LA POLITIQUE DE COLLECTE, SON ORGANISATION ET SON PILOTAGE	161
1.1 PENDANT LA PERIODE SOUS REVUE, L'ASSOCIATION N'A PAS REMPLI SES OBLIGATIONS DE DECLARATION D'APPEL A LA GENEROSITE DU PUBLIC AUPRES DU PREFET	161
1.2 LA POLITIQUE DE COLLECTE N'EST PAS FORMALISEE DE MANIERE EXPLICITE	162
1.3 LE PROCESSUS DE COLLECTE N'EST QUE PARTIELLEMENT ENCADRE PAR UNE PROCEDURE FORMALISEE..	162
1.4 LA REALISATION DE LA COLLECTE EST TRES LARGEMENT SOUS-TRAITEE COMME C'EST D'USAGE DANS LE SECTEUR.....	164
1.4.1 <i>La collecte est une compétence de la direction de la communication</i>	164
1.4.2 <i>Des prestataires nombreux, les principaux anciens, et dont les prestations ne sont que partiellement couvertes par des contrats</i>	165
1.5 LE PILOTAGE ET LE MANAGEMENT DE LA COLLECTE.....	168
1.5.1 <i>La collecte n'est pas suivie par le CA ou le bureau en dehors de l'angle budgétaire</i>	168
1.6 LES DOCUMENTS GENERAUX RETRAÇANT LA COLLECTE POUR LES DONATEURS NE DONNENT PAS D'INFORMATION SUR LA POLITIQUE DE COLLECTE	168
1.7 LES INFORMATIONS DE GESTION INTERNE ET LEUR UTILISATION : UN OUTIL DE SUIVI UNIQUE A L'ORGANISATION CHANGEANTE	168
2 LES CARACTERISTIQUES DE LA COLLECTE AU TRAVERS DES DOCUMENTS FOURNIS	171
2.1 LA REPARTITION DE LA COLLECTE ET DE LA MARGE PAR TYPE DE COLLECTE	171
2.2 LE ROI DU MARKETING DIRECT DECREIT SIGNIFICATIVEMENT PENDANT LA PERIODE	173
2.2.1 <i>Les fichiers plans permettent de chiffrer le ROI du marketing direct qui décroît significativement pendant la période</i>	173
2.2.2 <i>Un autre calcul de ROI a été présenté par l'UFA pour un champ différent qui ne permet pas d'apprécier l'efficacité pure des campagnes de marketing</i>	173
2.3 LES DONNEES COMPLEMENTAIRES FOURNIES PERMETTENT D'APPRECIER LES EVOLUTIONS COMPAREES DE LA COLLECTE, DES FRAIS DIRECTS ET DES FRAIS INDIRECTS.....	174
2.4 L'ANALYSE MENSUELLE DE CONSOLIDATION, FIDELISATION, REACTIVATION AMENE A UN NIVEAU DETAIL QUI SE RAPPROCHE DE CELUI DES CAMPAGNES COMME LE MONTRE L'EXEMPLE DE L'EXERCICE 2023.....	175
2.5 LA PROSPECTION A UNE MARGE NEGATIVE DE MANIERE CROISSANTE ENTRE 2023 ET 2024.....	176
2.6 LE NOMBRE DE PRELEVEMENT AUTOMATIQUE (PA) A FORTEMENT AUGMENTE EN FIN D'EXERCICE 2023 ET STAGNE DEPUIS	177
2.7 LES DONS SPONTANES, CATEGORIE DIVERSE, SONT RECOLTES ESSENTIELLEMENT EN NOVEMBRE ET DECEMBRE	178
2.8 LA SYNTHESE LITTERAIRE FIGURANT DANS LE DERNIER ONGLET DU MEME NOM EST ESSENTIELLEMENT UN INSTRUMENT DE COMPARAISON DES PREVISIONS ET DES REALISATIONS.....	180
2.8.1 <i>La synthèse (onglet IK 2023)</i>	181
2.8.1.1 Le montant de la collecte et la marge.....	181
2.8.1.2 Consolidation et fidélisation	181
2.8.1.3 La prospection	182
2.8.2 <i>Les prélèvements automatiques (PA)</i>	182
2.8.3 <i>Les dons spontanés</i>	183
2.9 UN TABLEAU DE BORD POUR LES SEULES CAMPAGNE MAILING A ETE MIS EN PLACE EN 2024 ET COMPORTE LUI AUSSI UNE FEUILLE DE SYNTHESE	183

2.10	UNE ETUDE SPINDATA QUI N’AURA DE REEL INTERET QUE SI ELLE CONDUIT A LA MISE EN PLACE D’UN RECUEIL REGULIER D’INFORMATIONS DE PILOTAGE	185
3	L’EXTRAIT DU FICHIER DES DONATEURS FOURNIT COMPORTE UNE SEGMENTATION EXTREME SANS LIEN AVEC LES PRATIQUES DE COLLECTE.	188
3.1	LE FICHIER FOURNI	188
3.2	REPARTITION PAR CIVILITE	190
3.3	REPARTITION DES NOMBRES ET MONTANT DES DONS SELON LE NOMBRE DE DONS FAIT PAR LE DONATEUR PENDANT LA PERIODE (MODALITE).....	191
3.4	DONS DES PERSONNES MORALES ET DES PERSONNES PHYSIQUES.....	191
3.5	DONS PAR PROJETS	192
3.6	ANALYSE PAR OPERATIONS.....	194
3.7	ANALYSE PAR SEGMENTS	194
3.8	ANALYSE PAR « OFFRE »	194
4	LES MESSAGES DE COLLECTE N’APPELLENT PAS D’OBSERVATION.....	195
4.1	UNE COMMUNICATION PARTIELLE DES MESSAGES RELATIFS A LA GENEROSITE DU PUBLIC.....	195
4.2	LE CONTENU DES MESSAGES DE COLLECTE, QUI VARIE PEU, PENDANT LA PERIODE SOUS REVUE, N’APPELLE PAS D’OBSERVATION	195
4.2.1	<i>Les messages papiers</i>	195
4.2.2	<i>Les messages électroniques</i>	198

[1] La mission a exploité les documents peu étoffés qui lui ont été fournis pour la collecte afin de documenter leur structure et la nature des informations qu'ils comportent. Certaines données globales ont été compilées pour illustrer la politique de collecte. D'autres sont présentées, essentiellement pour l'exercice 2023, pour documenter le contenu de cet existant. Les chiffres émanant des comptes sont analysés en annexe 2 « revue analytique des comptes UFA ».

[2] La mission a dû travailler, pour une large part sur la base d'informations incomplètes, de fichiers Excel non documentés et en l'absence de documents produits en routine retraçant les évolutions annuelles et pluriannuelles.

1 La politique de collecte, son organisation et son pilotage

1.1 Pendant la période sous revue, l'association n'a pas rempli ses obligations de déclaration d'appel à la générosité du public auprès du préfet

[3] L'article 3 de la loi n° 91-772 du 7 août 1991 relative au congé de représentation en faveur des associations et des mutuelles et au contrôle des comptes des organismes faisant appel à la générosité publique dispose : « Les organismes qui, afin de soutenir une cause scientifique, sociale, familiale, humanitaire, philanthropique, éducative, sportive, culturelle ou concourant à la défense de l'environnement, souhaitent faire appel à la générosité du public sont tenus d'en faire la déclaration auprès du représentant de l'Etat dans le département : 1° Préalablement à l'appel, lorsque le montant des ressources collectées par ce biais au cours de l'un des deux exercices précédents excède un seuil fixé par décret, qui ne peut être supérieur à 153 000 € ; 2° A défaut, pendant l'exercice en cours dès que le montant des ressources collectées dépasse ce même seuil. Cette déclaration précise les objectifs poursuivis par l'appel à la générosité du public. Les organismes effectuant plusieurs appels au cours de la même année civile peuvent procéder à une déclaration annuelle ».

[4] L'article 1^{er} du décret n°92-1011 du 17 septembre 1992 relatif au contrôle des comptes des organismes faisant appel à la générosité publique précise : « I.-Pour l'application des dispositions de l'article 3 de la loi du 7 août 1991 susvisée, la déclaration en est faite au préfet de département où l'organisme a son siège social par voie de téléservice [...] II.-La déclaration prévue par l'article 3 de la loi du 7 août 1991 susvisée mentionne la dénomination de l'organisme, sa forme juridique, son siège, les noms, prénoms et domicile de ses représentants légaux, le numéro d'identification au répertoire national des associations ou au registre national des fondations, fondations d'entreprise et fonds de dotation ou, le cas échéant, le numéro d'identification du répertoire des entreprises. [...] La déclaration précise pour une ou, le cas échéant, plusieurs durées d'appel au cours de la même année civile, les objectifs poursuivis par appel. Si l'organisme envisage de lancer un appel dont les objectifs ne sont pas prévus dans la déclaration, il effectue au préalable une déclaration complémentaire. III.-L'amende prévue par le 5° de l'article 131-13 du code pénal pour les contraventions de la cinquième classe est applicable aux dirigeants d'organismes qui ne satisfont pas, au cours d'un exercice, à l'obligation de déclaration ou de communication des comptes aux corps de contrôle qui en font la demande. En cas de récidive, l'amende applicable est celle prévue par le 5° de l'article 131-13 du même code pour la récidive des contraventions de la cinquième classe ».

[5] Or l'AFA, qui a un montant de collecte annuel supérieur à 153 K€, n'a pas satisfait ses obligations de déclaration auprès du préfet pendant la période sous revue. Ce n'est qu'à la suite des échanges avec la mission qu'elle a adressé, par courrier en date du 03/04/2025, deux déclarations, signées du Président en date du 24/03/2025, l'une pour l'année 2024, l'autre pour l'année 2025 ; déclarations qui ne sont donc pas « préalables ».

Recommandation n°22 (AFA) Respecter les obligations relatives aux déclarations d'appel à la générosité du public telles que définies dans la loi n° 91-772 du 7 août 1991 et précisées dans le décret n°92-1011 du 17 septembre 1992.

1.2 La politique de collecte n'est pas formalisée de manière explicite

[6] En réponse à la demande faite en début de mission de documents expliquant la politique de collecte pendant la période sous revue, il a été fourni :

- un document intitulé « note ». Celui-ci est visiblement un copier/coller de différents éléments et n'indique pas réellement la politique menée ;
- des fichiers Excel dont l'objectif et la nature n'ont pas été précisés.

[7] Cette « note » s'est révélé être une explication « synthétique [des] étapes de réalisation d'une campagne mailing papier » ne répondant pas à la question posée.

[8] Aucun autre document à destination du directeur délégué, du bureau ou du conseil d'administration, définissant même de manière synthétique les orientations de la politique de collecte, n'a été fourni à la mission. Elle n'a ainsi disposé d'aucun support retraçant le choix de ne pas faire appel au « street marketing » qui est une option parfaitement honorable mais est un facteur explicatif de la faiblesse des prélèvements automatiques.

1.3 Le processus de collecte n'est que partiellement encadré par une procédure formalisée

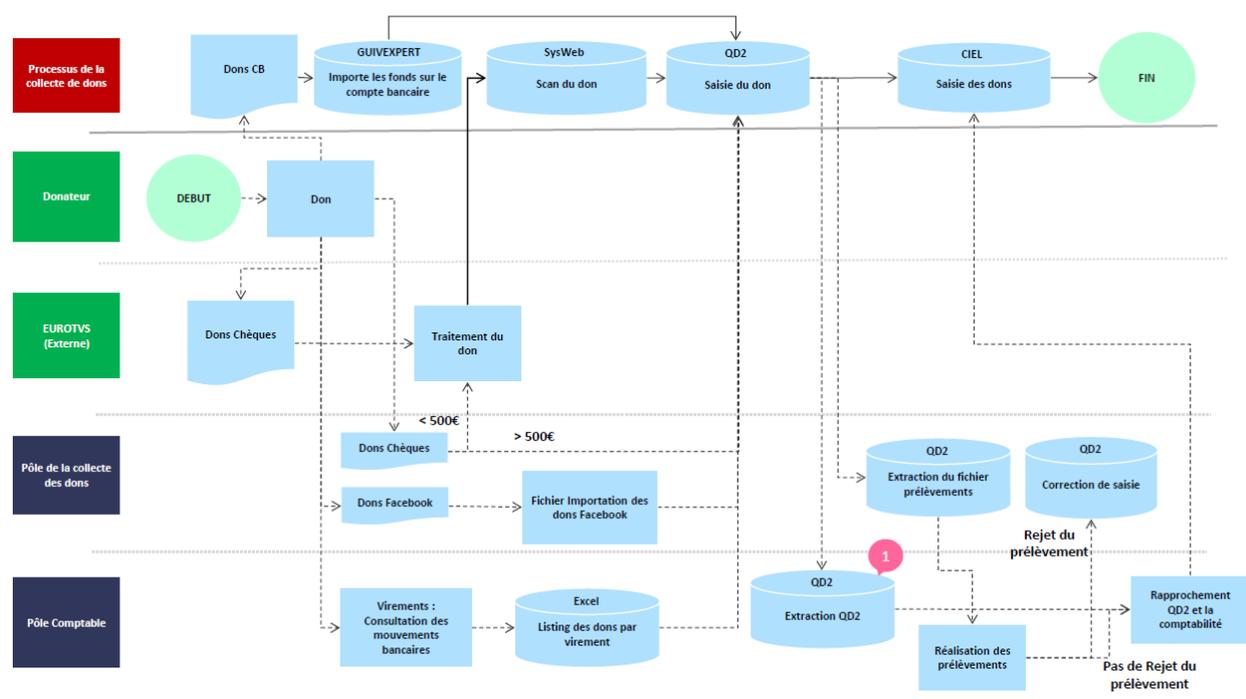
[9] Alors que le questionnaire initial de la mission demandait de fournir les procédures régissant la collecte, celles-ci n'ont pas été spontanément fournies.

[10] En réponse à un document intermédiaire communiqué à l'organisme pour retour, il a été indiqué : « Il existe une procédure collecte pour chaque étape de la réalisation d'une campagne print ou digitale ». Les documents n'ont pas été fournis. Il a été fourni une procédure pour les mailings, le document non daté semble, si on en croit un exemple qu'il contient, avoir été établi en 2014 mais aucun document relatif au digital n'a été fourni.

Ils sont demandés dans le cadre de la procédure contradictoire.

[11] La mission a toutefois pu s'appuyer sur la documentation du processus par le commissaire aux comptes, effectué dans le cadre de la revue des comptes 2020.

Schéma 1 : CAC processus collecte 2020



Source : Document CAC 2020 (1) Extraction des données du logiciel QD2 pour les dons, qui est effectuée de manière mensuelle par la comptabilité

[12] Le contenu des travaux menés dans ce cadre est défini comme suit : « Dans le cadre de notre mandat de Commissariat aux comptes de l'Association France Alzheimer pour l'exercice clos au 31 décembre 2023, nous avons procédé à une revue du dispositif de contrôle interne en vigueur de la Fondation [sic] ⁶. Nous avons également effectué les contrôles des principaux processus mis en place. Nos travaux avaient pour objectifs de prendre connaissance des procédures de contrôle existants et d'apprécier la pertinence et l'efficacité opérationnelle des contrôles majeurs réalisés sur les thématiques suivantes : legs, collecte ».

[13] Le document remis à la mission ne reflète sans doute pas l'ensemble des travaux du CAC puisqu'il est précisé que « Les observations que nous présentons dans ce rapport ne constituent en aucune façon une documentation du contrôle interne existant mais représentent notre compréhension des processus à partir des entretiens que nous avons menés et des documents que vous nous avez fournis ».

[14] En 2020, le CAC n'avait relevé que des points forts. En 2023, il relève une faiblesse qui constitue pour lui un risque de niveau élevé : « Lors de nos sondages, la nouvelle équipe du service collecte était dans l'impossibilité de ressortir un exemplaire du pli Euro TVS, ce pli contient : le coupon du don, l'enveloppe, le règlement ».

⁶ On notera pour mémoire que FA n'est pas une fondation mais une association

Tableau 1 : Les points forts relevés par le CAC

2020	2023
<ul style="list-style-type: none"> • L'interface entre la comptabilité et QD2 ne présente pas d'anomalie. • La sous-traitance à Euro TVS permet d'assurer une bonne séparation de fonction. • Pas d'anomalie relevée dans les reçus fiscaux sondés 	<ul style="list-style-type: none"> • L'exhaustivité des dons sur qualidata est bien retranscrite en comptabilité • Toutes les mentions légales apparaissent sur les Reçus fiscaux

Source : Documents du CAC

1.4 La réalisation de la collecte est très largement sous-traitée comme c'est d'usage dans le secteur

1.4.1 La collecte est une compétence de la direction de la communication

[15] La collecte est une des compétences de la direction de la communication dont la note précitée définit, comme suit, les missions dans ce domaine :

- Appel à la générosité du public (prospection et fidélisation) ;
- Elaboration de plan de développement annuel ;
- Mise en œuvre des campagnes de collecte multicanales ;
- Pilotage budgétaire ;
- Participation à des groupes de travail avec France Générosités (et notamment à son baromètre annuel de la générosité publique) et l'Association Française des Fundraisers ;
- Veille concurrentielle ;
- Relation donateurs.

[16] Les activités de collecte ont été marquées par le *turnover* au sein de la direction comme le formule une réponse faite à la mission « *Les dépenses sont plus faibles en 2022 du fait d'équipes réduites qui ont été reconstituées en 2023* »

[17] Si les fichiers Excel fournis retracent bien l'activité de suivi budgétaire, aucun document fourni ne répond ne serait-ce que dans son intitulé, à la notion de « plan de développement annuel ».

[18] Outre la participation au baromètre, dont l'impact au-delà de la fourniture des données n'a pas été explicité, il a été fourni un unique exemple, en 2024, de résultats de groupe de travail auquel a participé une personne de la direction. Le groupe portait sur la mise à jour de l'enquête pour 2025 dite « module de base » (point dont il est rendu compte dans le document) et sur les 5

modules optionnels proposés par le prestataire (dont le document donne uniquement les tarifs). Cette part de l'activité de la direction, pendant la période sous revue, apparaît donc très faible.

[19] Aucun document ne retrace l'activité de « veille concurrentielle ». Son contenu n'a pas été défini.

[20] Elle est assurée par trois équipes du pôle marketing : collecte, legs, et relations partenaires.

1.4.2 Des prestataires nombreux, les principaux anciens, et dont les prestations ne sont que partiellement couvertes par des contrats

[21] L'AFA fait appel, pour la collecte, pendant la période sous revue, aux prestataires recensés aux tableaux ci-dessous tirés de l'exploitation des FEC 2020 et 2023, complétée pour les autres exercices et validée par l'AFA.

Tableau 2 : Evolution des prestataires collecte ancienneté et montant des prestations

Prestataire	Début prestations	Nb années	2020	2021	2022	2023	2024
ACTI	04/2017	6,8	40 130	15 800	9 780	9 938	8 989
ADRESS COMPANY	07/2011	12,5	112 070	59 613	62 359	66 851	0
ALIZEUM	04/2023	0,8	0	0	0	270 000	493 200
ALVS	07/2011	12,5	154 238	45 524	212 258	142 675	95 941
CFI	2012	12,0	36 038	22 410	38 901	28 276	17 527
EURO TVS	Avant 2011	12,6	119 372	96 561	120 476	139 512	168 976
FACEBOOK META	03/2018	5,8	44 958	28 793	18 311	3 923	41 119
FORCE FOR GOOD	09/2012	11,3	180 630	119 837	70 486	72 136	62 446
GRAPH BY LE REVEREND	Avant 2011	12,6	83 544	94 000	150 492	155 609	10 014
IDS MEDIA	12/2017	6,1	89 288	94 074	102 892	74 861	10 649
ORIXA MEDIA	01/2016	8,0	253 246	274 497	261 791	303 321	286 660
QUALICONTACT	10/2013	0,2	58 237	92	0	24 874	33 736
QUALIDATA	Avant 2011	12,6	105 595	99 490	107 924	112 247	126 505
RDSL	Avant 2011	12,6	133 780	204 722	216 783	208 642	210 962
REACH	01/2021	3,0		54 780	95 700	51 600	0
SOURIRE EN PRIME	Avant 2011	12,6	71 340	92 560	76 037	69 983	64 116
YUMENS	05/2022	1,7			63 325	162 091	72 262
Moyenne/ Total		8,5	1 482 467	1 302 753	1 607 514	1 896 538	1 703 102

Source : FA Compte 401 l'outil comptable ne permet pas de remonter avant 2011 ce qui explique la mention « Avant 2011 » dans la colonne début des prestations ; l'ancienneté est calculée au 31/12/2023 avec un début au 1er jour du mois et au 1er juin 2011 pour les prestataires « avant 2011 » date « conservatrice » qui sous-estime l'ancienneté des fournisseurs les plus anciens.

[22] Sur 17 prestataires repérés (hors la Poste), des contrats n'ont été fournis que pour trois.

[23] **Euro TVS** assure la réception des enveloppes de dons, la saisie des informations correspondantes dans la base de données des dons et leur remise en banque ainsi que des traitements de back-office complémentaires. Ont été fournis :

- une convention de 2008. Elle lui confie « *le traitement des encaissements liés aux dons* » ;
- un contrat de 2013. Il n'a pas été mis à jour depuis en dépit, par exemple de procédures indiquées comme « *à venir* ». Les modalités de fixation des prix ne sont pas mentionnées dans le contrat ;
- et un accord de confidentialité de 2016.

Tableau 3 : Les prestations d'Euro TVS

<p>Traitement des dons particuliers-entreprises (fulfilment), transfert des fichiers au prestataire pour intégration de la base de données de FA :</p> <ul style="list-style-type: none"> • réception des enveloppes (Poste et FA) ; • comptage, ouverture des enveloppes, numérisation dématérialisation de tous les documents ; • saisie, contrôle ; • génération et transmission des fichiers au prestataire de base de données, traitement des rejets éventuels suite à l'intégration ; • remises en banque ; • contrôle de la conformité des données intégrées ; • autres traitements liés à la prestation de fulfilment. <p>Traitements personnalisés back office en liaison avec la base de données :</p> <ul style="list-style-type: none"> • génération et transmission de rapports de contrôle d'activité, garantissant la transparence des traitements opérés ; • envoi par navette hebdomadaire des courriers reçus et ne faisant pas partie du périmètre ; • édition et routage des courriers de gestion afférents aux impayés chèques ; • édition et routage des courriers de gestion afférents aux impayés PA ; • édition et routage des courriers de gestion liés aux moyens de paiement des dons non conformes ; • modification des données de contrat de prélèvement, en dehors des arrêts, édition et routage des courriers de gestion afférent ; • mise à jour de la base de données : saisie des topages « stop échange », DCD, donateur annualisé et modification d'adresse ; • saisie des virements et mandats cash. <p>Autres prestations :</p> <ul style="list-style-type: none"> • génération et transmission de rapports de contrôle d'activité ; • envoi par navette hebdomadaire des courriers reçus ne faisant pas partie du périmètre de prestations ; • archivage physique et destruction des documents reçus ; • archivage numérique et transmission d'un fichier d'images pour l'intégration dans la base images de l'AFA ; • gestion et traitement des reçus fiscaux non distribués ; • Envoi aux banques des autorisations de prélèvement.

Source : *Exploitation IGAS des documents fournis*

[24] **Qualidata** fournit, supporte et héberge la base de données des donateurs. Le contrat fourni, non daté mais faisant référence à une réunion de 2017, porte sur la licence d'utilisation d'un progiciel en mode « logiciel en tant que service », composé d'un gestionnaire de base de données QD2 et d'une solution dite Equinoxe. La version du progiciel en production en 2024 est dénommée QD next.

[25] Pour la société **Orixia** a été fourni un contrat signé par DocuSign et non daté dont l'objet est de « *déterminer les conditions dans lesquelles le Prestataire assurera le référencement du Site Internet auprès des moteurs de recherche, portails, annuaires ou autres supports médias internet pour permettre au Site Internet d'être répertorié et de lui assurer une bonne visibilité* ». Il exclut toutes les opérations d'achat d'espace publicitaire, de liens commerciaux et opérations similaires auprès des moteurs de recherche pouvant être définies sous l'appellation de « référencement payant ». Les prestations sont définies comme suit.

Tableau 4 : Les prestations d'Orixia

<ul style="list-style-type: none"> • gestion chef de projet SEO [Search Engine Optimization, optimisation pour les moteurs de recherche] & accompagnement stratégique, points réguliers, analyses ; • audit de potentiels des mots-clés ; • analyse de l'existant et plan d'action SEO (édito) ; • atelier SEO stratégie éditoriale ; • audit technique ; • cahier de recommandations techniques ; • recette ; • optimisation et repasse sur les contenus en fonction des besoins ; • accompagnement à la rédaction : pistes avec analyses sémantiques puis relecture (rédaction par l'AFA) ; • pistes et rédaction de contenu de type « Pages froides » (ou réécriture / enrichissement) entre 1 000 et 1 200 mots / texte (rédaction par Orixia Media) ; • campagne de Netlinking Blog sponsorisés ; • netlinking premium - article en co-citation avec un autre annonceur : https://www.topsante.com/ ; • netlinking Premium : https://www.pleinevie.fr/ ; • reporting positions & analytics.

Source : Contrat

[26] L'évolution des prestataires entre 2020 et 2024 montre la forte montée en puissance de la société ALIZEUM qui passe, entre 2022 et 2024, de 0 % à 29 % du total des dépenses à ce titre. Elle est compensée par la baisse de prestataires au moindre chiffre d'affaires. Un tel changement pourrait traduire un changement dans la politique de collecte. Il n'a pas été expliqué à la mission les raisons de ce changement ni fourni de contrat avec ce prestataire, **en dépit de la demande formelle de le faire pendant la période contradictoire.**

[27] S'agissant de l'opinion des CAC sur les procédures d'achat, il nous a été indiqué par l'association que « *Le DAF s'est rapproché des CAC. Ils n'ont pas fait de retour spécifique sur ce sujet* ».

Recommandation n°23 (AFA) Faire fixer par le conseil d'administration un seuil au-delà duquel les achats doivent faire l'objet d'un contrat écrit et conclure ou mettre à jour les contrats pour tous les prestataires dont le chiffre d'affaires annuel avec l'UFA dépasse ce seuil.

1.5 Le pilotage et le management de la collecte

1.5.1 La collecte n'est pas suivie par le CA ou le bureau en dehors de l'angle budgétaire

[28] La mission n'a pas trouvé trace dans les comptes rendus transmis de l'AG, du CA ou du bureau du CA, d'éléments permettant de connaître la politique de collecte de l'année et ses résultats (exceptés lors du bureau du CA du 12/04/2022, dans le cadre d'une demande complémentaire de crédits et concernant les résultats de la générosité embarquée lors des deux AG de 2020 et celle de juin 2021). Les entretiens menés avec le trésorier et le président ont confirmé que les plans de développement ne sont pas vus en bureau ou en CA et que ceux-ci ne sont pas destinataires de document de synthèse ou détaillés sur leur mise en œuvre.

Recommandation n°24 (AFA) Fournir au CA, au moins une fois par an, un document complet sur la collecte comportant les choix faits et les tableaux de suivis utilisés par la direction générale.

1.6 Les documents généraux retraçant la collecte pour les donateurs ne donnent pas d'information sur la politique de collecte

[29] L'analyse des supports de la collecte figure ci-dessous. La mission a relevé les éléments figurant sur le site de l'AFA communiquant des informations sur la collecte. Ils sont traités dans l'annexe 6 « L'information publique du donateur France Alzheimer sur son site internet ».

[30] Les choix de politique de collecte, par exemple le refus de faire du « *street marketing* », et les grandes caractéristiques de cette collecte ne sont explicités dans aucun des documents mis en ligne et ne sont donc pas connus des donateurs.

1.7 Les informations de gestion interne et leur utilisation : un outil de suivi unique à l'organisation changeante

[31] Il n'a pas été non plus fourni de documents à l'intention du directeur délégué présentant la politique menée, en donnant les inflexions et les résultats, pendant la période sous revue. Ce constat contraste avec le volume d'informations aisément disponibles.

[32] Ont seulement été fournis, en deux temps, quatre fichiers pour les exercices 2020 à 2024 (PLAN AGP) que la mission a exploités pour les développements qui suivent. Ces fichiers ne sont pas documentés, même dans un premier onglet qui expliciterait les sources et les informations utilisées. Dans certains cas, la mission n'étant pas sûre de saisir les bons chiffres, elle a demandé à l'AFA de le faire, ce qu'elle n'a pas forcément fait à la date de rédaction du rapport provisoire

[33] Le contenu et la structure de ces fichiers changent en 2022 puis en 2023 comme le montre le tableau ci-dessous.

Tableau 5 : Onglets des différents fichiers PLAN AGP

Onglets	2020	2021	2022	2023	2024
off line	x	x			
on line	x	x			
année	x				
fidélisation off		x			
réactivation off		x			
BDD année	x	x			
planning prévisionnel			x	x	x
Budget			x	x	x
Mensuel			x	x	x
AGP CONSO FID			x	x	x
AGP PRO			x	x	x
AGP PA			x	x	x
AGP SS			x	x	x

Source : Exploitation IGAS des fichiers PLAN

Tableau 6 : Structure de l'onglet AGP CONSO FID et des fichiers antérieurs

2020 et 2021	2022	2023 et 2024
CONSOLIDATION et FIDELISATION ⁷	CONSOLIDATION et FIDELISATION	CONSOLIDATION
		FIDELISATION
REACTIVATION	REACTIVATION	REACTIVATION

Source : Exploitation IGAS des fichiers PLAN

[34] L'exemple des mailings dit successivement « off line » et « print » montre une nette différence entre 2020 et 2021, d'une part, depuis 2022, d'autre part. En première période, il est rendu compte des résultats mensuels par mois et par mailing, avec une forte segmentation de la cible visée. A partir de 2022, la segmentation de la cible est plus sommaire, et les données sont fournies selon une segmentation affichée plus réduite. Des données chiffrées ne sont pas disponibles au niveau de cette segmentation mais à un niveau plus agrégé, par exemple en 2024. Pour 2024, l'UFA a expliqué cette différence par la création de « tableaux détaillés de suivi par le marketing collecte » (ceux-ci n'ont pas été fournis à la mission en complément de cette explication).

⁷ Il n'est pas indiqué expressément que la première partie du tableau porte sur consolidation et fidélisation tandis que la partie réactivation est indiquée

Tableau 7 : Comparaison des segmentations des courriers (« print ») retracés dans les fichiers PLAN AGP

2020	2021	2022	2023	2024
Grands donateurs		Consolidation	Bienfaiteurs	
VIP	VIP		Consolidation Middles	
Middle avérés actifs			Consolidation Traditionnels	
Middle Nouveaux	Middle avérés nouveaux			
Middle ultra fidèles	Middle avérés ultra fidèles	Fidélisation Middles		
	Middle avérés polydons	Fidélisation Traditionnels		
Middle potentiels prospection				
Middle potentiels Kaviar				
PA Actifs	PA Actifs	PA Fidélisation		
Actifs	Only web			
Nouveaux	Nouveaux			
Ultra fidèles	Ultra fidèles			
	Actifs Polydons			
REACTIVATION (Actifs N-3 >= 500€ min 2 dons)			Ex-adhérents	
REACTIVATION (Actifs N-4 >= 500€ min 2 dons)		Réactivation Middles & Tradis	Réactivation Middles	
REACTIVATION (Actifs N-4 >= 100€ min 2 dons)			Réactivation Traditionnels	
REACTIVATION (Actifs N-3 >=100€ min 2 dons)				
REACTIVATION (Ex-Adhérents)				

Source : Exploitation IGAS des fichiers PLAN

[35] Les données peuvent être des données recalculées et non effectives. Par exemple, dans au moins un tableau, le nombre de dons est calculé en appliquant un taux de retour au nombre d’envois ; ce qui donne un chiffre qui n’est pas un nombre entier. Les totaux des montants de collecte ne correspondent pas exactement aux chiffres de la comptabilité. Cependant les écarts ne constituent pas une différence suffisante pour invalider des données de contrôle de gestion.

[36] Les six informations collectées, données au tableau ci-dessous, sont identiques pendant la période sous revue.

Tableau 8 : Données collectées pendant la période

Nombre dons
Taux retour
Don moyen
Coûts ou dépenses
Marge
ROI

Source : Exploitation IGAS des fichiers PLAN

[37] Ces fichiers comportent des données sur les campagnes avec les éléments financiers qui les caractérisent.

[38] Ces fichiers ont fait l'objet d'une consolidation dans leur forme « 2022-2023 ». Afin d'éviter des erreurs sur des fichiers non documentés, il a dû être demandé à l'organisme de compléter les tableaux pour les exercices 2020 et 2021. Ces fichiers n'étant pas documentés la mission avait des incertitudes sur le contenu de certaines années. Elle a envoyé un document de travail à l'UFA lui demandant de compléter elle-même certains des tableaux ci-dessous. Il ne lui a pas été répondu avec la curieuse demande de savoir de quels fichiers ils s'agissaient alors que l'UFA n'avait pas fournis d'autres fichiers PLAN que ceux précités.

[39] En 2024 un nouvel outil de suivi a été mis en place sous forme d'un tableau Excel

2 Les caractéristiques de la collecte au travers des documents fournis

2.1 La répartition de la collecte et de la marge par type de collecte

[40] La mission a rapproché le montant total de l'onglet « mensuel » analysé du total des onglets du tableau pour 2023 et validé ainsi la complétude des sommes expliquées dans le tableau Excel. Comme son nom l'indique il comporte aussi des données mensuelles :

- les campagnes de fidélisation incluent toutes les opérations faites sur le fichier des donateurs. Les campagnes de prospection sont faites auprès de contacts ne figurant pas dans le fichier des donateurs. L'onglet PA retrace les prélèvements automatiques ; un autre onglet les types de dons (dons spéciaux) ;
- les lignes pour lesquelles il n'y a pas de dépenses affectées et donc où la marge est égale à la collecte correspondent aux envois de courriels aux donateurs qui ont reçu un courrier et dont l'UFA possède l'adresse électronique (appelé « suppression emails »). Aucun frais n'est imputé parce que « *Les frais sont très faibles (+/- 150€) car il s'agit d'abonnement annuel pour un certain nb d'envois* » ; la mission ne peut partager cette opinion car le montant cité n'est pas faible par rapport à cette collecte et qu'il n'est pas expliqué la part que ces envois représentent dans l'abonnement ;
- il a été indiqué que « *Pour les PA [prélèvements automatiques], la synthèse n'est pas exacte car étant arrivée fin 2023, la collecte a manqué d'informations pour compléter le tableau* ».

Les données exactes pour 2023 demandées dans le cadre du contradictoire n'ont pas été fournies.

Tableau 9 : Répartition collecte et marge selon nomenclature tableau Plan AGP (2023)

Onglet	Type de campagne	Dons		Marge	
Total collecte onglet mensuel		6 070 692	100 %	4 470 073	100 %
AGP CONSO FID	consolidation fidélisation réactivation	2 739 678	45 %	2 217 523	50 %
AGP CONSO FID Print *		2 547 754	42 %	2 025 743	45 %
dont consolidation		339 599	6 %	249 842	6 %
dont fidélisation		2 067 463	34 %	1 745 345	39 %
dont réactivation		140 692	2 %	30 556	1 %
AGP CONSO FID digital *		191 924	3 %	191 924	4 %
dont consolidation		38 655	1 %	38 655	1 %
dont fidélisation		140 946	2 %	140 946	3 %
dont réactivation		12 323	0 %	12 323	0 %
AGP PRO	Prospection ?	1 071 566	18 %	-6 899	0 %
dont Print		517 337	9 %	-333 059	-7 %
dont digital **		554 229	9 %	326 160	+7 %
PA	Prélèvements automatique	962 094	16 %	962 094	22 %
DS	Dons spontanés	1 297 355	21 %	1 297 355	29 %

Source : Exploitation IGAS fichier Plan AGP 2023 Nota bene : a) * cet onglet en dépit de son nommage comporte aussi les données de fidélisation b) ** le tableau non documenté n'est pas clair pour le digital, les chiffres n'apparaissant pas concordant dans ce tableau ; le montant du digital a été calculé par différence entre le total et le « print ».

[41] La collecte provient :

- pour 45 % des campagnes de consolidation, fidélisation et plus marginalement de réactivation (42 % pour les courriers 3 % pour le mail)
- Pour 18 % de la prospection également répartie entre print et digital,
- Pour 16 % des prélèvements automatiques
- Pour 21 % des dons spontanés ;

[42] La marge a une distribution légèrement différente :

- les campagnes de fidélisation, consolidation et réactivation représentent 50 % de la marge (45 % pour le print, 5 % pour le digital) ; en leur sein, les réactivations sont peu productives de marge ;
- la prospection est à l'équilibre. Elle n'apporte pas de marge mais n'en consomme pas. Cette évolution globale est, toutefois, la résultante d'une prospection par courrier qui fait perdre de la marge et d'une prospection digitale qui en fait gagner ;

- les « dons spontanés » dont la plus grande part se fait en novembre et décembre représentent 30 % de la marge. Ils sont analysés infra.

2.2 Le ROI du marketing direct décroît significativement pendant la période

2.2.1 Les fichiers plans permettent de chiffrer le ROI du marketing direct qui décroît significativement pendant la période

[43] La mission a établi, à partir des fichiers de suivi qui lui ont été fournis, le tableau ci-dessous et demandé à l'UFA de préciser quelle était la source des données et à qui elles étaient communiquées et de remplir les données 2020 et 2021. Les fichiers fournis, non documentés, ne lui permettaient, en effet, pas d'être sûr des cases à remplir ou des calculs à faire pour ce faire.

En dépit de la demande faite lors du rapport provisoire, ces tableaux n'ont pas été remplis ce qui ne permet pas de mesurer le niveau de baisse des dépenses dû au manque d'effectifs en 2022 par rapport à 2021.

[44] Sur cette base, le ROI baisse pendant la période car l'augmentation des dépenses ne se traduit pas par un accroissement de la marge.

Tableau 10 : Evolution de la collecte de la marge et du ROI

	2020	2021	2022	2023	2024
Montant des dons			5 678 452,95	6 070 692,16	6 027 431,83
Dépenses			1 265 055,00	1 600 619,60	1 701 716,00
Marge			4 413 397,95	4 470 072,56	4 325 715,83
ROI			4,49	3,79	3,54

Source : Exploitation IGAS des fichiers PLAN les chiffres sont ceux figurant dans ces fichiers aucun calcul n'a été fait par la mission

2.2.2 Un autre calcul de ROI a été présenté par l'UFA pour un champ différent qui ne permet pas d'apprécier l'efficacité pure des campagnes de marketing

[45] La méthode de construction décrite est la suivante « Pour le calcul des dépenses, nous avons repris le total du 2AGP par années et distingué les frais indirects (Frais généraux et de salaires = 2AGPFON & 2AGPREM). Pour les produits, c'est le total des comptes comptables 754100 + 756000 qui concernent les dons. Le ROI [est] le total produit / Total dépenses ».

[46] Le résultat figure au tableau ci-dessous :

Tableau 11 : Calcul du ROI

		Année 2020	Année 2021	Année 2022	Année 2023	Année 2024
Produit	Adhésions	147 136,00 €	147 384,00 €	157 120,00 €	163 408,00 €	172 240,00 €
Produit	Collecte de fonds et dons	5 478 412,76 €	5 698 448,20 €	5 960 450,39 €	5 857 331,73 €	6 200 007,18 €
TOTAL PRODUIT		5 625 548,76 €	5 845 832,20 €	6 117 570,39 €	6 020 739,73 €	6 372 247,18 €
Dépenses	Frais directs	2 447 332,40 €	2 413 645,50 €	2 250 323,52 €	2 201 752,99 €	2 210 110,89 €
Dépenses	Frais indirects	265 604,69 €	273 247,95 €	294 337,79 €	251 105,00 €	351 934,42 €
TOTAL DEPENSES		2 712 937,09 €	2 686 893,45 €	2 544 661,31 €	2 452 857,99 €	2 562 045,31 €
	Marge	2 912 611,67 €	3 158 938,75 €	3 572 909,08 €	3 567 881,74 €	3 810 201,87 €
	ROI	2,07	2,18	2,40	2,45	2,49

Source : UFA

[47] Sauf à supposer que l'UFA ait fourni des fichiers PLANS dont les données sont erronées, alors qu'ils sont les outils de suivi budgétaire de ce secteur, les fichiers PLANS permettent d'apprécier l'efficacité du marketing direct. Prenant en compte des montants de frais directs très sensiblement supérieurs à ceux des fichiers PLAN, les données complémentaires fournies ne mesurent pas la même chose et ne peuvent donc être l'indicateur pertinent de l'appréciation de l'efficacité du marketing direct, ce qui est le premier objet ici.

Tableau 12 : Comparaison dépenses des fichiers PLAN et du tableau fourni par ailleurs (2022-2024)

	2022	2023	2024
(1) Fichiers PLAN	1 265 055	1 600 620	1 701 716
(2) Tableau UFA	2 250 324	2 201 753	2 210 111
(2)/(1)	56 %	73 %	77 %

Source : Exploitation IGAS

Recommandation n°25 (AFA) Mettre en place un suivi (avec un historique reconstitué) du ROI des dépenses de marketing direct et communiquer cette information au CA.

2.3 Les données complémentaires fournies permettent d'apprécier les évolutions comparées de la collecte, des frais directs et des frais indirects

[48] La mission ne valide pas l'inclusion, dans les produits, des adhésions qui ne sont pas principalement dues à une politique de collecte. Cette inclusion ne modifie pas sensiblement les chiffres.

[49] La mission calcule deux marges : l'une sur frais direct seulement, l'autre sur le total des dépenses :

[50] On constate :

- une augmentation du retour sur investissement pendant la période sous revue ;

- due à l'augmentation de la collecte alors que les frais directs connaissent une diminution de 200 K€ à partir de 2022 par rapport aux années antérieures ;
- une évolution limitée, en 2024, du fait de l'accroissement des frais indirects.

Tableau 13 : Evolution du ROI (2020-2024)

	2020	2021	2022	2023	2024	variation 24/20
Collecte de fonds et dons	5 478 413	5 698 448	5 960 450	5 857 332	6 200 007	721 594
Frais directs	2 447 332	2 413 645	2 250 324	2 201 753	2 210 111	- 237 221
Marge sur frais directs	3 031 081	3 284 803	3 710 126	3 655 579	3 989 896	958 815
ROI 1	2,2	2,4	2,6	2,7	2,8	
Frais indirects	265 605	273 248	294 338	251 105	351 934	86 329
Total des dépenses	2 712 937	2 686 893	2 544 661	2 452 858	2 562 045	- 150 892
ROI 2	2,02	2,12	2,34	2,39	2,42	

Source : UFA

2.4 L'analyse mensuelle de consolidation, fidélisation, réactivation amène à un niveau détail qui se rapproche de celui des campagnes comme le montre l'exemple de l'exercice 2023

[51] Cet onglet retrace, en 2023, 2 739 677,5 € de dons. Le tableau ci-dessous classe les campagnes par montant décroissant de collecte. Les résultats globaux indiquent l'importance dans les dons et l'importance dans la marge qui combine les effets du volume des envois, du taux de retour, du montant du don moyen tandis que le ROI complète l'information :

- les quatre messages qui contribuent le plus à la marge (62 %) sont évidemment ceux dont le nombre d'envoi est le plus important :
 - messages campagne de fin d'année (CFA) de novembre, au ROI particulièrement élevé en raison de son bon taux de retour, et de décembre au taux de retour plus faible ;
 - message « mobilisation » de « septembre » et celui des « vœux » de janvier.
- des messages se distinguent :
 - message « anniversaire » de septembre et de mars par leur fort taux de retour (13,1 % et 12,6 %) ;
 - message d'octobre et de juin « lettre de bienfaiteurs » pour le montant élevé de son don moyen (194 €) ;
 - *a contrario* le questionnaire de mars se caractérise par son faible ROI explicable par sa cible. Il est adressé exclusivement aux nouveaux entrants ;

Tableau 14 : Evolution mensuelle de la collecte consolidation, fidélisation, réactivation

2023	Message	Total Nb d'envois	% de retours	Nb de dons	Don moyen	Montant des dons	ROI	% envois	% marge
Novembre	CFA	163 764	6,2 %	10 183	61	618 711	9,6	16 %	25 %
Décembre	CFA	188 645	2,8 %	5 313	73	385 876	6,0	19 %	15 %
Septembre	Mobilisation	129 746	4,3 %	5 627	65	363 293	3,7	13 %	12 %
Janvier	Voeux	161 110	4,2 %	6 799	48	328 887	3,6	16 %	11 %
Septembre	Anniversaire	31 841	13,1 %	4 182	50	208 216	7,8	3 %	8 %
Octobre	Alzheimer Infos	61 228	6,6 %	4 038	47	190 271	9,4	6 %	8 %
Février	Alzheimer Infos	64 040	4,6 %	2 944	47	138 940	3,3	6 %	4 %
Juin	Alzheimer Infos	61 889	4,1 %	2 554	46	118 115	5,6	6 %	4 %
Avril	Alzheimer Infos	64 264	3,4 %	2 156	47	101 464	4,8	6 %	4 %
Octobre	Lettre de bienfaiteurs	11 311	3,3 %	372	194	72 168	7,2	1 %	3 %
Mars	Anniversaire	10 772	12,6 %	1 354	47	64 187	7,6	1 %	3 %
Juin	Lettre de bienfaiteurs	11 312	4,7 %	527	104	54 880	3,0	1 %	2 %
Mars	Questionnaire	30 518	3,4 %	1 037	46	48 072	2,1	3 %	1 %
Février	Lettre de bienfaiteurs	11 462	6,2 %	706	66	46 598	3,2	1 %	1 %

Source : Exploitation IGAS fichier Plan AGP 2023. En surlignée jaune, les chiffres repris dans les développements.

2.5 La prospection a une marge négative de manière croissante entre 2023 et 2024

[52] Cet onglet retrace les campagnes suivantes :

Tableau 15 : Campagnes mentionnées dans l'onglet AGP PRO en 2023 et 2024

	2023	2024
Print	<ul style="list-style-type: none"> « j'habite boosté » (juin et octobre) J'habite FUP (novembre) « questionnaire » (octobre) 	<ul style="list-style-type: none"> J'habite boosté (juin et octobre) Questionnaire octobre et FUP novembre
Digital	<ul style="list-style-type: none"> fil rouge Dons facebook et campagne spécifique 	<ul style="list-style-type: none"> Fil rouge Campagnes spécifiques (display RTG et social ads)

Source : Exploitation IGAS fichier Plan AGP 2023 et 2024 figurent en rouge les compléments apportés par l'UFA par rapport à l'intitulé des fichiers communiqués

[53] Le nombre d'envoi a beaucoup augmenté en 2024, pour l'essentiel par les envois de décembre (44,3 M sur 54,5 M). La marge, elle, devient plus négative encore. Les données figurant

au tableau ci-dessous globalisent les données « print » et « digital » dans une perspective purement budgétaire même si la mission a bien compris la nécessité d’analyser séparément les deux types de campagnes ; ce qu’elle fait ci-dessous pour la marge.

Tableau 16 : Données de la prospection

	2023	2024
Nb d'envois	18 444 749	54 489 511
Nb de dons	18 159	16 475
Don moyen	59,01	58,24
Montant des dons	1 071 566	959 583
Dépenses	1 078 465,28	1 116 567
Marge	- 6 899,28	-156 984

Source : Exploitation IGAS fichier Plan AGP 2023-2024. Les taux de retour ont été retirés car leur globalisation n’a pas de sens.

[54] Les campagnes de prospection « print » ont un marge négative croissante, tandis que la marge positive du digital est moins importante, largement du fait de l’évolution de la campagne « fil rouge » qui est de 300 K€ en 2023 et 106 K€ en 2024.

Tableau 17 : Décomposition de la marge prospection

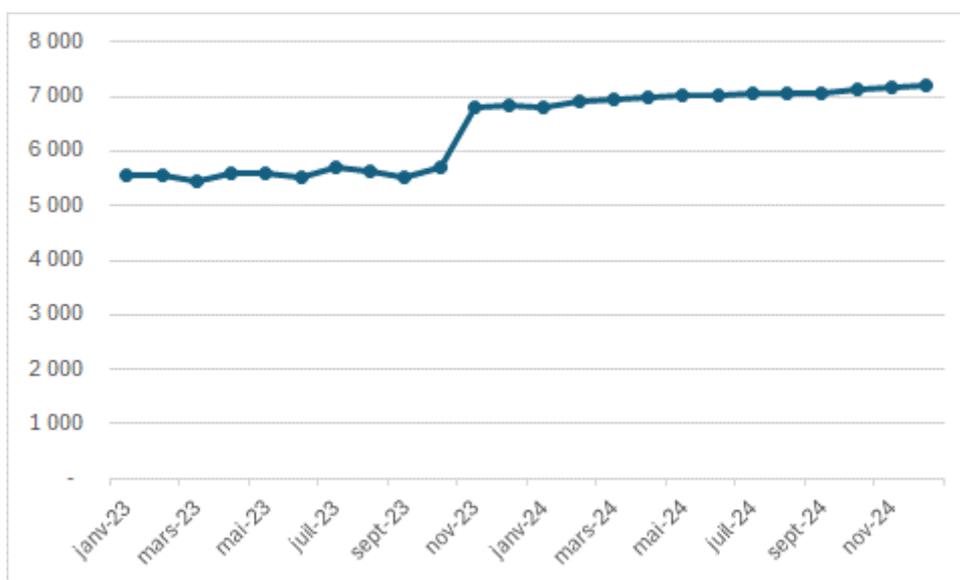
	2023	2024
marge prospection print	- 333 059	- 417 231
marge prospection digital	326 160	254 293
total	-6 899	- 162 938

Source : Exploitation IGAS fichier Plan AGP 2023-2024. Le total 2024 du tableau 8 ne correspond pas au total des deux types de prospection qui figurent dans la feuille. La mission n’a pas audité la feuille Excel pour discerner l’origine de l’erreur qui ne modifie pas le constat posé.

2.6 Le nombre de prélèvement automatique (PA) a fortement augmenté en fin d’exercice 2023 et stagne depuis

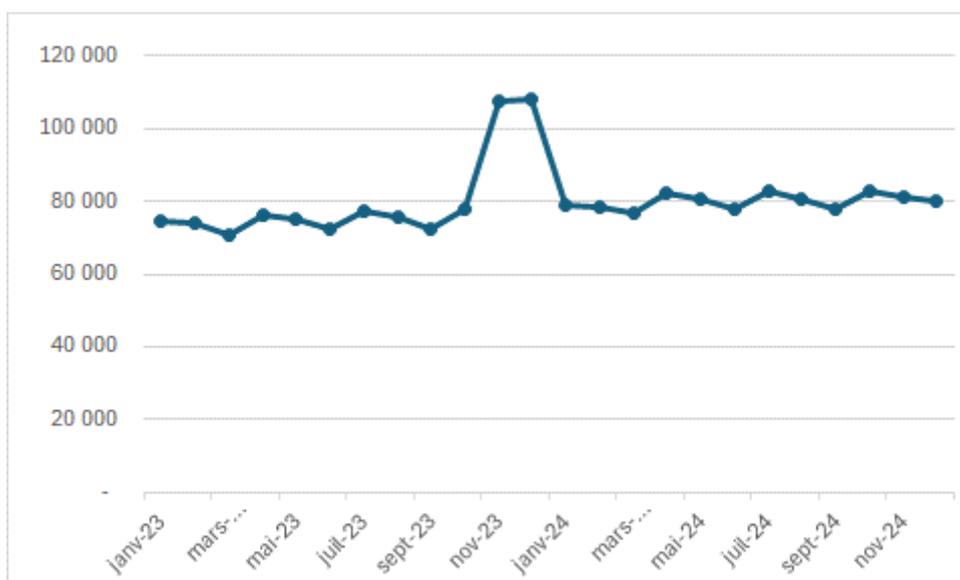
[55] Sur la base des données fournies, le nombre mensuel de PA actif est stable jusqu’à la fin de l’exercice 2023 où il connaît un palier d’accroissement. Il continue à progresser lentement pendant l’exercice 2024. L’évolution du montant moyen du prélèvement légèrement décroissant conduit à une collecte de ce type stable entre les deux exercices autour de 960 K€. Toutefois l’AFA a fait état d’erreurs dans les chiffres 2023, **sans apporter de données corrigées lors du contradictoire.**

Graphique 3 : Evolution du nombre de PA (2023-2024)



Source : Exploitation IGAS fichier Plan AGP 2023-2024

Graphique 4 : Montant mensuel de la collecte PA 2023-2024



Source : Exploitation IGAS fichier Plan AGP 2023-2024

2.7 Les dons spontanés, catégorie diverse, sont récoltés essentiellement en novembre et décembre

[56] Les « dons spontanés » se composent de neuf catégories de nature diverse dont la liste est donnée ci-dessous :

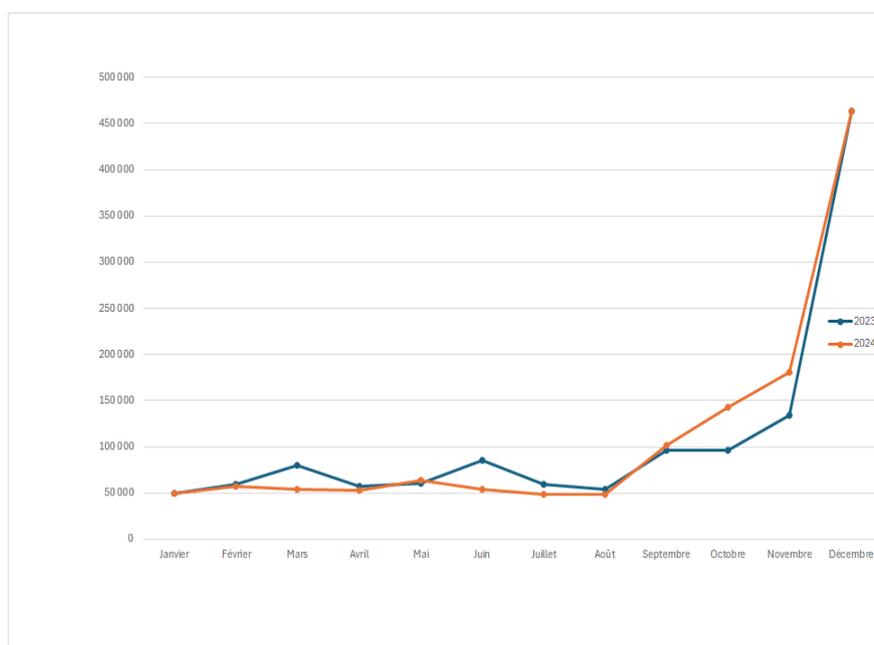
Tableau 18 : Types de dons de la catégorie dons spontanés

23DW (dons web)
23DWC (dons web chèques)
NA2023 (camp antérieures)
23DS (dons spontanés)
23FB (dons facebook)
23DM (dons mémoire)
23QD (quêtes décès)
23QEV (quêtes evts privés)

Source : Fichiers Plan AGP onglet AGP DS

[57] Ils se caractérisent par une importance significative dans la constitution de la marge (29 % en 2023) et, par leur saisonnalité. Par exemple, en 2023, 36 % des montants sont enregistrés en décembre et 10 % en novembre (pour mémoire une répartition constante entre les mois donnerait 8,3 % chaque mois).

Graphique 5 : Montant DS par mois (2023 & 2024)



Source : Fichiers Plan AGP onglet AGP DS

[58] Le tableau EXCEL Plan AGP ne fournit pas les données de montant pour toutes les composantes.

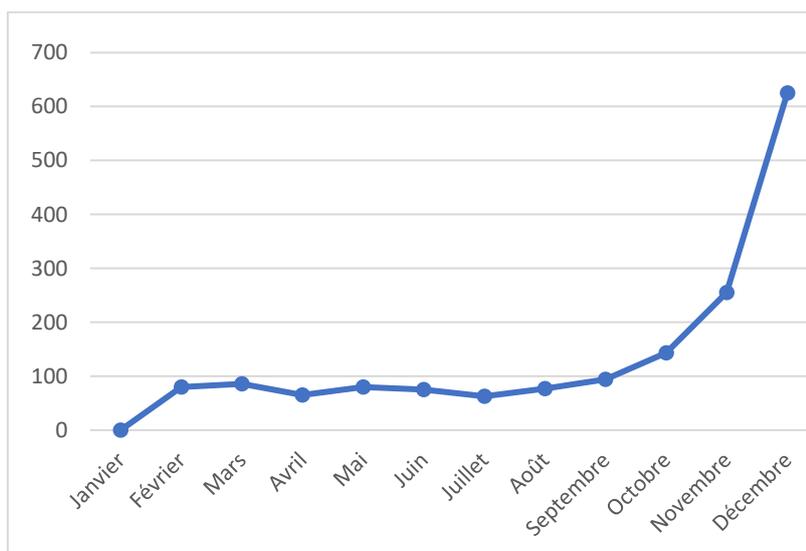
Tableau 19 : Composition dons spontanés 2023

Type	Nombre	Nombre	Montant
23DW (dons web)	6 416	11 385	1 044 937
NA2023 (camp antérieures)	1 643		
23DS (dons spontanés CH)	3 215		
23DWC (dons web chèques)	111		
23FB (dons facebook)	467	3 598	243 762
23DM (dons mémoire)	93		
23QD (quêtes décès)	2 863		
23QEV (quêtes evts privés)	175		
Total	14 983		1 288 699

Source : Fichiers Plan AGP onglet AGP DS

[59] La catégorie NA2023 correspond aux dons des campagnes antérieures qui n'ont pas été comptabilisés dans l'année. Leur décalage en fin d'année reflète leur traitement comptable en fin d'exercice.

Graphique 6 : NA2023 (camp antérieures) nombre par mois



Source : Fichiers Plan AGP onglet AGP DS

2.8 La synthèse littéraire figurant dans le dernier onglet du même nom est essentiellement un instrument de comparaison des prévisions et des réalisations

[60] La dernière feuille du fichier comporte une synthèse « littéraire » de la collecte. Les éléments essentiels de la synthèse 2023 sont présentés ci-dessous. Il a été indiqué qu'elle est destinée au DG et au DAF « pour avoir une vision macro des résultats de l'année ».

2.8.1 La synthèse (onglet IK 2023)

[61] Le document part de la collecte globale puis détaille les résultats selon ses composantes. La réalisation est comparée au budget pour le montant des dons, celui des dépenses de collecte et la marge.

2.8.1.1 Le montant de la collecte et la marge

[62] Le montant des dons prévus est réalisé alors que les frais de collecte ont diminué de 20 %. Ceci conduit à une augmentation de la marge.

Tableau 20 : Evolution globale de la collecte

	BUDGET 2023	REEL 2023	REEL VS BUDGET	Ecart indice
Montant des dons	6 084 928	6 070 692	- 14 236	100
Montant des dépenses	2 024 420	1 600 620	- 423 800	79
MARGE	4 060 509	4 470 073	409 564	110

Source : Fichier PLAN collecte 2023*

[63] Cette évolution globale est la résultante d'évolutions différentes entre les canaux de collecte et les types de prospection.

2.8.1.2 Consolidation et fidélisation

[64] Le nombre de dons augmente grâce à une augmentation du nombre d'envoi minorée par une baisse du taux de retour. Le don moyen est stable à 58 €. La baisse des dépenses permet une augmentation de la marge et du ROI.

Tableau 21 : Evolution de la consolidation et de la fidélisation print et digital

	BUDGET 2023	REEL 2023	REEL VS BUDGET	index
Total Nb d'envois	993 290	1 001 902	8 612	101
% de retours	4,47 %	4,33 %	-0,14 %	97
Nb de dons	44 369	47 792	3 423	108
Don moyen	57,89	58,50	0,61	101
Montant des dons	2 568 424	2 739 678	171 253	107
Dépenses	653 010	522 154	-130 856	80
Marge	1 915 414	2 217 523	302 109	116
ROI	3,93	5,25		133

Source : Fichier PLAN collecte 2023

[65] Pour le courrier (« print ») la prévision de recette est dépassée grâce aux « très bonnes performances » des « envois de janvier à Mars et de juin à novembre ». La campagne collecte représente plus de 30 % de la collecte annuelle. Elle correspond aux mois de novembre et décembre qui contribuent pour plus de 30 % de la collecte totale.

[66] Sont notés parmi les très bons résultats, la lettre des bienfaiteurs (7 % de taux de retour contre 3 % budgété), le mailing recherche de novembre (8 % de taux de retour contre 5 % budgété), cette « surperformance » expliquera une « déception » : l'envoi « *fup Recherche* » de décembre.

[67] La « *suppression e-mail* [envoi d'un email 8 jours après l'expédition du courrier aux donateurs dont l'UFA possède l'adresse mail] est très dessous du budget » : le taux de retour est de 0,9 % contre 1,9 % budgété, chiffre jugé « très optimiste » car « très haut ». En revanche, le don moyen est beaucoup plus élevé que celui du courrier 125 € contre 55 €.

2.8.1.3 La prospection

[68] La prospection a généré moins de dons que prévu au budget. La différence provient des résultats digitaux ; les courriers ayant un montant « en ligne » avec les prévisions. Il est noté que la prospection digitale génère un don moyen supérieur à celui du print (104 € contre 40 € pour le courrier).

[69] En revanche, la marge et le ROI ne sont pas commentés.

[70] Le tableau montre que la prospection est proche de l'équilibre (-7 K€) résultante d'une marge négative du courrier (-333 K€) et d'une marge positive du digital (+326 K€.). Il a été indiqué que « *les campagnes courriers coûtent plus cher que les campagnes digitales mais restent aujourd'hui plus performantes* » sans que soient fournies, **y compris lors du contradictoire**, des données de fidélisation qui étayent ce constat.

Tableau 22 : La prospection

	BUDGET 2023 print + digital	REEL PRINT + DIGITAL	REEL VS BUDGET	BUDGET PRINT	REEL PRINT	REEL VS BUDGET PRINT	BUDGET DIGITAL	REEL DIGITAL	REEL VS BUDGET DIGITAL
Nb d'envois	714 000	685 372	(28 628)	714 000	685 372	(28 628)			-
% de retours	3,12 %	2,65 %	85	1,89 %	1,90 %				
Nb dons	22 242	18 159	(4 083)	13 497	13 006	(491)	8 745	5 153	(3 592)
Don moyen	58,70	59,01	0,31	40,06	39,78	(0)	87,46	106,03	18,6
Montant des dons	1 305 564	1 071 566	(233 998)	540 694	517 337	(23 357)	764 870	554 229	(210 641)
Dépenses	1 307 405	1 078 465	(228 940)	1 030 000	850 396	(179 604)	277 405	228 069	(49 336)
Marge	(1 841)	(6 899)	(5 058)	(489 306)	(333 059)	156 247	487 465	326 160	(161 305)
ROI	1,00	1,01		0,52	0,61	0,08	2,76	2,43	(0,33)

Source : Fichier PLAN collecte 2023

2.8.2 Les prélèvements automatiques (PA)

[71] Les résultats sur les prélèvements automatiques ne sont pas complets car « *il manque les résultats des actions de « transfo »* [passage d'un don ponctuel à un don régulier] et « *d'upgrade* » [augmentation du montant régulier d'un donateur déjà en PA]. Ces données n'ont pu être consolidées pour 2023.

[72] Alors qu'il était prévu au budget des dépenses affectées aux PA il ne leur en a pas été affecté dans le réalisé, **sans que cet écart soit expliqué.**

Tableau 23 : Les prélèvements automatiques

	BUDGET 2023	REEL 2023	ECART VS BUDGET
Dons	6 175	6 826	651
Don moyen	158	141	
Montant des dons	972 680	962 094	(10 586)
Dépenses	64 005	- €	
Marge	908 675	962 094 €	53 418
ROI	15,20		

Source : Fichier PLAN collecte 2023

2.8.3 Les dons spontanés

[73] Les dons spontanés sont légèrement supérieurs au budget. En leur sein, les dons Facebook sont moins importants que prévus.

Tableau 24 : Les dons spontanés

	BUDGET 2023	REEL 2023	REEL VS BUDGET
Nb de dons	13 940	14 515	575
Don moyen	88,83	89,38	0,55
Montant des dons	1 238 260	1 297 355	59 095

Source : Fichier PLAN collecte 2023

2.9 Un tableau de bord pour les seules campagne mailing a été mis en place en 2024 et comporte lui aussi une feuille de synthèse

[74] Le tableau de bord ne comporte que des données de volume sans les coûts des campagnes et donc sans calcul de ROI par campagne. Les données sont les suivantes.

Tableau 25 : Tableau de bord 2024

CAMPAGNE	CODE	POPULATION	QTE ENVOYEEES	RETOURS	TX DE RETOUR	DONS	DON MOYEN
----------	------	------------	---------------	---------	--------------	------	-----------

Source : Tableau de bord 2024 fourni par l'UFA

[75] Il est composé d'une feuille par campagne, d'une feuille de synthèse qui compare avec les données de données de 2023. Le tableau de synthèse montre la stabilité des campagnes entre 2023 et 2024 puisque les lignes sont les mêmes entre les deux années. Il existe deux lignes de totaux dont la différence n'est pas expliquée le tableau Excel n'étant pas documenté. La date du fichier est saisie par la formule AUJOURDHUI() de sorte qu'elle se met à jour chaque fois qu'on ouvre le fichier et ne permet pas de savoir la date d'établissement du document.

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R (ANNEXES)

[76] Le nombre de mailing a été réduit ce qui fait mécaniquement remonter le taux de retour. Le chiffre de variation de la collecte globale mentionné dans le commentaire (+14K€) ne correspond pas à ceux du tableau de synthèse. Ce résultat est obtenu grâce à un don exceptionnel d'un montant de 100 K€ ;

Tableau 26 : Envois et taux de retour comparaison 2023 2024

CAMP	POPULATION	2024		2023	
		ENVOIS	TX DE RETOUR	ENVOIS	TX DE RETOUR
VCEUX	CONSO	30 696	3,6 %	28 171	4,1 %
	FIDELISATION	69 132	7,6 %	65 388	8,0 %
	REACTIVATION	47 615	1,1 %	48 793	1,0 %
	TOTAL	147 443	4,7 %	142 352	4,8 %
AI & LB 02	FIDELISATION AI	58 169	4,1 %	56 279	5,0 %
	FIDELISATION LB	11 395	4,5 %	10 343	7,6 %
	TOTAL	69 564	4,2 %	66 622	5,4 %
Anniversaire (Fid) & Questionnaire (Conco) 03/2024	CONSO (questionnaire)	31 397	3,2 %	27 221	4,2 %
	FIDELISATION (anniversaire)	6 796	15,2 %	9 712	14,3 %
	TOTAL	38 193	5,3 %	36 933	6,9 %
AI 04	FIDELISATION AI	54 469	4,1 %	55 482	4,2 %
	TOTAL	54 469	4,1 %	55 482	4,2 %
AI & LB 06	FIDELISATION AI	54 206	4,0 %	54 284	4,7 %
	FIDELISATION LB	10 567	3,0 %	10 343	5,1 %
	TOTAL	64 773	3,8 %	64 627	4,8 %
MOBILISATION & ANNIVERSAIRE 09	CONSO	15 503	4,7 %	27 614	7,6 %
	FIDELISATION	79 944	10,1 %	65 648	10,9 %
	REACTIVATION	32 580	2,3 %	49 679	1,5 %
	TOTAL	128 027	7,5 %	142 941	7,0 %
AI & LB 10	FIDELISATION AI	54 813	7,9 %	54 116	7,6 %
	FIDELISATION LB	10 513	3,7 %	10 277	4,2 %
	TOTAL	65 326	7,2 %	64 393	7,0 %
RECHERCHE 11	CONSO	15 930	3,5 %	27 284	5,7 %
	FIDELISATION	79 024	9,8 %	67 338	10,9 %
	REACTIVATION	47 358	2,0 %	38 067	2,4 %
	TOTAL	142 312	6,5 %	132 689	7,4 %
NOEL 12	CONSO	15 930	1,7 %	27 273	2,4 %
	FIDELISATION	79 024	4,0 %	67 338	4,6 %
	REACTIVATION	47 358	1,0 %	38 067	1,3 %
	TOTAL	142 312	2,7 %	132 678	3,2 %
EMAIL total 2024		300 159	0,6 %		
TOTAL A DATE		1 152 578	4,0 %	838 717	5,8 %

Source : Tableau de bord 2024

Tableau 27 : Dons mailing 2023-2024 et variation

CAMP	POP	2024	2023			Ecart vs N-1
		DONS	DON MOYEN	DONS	DON MOYEN	#DONS

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R (ANNEXES)

VCEUX	CONSO	44 451	40	44 637	39	-50	-186
	FIDELISATION	275 075	52	260 606	50	55	14 469
	REACTIVATION	26 674	51	22 407	48	50	4 267
	TOTAL	346 200	50	327 650	48	55	18 550
AI & LB 02	FIDELISATION AI	113 554	47	131 213	47	-413	-17 660
	FIDELISATION LB	52 659	102	48 266	61	-272	4 393
	TOTAL	166 213	57	179 479	50	-685	-13 267
Anniversaire (Fid) & Questionnaire (Conco) 03/2024	CONSO (questionnaire)	44 260	45	50 451	44	-163	-6 191
	FIDELISATION (anniversaire)	52 588	51	64 796	47	-359	-12 208
	TOTAL	96 848	48	115 247	45	-522	-18 399
AI 04	FIDELISATION AI	207 853	93	109 944	47	-111	97 909
	TOTAL	207 853	93	109 944	47	-111	97 909
AI & LB 06	FIDELISATION AI	103 249	48	118 250	46	-409	-15 001
	FIDELISATION LB	39 427	122	50 900	97	-204	-11 473
	TOTAL	142 676	58	169 150	55	-613	-26 474
MOBILISATION & ANNIVERSAIRE 09	CONSO	51 437	71	11 2726	53	-1385	-61 289
	FIDELISATION	471 700	58	416 884	58	924	54 816
	REACTIVATION	43 146	56	43 624	58	13	-478
	TOTAL	566 283	59	573 234	57	-448	-6 951
AI & LB 10	FIDELISATION AI	205 615	47	191 947	47	256	13 668
	FIDELISATION LB	75 327	196	64 191	150	-42	11 136
	TOTAL	280 942	59	256 138	57	214	24 804
RECHERCHE 11	CONSO	40 900	72	94 010	61	-988	-53 110
	FIDELISATION	453 383	59	435 016	59	396	18 367
	REACTIVATION	48 149	50	47 411	51	39	738
	TOTAL	542 432	59	576 437	59	-553	-34 005
NOEL 12	CONSO	22 373	83	39 554	62	-371	-17 181
	FIDELISATION	177 965	56	188 418	61	67	-10 453
	REACTIVATION	22 245	47	25 545	51	-25	-3 300
	TOTAL	222 583	57	253 517	60	-329	-30 934
EMAIL total 2024		216 979	114	187 630	119	329	29 349
TOTAL A DATE		2 789 008	61	2 748 426	57	-2663	40582

Source : Tableau de bord 2024 les taux

2.10 Une étude SPINDATA qui n'aura de réel intérêt que si elle conduit à la mise en place d'un recueil régulier d'informations de pilotage

[77] La mission a eu communication de la synthèse (version complète) de l'étude « Spindata x France Alzheimer - Etude base donateurs ».

[78] L'introduction indique que le périmètre de l'étude ne comprend pas les dons ≥ 100 K€ (un seul don de 100 K€ en 2024). La source est la base donateurs. Il n'est pas précisé exactement les fichiers qui ont été traités : base complète ou non. **L'UFA n'a pas fourni exactement la même source que celle fournie à Spindata pour l'année 2024 ainsi que la structure de la base de données donateurs (base du prestataire). Ceci avait été demandé lors de la mission et dans le rapport provisoire.**

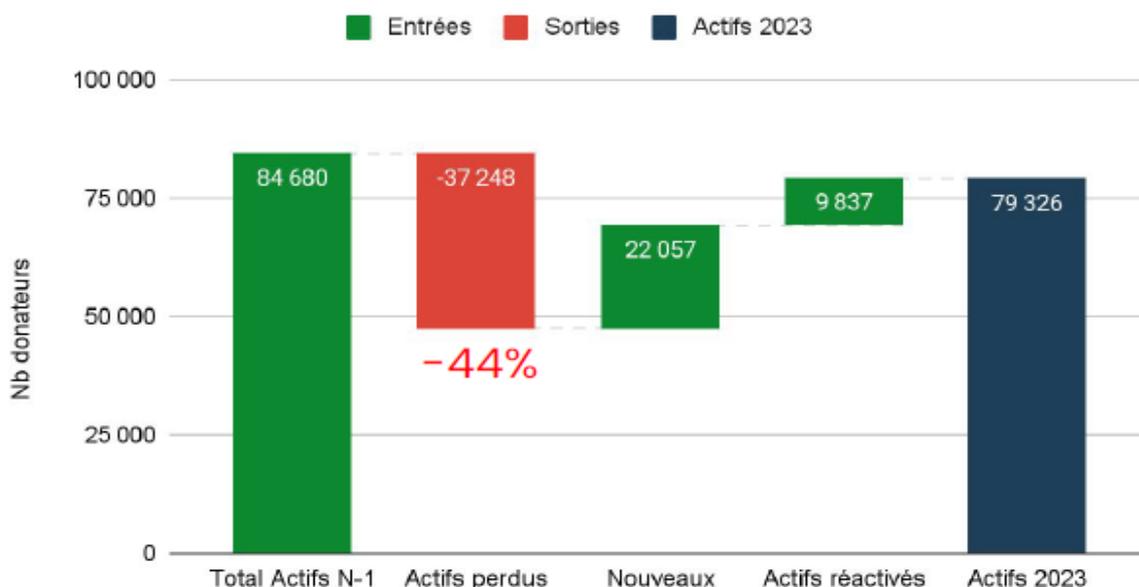
Tableau 28 : Sujets traités par l'étude Spindata

1. Evolution de la collecte
2. Evolution de la base donateurs
3. Les middle donors
4. Les nouveaux donateurs
5. Les donateurs PA
6. Focus sur les donateurs digitaux
7. Focus sur les donateurs annuels
8. Conclusion

Source : Exploitation IGAS de l'étude Spindata

[79] L'étude chiffre la « baignoire » 2023 c'est-à-dire la présentation graphique de l'égalité donateurs actifs 2022 – donateurs 2022 n'ayant pas donné en 2023 + nouveaux donateurs 2023 = donateurs 2023.

Graphique 7 : Baignoire 2022-2023



Source : Rapport étude SPINDATA

[80] Les enseignements tirés de cette étude sont présentés page 52 du document. Ils reprennent les chiffres obtenus mais sans les relier aux facteurs, notamment la politique de collecte, qui pourraient expliquer l'évolution. Ils sont peu différents de ce que donne le suivi des tableaux budgétaires précités, à part le focus sur la part des donateurs annuels (fidèles mais avec un seul don par an) qui représentent 1/3 des donateurs actifs ponctuels et l'information relative à l'origine des donneurs PA (transformation plutôt que recrutement de nouveaux donateurs).

Tableau 29 : Les enseignements de l'étude

Une **collecte en baisse en 2023**, dû à la baisse de la collecte ponctuelle. Cette baisse est due à la baisse du nombre de donateurs, en dépit d'une augmentation régulière de la contribution annuelle ponctuelle. Cette baisse s'explique par une **fidélisation en baisse** et une **consolidation** des nouveaux donateurs ponctuels à un niveau faible également. Le nombre de **donateurs annuels** (fidèles mais avec 1 seul don par an) est stable et représente 1 donateur actif ponctuel sur 3 (25 000 donateurs). Ceci est un facteur d'explication de la fréquence annuelle de don très faible, à 1,1 par an et par donateur. **La collecte digitale, en revanche, se développe fortement en 2023**, grâce à une **forte augmentation du montant de don**, aussi bien sur les nouveaux donateurs que sur les donateurs déjà en base. Le taux de fidélisation des donateurs digitaux est identique à celui des autres ponctuels. La **collecte PA** se développe régulièrement, en augmentation de **10 %** par rapport à 2022, essentiellement grâce à la transformation PA (le recrutement de nouveaux donateurs PA est marginal).

Source : *Exploitation IGAS de l'étude Spindata p 52*

[81] En annexe figure une comparaison de l'âge moyen des donateurs ponctuels actifs et des donateurs PA qui illustre le fait que la collecte PA se fait par transformation du mode de paiement des donateurs existants. L'âge moyen est respectivement de 67 et de 65 ans. Les pyramides des âges sont très comparables. Les donateurs de moins de 50 ans représentent respectivement 9 et 14 % des donateurs.

[82] D'autres informations de l'étude ne sont pas reprises dans les enseignements mais méritent d'être notées, dans la perspective de ce contrôle :

- 50 % de la collecte ponctuelle est faite entre novembre et décembre « *ce qui est assez classique* » ;
- « *On ne voit pas spécialement l'impact de la **journée mondiale Alzheimer** (le 21 septembre), ou décalé en octobre ?* » ;
- « Le taux de fidélité des donateurs ponctuels se situe à un **niveau assez élevé**, mais avec une nette tendance à la **baisse** ». Toutefois la caractérisation du niveau n'est accompagnée d'aucun élément comparatif ;
- La « baignoire » PA est positive. Le flux net entre 2022 et 2023 est de +143 donateurs. On perd seulement 7,9 % des donateurs PA actifs en 2023, un taux plutôt faible.

[83] Au total cette étude est utile mais n'aura un réel impact que si France Alzheimer s'en empare pour en tirer une segmentation opérationnelle revue et le programme de collecte correspondant.

[84] Cette étude « *avait pour objectif de bien connaître notre base donateurs (pas d'analyse de base depuis très longtemps) [date d'analyse non précisée] afin de construire une nouvelle segmentation qui nous permette de créer des parcours de communication selon les canaux de dons et les profils des donateurs* ».

[85] L'UFA a confirmé « *ne pas [être] en mesure de calculer la baignoire, ce travail devant être fait pas des spécialistes de la data* ».

[86] Cette étude ne comporte aucun élément comparatif avec d'autres associations.

3 L'extrait du fichier des donateurs fournit comporte une segmentation extrême sans lien avec les pratiques de collecte.

3.1 Le fichier fourni

La mission n'a pas reçu une copie du fichier des donateurs mais un export. L'extraction de la base complète (requête sans aucun critère de sélection) sous forme d'un fichier Excel demandée dans le rapport provisoire n'a pas été transmise.

[87] L'UFA a fourni un fichier des donateurs de 575 343 enregistrements dont un seul n'a pas été correctement transcodé lors de l'exploitation de la base avec IDEA. Il correspond à un don dont le montant est à zéro et n'a pas d'effet sur les résultats des analyses.

[88] Les données fournies ont été complétées d'une zone « exercice » qui correspond à l'année de la saisie du don. Les données 2020 sont incomplètes sans que l'UFA ait pu en expliquer la raison, ni au cours de la mission ni lors du contradictoire.

Tableau 30 : Nombre de dons et montants des dons par exercice

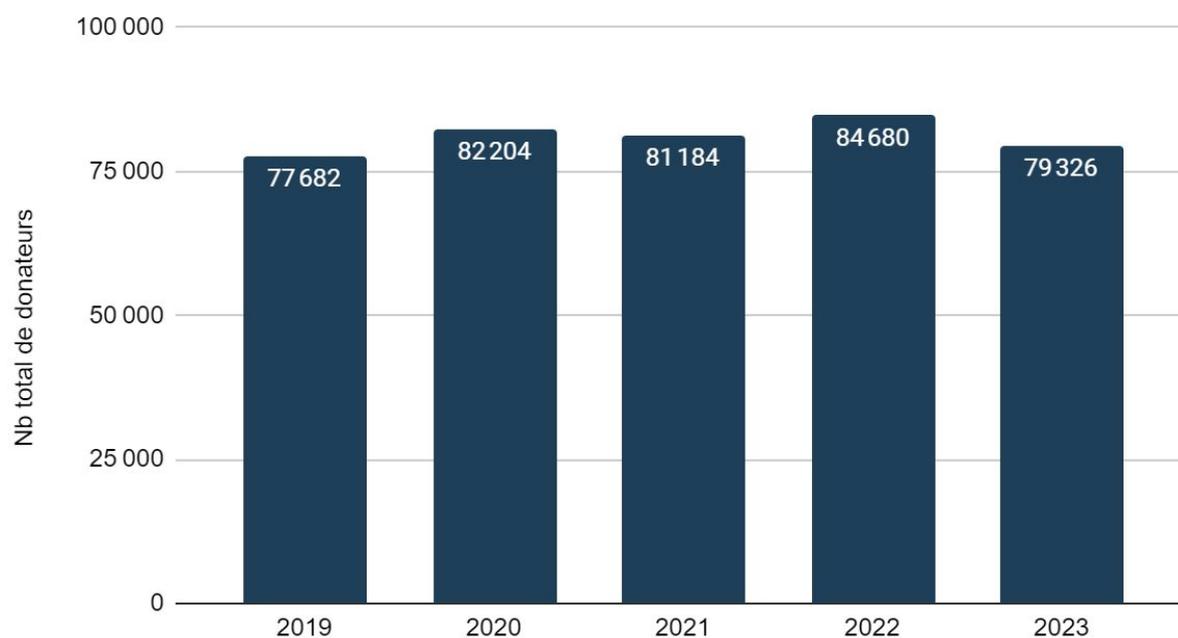
Exercice	Nombre donateurs	Montant
Cellule vide	1	0
2020	6 715	519 456
2021	139 002	6 838 145,05
2022	146 405	6 570 433,9
2023	145 172	7 150 642,89
2024	138 048	7 069 796,98

Source : Exploitation IGAS du fichier des donateurs

[89] Ces données sont incohérentes avec les résultats de l'étude SPINDATA retracés ci-dessous.

Graphique 8 : Nombre de donateurs étude Spindata

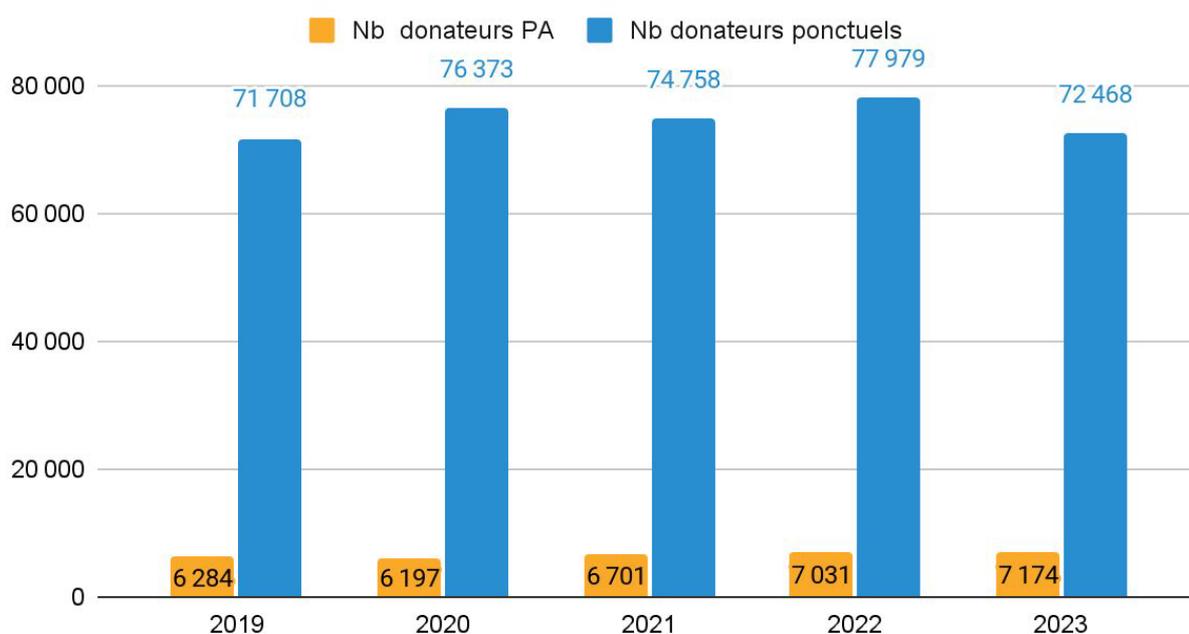
Evolution du nombre de donateurs



Source : Etude Spindata

Graphique 9 : Nombre donateurs Ponctuels PA

Evolution du nombre de donateurs



Source : Etude Spindata

3.2 Répartition par civilité

[90] La répartition des dons par civilité permet, pour ceux qui sont faits par des personnes physiques, de faire la part entre les hommes et les femmes.

[91] S'agissant des libellés :

- On constate deux libellés pour les hommes : M et MM ; M correspond à Monsieur et MM à Messieurs ;
- huit libellés sont utilisés pour les femmes. Sont distinguées Mademoiselle / Mesdemoiselles / Madame / Madame Veuve / Mesdames / Monsieur et Mademoiselle / Monsieur et Madame ;
- les organismes dont la civilité est vide correspondent aux personnes morales qui représentent 0,4 % du nombre de dons mais 18,6 % de leur montant ;
- pour les personnes physiques, les hommes représentent 28,6 % des dons et 27,25 % des sommes collectées ; les femmes respectivement 71 % et 54 %. Les dons des femmes sont plus nombreux mais d'un montant inférieur.

Tableau 31 : Exploitation de la zone civilité

		Nombre dons	Montant	% nombre dons	% montant dons
		2 086	5 245 527	0,4 %	18,64 %
ABBE		58	990		
RP		1	50		
PERE		54	1 040		
SOE		6	130		
<i>sous total ecclésiastiques</i>		119	2 210	0,02 %	0,01 %
DR		545	20 765		
MM		234	7 737		
M		164 484	7 663 334		
<i>Sous total hommes</i>		164 718	7 671 071	28,6 %	27,25 %
ME		147	5 240		
MLLE		28 158	977 312		
MLLES		57	1 540		
MME		267 398	9 250 634		
MMEM		86	2 720		
MMES		70	4 420		
MMLLE		97	4 122		
MMME		111 734	4 957 737		
<i>Sous total femmes</i>		407 747	15 203 725	70,9 %	54,01 %
LT		8	180		
IND		119	4 977		
FAM		1	20		
Total		575 343	28 148 475		

Source : Exploitation IGAS du fichier des donateurs

[92] Pour certains il est précisé dans l'adresse un titre, un grade ou un statut comme Lieutenant, Colonel, Comte, Abbé, Famille... (IND voulant sans doute dire indivision).

3.3 Répartition des nombres et montant des dons selon le nombre de dons fait par le donateur pendant la période (modalité)

[93] Pour l'ensemble des donateurs, personnes physiques et personnes morales, 11 modalités du nombre de dons pendant la période représentent 97 % des donateurs et 91 % des dons :

- 50 % des donateurs ne l'ont fait qu'une fois pendant la période, 16 % deux fois, 12 % trois fois et 12 % quatre fois ;
- Les donateurs qui ont donné 48 fois, correspondant au profil d'un don chaque mois pendant l'ensemble de la période ne représentent que 2 % des donateurs et 6 % des dons.

Tableau 32 : Modalités principales du nombre de dons

Nombre de dons	Nombre donateurs	% donateurs	Montant dons	% dons
4	19 365	12 %	5 620 200,35	20 %
1	81 748	50 %	5 251 586,72	19 %
3	20 029	12 %	4 460 432,74	16 %
2	26 588	16 %	3 634 277,64	13 %
48	2 664	2 %	1 567 601,47	6 %
14	201	0 %	1 317 723,00	5 %
5	3 540	2 %	1 283 241,09	5 %
16	1 320	1 %	594 794,25	2 %
28	63	0 %	530 144,00	2 %
7	831	1 %	475 538,84	2 %
6	1 314	1 %	467 305,81	2 %
18	128	0 %	454 033,20	2 %
TOTAL	157 791	97 %	25 656 879	91 %

Source : Exploitation IGAS du fichier des donateurs

3.4 Dons des personnes morales et des personnes physiques

[94] Pendant la période sous revue, les dons se répartissent entre 81 % pour les personnes physiques et 19 % pour les personnes morales. L'année 2022 apparait comme une exception par le faible montant recueilli.

Tableau 33 : Dons répartition entre personnes physiques et personnes morales

	2020	2021	2022	2023	2024	Total
Total		6 838 145	6 570 434	7 150 643	7 069 797	28 148 475
Personnes physiques		5 466 828	5 838 529	5 711 523	5 399 533	22 913 539
Personnes morales		1 371 317	731 905	1 439 120	1 670 264	5 234 936
% personnes morales		20 %	11 %	20 %	24 %	19 %

Source : Exploitation IGAS du fichier des donateurs les données 2020 seront établies si les données sont fournies dans le cadre de la procédure contradictoire

[95] Le don moyen est de 40 € pour les personnes physiques et de 2 569 € pour les personnes morales. Les personnes morales sont visiblement de petite taille. Seules onze structures ont donné au total plus de 100 000 € pendant la période sous revue.

Tableau 34 : Personnes morales ayant donné plus de 100 000 € pendant la période sous revue

	2020	2021	2022	2023	2024	Total	%
FONDATION ROGER DE SPOELBERCH		200 200		470 000	400 000	1 070 200	20 %
AG2R AGIRC ARRCO SAFRS		250 000		115 000	140 000	505 000	10 %
IRCANTEC		90 000	100 000	100 000	100 000	390 000	7 %
SOCIETE GENERALE PRIVATE BANKING				62 846	204 914	267 760	5 %
MALAKOFF HUMANIS AGIRC ARRCO	3 000	94 000	35 000	36 000	23 045	191 045	4 %
KLESIA AGIRC ARRCO, CARCEPT FDS SOCIAL			85 000		85 000	170 000	3 %
SOCIETE GENERALE ACTIVITE DE MARCHE					163 997	163 997	3 %
FONDATION SWISS LIFE		35 000	35 000	35 000	35 000	140 000	3 %
LE REFLEXE SOLIDAIRE		59 775	21 219	52 931		133 925	3 %
SOCIETE L AGITATEUR FLORAL		23 341	28 368	27 589	36 452	115 749	2 %
REGIE 1981		77 094	4 589		29 190	110 874	2 %

Source : Exploitation IGAS du fichier des donateurs

3.5 Dons par projets

[96] Les projets permettent de gérer l'affectation du don. 31 projets sont recensés. Trois projets principaux représentent 75 % des sommes collectées.

Tableau 35 : Dons par projet

LIB_PROJET	2020	2021	2022	2023	2024	Total	%
DON AGP NON AFFECTE (DON)	244 035	3 634 284	3 302 646	3 345 796	3 378 129	13 904 891	49 %
DON AGP RECHERCHE (DON)	231 999	894 627	1 596 948	1 419 607	1 050 709	5 193 890	18 %
DON AGP (PRV)		521 077	561 483	615 803	614 669	2 313 032	8 %
DON ORGANISME NON AFFECTE (DON)	8 000	202 487	143 549	306 473	523 488	1 183 997	4 %
DON ORGANISME SOUTIEN AIDANTS (DON)		315 348	155 276	220 278	275 300	966 202	3 %
DON GENERAL (DON)	17 957	266 364	245 109	206 274	207 144	942 848	3 %
DON ORGANISME PERSONNES MALADES(DON)	8 000	105 000	50 000	135 000	188 000	486 000	2 %
DON ORGANISMES VACANCES (DON)		135 200	60 115	142 443	110 214	447 971	2 %
PRELEVEMENT AUTOMATIQUE (PRV)		110 167	106 843	104 093	103 757	424 860	2 %
ORGANISME DOCUMENTATION (DON)		100 000		200 000	100 000	400 000	1 %
ORG JOURNEE MONDIALE (DON)		100 000	45 000	120 000	95 000	360 000	1 %
DON ASSOCIATION RECHERCHE (DON)		49 643	83 932	68 345	72 824	274 744	1 %
DON ORGANISME RECHERCHE (DON)	1 210	57 328	68 393	67 940	42 515	237 386	1 %
DON ORGANISME COMMUNICATION		95 000	50 000	25 000		170 000	1 %
DON ORGANISME JARDINS THERAPEUTIQUES		43 427	9 443	81 589	27 282	161 740	1 %
DON ORGANISME FORMATION AIDANT (DON)		35 000	40 000	15 000	36 000	126 000	0 %
DON EN NATURE ORGANISME (NAT)		77 094	4 589		38 341	120 025	0 %
DON PARTICULIERS 61RECH (DON)	3 135	33 902	21 602	16 401	29 641	104 681	0 %
DON ORGANISME HALTES RELAIS					85 000	85 000	0 %
DONS ORGANISMES RAL (DON)		45 000		22 500	10 000	77 500	0 %
DON EN LIGNE ORGANISMES (DON)	5 120	8 184	18 890	9 714	17 581	59 489	0 %
DON ORGANISME ART CULTURE				21 000	15 000	36 000	0 %
DON AGP RECHERCHE (PRV)		7 626	5 926	5 334	4 974	23 860	0 %
DON ORGANISME ATELIER MEDIATION ARTISTIQUE					15 000	15 000	0 %
DON ORGANISME WEB RADIO					15 000	15 000	0 %
DONS DIV NON AFFECTE (DON)					12 410	12 410	0 %
SUBVENTION ORGANISMES PUBLICS (DON)		1 265	570	1 070	1 370	4 275	0 %
SUBVENTION ORG PUBLICS RECHERC (DON)				834	300	1 134	0 %
DON AGP ACTION SOUTIEN (DON)		120	120	120	120	480	0 %
DON AGP VACANCES (DON)					30	30	0 %
DON SPONTANE RECHERCHE (DON)				30		30	0 %
Total	519 456	6 838 145	6 570 434	7 150 643	7 069 797	28 148 475	

Source : Exploitation IGAS du fichier des donateurs %1

3.6 Analyse par opérations

[97] Il existe dans le fichier une zone « opérations » dans laquelle sont comptabilisés 448 items pendant la période, soit plus de 100 par an. A la question de savoir à quoi correspondent ces « opérations » dont il est donné ci-dessous un exemple curieux (une opération réponse Alzheimer Infos d’octobre 2002 générant des dons chaque année entre 2020 et 2024) **il a été répondu « je ne comprends pas la question » et il n’a pas été apporté de réponse plus précise lors du contradictoire.**

Tableau 36 : Zone « opérations » : exemple

	2020	2021	2022	2023	2024
REPONSE ALZHEIMER INFO OCTOBRE 2002	1 070	1 010	865	630	3 575

Source : Exploitation IGAS du fichier des donateurs

3.7 Analyse par segments

[98] Une zone du fichier transmis correspond à des segments [visiblement de la population des donateurs]. Ces segments sont très nombreux et leur nomenclature ne correspond à aucune logique visible. Ils sont en trop grand nombre pour être un outil opérationnel. Il a été demandé des explications à la fois sur la logique de la segmentation et le nombre des segments. La réponse reçue « *Pouvez-vous m’expliquer de quels segments il s’agit* » laisse penser que la demande n’a pas été orientée vers une personne qui connaissait le fichier des donateurs et avait été rendue destinataire du fichier envoyé à la mission. **Il n’a pas été apporté de réponse plus précise lors du contradictoire.**

Tableau 37 : Nombre de segments utilisés pendant la période

2020	2021	2022	2023	2024	période
123	709	662	681	718	1 049

Source : Exploitation IGAS du fichier des donateurs

3.8 Analyse par « offre »

[99] Cette zone fait la différence entre les dons avec ou sans reçu fiscal.

LIB_OFFRE	2020	2021	2022	2023	2024	Total
Don	519 456	6 788 502	6 486 502	7 082 298	6 993 493	27 870 251
Don sans RF		49 643	83 932	68 345	76 304	278 224
Total	519 456	6 838 145	6 570 434	7 150 643	7 069 797	28 148 475

Source : Exploitation IGAS du fichier des donateurs

[100] Les dons sans RF sont ceux pour lesquels la raison sociale est une association locale France Alzheimer, à deux exceptions près pour lesquelles ont été saisies par erreur les coordonnées bancaires de deux personnes physiques qui n’ont donc pas reçu le RF correspondant

4288864	7936537	M OU MME PASCAL BIEN					0	CH
	Cheque	64054	20/12/2023	0	20/12/2023	4409710	100,00 DONNORF	
	Don sans RF	DRAS	DON ASSOCIATION RECHERCHE (DON)				DRAS DRAS DRAS	
	DRAS	0	2023					
4288863	7936535	MR OU ME PECQUEULT JACQUES					0	
	CH	Cheque	64054	20/12/2023	0	20/12/2023	4409709 20,00	
	DONNORF	Don sans RF	DRAS	DON ASSOCIATION RECHERCHE (DON)				DRAS
	DRAS	DRAS DRAS	0	2023				

4 Les messages de collecte n'appellent pas d'observation

4.1 Une communication partielle des messages relatifs à la générosité du public

[101] Les messages sur Internet ont été fournis avec délai (le 17/04/2025 ; le premier questionnaire collecte pro demandant de « Transmettre l'ensemble des messages d'appel à la générosité du public pendant la période sous revue » ayant été notifié le 29/11/2024) et ne l'ont pas été pour l'exercice 2020. L'association a ainsi précisé « Nous n'avons pas retrouvé les communications digitales de 2020 et ne pouvons vous informer s'il y a eu des communications ou non ».

[102] Concernant les messages « papiers », l'ensemble des messages ont été fournis pour la période sous revue, excepté une campagne pour décembre 2024 ; l'association indiquant : « Je vous confirme qu'en 2024, nous avons eu 1 campagne en décembre. Pour octobre 2024, nous avons en effet 4 campagnes (2 fidélisation et 2 prospection) ».

4.2 Le contenu des messages de collecte, qui varie peu, pendant la période sous revue, n'appelle pas d'observation

4.2.1 Les messages papiers

[103] La mission a pris connaissance de l'ensemble des messages « papier » d'appel aux dons transmis pour la période sous revue.

Tableau 38 : Répartition mensuelle des 80 campagnes d'AGP 2020-2024 de l'AFA

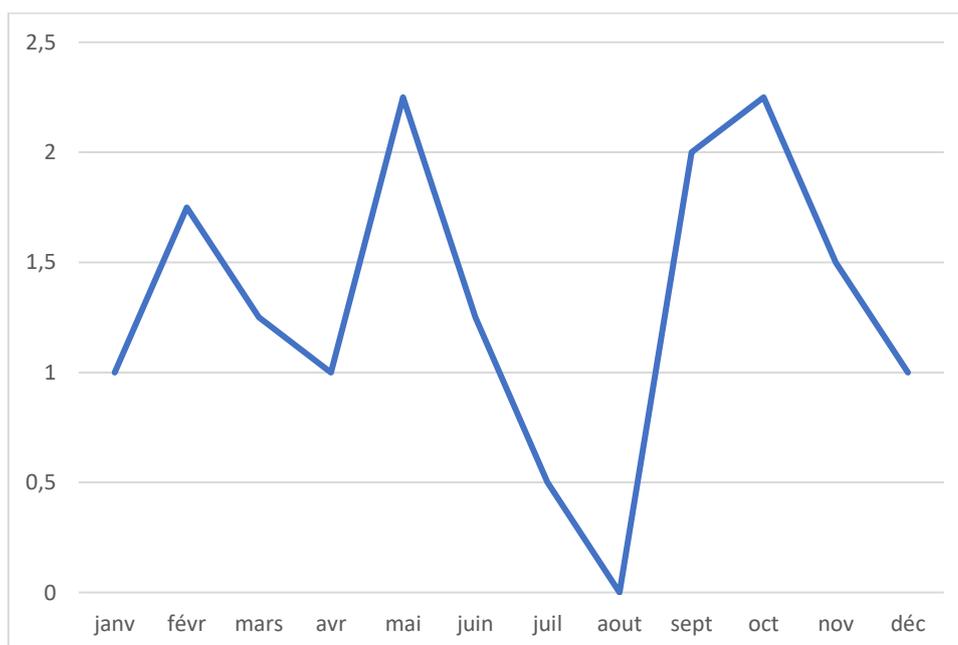
mois	2020	2021	2022	2023	2024	moyenne	%
janv	1	1	1	1	1	1	6 %
févr	1	2	2	2	2	1,75	11 %
mars	1	1	1	2	2	1,25	9 %
avr	1	1	1	1	1	1	6 %
mai	0	1	5	3	1	2,25	13 %
juin	3	2	0	0	2	1,25	9 %
juil	1	1	0	0	0	0,5	3 %
aout	0	0	0	0	0	0	0 %
sept	3	1	2	2	2	2	13 %
oct	1	3	2	3	4	2,25	16 %
nov	2	2	1	1	2	1,5	10 %
déc	1	1	1	1	0	1	5 %
Total	15	16	16	16	17	16	100 %

Source : Exploitation IGAS des campagnes « papier » de l'AFA 2020-2024

[104] Pendant la période sous revue, l'AFA a réalisé en moyenne 16 campagnes d'AGP « papier », soit en moyenne 16 campagnes mensuelles avec une faible dispersion (15 campagnes au minimum pour 2020 et 17, au maximum, pour 2024).

[105] Les sollicitations mensuelles « papiers », lorsqu'une campagne au moins a eu lieu le mois considéré, sont comprises entre 1 et 3 hors deux exceptions en mai 2022 (5) et octobre 2024 (4).

Graphique 10 : Moyenne mensuelle de campagnes d'AGP « papier » 2020-2024



Source : Exploitation IGAS des campagnes « papier » de l'AFA 2020-2024

[106] Pendant la période sous revue, les mois de mai (2,25 campagnes « papiers » en moyenne) et de septembre (2) et octobre (2,25) sont ceux où les donateurs sont le plus sollicités. Il n'y a pas eu de campagnes en juillet et août à l'exception d'une campagne en juillet pour 2020 et une pour 2021.

Tableau 39 : Campagnes « papier » 2020-2024 de l'AFA par cible et thématiques (générale ou recherche)

années	Nombre de campagnes papiers	Dont cible "donateurs"	Dont cible "bienfaiteurs"	Dont prospection	Dont campagne ciblée recherche
2020	15	11	1	3	2
2021	16	10	2	4	4
2022	16	13	3	0	1
2023	16	10	3	3	2
2024	17	10	3	4	1
Moyenne 20-24	16	10,8	2,4	2,8	2
Total	80	54	12	14	10

Source : Exploitation IGAS des campagnes « papier » de l'AFA 2020-2024

[107] La nature de la campagne (prospection, fidélisation, consolidation...) n'a été renseignée au moyen de « post-its » attachés aux courriers transmis que de façon très parcellaire, ce qui n'a pas permis à la mission de rapprocher les messages fournis avec les campagnes figurant dans les fichiers de suivi supra. En conséquence le classement des campagnes en trois grands groupes cibles : donateurs, bienfaiteurs ou prospection (les personnes n'ayant pas donné) a été réalisé au moyen des formules employées dans les courriers (« je vous remercie de votre soutien » ...) et du contenu de ceux-ci (lettre des bienfaiteurs...). Les campagnes ciblant des donateurs représentent 68 % (54/80), les « bienfaiteurs » (il a été indiqué à la mission que les « bienfaiteurs » étaient les donateurs ayant déjà donné un montant conséquent, sans préciser de seuil) 15 % (12/80) et la prospection 18 % (14/80).

[108] Concernant l'affectation des dons, les campagnes sont de deux types : générale (c'est-à-dire que les dons ont vocation à couvrir l'ensemble des activités de FA) ou ciblée recherche (12,5 % des campagnes soit 10 campagnes pour la période).

[109] Concernant le contenu des messages « papier » pendant la période sous revue :

- les messages ne sont pas trompeurs et retranscrivent la réalité des actions menées ;
- les données comptables présentées dans les brochures « l'essentiel » transmises lors des campagnes du 06/12/2021 (l'essentiel 2020), 03/10/2022 (l'essentiel 2021), 26/09/2023 (l'essentiel 2022) et 01/10/2024 (l'essentiel 2023) sont celles des CROD des comptes combinés ; 2023 est le premier exercice où le CROD est présenté intégralement (produits et charges par origine et par destination et contributions volontaires en nature, colonne 1 GP et colonne 2 dont GP correspondant à l'essentiel du CER) ;

- l'ensemble des brochures recherche transmises sous format papier comporte la mention « *France Alzheimer et maladies apparentées est le 1^{er} financeur associatif de la recherche sur ces maladies* ». Cette affirmation est techniquement exacte dans la mesure où les autres organismes finançant la recherche Alzheimer portent le titre de fondation. Il n'est pas sûr que le donateur en apprécie la subtilité ;
- les formulations retenues sur les « *bons de générosité* », « *bulletin de soutien* », « *bulletin de don* », « *bulletin de soutien spécial bienfaiteurs* » et « *bulletin de soutien régulier* » (pour les prélèvements automatiques) hors « *bulletin de soutien spécial recherche* », retenues visent à couvrir systématiquement l'ensemble des missions sociales : « *oui, pour venir en aide aux personnes malades et à leur proche aidants, je vous adresse un don de xxx* », « *oui, pour vous permettre d'agir avec toujours plus de force, je vous adresse un don de xxx* », « *oui, je soutiens l'action de FA en faveur de l'aide aux familles et de la recherche* »... ; quand il y a une référence à la recherche une case permet de cocher cette affectation ;
- certains messages sont adressés selon des périodicités régulières d'un exercice à l'autre :
 - pour les messages de prospection : mai/juin et octobre/novembre (avec une exception concernant deux campagnes en septembre 2020) de l'année ;
 - une campagne début septembre adressée aux donateurs dans le cadre de la journée mondiale Alzheimer du 21 septembre (à l'exception de l'année 2020) ;
 - pour les campagnes ciblées recherche : un message début novembre et un message début décembre, à quatre exceptions près (deux messages supplémentaires en février et mars 2021 et pas de message en novembre 2022 et décembre 2024) ;
- les messages de prospection ont des contenus très similaires ; ceux-ci peuvent soit :
 - présenter la situation épidémiologique de la maladie d'Alzheimer puis l'AFA (campagnes des 05/06/2020, 09/09/2020, 28/09/2020, 01/06/2021, 04/10/2021, 04/10/2021, 02/11/2021, 30/05/2023, 02/10/2023, 02/10/2023, 24/05/2024 ou les deux campagnes du 01/10/2024) ;
 - ajouter aux deux points précités, la présentation de l'enquête nationale « les français et la maladie d'Alzheimer » (campagnes des 04/10/2021, 02/10/2023, 05/11/2024) ou, depuis le 25/05/2024, un message de Marie-José Pérec, marraine de l'AFA.

4.2.2 Les messages électroniques

[110] La mission a pris connaissance des 76 messages transmis pour les exercices 2021, 2022, 2023 et 2024.

[111] Les fichiers PDF transmis ne comportent pas de dates ce qui a empêché de présenter des moyennes mensuelles et une répartition mensuelle des campagnes électroniques à l'instar de ce qui a été fait pour les campagnes papiers (cf. ci-dessus).

Tableau 40 : Campagnes « électroniques » 2021-2024 de l'AFA par cible et thématiques (générale ou recherche)

Années	Nombre de campagnes par messages électroniques	Dont cible "donateurs"	Dont cible "bienfaiteurs"	Dont prospection	Dont campagne ciblée recherche
2021	20	18	2	0	5
2022	21	18	3	0	7
2023	18	14	3	1	5
2024	17	15	2	0	7
Moyenne 20-24	19	16,25	2,5	0,25	6
Total	76	65	10	1	24

Source : Exploitation IGAS des campagnes « papier » de l'AFA 2020-2024

[112] Le classement des campagnes en trois grands groupes cibles : donateurs, bienfaiteurs ou prospection (les personnes n'ayant pas donné) a été réalisé au moyen des formules employées dans les courriers (« je vous remercie de votre soutien » ...) et du contenu de ceux-ci (lettre des bienfaiteurs...). Les ratios selon les groupes cibles ne sont pas représentatifs dans la mesure où :

- parmi les 76 messages électroniques transmis, un unique message « prospection » a été identifié ce qui est certainement nettement en dessous de la réalité ;
- les 24 messages recherche ont été classés dans les messages ciblant les « donateurs » faute d'indice exploitable dans les messages excepté le fait que les messages comportent la mention « Vous recevez cet email car vous avez donné votre accord pour recevoir des informations sur support électronique en provenance de France Alzheimer et maladies apparentées »

[113] Concernant l'affectation des dons, les campagnes sont, à l'instar des campagnes « papiers », de deux types : générale (c'est-à-dire que les dons ont vocation à couvrir l'ensemble des activités de FA) ou ciblée recherche (32 % des campagnes soit 24 campagnes de 2021 à 2024, soit 6 en moyenne par an contre 2 par an en moyenne pour les campagnes « papiers »).

[114] Concernant le contenu des messages « électroniques » de 2021 à 2024, ceux-ci ne sont pas trompeurs et retranscrivent la réalité des actions menées.

ANNEXE 8 : LEGS

ANNEXE 8 : LEGS	200
1 LE PROCESSUS LEGS EST UN PROCESSUS CENTRALISE A L'UNION, PARTIELLEMENT INFORMATISE AVEC UN LOGICIEL DEDIE EN 2023	201
1.1 UN PROCESSUS CENTRALISE A L'UNION FRANCE ALZHEIMER (UFA) POUR L'ENSEMBLE DU RESEAU	201
1.2 UNE PROCEDURE DE GESTION JURIDIQUE ET ADMINISTRATIVE FORMALISEE MAIS NON MISE A JOUR.....	201
1.3 UNE GESTION SOUTREE PAR DES FICHIERS EXCEL « LEGS » TENUS JUSQU'EN 2023.....	203
1.4 LE DEPLOIEMENT DU LOGICIEL AND - MIRABEL EN 2023 ASSURE UNE COUVERTURE FONCTIONNELLE PARTIELLE DU PROCESSUS ET S'ACCOMPAGNE D'UNE SOUS-TRAITANCE DE LA SAISIE DES INFORMATIONS QUI PERMETTRONT DE GENERER LES ECRITURES COMPTABLES	206
1.5 CETTE INFORMATISATION MET A DISPOSITION DES INFORMATIONS TRES RICHES QUI, SUR LA BASE DES ELEMENTS FOURNIS A LA MISSION, NE SONT PAS UTILISEES POUR UN CONTROLE DE GESTION FORMALISE ET ADAPTE A LA TAILLE DE LA STRUCTURE.....	210
1.6 AUCUN ELEMENT FOURNI NE JUSTIFIE LA FORMALISATION D'ELEMENTS DE CONTROLE DE GESTION	213
2 REVUE ANALYTIQUE DES OPERATIONS LIEES AUX LEGS DANS LA COMPTABILITE GENERALE	214
2.1 LES SCHEMAS COMPTABLES	214
2.1.1 Année N	214
2.1.2 Année N+1.....	215
2.2 L'ANALYSE QUE L'ON PEUT TIRER DE CES COMPTES	215
2.3 LA VENTILATION EN COMPTABILITE ANALYTIQUE DES FRAIS DE TRAITEMENT ET DE GESTION DES LEGS PRESENTE UNE VARIATION IMPORTANTE EN 2023.....	217

[1] L'évolution des ressources liées aux legs et assurances vie, analysée en annexe 2 « Revue analytique des comptes de l'UFA », n'est pas reproduite ici.

1 Le processus legs est un processus centralisé à l'Union, partiellement informatisé avec un logiciel dédié en 2023

1.1 Un processus centralisé à l'Union France Alzheimer (UFA) pour l'ensemble du réseau

[2] La gestion des legs est centralisée par l'Union France Alzheimer (UFA) qui reverse aux associations départementales 90 % de la valeur nette vendue des legs dont elles ont bénéficié.

[3] La gestion des legs comporte trois composantes essentielles :

- les actes juridiques et de gestion qui vont de la réception en passant par l'acceptation par le conseil d'administration (CA) jusqu'à la réalisation du legs. Ces étapes se font dans le cadre juridique plus général des successions ;
- les actes de gestion des biens légués, notamment des biens immobilisés, nécessaires entre l'acceptation et la liquidation du legs : entretien... ;
- la collecte des informations nécessaires pour passer les écritures comptables, relatives aux opérations précitées et leur transmission au service comptable.

[4] La gestion des legs a connu une période de renouvellement de l'équipe qui a conduit à ralentir en 2022 la liquidation des legs. L'augmentation des liquidations des legs intervenue en 2023 est, pour une part non chiffrée ici, le rattrapage du retard pris.

1.2 Une procédure de gestion juridique et administrative formalisée mais non mise à jour

[5] Une procédure « gestion des legs » est formalisée. Elle décrit les règles juridiques et fiscales s'appliquant au traitement d'un dossier de libéralités (donations et legs⁸) et les règles de fonctionnement interne propres à France Alzheimer. Le sommaire de ce document est reproduit au tableau ci-dessous. La version fournie à la mission date du 08/08/2019.

⁸ Cf. article 893 du code civil : « La libéralité est l'acte par lequel une personne dispose à titre gratuit de tout ou partie de ses biens ou de ses droits au profit d'une autre personne. Il ne peut être fait de libéralité que par donation entre vifs ou par testament ».

Tableau 1 : Sommaire de la procédure « gestion des legs »

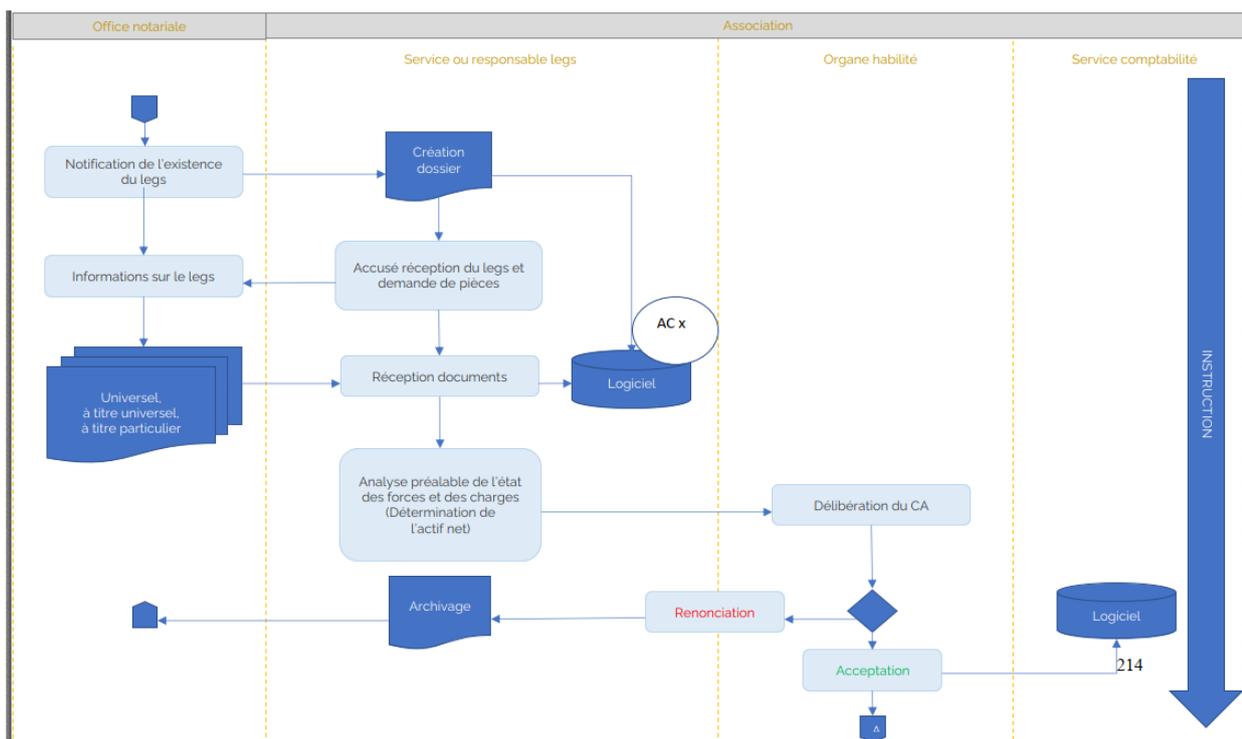
Préambule
A- Missions du service legs
B- REGLES de gestion et de répartition
Procédure de traitement d'un nouveau dossier
A- Phase d'instruction du dossier
Lettre d'ouverture du dossier adressée au notaire
Analyse juridique des éléments constitutifs du legs
B- Présentation du dossier au conseil d'administration
C- Procédures et démarches après acceptation ou renonciation du CA
D- Phase de réalisation du dossier
E- Suivi des encaissements et clôture du dossier

Source : UFA : procédure legs

[6] Le processus lui-même n'est que partiellement formalisé par le commissaire aux comptes (CAC) dans ses travaux portant sur l'exercice 2024 ; celui-ci se limitant à l'amont du processus jusqu'à l'acceptation du legs par le CA.

[7] Le document fourni par l'UFA, produit par le CAC, et dont la numérotation ne fait pas apparaître de rupture de séquence ne comporte que la partie du processus qui correspond à la phase instruction de la procédure précitée, il ne retrace pas la liquidation et la manière dont est alimentée la comptabilité :

Schéma 1 : Processus legs



Source : Document établi par le CAC fourni à la mission

[8] Le CAC note « l'existence d'une procédure écrite du fonctionnement du service qui est utilisée ». Il précise que « Les tests effectués sur la constitution des dossiers n'ont pas révélé d'anomalie particulière » et que « deux évaluations des actifs immobiliers sont systématiquement demandées avant l'acceptation ». N'ayant pas accès aux dossiers du CAC, la mission n'a pu prendre connaissance du périmètre et du contenu de ces tests.

1.3 Une gestion supportée par des fichiers Excel « Legs » tenus jusqu'en 2023

[9] L'UFA a fourni des fichiers de suivi pour la période 2014-2022. Ces fichiers servaient à étayer la passation des écritures de clôture pour la comptabilité. Leur format a changé en cours de période, notamment en 2020, pour tenir compte de la modification CA des règles comptables (passage d'une comptabilisation au moment de la réalisation du legs à une comptabilisation dès son acceptation).

[10] Ces fichiers s'articulent autour d'une feuille de données de suivi, legs par legs, le plus souvent appelée « tableau de bord », qui comporte des éléments stables pendant la période et des feuilles d'exploitation (onglets) qui varient, comme le montre le tableau ci-dessous, pour les années 2020 à 2022.

Tableau 2 : Onglets du tableau LEGS (2020-2023)

2019	
2020	
2021	
2022	

Source : Exploitation des fichiers LEGS

[11] Si la procédure précitée fait référence à la nécessité d'alimenter « le fichier Excel et divers tableaux de suivi », ceux-ci ne sont ni décrits ni documentés dans cette procédure ou dans un document fourni à la mission. Les fichiers eux-mêmes ne comportent même pas une feuille décrivant leur contenu.

[12] L'encadré ci-dessous est l'explication donnée par le service de la comptabilité de l'utilisation du fichier Excel pendant la période 2020-2022. Cette explication montre la nécessité de manipuler un fichier avec tous les risques et la consommation de temps que cela impose :

Tableau de bord Legs	
Colonnes utiles à la comptabilité (les lignes reçoivent les données de chaque legs) :	
•	N° dossier = N° de pièce en compta
•	NOM
•	Date ouverture = Suivi
•	Date clôture = Utile pour solder le legs
•	Date délibération CA = comptabilisation du legs
•	Nature = comptabilisation du legs AV ou Legs
•	Type = comptabilisation du legs, LU par exemple traité comme une AV
•	Affectation = comptabilisation du legs Union ou Asso ou Recherche
•	Affectation précise = comptabilisation du legs au nom de l'association pour le suivi
Les legs étaient répartis sur plusieurs colonnes :	
•	Actif brut
•	Passif
•	Actif Net

- Déévaluation
- Encaissements

Avec pour chacune, des sous rubriques :

- Immobilier (Compte 240)
- Mobilier (Compte 242)
- Liquidités (Compte 461)
- Assurances vies (75431)

Il est nécessaire d'examiner l'onglet pour « déceler d'éventuels oublis, incohérences ou erreur de formules ».

A l'ouverture,

Dans cet onglet, un filtre a été fait sur les legs votés au CA avant 2020. J'ai ensuite créé une colonne encaissements 2020 répartis sur les 4 types de legs, afin de neutraliser ces encaissements de la colonne total encaissé. En obtenant les encaissements avant 2020, j'ai pu à partir du montant de l'actif net déduire ces encaissements et obtenir ainsi les fonds reportés au 01/01/2020.

Voté CA,

Un filtre a été fait sur les legs votés au CA sur l'exercice et ont été enregistrés en :

- Débit du 240 ou 461 Actif brut
- Crédit du 75320 Actif Net ou 461 Passif

Clôture et fonds reportés :

Un filtre a été fait sur la colonne reste à encaisser des legs votés sur l'exercice afin d'obtenir les montant des fonds reportés des legs votés et non encaissés en 31-12. Ces montant ont été saisis au débit du compte 6891 et au crédit du compte 1911.

Assurances-vie :

Ces colonnes ont permis de cadrer les assurances vies encaissées sur l'exercice qui ont fait l'objet d'une écriture simple banque par 754310 pour l'Union et 754311 pour les associations départementales.

Encaissements

Si l'encaissement concerne le même exercice que le vote CA, alors il est saisi au débit de la banque, au débit du passif au 461 et au crédit du compte 240 ou 461.

Pour les Immos, le compte 6754 est débité du montant du vote CA et le 7754 du montant de la cession ce qui permet de faire ressortir la plus ou moins-value.

Si l'encaissement concerne un legs antérieurement à l'exercice, il faut alors faire une reprise des fonds reporté du compte 1911 vers le compte 7891.

Balance Legs

Cet onglet synthétise l'ensemble des écritures générées. Cela a permis de faire le cadrage de l'ensemble des comptes entre la compta, le tableau de bord et les encaissements legs.

Source : UFA

[13] Les fichiers LEGS comportaient déjà des informations permettant de suivre la gestion. Parmi les informations stables figurent : la date d'ouverture, la date de passage en CA, la date d'approbation de la préfecture et la date de clôture. Ces tableaux permettent d'apprécier, pour chaque année, le nombre de dossiers figurant dans le fichier et en leur sein ceux qui sont clos et ceux qui ne le sont pas. Ce travail montre l'augmentation du nombre de dossiers figurant dans le fichier (ce qui peut correspondre au maintien dans le suivi de dossiers clos les exercices antérieurs) et celle du stock de dossier en cours.

La mission a demandé que lui soit données pour les années 2023 et 2024 les trois éléments de base qui figurent dans le tableau ci-dessous, il ne lui a pas été répondu ni au cours de la mission ni lors du contradictoire.

Tableau 3 : Nombre de dossiers clos et non clos en fin d'exercice

	2014	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Nombre de dossiers	450	642	204	300	253		
Nombre de dossiers clos	347	493	67	154	53		
Dossiers non clos	103	149	137	146	200		

Source : *Exploitation IGAS des fichiers legs*

1.4 Le déploiement du logiciel AND - MIRABEL en 2023 assure une couverture fonctionnelle partielle du processus et s'accompagne d'une sous-traitance de la saisie des informations qui permettront de générer les écritures comptables

[14] Dans un document produit pour la certification des comptes 2023, le CAC indique qu'un « logiciel de gestion des legs est en cours de déploiement pour la clôture 2023 » et note les points d'attention et recommandations suivants :

- « **Le service accuse globalement un retard sur la réalisation des legs et leur acceptation.** Le passage sur l'outil informatique Mirabel sera également un frein pour le suivi quotidien des dossiers » ;
- « Une aide ponctuelle doit être apportée au service pour faire face à la surcharge de travail et réorganiser le circuit d'information. L'archivage des dossiers papiers et les nouveaux processus doivent être prévus. Une aide à la priorisation des tâches de services semble nécessaire » ;
- « Un tableau de bord existe (appelé AMADEUS), cependant il n'était pas à jour à la date de notre intervention » ;
- **Nous vous recommandons de tenir à jour ce tableau (date de CA d'acceptation par exemple) et de l'alimenter de façon à renseigner l'état de la réalisation du legs (biens en cours de vente, assurance à souscrire, mobilier à vendre...)** ;
- Aucune écriture d'acceptation des legs n'a encore été déversée en comptabilité en 2023, ni aucune écriture concernant les fonds reportés (le « stock » de legs présents au 31/12/2022). Le tableau Excel de suivi des legs faisant le lien entre la comptabilité et le service legs a été

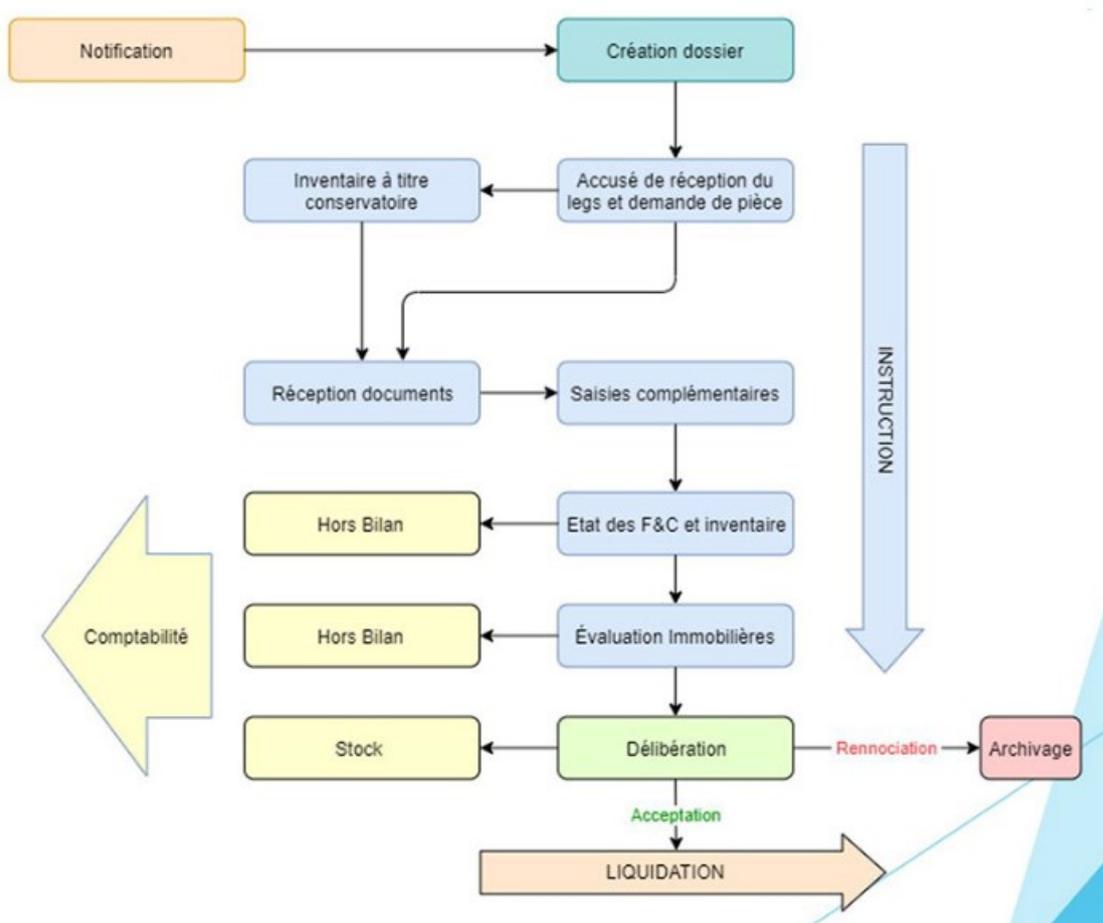
abandonné. Nous comprenons qu'il faut que les données de Mirabel soient à jour pour effectuer le déversement en comptabilité ».

[15] Le déploiement a été accompagné d'une prestation de la société AND comportant la saisie des données antérieures à 2023 et de celles de 2023 afin de pouvoir produire les écritures de l'exercice par alimentation du logiciel comptable FULLL au moyen de MIRABEL.

[16] La présentation commerciale du logiciel découpe le traitement des legs en trois étapes.

[17] La première étape est l'instruction qui se termine à la décision d'acceptation du legs par le conseil d'administration. La saisie de ce qui constitue le « dossier » du legs est assurée par l'UFA. Le logiciel produit un projet de délibération du CA sous forme d'un fichier Word, ce qui constitue un gain de temps par rapport à la situation antérieure.

Schéma 2 : MIRABEL, phase instruction

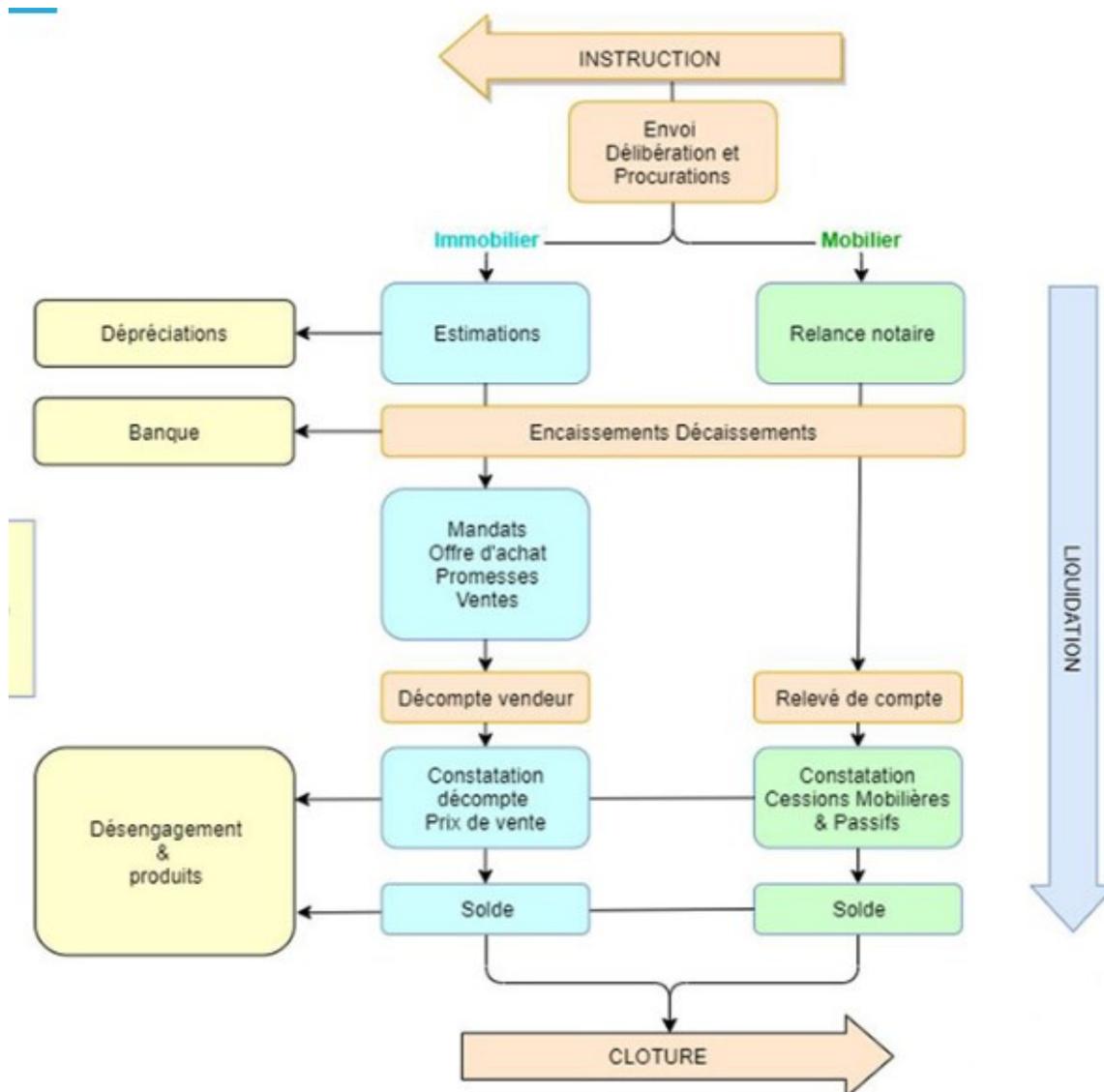


Source : Site Internet de la société AND

[18] La seconde est celle de la liquidation. Pendant cette période, le logiciel permet de saisir les informations liées à la « vie » du legs qui se traduisent par des encaissements et de produire les écritures comptables afférentes. En pratique, les relevés de compte fournis par les notaires sont exploités pour saisir les éléments nécessaires, essentiellement à la production des écritures comptable, et le logiciel permet de les rapprocher avec les virements bancaires dus aux

encaissements. Cette exploitation est sous-traitée à AND qui saisit les données de relevés de compte.

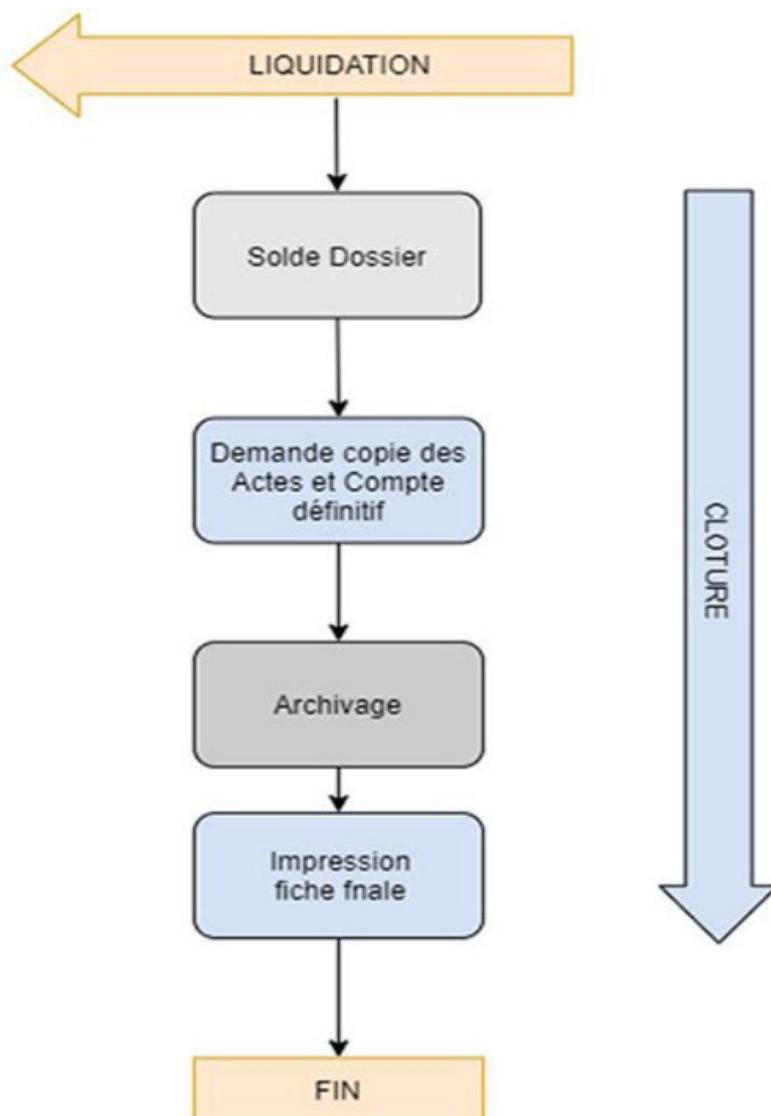
Schéma 3 : MIRABEL, phase liquidation



Source : Site Internet de la société AND

[19] La troisième est celle de la clôture ; une fois le legs liquidé :

Schéma 4 : MIRABEL, phase clôture



Source : Site Internet de la société AND

[20] La documentation fournie à l'UFA décrit précisément le mode d'emploi des écrans affichés selon une nomenclature de dix éléments : 1. Création de Dossier, 2. Saisie de l'état des forces & charges, 3 - Hors bilan & écritures d'engagements, 4 - Conseil d'administration, 5 - Bilan & écritures d'engagements, 6 - Décaissements & Compensation Passif, 7 - Vente d'un bien Immobilier, 8 – Encaissements, 9 - Solde des actifs & passifs, 10 - Console d'export des écritures comptables.

[21] Le tableau AMADEUS a été abandonné à partir de 2022 (la version fournie à la mission datait du 01/01/2022), sans doute en raison de la rotation du personnel, et la perspective de l'informatisation a conduit, à juste titre, à ne pas reprendre sa saisie.

1.5 Cette informatisation met à disposition des informations très riches qui, sur la base des éléments fournis à la mission, ne sont pas utilisées pour un contrôle de gestion formalisé et adapté à la taille de la structure

[22] Le seul suivi de dossiers décrit lors des entretiens est une liste de dossiers, par agent, figurant de manière permanente sur un tableau blanc dans leur bureau. La possibilité de générer des « alertes » a été mentionnée lors des entretiens mais n'est pas utilisée. Il a uniquement été mentionné l'utilisation possible de l'outil pour extraire l'évolution des montants afin de prévoir l'évolution possible lors de l'élaboration du budget. L'utilisation d'une fonction de « notes » pour chaque dossier a été mentionnée par la direction dans un échange. Elle n'a pas été mentionnée lors d'une présentation de l'utilisation de l'outil faite à la mission.

[23] À la suite d'un échange sur un document de travail, il a été fourni à la mission 10 fichiers Excel non documentés, n'expliquant en particulier pas leur périmètre (années concernées et leur objet), apparemment extraits du logiciel MIRABEL.

Tableau 4 : Liste des fichiers extraits de Mirabel

	Assurances_Vie___En_Contentieux.xlsx
	Assurances_Vie___Archivées.csv
	2025.xlsx
	2024.xlsx
	2023.xlsx
	Legs_et_Donations___En_contentieux.csv
	Suivi_Stock.xlsx
	Tous_les_dossiers_dAssurance_vie_par_contrat.xl...
	Legs_et_Donations___En_Cours.xlsx
	Dossiers_Avec_ou_Sans_Revue.xlsx

Source : IGAS

[24] Ces fichiers peuvent comporter des informations redondantes et porter sur des champs différents, comme le montre le tableau ci-dessous. Ils sont donc inexploitable pour décrire précisément les caractéristiques des legs et de leur gestion. Les fichiers 2023, 2024 et 2025 ne peuvent pas être exploités de manière fiable.

Tableau 5 : Caractéristiques de 8 des 10 fichiers fournis

Fichier	Nombre d'enregistrements
Dossiers avec ou sans revue	361
Suivi des stocks	143
Legs et donations en cours	235
2023	33
2024	45
2025	60
Legs et donations en contentieux	4
Assurances vie en contentieux	4

Source : Exploitation IGAS des fichiers extraits de Mirabel précités

[25] Ces extractions montrent que peuvent être extraits de MIRABEL les éléments permettant de constituer un contrôle de gestion simple et robuste adapté aux besoins de FA et à sa taille. La mission en donne ci-dessous quelques exemples. Pour la lecture il est fait référence au fichier fourni qui a été exploité. En réalité, chaque fichier donne une vue spécifique de la base de données associée au logiciel et donc des données disponibles.

[26] Les fichiers fournis ne permettent pas de calculer des **délais de traitement** non que la base ne le permette pas, puisqu'y figure la date d'acceptation et la date de clôture, mais parce que le manque d'information sur le périmètre des données des fichiers 2023, 2024 et 2025 conduirait à des chiffres qu'on ne saurait interpréter.

[27] Les fichiers relatifs aux **contentieux** montrent que sont disponibles tous les éléments relatifs au suivi de la procédure et au nombre de dossiers. Le logiciel peut donc abriter toutes les données de suivi des procédures, même si les extractions peuvent présenter des zones plus difficilement exploitables, car mêlant des données de plusieurs natures comme le montre le tableau ci-dessous pour des zones qui mélangent du texte et des dates :

Tableau 6 : Extraction du fichier legs et donations en contentieux

Dossier CA	Contentieux					Jugement	Appel
	NB Lot	Sur Imb	Sur Mob	Sur Lot	Sur Dossier	Date	
CA : Accepté le 10/03/2021~avn	3	0	212 016,85	212 016,85	207 016,85		
CA : Accepté le 25/06/2014~avn	0	0	0	0	0	13/12/2016	09/11/2017
CA : Accepté le 06/11/2018~avn	0	0	0	0	0	24/03/2020	14/12/2020
CA : Accepté le 16/10/2019	3	135 000	2 541,44	137 541,44	124 334,56	09/05/2022	

Source : Extrait fichier fourni en respectant le contenu exact du tableau y compris les scorries de la présentation de la colonne CA qui n'est pas une simple date

[28] Le fichier « **dossiers avec ou sans revue** » montre que le logiciel permet de dater le moment où a eu lieu la dernière revue. Le contenu de celle-ci figure en observation et c'est dans cette zone qu'est indiqué que le dossier est « OK ». On peut regretter que cette mention ne soit pas une zone

spécifique et non un commentaire libre. Ceci empêche de suivre le fait que le dossier soit prêt sans qu'ait été prise l'action suivante de la procédure. Cet élément pourrait être un indicateur utile de charge pour le service.

[29] Il comporte 361 enregistrements correspondant à 219 dossiers pour lequel il existe une date de dernière revue et 142 pour lesquels il n'est pas tracé de date de dernière revue. Pour autant la zone observation est remplie pour la totalité des dossiers. Le logiciel est bien utilisé pour indiquer ce qui est fait dans les dossiers mais pas pour être un outil d'organisation du travail. La saisie de la date permettrait de vérifier qu'aucun dossier n'est oublié, par exemple.

[30] Des informations peuvent aussi être utilisées pour évaluer de manière globale l'équilibre entre charge à traiter et traitement effectif. On peut, par exemple, connaître la situation des dossiers :

Tableau 7 : Situation des dossiers avec ou sans revue

NC	1
Création	45
En cours	308
Renonciation	6
Sans suite	1

Source : Exploitation IGAS des fichiers extraits de Mirabel précités

[31] Le logiciel n'est en revanche pas utilisé pour faire un suivi de dossiers ; c'est-à-dire effectuer les relances des différentes parties prenantes (notaires principalement, mais parfois aussi autres associations légataires, ou particuliers).

[32] Le fichier « **legs et donations en cours** » montre qu'il est possible de suivre la répartition du travail entre agents, voire de prendre en compte la charge afférente aux dossiers au travers de données comme la durée-type affectée à chaque legs.

Tableau 8 : Répartition par agent et durée-types des legs et donations en cours

Agent	Nombre	%	Durée type	Nombre	%
Non affecté	1	0 %	Non rempli	1	0 %
AC	18	8 %	10 ans et plus	16	7 %
AMI	172	73 %	2 à 5 ans	130	55 %
KA	44	19 %	de 6 à 9 ans	38	16 %
			moins de 2 ans	50	21 %
total	235	100 %	Total	235	100 %

Source : Exploitation IGAS fichier legs et donations en cours

[33] Le fichier « *suivi du stock* » montre que la base permet de calculer l'ancienneté du stock et de la comparer avec la durée-type définie plus haut. Elle permettrait surtout une supervision des dossiers les plus anciens pour leur assurer un traitement adéquat. Son exploitation montre que :

- l'ancienneté moyenne des dossiers non clos est de 3,8 années ;
- l'ancienneté maximale est de 17,1 ;
- un dossier a plus de 15 ans ;
- huit dossiers ont plus de 10 ans.

[34] La mission a effectué le même travail pour 2022 sur la base du fichier legs pour 2022. Il fait apparaître sur 253 dossiers :

- des limites à la saisie : La date d'ouverture n'est pas indiquée dans 13 dossiers. La date d'ouverture est indiquée en 2023 pour deux dossiers. Dans un cas il est indiqué, en observation, que le dossier est clos mais que la date de clôture n'est pas connue ;
- un délai de traitement moyen des dossiers clos de 1,2 année et une ancienneté moyenne des dossiers non clos de 2,6 ans ;
- l'ancienneté très importante de certains dossiers. Ainsi, en 2022, neuf dossiers non clos ont plus de 10 ans d'ancienneté et un plus de 15 ans.

1.6 Aucun élément fourni ne justifie la formalisation d'éléments de contrôle de gestion

[35] Il n'a été fourni à la mission aucun élément formalisé de contrôle de gestion rendant compte de la gestion des legs (nombre de réception, d'acceptation, de liquidations, délais, écarts entre les prévisions et les réalisations) que ce soit à destination du directeur général, du bureau ou du conseil d'administration.

[36] Il est vrai que ces informations n'ont pas un intérêt opérationnel direct pour deux raisons :

- une bonne part des délais est liée à des procédures que FA ne maîtrise pas ;
- au regard de la situation financière de FA et de l'importance des sommes qu'elle conserve en disponibilité, les délais d'obtention des legs n'ont aucun impact sur sa capacité à mener ses actions.

[37] S'agissant du conseil d'administration, cette faible information contraste toutefois avec le fait qu'il se prononce sur l'acceptation de chaque legs et, bien que cela ne soit pas requis par la loi, sur chaque acceptation d'une assurance vie.

2 Revue analytique des opérations liées aux legs dans la comptabilité générale

2.1 Les schémas comptables

[38] Pour que son rapport soit accessible à un lecteur maîtrisant les bases de la comptabilité mais ne connaissant pas les modes de comptabilisation propres aux legs, la mission a détaillé et expliqué les schémas comptables. Les développements sont illustrés par l'exemple d'un appartement dont la valeur vénale au moment où l'association accepte le legs est estimée à 100 K€ qui est vendu pour 105 K€, dont toutes les opérations se font au comptant et dont on suppose que la vente n'est pas soumise à la TVA.

[39] Les schémas comptables sont ceux utilisés par l'UFA et ne valent pas validation par l'IGAS de conformité au règlement n° 2018-06 du 5 décembre 2018 relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif.

[40] On ne retrace que les écritures relatives à la valeur du bien, tous les frais accessoires à la gestion du legs sont comptabilisés dans des comptes de charge ordinaires (frais de notaire, de mutation ou d'enregistrement...) et n'ont pas d'impact sur le montant de la générosité du public mais sur les frais de collecte.

2.1.1 Année N

[41] Lorsqu'une association reçoit un legs d'une immobilisation destinée à être cédée, elle l'enregistre dans un compte spécifique de biens reçus par legs destinés à être vendus (compte 240000) et elle comptabilise le produit correspondant (compte 7543).

Comptes	Débit	Crédit
240000 « Biens reçus par legs destinés à être cédés »	100	
7543 Produit legs donations assurances-vie		100

[42] Généralement le bien n'est pas vendu pendant l'exercice en écriture d'inventaire en fin d'année on neutralise ce produit en constatant une charge (compte 6891) et en dotant un compte de provision au passif (191 Fonds reportés liés aux legs et donations). On peut d'une certaine manière considérer que l'association a reçu un actif de 100 mais comme elle ne l'a pas vendu le legs n'est pas « consommé » et elle a encore une « dette » à l'égard du donateur.

Comptes	Débit	Crédit
6891 Reports en fonds reportés	100	
1911 Fonds reportés liés aux legs et donations		100

[43] Pour cet exercice cela revient à neutraliser dans les produits et donc dans le résultat de l'exercice le montant du legs qui n'a pas été vendu dans l'exercice. Au bilan, par rapport au règlement comptable antérieur à 2020 (où les opérations correspondantes étaient décrites hors bilan), le total du bilan est accru de 100 : soit 100 en immobilisation à l'actif et 100 au compte 191 au passif.

2.1.2 Année N+1

[44] Au moment de la cession du bien, on comptabilise la vente dans les produits (7754) et on en inscrit le paiement au débit du compte Banque (512).

Comptes	Débit	Crédit
512 Banque	105	
7754 Cessions d'immobilisations reçues par legs et donation destinées à être cédées		105

[45] On constate la disparition de l'actif au bilan (2400) avec comme contrepartie une charge (6751) qui correspond à la valeur nette comptable du bien cédé (sauf constatation de dépréciations en cours de gestion comme ces biens ne doivent pas être amortis on a valeur nette = valeur brute).

Comptes	Débit	Crédit
6751 valeur nette des biens cédés reçus par legs et donation	100	
240000 "Biens reçus par legs destinés à être cédés"		100

[46] On constate la disparition du passif que constituait le compte 191, avec comme contrepartie un compte de produit (7891), cela fait « revenir » au compte de résultat le produit reporté.

Comptes	Débit	Crédit
191 Fonds reportés liés aux legs et donations	100	
7891 Utilisation de fonds reportés		100

[47] Pour l'exercice N+1, le compte de résultat fait apparaître un produit de 105 K€ correspondant au produit réel du legs, imputé à l'exercice où il est vendu et au crédit du compte de résultat donc, toute chose égale par ailleurs, un résultat de 105 qui a vocation à venir équilibrer au bilan les 105 inscrits au compte banque.

2.2 L'analyse que l'on peut tirer de ces comptes

[48] Le total des legs acceptés pendant l'exercice (7543), donne une indication des legs reçus pendant l'exercice (sur la base de leur valeur estimée). On remarque une augmentation de 1,5 M€ en 2022 par rapport à 2020 et 2021 et une augmentation supplémentaire de 7,2 M€ en 2023.

[49] La comparaison entre le compte 7543 et le compte 6891 donne la part des legs acceptés dans l'année qui n'ont pas été réalisés. Dès lors que les legs d'immobilisations ne sont pas distingués au sein des legs, cet indicateur est sensible à la composition des legs entre legs d'immobilisations et autres. Leur part augmente de 8 points.

[50] La différence entre ces deux comptes donne le montant des legs de l'exercice qui ont été réalisés pendant l'année, donc une partie de la « production » sachant qu'il s'agit sans doute essentiellement de legs d'actifs non immobiliers. Ceci n'exclut pas qu'une partie de ces derniers soient reportés, notamment ceux reçus en fin d'exercice.

Tableau 9 : Rapport des legs reportés par rapport au total des legs de l'exercice

	2020	2021	2022	2023
7543 Produit legs donations assurances-vie	5 683 564,72	5 545 035,15	7 144 384,65	14 313 624,74
6891 Reports en fonds reportés	2 308 913,86	2 609 901,04	3 275 022,83	7 000 461,17
6891/7543	41 %	47 %	46 %	49 %
7543-6891	3 374 650,86	2 935 134,11	3 869 361,82	7 313 163,57

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

[51] La comparaison des comptes 6891 et 7891 permet de savoir si l'UFA utilise plus ou moins de fonds reportés qu'elle n'en reporte. Si on est proche de l'équilibre en 2021, la forte augmentation des legs de 2022 et 2023 dégrade cet indicateur.

Tableau 10 : Comparaison legs reportés de l'année et utilisation du stock de legs reportés

		2020	2021	2022	2023
6891		2 308 913,86	2 609 901,04	3 275 022,83	7 000 461,17
789100	Utilisations de fonds reportés	1 843 758,59	2 769 986,10	1 334 776,43	1 537 014,22
Différence		-465 155,27	160 085,06	-1 940 246,40	-5 463 446,95

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

[52] L'écart entre le montant de l'utilisation des fonds reportés et celui des produits de cession d'actifs ne peut être directement expliqué à la lecture des comptes car le premier chiffre comporte l'utilisation de reports de legs d'actifs non immobilisé alors que le second ne concerne que ces derniers. Il n'est pas reproduit ici.

[53] La comparaison du produit des cessions d'actif et de la valeur comptable des biens cédés, correspond sous réserve de dépréciations qui ont pu intervenir, à l'écart entre la valeur estimée du legs et sa valeur de revente. Le solde est positif pendant la période. L'année 2023 apparaît comme très exceptionnelle puisque le solde est négatif et ce de manière très importante. **Cette évolution n'a pas été expliqué comme demandé dans le rapport provisoire.**

Tableau 11 : Comparaison entre les produits des cessions d'actif et la valeur comptable des biens cédés

	2020	2021	2022	2023
Produit des cessions d'actif	998 103	2 167 871	1 352 814	932 783
Valeur comptable des biens cédés	885 670	1 971 971	1 175 390	1 633 908
Solde	112 433	195 901	177 424	- 701 125

Source : Exploitation IGAS des fichiers FEC

2.3 La ventilation en comptabilité analytique des frais de traitement et de gestion des legs présente une variation importante en 2023

[54] Les sections d'analyse ci-dessous concernent les charges de traitement et de gestion des legs. **La forte variation entre les exercices 2022 et 2023 constatée au total du tableau 12 n'a pas été expliquée comme demandé dans le rapport provisoire.**

Tableau 12 : Sections d'analyse de charges de traitement et de gestion des legs

	2020	2021	2022	2023
62LEG	3 236 873	3 811 168		
REC	178 681	856 979		
20LES			4 310 794	
20LEG				7 634 661
(20)ASSO				1 525 747
Total	3 415 554	4 668 148	4 310 794	9 160 408

Source : *Exploitation IGAS des comptes et fichiers de l'association CROD-CER*

[55] Ces sections d'analyse sont composées de comptes pouvant varier entre les exercices :

Tableau 13 : Comptes de charges de la comptabilité générale composant les sections analytiques précitées

	62LEG (2020 et 2021)	REC (2020 et 2021)	20LES (2022)	20LEG (2023)	20ASSO (2023)
Objet déterminé par la mission à partir des descriptions associées aux écritures comptables	Traitement des legs ou donations et fonds reportés	Traitement des legs ou donations et fonds reportés	Traitement des legs ou donations et fonds reportés	Gestion des biens reçus en legs ou donations	Gestion des biens reçus en legs ou donations et fonds reportés
Comptes composant la section analytique	<p>a) 622640/1 - Honoraires sur legs ou donations destinés à être cédés</p> <p>b) 671000/010 : charges exceptionnelles sur opération de gestion (uniquement en 2020)</p> <p>c) 675400/10 Immobilisations reçues par legs ou donations</p> <p>d) 681640 - Dotations pour dépréciation d'actifs reçus par legs ou donations destinés à être cédés</p> <p>e) 689100/10 : reports en fonds reportés</p>	<p>a) 622640 - Honoraires sur legs ou donations destinés à être cédés</p> <p>b) 671000 : charges exceptionnelles sur opération de gestion</p> <p>c) 675400 Immobilisations reçues par legs ou donations</p> <p>d) 689100 : reports en fonds reportés</p>	<p>a) 622640/1 - Honoraires sur legs ou donations destinés à être cédés</p> <p>b) 671300 : charges exceptionnelles sur opération de gestion (uniquement en 2020)</p> <p>c) 675000 : valeur comptable des éléments d'actifs cédés</p> <p>d) 675400/10 Immobilisations reçues par legs ou donations</p> <p>e) 68164 - Dotations pour dépréciation d'actifs reçus par legs ou donations destinés à être cédés</p> <p>f) 689100/110 : reports en fonds reportés</p>	<p>a) 604100 : Achats d'études et prestations de services</p> <p>b) 606100/120 : Fournitures non stockables (eau, énergie, ...)</p> <p>c) 614000 : Charges locatives et de copropriété</p> <p>d) 622640 : Honoraires sur legs ou donations destinés à être cédés</p> <p>e) 625100 : Voyages et déplacements</p> <p>f) 625700 : réceptions</p> <p>g) 635120/1 : taxes foncières</p> <p>h) 635140 : taxe sur les véhicules des sociétés</p> <p>i) 653100 : Autres charges sur legs ou donations</p> <p>j) 654000 : pertes sur créances irrécouvrables</p> <p>k) 658200/300 : charges diverses de gestion courante</p> <p>l) 675400 : Immobilisations reçues par legs ou donations</p> <p>m) 689100 : reports en fonds reportés</p> <p>n) 622604 : honoraires</p> <p>o) 622640 : Honoraires sur legs ou donations destinés à être cédés</p> <p>p) 626100 : frais postaux et de télécom</p> <p>q) 658000 : charges de gestion courante</p> <p>r) 616800 : primes d'assurance</p> <p>s) 622700 : Frais d'actes et de contentieux</p> <p>t) 623800 : divers frais de publicité</p> <p>u) 623600 : catalogue de publicité</p> <p>v) 623300 : foires, expo...</p> <p>w) 648000 : autres charges de personnel</p>	<p>a) 606121 : Fournitures non stockables (eau, énergie, ...)</p> <p>b) 614010 Charges locatives et de copropriété</p> <p>c) 622641 - Honoraires sur legs ou donations destinés à être cédés</p> <p>d) 635121 : taxes foncières</p> <p>e) 635141 : taxe sur les véhicules des sociétés</p> <p>f) 653110 : Autres charges sur legs ou donations</p> <p>g) 675410 : Immobilisations reçues par legs ou donations</p> <p>h) 689100 : reports en fonds reportés</p>

Source : Exploitation IGAS des comptes et fichiers de l'association CROD-CER

ANNEXE 9 : Historique, organisation et statuts

ANNEXE 9 : HISTORIQUE, ORGANISATION ET STATUTS	219
1 LE « GROUPE » FRANCE ALZHEIMER ET SON ORGANISATION.....	221
1.1 LA COMPOSITION DU « GROUPE » FRANCE ALZHEIMER	221
1.2 L'UNION FRANCE ALZHEIMER (UFA)	223
1.2.1 <i>L'organisation des services</i>	223
1.2.2 <i>Des effectifs qui ont cru en longue période et une ancienneté faible en raison d'un fort turnover</i>	224
1.3 LES ASSOCIATIONS DEPARTEMENTALES : UN RESEAU QUI MELE ADHERENTS, SALARIES ET BENEVOLES .	228
1.4 LE FONDS DE DOTATION	229
2 LES STATUTS ORGANISENT, DE MANIERE SOUPLE, LA RELATION ENTRE L'UNION ET LES ASSOCIATIONS DEPARTEMENTALES	230
2.1 LES MISSIONS RESPECTIVES DES ASSOCIATIONS ADHERENTES ET DE L'UNION NATIONALE, DETERMINEES PAR L'ARTICLE 1 ^{ER} DES STATUTS, SE RECOUPENT PARFOIS	230
2.2 LES OBLIGATIONS STATUTAIRES DES ASSOCIATIONS ADHERENTES NE COMPORTENT PAS LA SIGNATURE DE CONVENTIONS DE COMBINAISON DES COMPTES OU D'UTILISATION D'UN LOGICIEL COMPTABLE COMMUN AU RESEAU.....	231
2.3 DES OBLIGATIONS STATUTAIRES PARTICULIERES DE L'UNION A L'EGARD DES ASSOCIATIONS ADHERENTES S'AJOUTENT A LA MISSION DE L'UNION D'APPUI ET DE COORDINATION	232
2.4 L'ADMINISTRATION ET LE FONCTIONNEMENT DE L'UNION, ORGANISES PAR DES DISPOSITIONS STATUTAIRES ET DU REGLEMENT INTERIEUR (RI), N'APPELLENT PAS DE COMMENTAIRES PARTICULIERS	232
2.5 LE FONDS DE SOLIDARITE ET DE PEREQUATION-PARTAGE ET LA COMMISSION DE RESOLUTION DES LITIGES SONT DEUX OUTILS PERMETTANT UNE SOLIDARITE AU SEIN DU RESEAU, ET ENTRE L'UNION ET LE RESEAU, ET LA REGULATION DES CONFLITS.....	235
3 LE PROJET ASSOCIATIF	235
3.1 LE PROJET 2020-2023.....	236
3.2 LE PROJET ASSOCIATIF 2024-2026	236
4 L'ETABLISSEMENT DES COMPTES ET L'ORGANISATION COMPTABLE	239
4.1 ORGANISATION GLOBALE DES COMPTES DU « GROUPE »	240
4.1.1 <i>Calendrier de la combinaison des comptes</i>	241
4.2 ORGANISATION ET PROCEDURES DU SERVICE COMPTABLE DE LA DAF	242
4.2.1 <i>Organisation du service</i>	242
4.2.2 <i>Les outils utilisés</i>	244
4.2.3 <i>Comptabilité analytique</i>	244
4.2.4 <i>L'élaboration des CER</i>	245
4.2.4.1 Le CER de l'Union	245
4.2.4.2 Les CER combinés.....	246
5 AUDITS EXTERNES ET ELEMENTS COMPARATIFS	247
5.1 FRANCE ALZHEIMER NE SE COMPARE PAS AVEC D'AUTRES ASSOCIATIONS	247
5.2 LE DON EN CONFIANCE (EX-COMITE DE LA CHARTE)	247

5.2.1	<i>Le renouvellement de 2020 est assorti de deux demandes et d'une invitation</i>	247
5.2.2	<i>Les constats globaux du rapport triennal 2023.....</i>	248
5.2.3	<i>Le renouvellement de l'agrément en 2023 s'étend au fonds de dotation et s'accompagne de deux invitations</i>	249
5.2.4	<i>Le rapport intermédiaire 2024.....</i>	250

[1] La présente annexe détaille l'historique et de l'organisation du « groupe » que constituent l'Union France Alzheimer (UFA) et les associations départementales France Alzheimer. Elle décrit l'organisation du groupe et plus particulièrement celle de l'UFA et fournit quelques données sur les ressources humaines tant de l'Union que des associations départementales. Elle décrit l'organisation comptable et les outils utilisés ainsi que les modalités pratiques d'élaboration des comptes. Elle fait le point sur les éléments de comparaison avec d'autres associations et sur les contrôles externes (hors commissaire aux comptes -CAC-).

1 Le « groupe » France Alzheimer et son organisation

[2] Créé en 1985 et reconnue d'utilité publique en 1991, l'association, initialement nommée, « Association France Alzheimer », s'est intitulée, de 2000 à 2009, « Association France-Alzheimer et maladies apparentées - Union nationale des associations Alzheimer ». Depuis une modification des statuts, approuvée en 2009, l'association s'intitule désormais « Union Nationale des Associations France-Alzheimer et maladies apparentées » et a pour dénomination simplifiée « Association France Alzheimer » (AFA).

1.1 La composition du « groupe » France Alzheimer

[3] Le « groupe » France Alzheimer, appelé dans le rapport « France Alzheimer » (FA) est composé d'une structure nationale, appelée dans le rapport, indifféremment, l'Union France Alzheimer (UFA) ou Association France Alzheimer (AFA) et d'un réseau de 101 associations départementales, juridiquement indépendantes, auxquelles s'ajoute un fonds de dotation pour la recherche biomédicale. L'UFA comporte en son sein un organisme de formation (institut France Alzheimer) qui est un de ses services sans personnalité juridique.

[4] Les associations départementales sont autonomes et mettent en œuvre les actions menées par les bénévoles au profit des malades et de leurs familles. L'Union mène, pour le compte de l'ensemble des associations des missions propres (plaidoyer, financement de la recherche, représentation nationale.) et est aussi un « prestataire de services » au profit de son réseau (collecte des dons, support ...). Si l'Union n'est pas une tête de réseau au sens de la vision hiérarchique et descendante de ce rôle qui existe, par exemple, dans les organismes de sécurité sociale, elle poursuit néanmoins un objectif d'harmonisation du fonctionnement des associations départementales.

[5] L'Union cherche à professionnaliser son rôle, et notamment à organiser l'interface entre elle et les associations départementales, dans un contexte où les relations sont historiquement très individualisées. Un verbatim relatif à la mise en place d'une boîte mail fonctionnelle pour un service est illustratif. Elle a été qualifiée par un agent rencontré de « *dure ; on enlève de l'humain* ».

[6] L'harmonisation au sein du réseau est donc un processus lent mais continu. Ainsi 89 % des associations utilisent le logiciel « national » d'adhésion, 75 % le logiciel comptable mis à leur disposition, et la combinaison des comptes a suivi le même processus. Initiée en 2009, elle sera pratiquement terminée en 2024, soit après 16 exercices, avec 99 associations sur 101 consolidant les comptes.

Tableau 1 : Entrée dans la combinaison des comptes : années et nombre consolidé

	Entrées	Nombre total	% réseau
2009	16	16	16 %
2012	13	29	29 %
2014	10	39	39 %
2015	14	53	52 %
2016	9	62	61 %
2017	13	75	74 %
2019	3	78	77 %
2020	7	85	84 %
2021	5	90	89 %
2022	4	94	93 %
2023	3	97	96 %
2024 (en cours)	2	99	98 %
Ne consolident pas	2		
	101		

Source : Fichier fourni par l'UFA

[7] Les rapports d'activité produits sont analysés en annexe 6 « L'information publique du donateur France Alzheimer ». Sont reproduits ici les chiffres clés de ces rapports qui, jusqu'en 2023, ne couvrent que l'activité de l'UFA et non celle de l'ensemble du réseau. Ce sont les indicateurs que l'association a choisi de mettre en avant.

Tableau 2 : Chiffres clés du rapport d'activité

	2020	2021	2022	2023
Nombre d'associations départementales	101	101	101	101
Nombre d'adhérents	18 000	18 500	19 640	20 426
Montant des dons (€)	5 478 412	5 737 000	5 960 000	5 857 332
Montant des legs	5 183 259	5 939 000	5 377 000	8 988 746
Nombre de partenaire conventionnés (près de)*	40	40	40	35
<i>pour un montant collecté (€)</i>			1 000 000	1 000 000
Radio Alzheimer - émissions produites	83	95	90	70
Radio Alzheimer - écoutes		225 132	83 675	19 350
Nombre de retours média	752	1150	1300	
<i>dont reportages radio et TV</i>	40	100		
Abonnés LinkedIn	1 500	4 900	8 400	15 012
Abonnés Twitter/X	9 925	10 200	10 371	10 303
Abonnés Facebook	84 450	97 300	103 711	106 383
Abonnés Instagram				5 016

*Partenaires : il est indiqué « près de » avant le chiffre sauf en 2023.

Source : *Exploitation IGAS des rapports d'activité. En surligné jaune, les chiffres qui pour cette année ne sont pas dans les chiffres clés mais figurent ailleurs dans le rapport d'activité.*

1.2 L'Union France Alzheimer (UFA)

[8] Au 31/12/2024, l'UFA est placée sous la direction d'un directeur délégué qui coiffe cinq directions et un service pour un total de 52 agents correspondant à 47,8 ETP. Cette organisation a évolué en 2022.

1.2.1 L'organisation des services

[9] La structure globale a été modifiée par la création d'une direction « organisation et systèmes d'information » qui a repris la partie « web », auparavant assurée par la direction « communication et développement des ressources ». S'y sont ajoutés un chef de projet en organisation et un poste de support informatique et infrastructure.

[10] La direction « communication et développement des ressources », devenue la direction « communication et marketing », a été structurée en deux secteurs : la communication et le marketing. Ce dernier reprend les fonctions liées aux partenariats (mécénat), à la gestion des legs, à la collecte et aux relations avec les donateurs mais sans que, comme auparavant, chacune soit confiée à un ou une responsable. Cela diminue l'encadrement intermédiaire de petites équipes.

Tableau 3 : Comparaison organisation 2020/2024 (directions)

2020	2024
Direction administrative et financière	
Direction des ressources humaines	
Direction des missions sociales	
Direction communication et développement des ressources	Direction communication et marketing
	Direction organisation et système d'information

Source : Exploitation IGAS des trombinoscopes fournis par l'UFA

[11] Les directions sont elle-même découpées en pôles et services. Des regroupements de services ont été faits sous la responsabilité de responsables de pôle. Ces regroupements sont compréhensibles en termes de management. Ils ne modifient pas la réalité des différences entre le travail effectué par les salariés qui découlent de la diversité des fonctions au sein de l'organisme. Au cours des entretiens, la nécessité de ne pas travailler « en silos » a été mentionnée à plusieurs reprises.

Tableau 4 : Comparaison organisation 2020/2024 (niveau service ou pôle)

2020	2024
Chef comptable/ Cheffe comptable ⁹	
Responsable RH et paie	
Responsable suivi des politiques publiques	
Responsable communication	Responsable pôle marketing
Responsable partenariat	
Responsable legs et libéralités	
Responsable collecte	
Responsable web/digital	Directeur organisation système d'information
Responsable études et recherche	
Responsable réseau	Responsable pôle accompagnement et développement
Responsable séjours vacances	
Responsable formation	Responsable institut de formation

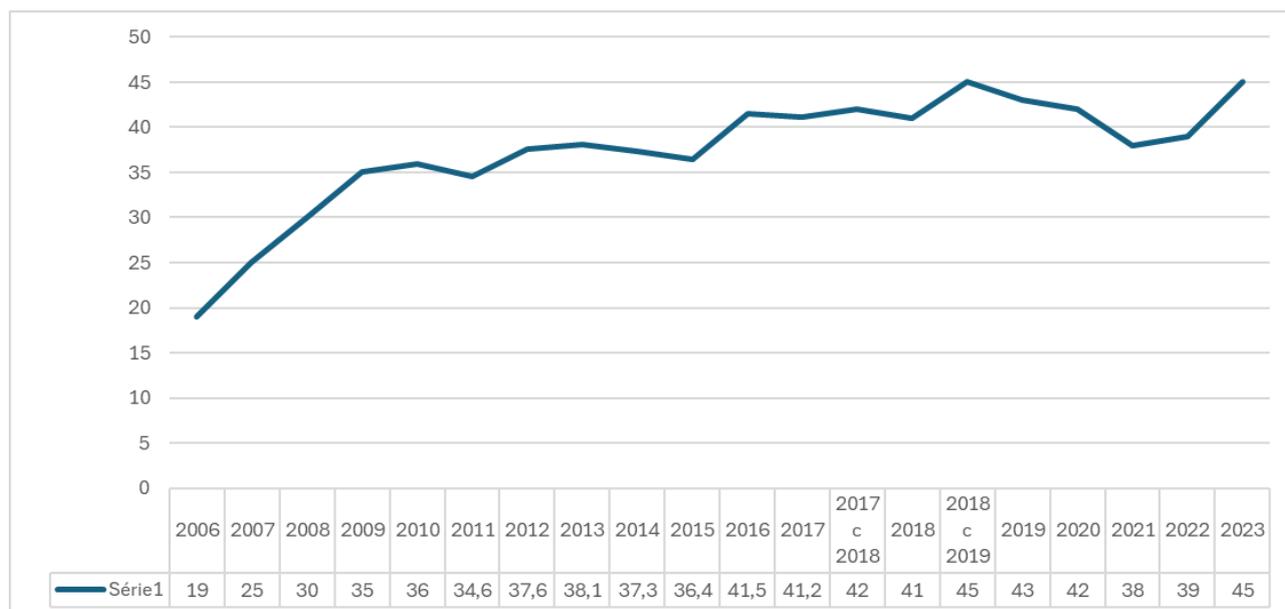
Source : Exploitation IGAS des trombinoscopes fournis par l'UFA. Un poste de responsable communication adjointe figurait sur les organigrammes fournis. L'organisme a indiqué qu'il a été volontairement suspendu.

1.2.2 Des effectifs qui ont cru en longue période et une ancienneté faible en raison d'un fort turnover

[12] L'effectif, au 31/12/2024, est de 52 agents correspondant à 47,8 ETP. En longue période, en utilisant les effectifs moyens validés par les CAC, les effectifs de l'UFA ont plus que doublé entre 2006 (19 ETP) et 2016 (41 ETP). L'évolution est plus contrastée depuis 2016. L'augmentation du nombre de postes, qui explique l'effectif 2024, étant contrariée par les effets sur l'effectif moyen des vacances de postes que provoque inévitablement un important renouvellement du personnel.

⁹ Il s'agit de la même personne mais le titre de sa fonction a été « féminisé »

Graphique 1 : Effectifs moyens de l'exercice (ETP)



Source : Exploitation IGAS de l'annexe des comptes publiés de l'UFA, produite par le CAC et compléments UFA pour 2010 et 2011. A partir des comptes 2018, les chiffres ne sont pas des ETP mais un nombre entier comme le montre la différence entre les effectifs 2017 dans les comptes de l'exercice et dans ceux de 2018.

[13] Le niveau d'étude est élevé, ainsi que la part des cadres. Tous les détenteurs d'un diplôme de niveau Bac+5 n'occupent pas un emploi de cadre ; certains ayant postulé à des postes moins qualifiés.

Tableau 5 : Répartition du personnel au 31/12/2024 selon le statut et le niveau d'études

Niveau d'étude			Statut emploi		
(Vide)	2	4 %	Employé	8	15 %
Bac	5	10 %			
Bac+2	6	12 %	Agent de maîtrise	16	31 %
Bac+3	6	12 %			
Bac+4	1	2 %			
Bac+5	31	60 %	Cadre	28	54 %
Bac+8	1	2 %			
Total	52	100 %		52	100 %

Source : Exploitation IGAS fichier Excel de suivi des effectifs fourni par la DRH

[14] L'âge moyen, homogène entre les directions, est de 38,3 ans, sauf à la DOSI où il est nettement plus bas. Ceci s'explique par la nature des métiers effectués.

Tableau 6 : Age moyen par direction

Direction	Age moyen
Direction des affaires financières (DAF)	38,5
Direction de la communication et du marketing (DCM)	40,4
Direction délégué	43,8
Direction des missions sociales (DMS)	39,6
Direction de l'organisation et des systèmes d'information (DOSI)	28,2
Direction des ressources humaines (DRH)	36,4
Total Union France Alzheimer (UFA)	38,3

Source : Exploitation IGAS fichier Excel de suivi des effectifs fourni par la DRH

[15] Pendant la période sous revue, on constate des mouvements significatifs de personnel. L'ancienneté moyenne est de 3,45 années et l'ancienneté médiane de 1,61 années. L'écart entre les deux reflète la coexistence de personnes ayant une forte ancienneté et d'autres une faible ancienneté comme le montre le tableau ci-dessous.

[16] Cette structure d'ancienneté est très différente de la moyenne des salariés français. L'UFA l'explique par l'appartenance au secteur associatif. Elle n'a pas pu fournir de données comparatives avec d'autres associations pour justifier l'absence de facteurs propres à cette évolution.

Tableau 7 : Répartition par ancienneté UFA et France salariés

	UFA		France salariés
Moins d'1 an	15	29 %	17 %
1 à deux ans	14	27 %	17 %
2 à 5 ans	9	17 %	
5 à 10 ans	8	15 %	26 %
Plus de 10 ans	6	12 %	40 %
TOTAL	52	100 %	100 %

Source : Fichier suivi RH décembre 2024 pour l'UFA, INSEE Enquête emploi 2023 pour les salariés France entière. Nota bene : Certes le pourcentage de gens qui sont présents depuis plus de 5 ans est inférieur à celui des salariés français mais leur existence explique l'écart entre la médiane et la moyenne décrit ci-dessus.

[17] L'encadrement a été en partie renouvelé. Le directeur délégué et les directeurs administratifs et financiers et RH sont là pendant l'ensemble de la période et la directrice des missions sociales quatre années sur cinq. En revanche, la direction communication et développement des ressources, devenue communication et marketing a connu quatre titulaires

en cinq ans. Enfin, à la date de la mission, le poste de directeur de l'organisation et des systèmes d'information, créé en 2022, était vacant depuis le 20/07/2024 son premier titulaire devant être remplacé début 2025.

Tableau 8 : Directeurs présents pendant la période sous revue

	Date arrivée	Date départ	Ancienneté au 31/12/24
Directeur Délégué	31/03/2014		10,8
Directeur administratif et financier	25/02/2009		15,9
Directrice des Ressources Humaines	31/03/2014		10,8
Directrice Missions Sociales	22/03/2021		3,8
Directeur des Missions Sociales	16/03/2015	04/12/2020	
Directrice communication et développement des ressources	01/03/2017	03/09/2021	
Directrice communication et marketing	24/01/2022	13/01/2024	
Directeur communication et marketing	01/08/2023	12/12/2023	
Directrice communication et marketing	24/06/2024		0,5
Directeur de l'organisation et des systèmes d'information	19/04/2022	19/07/2024	

Source : Exploitation IGAS du fichier des mouvements 2020-2024 fourni par l'AFA. Le directeur communication et marketing recruté en 2023 est le seul à avoir été recruté en CDD et non en CDI.

[18] Au 31/12/2024, 27 % des postes sont occupés par des personnes recrutées avant 2020. Les différences sont très notables selon les directions et plus encore selon les services. La stabilité des services communication, politiques publiques et plaidoyer, et dans une moindre mesure du pôle ressources humaines, contraste avec le renouvellement qui ont marqué les directions communication et marketing, la direction des missions sociales et le service comptabilité de la DAF.

[19] La direction communication et marketing est la seule à avoir connu à la fois un important renouvellement du personnel et l'instabilité de sa direction pendant la période sous revue.

Tableau 9 : Présents en 2020

Direction	Effectif 2024	Présents en 2020	
DAF	8	2	25 %
DCM	13	5	38 %
DG	4	3	75 %
DMS	16	2	13 %
DOSI	6	0	0 %
RH et services généraux	5	2	40 %
Total général	52	14	27 %

Source : Exploitation fichier suivi RH. Les chiffres de la DOSI s'expliquent à la fois par le départ des personnes assurant des fonctions et type webmestre au sein de la direction de la collecte et du développement des ressources et par le recrutement de profils autres.

1.3 Les associations départementales : un réseau qui mêle adhérents, salariés et bénévoles

[20] Le réseau des associations départementales se caractérise par l'importance des bénévoles :

- les adhérents étaient, en 2023, au nombre de 20 426 soit, en moyenne un peu plus de 43 adhérents par association, avec un maximum de 177 ;
- les salariés représentaient au total 165 ETP, soit en moyenne 1,63 ETP par association, avec un minimum de 0 (FA031 Allier, FA281 Eure et Loir, FA411, FA511 Marne, FA58 Nièvre, FA87, FA971 Guadeloupe FA981 Nouvelle Calédonie) et un maximum de 22,19 (FA451 Loiret). Ils sont exclusivement consacrés à la gestion associative. 57 % des associations ont moins d'un ETP salarié et 83 % moins de 2 ETP ;

Tableau 10 : ETP salariés 2023 répartition des associations par tranche d'ETP salarié

ETP	Nombre Associations	Nombre ETP	% ETP
0-0,5	18	4	2
0,5-1	39	27	16
1-2	26	33	20
2-5	14	44	27
5-10	2	18	11
10-20	1	16	10
> 20	1	22	13
Totaux	101	164,75	100

Source : Exploitation IGAS du fichier fourni par l'UFA. Lecture ETP 0-0.5, de zéro inclus à 0.5 non inclus. Comme il y a au total 101 associations, le nombre et le pourcentage sont équivalents.

[21] Si on transforme les heures de bénévolat décomptées, les bénévoles représentent **323 ETP**, soit en moyenne 3,2 par association ; avec un minimum de 0 (FA41 FA Nièvre, FA 87, Nouvelle Calédonie) et un maximum de 49,35 (FA Loiret). Ils sont les supports des actions puisque le « modèle » inventé par France Alzheimer est celui d'actions menées par un professionnel et un bénévole. La répartition des associations, en fonction de leurs « ETP de bénévoles », est donnée ci-dessous :

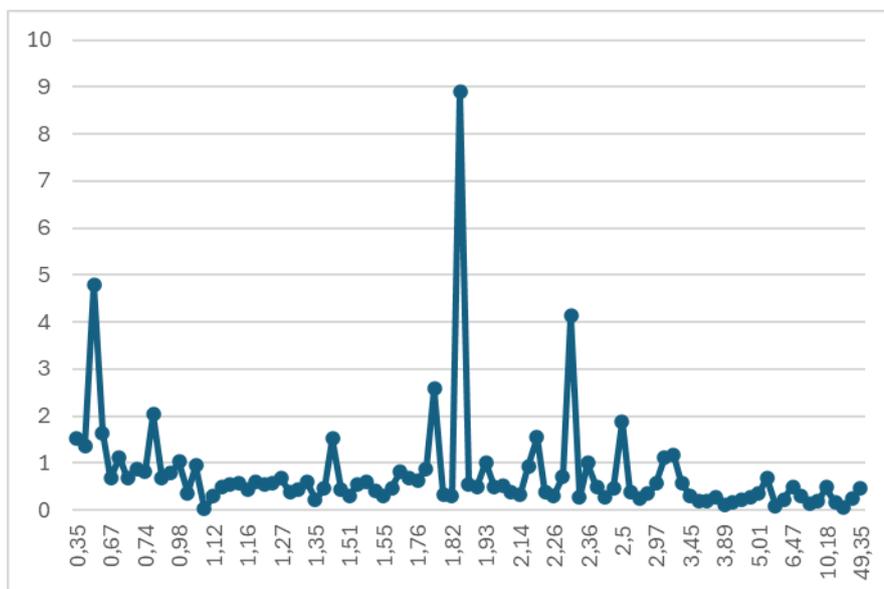
Tableau 11 : Répartition des associations départementales par tranche d'ETP bénévoles

ETP	Nombre Associations	Nombre ETP	% ETP
0-1	21	12	4
1-2	37	55	17
2-5	30	87	27
5-10	8	51	16
10-50	5	118	36
Totaux	101	322,72	100

Source : Exploitation IGAS fichier fourni par l'UFA

[22] Le ratio ETP salarié / ETP bénévoles est en moyenne de 0,74 avec un minimum de 0 et un maximum de 8,9 (FA 06). Le graphique ci-dessous présente ce ratio en abscisse, par ordre croissant. Il montre que le ratio est comparable et limité pour l'ensemble des associations et ne varie pas en fonction du nombre de bénévoles. Les quelques exceptions peuvent être dues à des spécificités locales, qu'il n'entraîne pas dans le champ de la mission d'expertiser.

Graphique 2 : Ratio ETP/Bénévoles associations départementales



Source : Exploitation IGAS fichier UFA

[23] L'existence d'un réseau de 101 associations provoque, par construction, la nécessité d'un nombre minimum de salariés pour les actes de gestion que ne peuvent assurer les bénévoles.

[24] La mission n'a disposé d'aucune information sur les caractéristiques démographiques des bénévoles pris dans leur ensemble. Cette information paraît pourtant vitale pour l'association dont le modèle d'intervention repose sur la participation commune d'un professionnel et d'un bénévole.

[25] Sur la base des fichiers fournis par la responsable des séjours vacances, la mission a pu calculer le nombre de bénévoles actifs et leur âge moyen au premier janvier : le premier diminue de 30 % et le second augmente de 4 ans entre 2020 et 2025.

Tableau 12 : Nombre et âge moyen des bénévoles séjours vacances

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Variation
Nombre	94	87	73	77	79	65	-31 %
Age moyen	67	67,25	68,7	68,9	70,3	71,5	+4,5

Source : Listing_bénévoles_SV_2020.xlsx et années suivantes jusque 2025

1.4 Le fonds de dotation

[26] Le fonds de dotation a été créé en 2017, avec pour objet de financer la recherche biomédicale pour la maladie d'Alzheimer (cf. annexe 5 « fonds de dotation »).

[27] Pendant la période sous revue, il a été le support d'un projet unique et aucun salarié n'a été dédié, même partiellement à sa gestion. Une bonne part du temps de travail y afférent a été accomplie par le directeur délégué, par le directeur des affaires financières et par le responsable études recherche.

2 Les statuts organisent, de manière souple, la relation entre l'Union et les associations départementales

[28] Les statuts en vigueur à la date du contrôle sont ceux approuvés par arrêté du ministre de l'Intérieur en date du 22/12/2021, conformément à l'avis du Conseil d'État, comme cela est prévu pour les associations reconnues d'utilité publique à l'article 13-1 du décret du 16 août 1901 pris pour l'exécution de la loi du 1er juillet 1901 relative au contrat d'association.

[29] L'AFA est une union d'« associations adhérentes » (cf. article 1 des statuts précités), agréés par le conseil d'administration (CA) de l'Union Nationale et couvrant le territoire d'un département (cf. article 3 idem). Ces statuts décrivent ainsi les missions de l'Union et des associations adhérentes, les obligations respectives de l'Union et des associations, l'administration et le fonctionnement de l'Union dont sont parties prenantes les associations adhérentes mais aussi les ressources de l'Union et les modalités de résolution des litiges entre l'Union et les associations adhérentes.

2.1 Les missions respectives des associations adhérentes et de l'Union Nationale, déterminées par l'article 1^{er} des statuts, se recoupent parfois

[30] Les associations adhérentes « ont principalement pour mission d'aider les personnes malades et les familles et à faire face à ces maladies, d'informer les familles sur la conduite à tenir vis-à-vis des malades, sur la prise en soins de ces maladies, sur leurs droits sociaux, sur les résultats de la recherche, etc. ; d'assurer la représentation des familles et des personnes malades dans les différentes instances et organismes territoriaux ; de sensibiliser l'opinion et les professionnels de santé sur l'importance humaine et sociale de la maladie d'Alzheimer et des maladies apparentées, et en poursuivant auprès de tous organismes, publics ou privés, et des pouvoirs publics, une action tendant à l'adaptation des mesures d'aide et des institutions d'accueil aux besoins des personnes atteintes et de leur famille ; de promouvoir, en lien avec l'Union Nationale, la recherche sur les causes et le traitement de ces maladies (recherche biomédicale) et la recherche sur l'accompagnement des familles et des personnes malades (recherche en sciences humaines) ».

[31] « L'Union Nationale a pour buts principaux : d'aider, soutenir les personnes malades et leur famille, et les représenter au niveau national et international ; d'informer et sensibiliser l'opinion publique et les pouvoirs publics ; de faire progresser la recherche ; de participer à la formation des professionnels, des bénévoles et des aidants familiaux ; de favoriser la création, d'assurer la coordination, de soutenir le développement des associations adhérentes et organiser les services communs (défense collective des intérêts moraux ou matériels des membres de l'Union, aide au fonctionnement, déploiement d'actions modélisées, de moyens d'information, de communication et d'information... ».

[32] Ainsi l'aide aux personnes malades et aux familles, la promotion de la recherche (les associations adhérentes assurent cette mission « *en lien avec l'Union Nationale* ») ainsi que la sensibilisation de l'opinion et des pouvoirs publics sont des missions partagées. Les missions propres aux associations adhérentes sont l'information des familles et la représentation, au niveau territorial, de celles-ci et des personnes malades. Les missions propres de l'Union sont la représentation, au niveau national et international, des personnes malades et de leur famille, la participation à la formation des professionnels, des bénévoles et des aidants familiaux ainsi que la coordination et l'appui au réseau d'association adhérentes et l'organisation des « *services communs (défense collective des intérêts moraux ou matériels des membres de l'Union, aide au fonctionnement, déploiement d'actions modélisées, de moyens d'information, de communication et de formation...* » (cf. article 1 des statuts).

[33] La mission ne formule pas d'observations sur les objets et missions ainsi définis, leur but d'intérêt public, requis par l'article 10 du décret du 16 août 1901, étant sans ambiguïté.

2.2 Les obligations statutaires des associations adhérentes ne comportent pas la signature de conventions de combinaison des comptes ou d'utilisation d'un logiciel comptable commun au réseau

[34] Les obligations des associations adhérentes décrites aux articles 3 à 5 des statuts sont les suivantes :

- l'adoption par leur assemblée générale (AG) de statuts conformes aux statuts-types annexés au règlement intérieur (RI) de l'Union ; la délibération les approuvant devant être transmise à celle-ci ;
- l'obtention de l'agrément du CA de l'Union ;
- le respect de la charte associative, des statuts et du RI de l'Union ainsi que des « *règles budgétaires et comptables permettant le respect des obligations auxquelles sont soumises les associations reconnues d'utilité publique* » et des décisions des AG de l'Union ;
- le versement d'une cotisation des associations adhérentes à l'Union, calculée en fonction du nombre d'adhérent ;
- ne pas porter atteinte à l'image de l'Union ou du réseau ;
- le respect des règles relatives à la prévention des conflits d'intérêts ;
- participer (ou se faire représenter) aux AG de l'Union ;
- déléguer à l'Union le règlement des libéralités (donations, legs, produits d'assurance-vie)¹⁰ dont elles sont bénéficiaires ;
- reverser à celle-ci les fonds destinés à la recherche, si leur statuts le prévoit ;

¹⁰ Cf. article 893 du code civil : « *La libéralité est l'acte par lequel une personne dispose à titre gratuit de tout ou partie de ses biens ou de ses droits au profit d'une autre personne. Il ne peut être fait de libéralité que par donation entre vifs ou par testament* ».

- adresser à l'Union leurs comptes annuels et leurs rapports d'activité ainsi que tout changement de leur gouvernance au plus tard le 30 avril et « *tout mettre en œuvre pour permettre à l'Union d'établir des comptes combinés retraçant de manière fidèle et sincère la situation financière de l'ensemble du réseau France Alzheimer* ».

[35] Lors des entretiens, il a été indiqué à la mission que cette formulation ne permettait pas d'imposer la combinaison des comptes, ni l'utilisation de FULLL (logiciel comptable mis en production pour l'Union en 2021). Néanmoins, au 31/12/2023, 97 associations adhérentes sur 101 ont participé à la combinaison des comptes. Et, à fin novembre 2024, 92 associations adhérentes avaient déversé leurs comptes dans le logiciel comptable de l'association FULLL.

[36] De manière générale, les statuts-types des associations adhérentes à l'Union, annexés au règlement intérieur déclaré au ministère de l'intérieur (et donc prenant effet) le 26/04/2023 indiquent, dans leur article 2, que « *les actions de l'Association [adhérente] s'inscrivent dans la complémentarité des actions de l'Union Nationale* ».

2.3 Des obligations statutaires particulières de l'Union à l'égard des associations adhérentes s'ajoutent à la mission de l'Union d'appui et de coordination

[37] Les obligations de l'Union à l'égard des associations adhérentes, présentées comme des « contreparties » à l'article 6 des statuts sont : l'autorisation pour ces dernières d'utiliser la marque déposée France Alzheimer ainsi que le logo commun, la justification sur demande à celles-ci de l'utilisation des fonds destinés à la recherche reversés à l'Union et un accompagnement de l'Union en cas de difficultés « *économiques, sociales, juridiques ou financières* ».

2.4 L'administration et le fonctionnement de l'Union, organisés par des dispositions statutaires et du règlement intérieur (RI), n'appellent pas de commentaires particuliers

[38] L'AFA est administrée :

- par une assemblée générale, « *organe souverain de l'Union Nationale* » (cf. article 11 des statuts) composée des présidents (ou de leurs représentants) des associations adhérentes. L'AG définit les orientations stratégiques de l'AFA, en approuve les comptes et l'affectation du résultat, vote le budget, désigne le commissaire aux comptes (CAC) et délibère sur toutes les questions de l'ordre du jour qui est arrêté par le CA. Pendant la période sous contrôle, l'AG s'est réunie deux fois par an, en juin et en décembre avec pour seule exception l'année 2020, année de la crise sanitaire, où la première AG s'est déroulée en septembre ;
- par un conseil d'administration, actuellement composé de 18 administrateurs, membres d'une association adhérente et élus par l'AG pour quatre ans parmi les candidats présentés par celles-ci. Hors les compétences limitatives de l'AG décrites ci-dessus « *le conseil est investi des pouvoirs les plus étendus pour administrer l'Union Nationale [...] Le conseil met en œuvre les orientations générales décidées par l'AG. Il prépare les budgets prévisionnels [...] contrôle leur exécution [...] arrête les comptes annuels de l'Union Nationale, les soumet à*

l'approbation de rassemblée générale et propose l'affectation du résultat. » (cf. article 11 des statuts) et « *les donations et les legs sont acceptés par délibération du CA* » (cf. article 12 *idem*). Son président, qui a des pouvoirs propres, « *représente l'Union Nationale dans tous les actes de la vie civile et possède tous pouvoirs à l'effet de l'engager. Il s'assure de l'application des procédures d'ordonnancement des dépenses [...et] a qualité pour représenter l'Union Nationale en justice, tant en demande qu'en défense* » (cf. article 11 *idem*) ; il nomme après avis du CA le directeur délégué de l'Union qui « *dispose de l'autorité et du pouvoir de direction sur l'ensemble du personnel du siège* » (cf. article 25 du RI).

Pendant la période sous contrôle, le CA s'est réuni en moyenne sept fois par an, respectant ainsi l'article 8 des statuts qui dispose que « *le CA se réunit au moins trois fois par an [...]* ».

Tableau 13 : Nombre de séances du CA de l'AFA entre 2020 et 2024

	2020	2021	2022	2023	2024	Total	Moyenne 20-24
Nombre de séances du conseil d'administration par an	9	9	7	7	6	38	7,6

Source : Exploitation IGAS, PV de CA de l'AFA

- par le bureau du CA, composé pendant la période sous revue, de six administrateurs occupant les fonctions suivantes : Président, Vice-président délégué, Vice-président, Trésorière, Secrétaire général, Secrétaire général adjoint. En 2021, la fonction de Secrétaire général adjoint a été remplacée par celle de Trésorier adjoint. Classiquement « *Le secrétaire général assure le fonctionnement des instances de l'Union Nationale.* » (cf. article 11 des statuts) et le trésorier, qui a aussi des compétences propres, « *établit, ou fait établir sous son contrôle, le budget, les comptes annuels et leurs annexes et fait procéder à l'appel annuel des cotisations [...] établit ou fait établir un rapport financier qu'il présente avec les comptes annuels et le budget lors de l'AG [...] procède au paiement des dépenses dans le respect des procédures et à l'encaissement des recettes* » (cf. article 24 du RI). Le bureau du CA établit l'ordre du jour de celui-ci (cf. article 8 des statuts), prépare ses travaux (cf. article 19 du RI) et « *instruit toutes les affaires soumises par le conseil d'administration et exécute ses délibérations* » (cf. article 9 des statuts). Il « *est chargé de la gestion courante de l'Union* » (cf. article 19 du RI). La fréquence de réunion du bureau est similaire à celle du CA.

Tableau 14 : Nombre de séances du bureau du CA de l'AFA entre 2020 et 2024

	2020	2021	2022	2023	2024	Total	Moyenne 20-24
Nombre de séances du bureau du CA par an	10	7	6	6	5	34	6,8

Source : Exploitation IGAS, PV de CA de l'AFA

[39] Par ailleurs, des organes consultatifs, de conseil et d'expertise participent au fonctionnement de l'Union :

- un congrès des présidents des associations adhérentes « *chargé d'apporter une réflexion sur tous sujets stratégiques concernant l'Union Nationale. Il peut proposer des sujets pour l'ordre*

du jour de l'AG de l'Union Nationale. » (cf. article 13 des statuts). Pendant la période sous revue, un congrès s'est tenu chaque année ;

- deux conseils scientifiques « composés de personnalités qualifiées dans [leurs] domaines [...] désignés par le CA pour des mandats de trois ans avec renouvellement possible deux fois » (cf. article 28 du RI) ; un pour les sciences médicales, un pour les sciences humaines prévus à l'article 19 des statuts qui ont une mission de conseil pour le choix des orientations de recherche de l'AFA, pour sa communication, d'information des avancées de celle-ci et de contribution aux appels à projets (élaboration, sélection des projets de recherche sur la base d'une évaluation écrite d'un collègue d'experts) :
 - un conseil scientifique pour les sciences médicales, institué en 1987, comportant, à la date du contrôle, 14 membres cliniciens, universitaires, chercheurs ayant pour domaine d'expertise la maladie d'Alzheimer et les maladies apparentées. L'AFA précise que « la désignation d'un membre du conseil scientifique se fait par ses pairs lors du départ d'un membre actif »¹¹ ; le CA validant ce choix par la suite ;
 - un conseil scientifique pour les sciences humaines : le conseil instauré en 2006 a été dissout au 31/12/2018 « en vue de la refonte du soutien de la recherche en SHS à FA »¹² et réactivé en 2024.

[40] La liste « exhaustive » des tâches de ces conseils scientifiques dressée par le pôle études et recherche est la suivante :

- « Validation des demandes de soutien aux manifestations scientifiques si la thématique Alzheimer/maladies apparentées n'est pas prioritaire ;
- Validation des colloques choisis par les jeunes chercheurs dans le cadre des bourses de mobilité ;
- Sélection des étudiants lauréats à l'action "Parrainage Jeunes Chercheurs (JC)" ;
- Sélection des étudiants lauréats pour l'appel à projets "Jeunes Chercheurs" ;
- Sélection des lauréats pour l'appel à projets "Sciences médicales" ;
- Sélection des lauréats pour l'appel à projets "Sciences humaines et sociales" ;
- Consultation sur les actualités recherches »¹³.

[41] Les conseils se réunissent trois fois par an pour :

- l'organisation des appels à projets sciences médicales (SM) et sciences humaines et sociales (SHS) et la sélection des étudiants lauréats à l'action « Parrainage JC » ;
- une fois lancés les AAP et reçues les lettres d'intention, une seconde réunion a lieu pour la pré-sélection des dossiers pour les AAP SM et SHS et la sélection des lauréats pour l'AAP JC ;
- la troisième réunion a lieu une fois les dossiers complets reçus et évalués par les groupes d'experts (2 par dossiers) pour la sélection des lauréats pour l'AAP SM et SHS et le renouvellement des membres sortant des conseils scientifiques.

¹¹ cf. pièce « Q01-T02-02-FATB_Historique_composition_CS.xls »

¹² cf. *ibidem*

¹³ cf. pièce « Q01-T02-02-FA_IGAS_-Questionnaire_n2-_SUIVI_-_Question_2.2_-_Conseil_Scientifique.docx »

- un conseil éthique, composé de membres du CA et d'experts extérieurs à l'association, qui peut agir « sur sollicitation du Bureau et/ou du CA », du président du CA et des associations adhérentes et/ou ses membres adhérents (cf. article 28-1 du RI et le document intitulé « Création d'un Conseil éthique au sein de France Alzheimer -Union nationale des associations France Alzheimer et des maladies apparentées- Projet présenté au Conseil d'administration le 22 mars 2022 » qui précisent les possibilités de saisine). Les trois avis ou projets d'avis du conseil dont la mission a eu connaissance traitent de la maladie d'Alzheimer et la conduite automobile (09/11/2022), de la fin de vie (22/12/2022), du recours à des dispositifs de vidéo surveillance dans les chambres des résidents d'EHPAD (22/03/2023).

2.5 Le fonds de solidarité et de péréquation-partage et la commission de résolution des litiges sont deux outils permettant une solidarité au sein du réseau, et entre l'Union et le réseau, et la régulation des conflits

[42] Les ressources de l'Union, définies à l'article 15 des statuts, sont définies de façon large et sont la traduction du fait que l'AFA est une association reconnue d'utilité publique et une union d'associations adhérentes : cotisations des associations adhérentes, dons et libéralités (donations et legs)¹⁴, subventions, produits du mécénat, du parrainage, des partenariats et aides de personnes morales...

[43] Le mécanisme notable mis en place est le fonds de solidarité et de péréquation-partage, créé lors de l'AG de l'AFA du 20 juin 2018 (résolution n°5). Ces ressources proviennent d'un forfait de 5 000 € qui lui est affecté lorsque l'AFA reçoit une libéralité d'un montant égal ou supérieur à 100 000 €. Du montant de la libéralité, 5 000 € sont aussi prélevés en faveur de l'association départementale FA dans laquelle le testateur était domicilié, ou le donateur est domicilié). L'AG, lors de l'affectation du résultat annuel, procède à l'abondement du fonds de solidarité. Le CA décide de la subvention ou du prêt à accorder à l'association adhérente qui en fait la demande (cf. articles 17 des statuts et 29 du RI).

[44] La saisine de la commission de résolution des litiges, constituée lors de l'AG du 15/06/2022, peut être le fait de l'Union ou des associations adhérentes par l'intermédiaire du Président du CA. Celle-ci émet un avis au CA qui décide.

3 Le projet associatif

[45] La mission n'avait pas, dans son périmètre, le contrôle de la mise en œuvre du projet associatif. Elle n'a donc pas demandé le contenu des actions et l'état de leur réalisation. Ces projets sont revus ici car ils sont un élément de contexte utile.

¹⁴ Cf. article 893 du code civil : « La libéralité est l'acte par lequel une personne dispose à titre gratuit de tout ou partie de ses biens ou de ses droits au profit d'une autre personne. Il ne peut être fait de libéralité que par donation entre vifs ou par testament ».

3.1 Le projet 2020-2023

[46] Elaboré en 2020 (présentation au CA des orientations en septembre 2020), il a été mis en œuvre à partir de 2021. La mission a disposé d'un Powerpoint décrivant les trois enjeux décisifs, décomposés en dix priorités stratégiques :

ENJEU DÉCISIF N°1 : Accompagner la mise en œuvre de l'harmonisation et du développement du réseau

Priorité stratégique 1 Accompagner le renforcement et la gestion des Ressources Humaines du réseau (salariées, bénévoles, services civiques, mécénat de compétences...).

Priorité stratégique 2 Développer les coopérations et la coordination entre les associations (limitrophes ou pas) et sur l'ensemble de l'Union pour favoriser l'échange de bonnes pratiques, l'innovation et les initiatives.

Priorité stratégique 3 Réaffirmer le principe d'accompagnement des associations par l'Union en prenant en compte leurs particularités.

ENJEU DÉCISIF N°2 : Faire reconnaître le savoir expérientiel des familles et le rôle majeur de France Alzheimer dans l'accompagnement et le parcours de soins des personnes malades et des proches aidants

Priorité stratégique 4 Structurer l'évaluation scientifique et la mesure d'impact des actions de France Alzheimer afin de produire des connaissances et de les diffuser.

Priorité stratégique 5 Coordonner la réflexion et l'action du réseau pour contribuer à la nouvelle politique de Santé gouvernementale.

Priorité stratégique 6 Agir auprès de toutes les parties-prenantes de la société civile pour faire connaître et reconnaître l'expérience de France Alzheimer.

Priorité stratégique 7 Mettre plus fortement en avant le rôle majeur de l'aidant familial, de la personne malade et de la famille dans le parcours de soin.

ENJEU DÉCISIF N°3 : Défendre, promouvoir et mettre en œuvre la vision de société inclusive de France Alzheimer

Priorité stratégique 8 Structurer la coordination et le déploiement de la vision de société inclusive de France Alzheimer.

Priorité stratégique 9 Créer des outils complémentaires et travailler leur appropriation pour déployer et mettre en œuvre les différentes chartes.

Priorité stratégique 10 Favoriser l'expression des personnes malades et faire reconnaître leurs attentes.

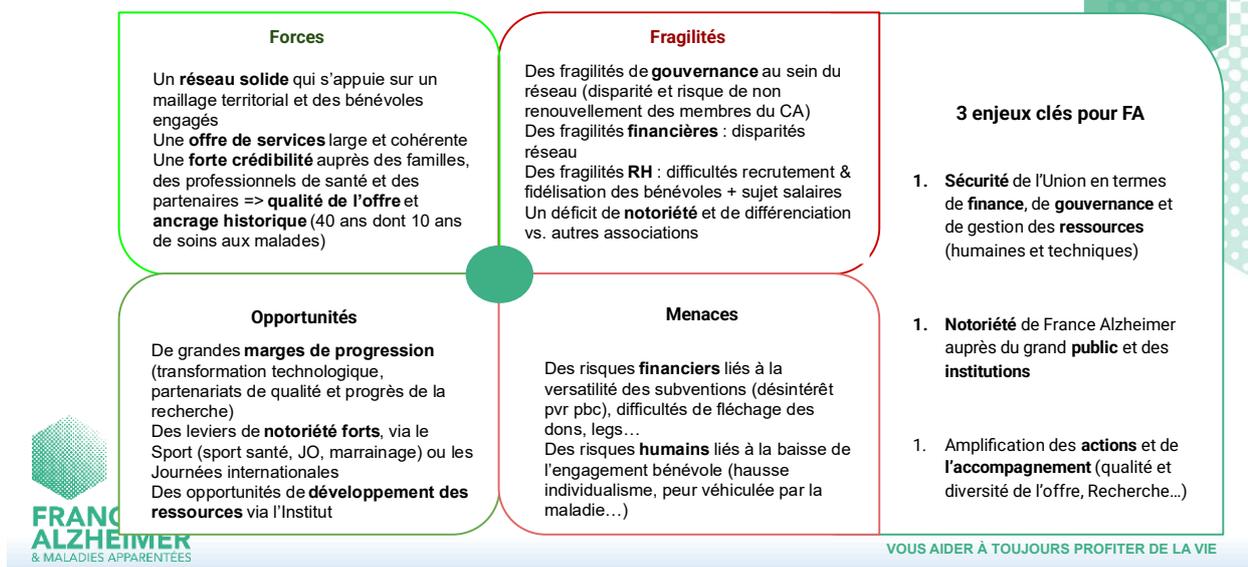
3.2 Le projet associatif 2024-2026

[47] La mission a disposé d'un PowerPoint de présentation générale.

[48] Ce document présente trois enjeux clés, appuyés sur une classique matrice FFOM (forces, faiblesses, opportunités et menaces) inspirée de celle du Boston Consulting Group.

Séminaire
CA

Le constat et les enjeux - Vision CA



Source : L'association France Alzheimer

[49] Il lui est associé une « vision » : FA « sera re-connue comme la seule association qui accompagne au quotidien les personnes impactées [...] dotée d'une notoriété forte et d'un fonctionnement pérenne et harmonieux qui s'appuie sur des bénévoles compétents, formés et outillés ».

[50] Le projet associatif 2024-2026 définit trois enjeux :

- enjeu 1 : harmoniser et moderniser le fonctionnement de FA (réseau et siège) ;
- enjeu 2 : poursuivre les efforts d'accompagnement pour le bon fonctionnement des associations et la qualité de l'offre de service ;
- enjeu 3 : valoriser et affirmer le positionnement unique de FA auprès du grand public et des pouvoirs publics, au niveau national et local.

[51] A chaque enjeu sont associées des macro-actions et en leur sein des actions¹⁵.

¹⁵ La mission aurait souhaité présenter de manière plus ramassée le contenu de ces « slides » mais ne disposant pas d'un logiciel avec OCR permettant de transformer des images en texte elle a reculé devant une saisie manuelle de leur contenu.

Enjeu 1- Harmoniser et moderniser le fonctionnement de FA (réseau et siège)

1.1. Sécuriser et renforcer la gouvernance de l'Union et des asso départementales	1.2. Harmoniser le réseau pour assurer sa stabilité (financières, RH, Mission sociale...)	1.3. Moderniser les outils digitaux au siège et dans les associations
1.1.1 Accompagner le renouvellement de la gouvernance des associations départementales	1.2.1 Aider à l'évaluation et à l'harmonisation des salaires et des prestataires	1.3.1 Travailler sur l'harmonisation des bases de données informatiques du Siège (consolidation...)
1.1.2 Structurer et renforcer le parcours bénévole (process de recrutement, parcours de formation et évaluation des formations, valorisation et fidélisation)	1.2.2 Veiller à l'homogénéité de l'offre de service de base FA dans les 101 associations (FAI, Groupe de parole...)	1.3.2 Refondre l'intranet et extranet de France Alzheimer
	1.2.3 Assurer le bon maillage territorial départemental / homogénéiser les bonnes pratiques pour les réunions régionales, et en faire de véritables relais de communication interne	1.3.3 Accompagner et former les associations départementales à la digitalisation

Source : AFA

Enjeu 2 - Poursuivre les efforts d'accompagnement pour le bon fonctionnement des associations et la qualité de l'offre de service

2.1 Apporter les outils et process nécessaires à la pérennité et au développement des associations du réseau	2.2 Capitaliser et déployer les actions et offres FA pour les personnes impactées	2.3 Etre reconnu comme le référent formation auprès des professionnels de soin et de la société civile
2.1.1 Instaurer un processus de détection des associations à risque de gouvernance et/ou financier	2.2.1 Renforcer les partenariats : capitaliser au niveau local et développer de nouveaux partenariats nationaux	2.3.1 Enrichir l'offre de formation de l'Institut pour les professionnels
2.1.2 Adapter les conventions nationales de l'Union pour déclinaison locale	2.2.2 Capitaliser pour modéliser et diffuser les actions locales et les bonnes pratiques	2.3.2 Développer le nombre de formations réalisées par l'Institut
2.1.3 Aider au développement des adhésions	2.2.3 Développer les actions vers les malades et les aidants jeunes	

Source : AFA

Enjeu 3 - Valoriser et affirmer le positionnement unique de FA auprès du grand public et des pouvoirs publics, au niveau national et local

3.1. Améliorer la lisibilité et la visibilité des actions et offres de FA et de l'Institut	3.2. Être connu et reconnu comme la seule association qui accompagne au quotidien les personnes impactées	3.3. Se positionner comme un interlocuteur fort auprès des pouvoirs publics & institutions (lobbying et recherche)
3.1.1 Améliorer la visibilité des actions locales auprès du grand public (ville aidantes, affichage, presse, réseaux sociaux)	3.2.1 Organiser et rendre visible les 40 ans de FA	3.3.1 Se faire le porte parole des familles au Congrès Disease international
3.1.2 Améliorer la visibilité des actions recherche FA auprès du grand public : RS, Billet, Events	3.2.2 Rechercher et valoriser les ambassadeurs médiatiques et charismatiques	3.3.2 Accroître la visibilité des actions de Recherche
3.1.3 Promouvoir les actions de l'Institut avec un canal d'information dédié	3.2.3 Encourager la participation de FA aux événements "essentiels" locaux ou nationaux (journées des aidants...) / Organiser des actions d'appartenance sur le terrain (hymne, ..)	3.3.3 Mobiliser les politiques et faire émerger Alzheimer comme un enjeu majeur de santé publique mondial
	3.2.4 Améliorer la participation des chercheurs aux offres et actions de FA (+ 20%)	

Source : AFA

Tableau 15 : Comparaison des enjeux des deux projets

Projet 2020 - 2023	Projet 2024 - 2026
<ul style="list-style-type: none"> Accompagner la mise en œuvre de l'harmonisation et du développement du réseau Faire reconnaître le savoir expérientiel des familles et le rôle majeur de France Alzheimer dans l'accompagnement et le parcours de soins des personnes malades et des proches aidants Défendre, promouvoir et mettre en œuvre la vision de société inclusive de France Alzheimer 	<ul style="list-style-type: none"> Harmoniser et moderniser le fonctionnement de FA (réseau et siège) Poursuivre les efforts d'accompagnement pour le bon fonctionnement des associations et la qualité de l'offre de service Valoriser et affirmer le positionnement unique de FA auprès du grand public et des pouvoirs publics, au niveau national et local

Source : Exploitation IGAS documents FA

4 L'établissement des comptes et l'organisation comptable

[52] Chaque association départementale produit ses comptes. L'UFA produit les siens ainsi que, depuis 2009, des comptes combinés. Le périmètre de combinaison s'est accru au cours du temps et correspond, en 2024 à la quasi-totalité des associations départementales (cf. annexe 4 CROD/CER combinés).

4.1 Organisation globale des comptes du « groupe »

[53] Chaque association produit ses comptes, et pour ce faire, elle peut, sans y être obligée, utiliser le logiciel comptable adopté par l'union (FULLL). En 2023, 83 ont au moins déversé une pièce, environ 70 l'utilisent au quotidien. Le coût de l'abonnement et celui de la formation sont financés par l'Union. Lors des entretiens, il a été indiqué qu'il est difficile pour les associations de trouver un trésorier compétent dans ce domaine. Chaque association reçoit une dotation annuelle de 1 500 € pour financer un expert-comptable ; par exemple, pour assurer la paie du ou de la salarié.e.

[54] L'Union France Alzheimer produit sa comptabilité et les comptes combinés. Elle dispose aussi d'une comptabilité analytique.

Comptes consolidés et comptes combinés

Les comptes **consolidés** regroupent les états financiers d'une société mère et de ses filiales, comme si elles formaient une seule entreprise. L'objectif est de refléter la situation financière et les performances économiques d'un groupe de sociétés sous **contrôle** commun.

Les comptes **combinés** regroupent les états financiers de plusieurs entités indépendantes, sans qu'il y ait nécessairement un lien capitalistique entre elles. Ils sont souvent utilisés pour donner une vision économique globale d'un ensemble d'activités ou d'entités **partageant des intérêts communs**.

Ils concernent des entités juridiquement indépendantes, mais liées par des intérêts économiques (et non des groupes avec une société mère et ses filiales). Contrairement aux comptes consolidés, obligatoires pour les groupes dépassant certains seuils, la démarche de combinaison des comptes est volontaire. Enfin les principes de combinaison sont définis librement alors que la consolidation doit respecter les normes comptables : IFRS (sociétés cotées) ou règlement ANC n°2020-01.

Les associations, fondations et fonds de dotation n'ont aucune obligation légale d'établir des comptes combinés. On distingue :

- les entités qui établissent des « comptes agrégés » pour des besoins internes (reporting) mais ne respectent pas la mise en œuvre de toutes les dispositions du règlement ANC n°2020-01 (ces entités n'ont pas établi de convention de combinaison).
- les entités qui établissent des comptes combinés respectent les dispositions du règlement ANC n° 2020-01 du 9 octobre 2020. Elles organisent leur présentation à l'organe délibérant, leur diffusion et leur publication à l'attention des tiers.

Dans ce dernier cas, la Compagnie nationale des commissaires aux comptes considère que des comptes combinés établis volontairement par ces entités et arrêtés par les organes compétents dans le but d'être diffusés doivent faire obligatoirement l'objet d'une certification par un ou des commissaires aux comptes (nomination volontaire de plusieurs CAC) (Bull. CNCC, n°151, p. 547).

Source : *Eléments produits avec le soutien d'une intelligence artificielle vérifiés par la mission Igas et site In extenso 2022*

[55] En 2023, 93 associations, dont les plus importantes, utilisent le logiciel FAGEST. Ce logiciel est un outil propriétaire développé par la société DEVCOM, société de services en ingénierie informatique (SSII) « historique » de l’UFA qui assure aussi la maintenance de son parc informatique. Ce logiciel, mis en production depuis l’exercice 2021 permet de :

- consolider, à partir d’une interface Web, le traitement des adhésions au sein des associations départementales sans recourir, comme auparavant, à la saisie de fichiers Excel ;
- émettre les reçus fiscaux (RF). Cela a permis la normalisation des pratiques des associations et de faire produire par l’UFA une incrémentation continue des RF au nom de l’association locale.

[56] Toutes les associations les plus importantes utilisent FAGEST. Pour les autres, l’UFA récupère les données d’un fichier Excel.

[57] La combinaison des comptes a commencé en 2009, 10 exercices ont été nécessaires pour qu’elle concerne 77 % des associations et quatre supplémentaires pour atteindre la quasi-totalité des associations départementales, en 2024 seules feront exception la Nouvelle Calédonie (98) et la Haute Vienne (87), cette dernière association étant « en sommeil ».

Tableau 16 : Evolution du périmètre de combinaison des comptes nombres d’associations départementales concernées

	Entrées exercice	Cumul	
2009	16	16	16 %
2012	13	29	29 %
2014	10	39	39 %
2015	14	53	52 %
2016	9	62	61 %
2017	13	75	74 %
2019	3	78	77 %
2020	7	85	84 %
2021	5	90	89 %
2022	4	94	93 %
2023	3	97	96 %
En cours (2024)	2	99	98 %
Ne consolident pas	2		
	101		

Source : Fichier fourni par l’UFA

4.1.1 Calendrier de la combinaison des comptes

[58] La combinaison des comptes de l’exercice N s’effectue entre octobre N et avril N+1.

Tableau 17 : Calendrier production des comptes combinés 2024 (octobre 2024 à avril 2025)

Envoi lettre d'engagement aux non combinantes	Octobre
Déterminer une date butoir de réception des demandes de règlement + communication générale de vers le réseau (idéalement le 15/01)	Octobre
Envoi mail demande comptabilité au 30 septembre et traitement des retours	Octobre
Cadrage fichier IRF Fulll compta à jour au 30/09	Octobre
Communication vers le réseau. Rappel du planning, des éléments à transmettre ainsi que de la date préalablement déterminée pour le retour des demandes de règlement	Novembre
Contrôle sur 3 trimestres	Novembre
Préparation et envoi conventions de combinaison pour signature	Novembre-décembre
Cadrage des BDD DDR et la compta	Décembre
Traitement de toutes les demandes de règlements	Décembre-janvier
Audit des associations par les CAC	Janvier-février
contrôle de la réciprocité avec les responsables réseaux et FAI et plus généralement de tous les points de réciprocités (Aides Réseau / FAI / Adhésions / Dons recherche)	1ère semaine de février
remplir les tableaux intermédiaires de réciprocité et réaliser les fiches de toutes les structures départementales pour envoi au réseau mi-février	2ème semaine de février
préparation des tableaux intermédiaires de suivi des assos / retraitements de balances / contrôle de réciprocité	
Envoi demande de dossiers date butoir le 15 mars 2025	Début mars
Contrôle des dossiers envoyés par le réseau / aller-retour / relances etc... / contrôle de réciprocité (union vs réseau)	Mi-mars-mi-avril
Transmission des dossiers aux contrôleurs / retraitement des balances / intégration comptabilité / écritures de réciprocité et de reclassement	1ère quinzaine d'avril
Travaux sur les documents annexes (valorisation du bénévolat / ETP / variation immo / variation fonds dédiés / variation subvention d'investissements / CROD - CER)	2ème quinzaine d'avril
Après validation des comptes définitifs et des annexes, rédaction du rapport CROD - CER Union et Combi et du rapport financier Union et Combi	2ème quinzaine d'avril

Source : UFA

4.2 Organisation et procédures du service comptable de la DAF

4.2.1 Organisation du service

[59] Le service comptabilité de l'Union est composé de cinq personnes : une cheffe comptable, une comptable, un comptable réseau dédié aux associations départementales, un assistant comptable fournisseur, une assistante administrative et comptable.

[60] La répartition des tâches est donnée au tableau ci-dessous qui indique, par cycle, la personne dédiée, le mode opératoire et les outils utilisés :

Tableau 18 : Répartition des tâches au sein du service comptabilité et outils utilisés

	Cycle	Personne dédiée	Mode opératoire	Outils
Charges ou dépenses	Factures fournisseurs	Assistant comptable fournisseur	Saisie manuelle	Factures papier
	Notes de frais	Assistant comptable fournisseur	Saisie manuelle	Outils N2F pour les salariés et les formateurs, Notes de frais papier pour le reste
	Aides réseau	Comptable réseau / Assistante administrative et comptable.	Fichier Excel retraité et intégré	Fichier Excel BDDs
	Bourses	Cheffe comptable	Fichier Excel retraité et intégré	Liste Bourses votées
	Frais de personnel	Cheffe comptable	Fichier Excel intégré	Import depuis PAYFIT
	Produits ou recettes	Collecte dons particuliers	Cheffe comptable	Import fichier CSV
Collecte dons entreprises		Cheffe comptable	Import fichier CSV	Import depuis QDNext
Dons recherches – Ass. dépt.		Assistante administrative et comptable	Import fichier CSV	Import depuis QDNext
Legs		Cheffe comptable	Fichier Excel intégré	Issue MIRABEL
Séjours vacances		Comptable	Saisie manuelle	Fichier Excel Service
Factures formation PRO		Comptable	Saisie manuelle	Issue de GESCOF
Trésorerie		Paiements	Comptable	Saisie manuelle
	Encaissements	Comptable	Saisie manuelle	Issue de CYBERMUT

Source : Union France Alzheimer

[61] Un comptable réseau est dédié au soutien des associations départementales en matière de comptabilité et de gestion des dons et des adhésions.

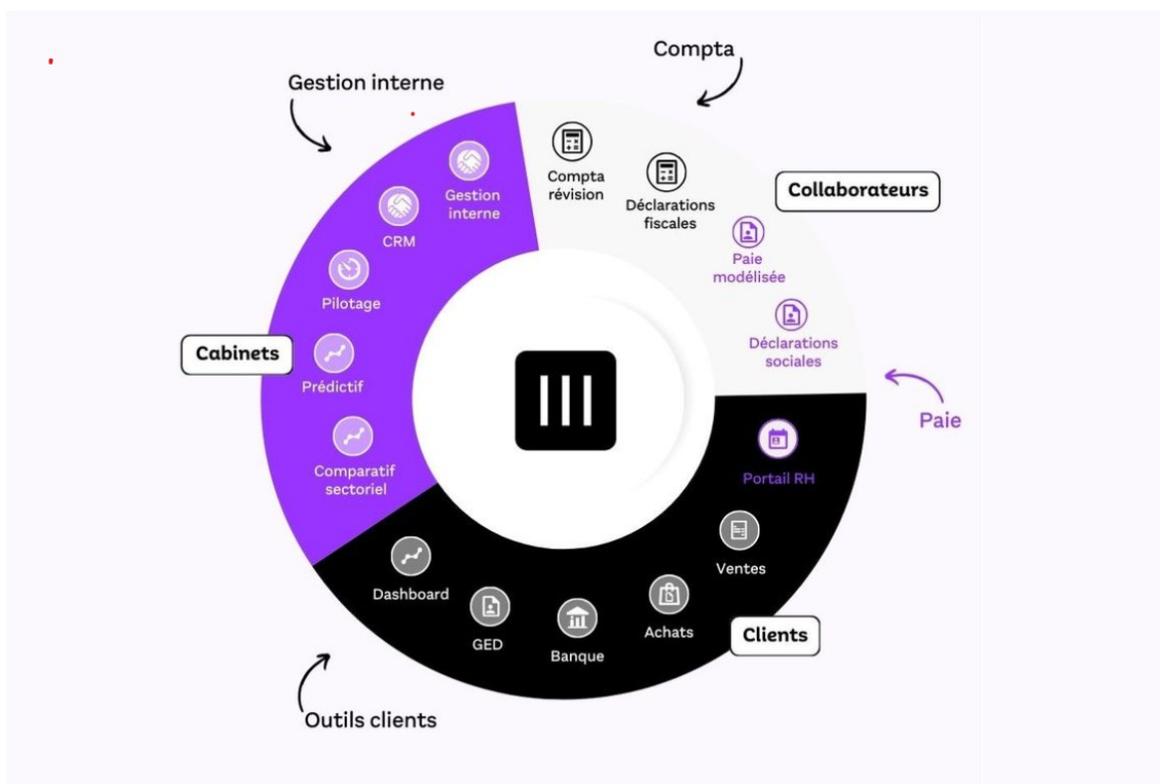
[62] La clôture annuelle et la combinaison des comptes qui se déroulent de novembre N à mai N+1 mobilisent l'ensemble du service comptabilité. La répartition des tâches est alors modifiée en fonction des besoins spécifiques de cette procédure. La combinaison des comptes est coordonnée par le comptable réseau ; la clôture de ceux de l'Union par la cheffe comptable qui supervise la bonne réalisation des deux processus.

[63] Le compte d'emploi annuel des ressources collectées auprès du public (CER) de l'Union est élaboré par le/la contrôleur(se) de gestion en collaboration avec la cheffe comptable. Le CER des comptes combinés est élaboré par la cheffe comptable en collaboration avec le comptable Réseau.

4.2.2 Les outils utilisés

[64] L'Union France Alzheimer utilise le logiciel FULLL, un logiciel comptable 100 % en ligne destiné aux cabinets d'expertise-comptable. La plateforme contient plusieurs dossiers : celui de l'Union et ceux des associations départementales utilisatrices. Les droits d'accès sont donnés à l'ensemble du personnel de la DAF et à deux personnes par association. Les extractions possibles sont les fichiers des écritures comptables (FEC), la balance au format Excel, le Grand livre au format Excel.

Graphique 3 : Les fonctionnalités de FULLL



Source : Site internet du fournisseur

4.2.3 Comptabilité analytique

[65] L'UFA est dans la situation d'une petite PME multi-services, avec comme caractéristique une grande autonomie entre elles des actions menées, pouvant aller jusqu'à un fonctionnement en silo, ce qui nécessite une comptabilité analytique pour en effectuer le suivi comptable et financier.

[66] L'UFA a utilisé CIEL Asso jusqu'à l'implantation de FULL. Depuis elle n'a pas de module spécifique et utilise la possibilité qu'offre ce logiciel d'identifier deux axes analytiques :

- les services autonomes (axe 1), avec la possibilité d'une deuxième information, par exemple le numéro d'identification d'une association départementale ;
- le type action : un code analytique unique concatène les informations dont rend compte la nomenclature.

[67] Le code analytique doit être entré pour que les factures entrantes puissent être payées.

[68] Le cabinet d'expertise comptable, prestataire de l'Union, et les commissaires aux comptes y ont accès en mode « consultation ». Le commissaire aux comptes extrait les fichiers FEC pour les intégrer dans ses propres outils.

[69] L'UFA utilisait, en début de période sous revue, un prestataire d'expertise comptable, GMBA, à la fois pour la production des comptes de l'UFA et pour la consolidation. Depuis cette date, il n'est plus fait appel à lui pour les comptes de l'UFA. Sa mission est limitée à la consolidation.

4.2.4 L'élaboration des CER

[70] Les CER sont établis dans un fichier Excel qui reprend les données de la comptabilité analytique.

4.2.4.1 Le CER de l'Union

[71] Le CER est élaboré dans un fichier Excel, repris d'une année sur l'autre, à partir des données comptables issues du logiciel comptable en ligne Fulll et de données calculées. Ce tableau comporte plusieurs onglets (cf. annexe 3 pour une analyse détaillée) :

- Ressources :
 - comptes 7 Grand-livre analytique extrait de Fulll : TCD comptes 7 calculé à partir de l'onglet détail compte 7, par numéro de compte et par code analytique ;
 - détail compte 7 : Tableau obtenu à partir du TCD sur lequel sont affectés les montants par code analytique cadrant avec le CER ;
- Emplois :
 - comptes 6 : Grand-livre analytique extrait de Fulll ;
 - détail comptes 6 : cumul par analytique des dépenses, alimenté depuis le compte 6 ;
 - valorisation prestations en nature : Grand-livre analytique extrait de Fulll ;
 - variation fonds dédiés : calcul à partir d'un fichier extra-comptable qui comprend le report à nouveau des fonds dédiés, les fonds dédiés de l'année, les reprises et le solde. Il fait apparaître la variation ;
 - bénévolat : le tableau est alimenté, chaque année, à partir du calcul du réalisé de toutes les actions bénévoles et multiplié par le taux horaire de bénévolat ;

- provisions : il s'agit du cumul des comptes 6815 et 6817. Une ventilation est faite dans les frais de recherches de fonds, les missions sociales et le fonctionnement ;
- tableau intermédiaire de gestion : le tableau intermédiaire permet de retraiter l'ensemble des éléments ci-dessus et de cadrer les totaux avec le compte de résultat de l'année. La première étape est d'affecter les ressources fléchées sur les dépenses concernées. Est réparti ensuite toute ce qui n'est pas affecté sur le reste des actions. Si les totaux du Tableau intermédiaire de gestion cadrent et qu'aucun écart n'est présent pour chaque total emploi et ressources, l'onglet CROD (compte de résultat par origine et par destination) est ensuite renseigné ;
- CROD : le CROD est autoalimenté depuis l'onglet Tableau intermédiaire de gestion essentiellement. Une vérification est faite afin de s'assurer que le CROD cadre avec la comptabilité. La partie contribution volontaire en nature est alimentée à partir de l'onglet Bénévolat et l'onglet prestations en nature ;
- CER Union : le CER Union contient des formules qui permet l'alimentation à partir du CROD ;
- Emprunt amortissements : il s'agit du calcul du montant remboursé des emprunts et les amortissements de l'année sur les biens immobiliers. Le total est reporté dans le CER dans les ressources reportées (investissements +/-).

4.2.4.2 Les CER combinés

[72] Le fichier Excel « CROD-CER Combinaison », différent du fichier « CER Union » précité, contient les onglets suivants :

- Plan : affectation analytique à partir du numéro de compte général. L'analytique est créé à partir des intitulés des lignes du CROD ;
- Balances : regroupement de l'ensemble des balances des associations départementales combinantes. Une colonne a été rajoutée pour le code analytique qui est obtenu par une recherche V dans le plan à partir du numéro de compte ;
- CROD Union : reprise du CROD-CER Union ;
- CER Union : reprise du CROD-CER Union ;
- « news asso » : Nouvelles associations ; calcul des ressources de la GP des associations entrant dans le périmètre de combinaison
- CROD Combinaison : pour chaque ligne, une formule « somme.si » va chercher dans le montant total dans la balance ;
- CER Combi : le CER combi contient des formules qui permettent de l'alimenter à partir du CROD.

5 Audits externes et éléments comparatifs

5.1 France Alzheimer ne se compare pas avec d'autres associations

[73] France Alzheimer est labellisée par le « don en confiance ». Elle adhère au syndicat professionnel qu'est France générosité et à l'institut des dirigeants d'associations et de fondation (IDAF). Pour autant, elle n'a pas été en mesure de fournir d'éléments de comparaison entre elle et d'autres associations.

5.2 Le don en confiance (ex-comité de la charte)

[74] Le comité de la charte « don en confiance » a établi un référentiel dont le respect conditionne la labellisation de l'association qui le demande et l'apposition de ce label sur les documents qu'elle produit.

[75] Cette labellisation est fondée sur le respect d'un référentiel https://www.donenconfiance.org/offres/file_inline_src/759/759_P_37458_67c8754f9c695_8.pdf (dans sa version complète) et [759_P_37458_66154d9d25c00_4.pdf](https://www.donenconfiance.org/offres/file_inline_src/759/759_P_37458_66154d9d25c00_4.pdf) (synthèse). Ce référentiel définit les comportements que doit avoir une association pour obtenir le label. L'attribution du label est faite pour trois ans sur la base d'un rapport triennal. Un rapport intermédiaire est produit chacune des deux années qui séparent deux rapports triennaux.

[76] Pendant la période sous revue ont été établis les rapports listés au tableau 1, soit deux rapports triennaux et trois rapports intermédiaires.

Tableau 19 : Rapports du don en confiance fournis à la mission

 Q01-T07-03-France_Alzheimer_-_2020_triennal_ID_5507
 Q01-T07-03-France_Alzheimer_-_2021_intermediaire_1_-_vdef
 Q01-T07-03-France_Alzheimer_-_Ri1_2024
 Q01-T07-03-France_Alzheimer_-_RI2_-_2022
 Q01-T07-03-France_Alzheimer_-_RT_2023

Source : IGAS

5.2.1 Le renouvellement de 2020 est assorti de deux demandes et d'une invitation

[77] La Commission d'agrément du Don en confiance, en date du 13 mai 2020, décide de renouveler le label « Don en confiance » à France Alzheimer et maladies apparentées pour une durée de trois ans, jusqu'à fin mai 2023, sur la base de l'avis suivant :

« La Commission a relevé que l'organisation, en sa qualité de tête de groupe d'une organisation complexe, ne satisfait que partiellement aux conditions requises par l'exigence II.1.5 de la Charte du Don en confiance. En conséquence, la Commission demande à l'organisation :

- de prendre les mesures nécessaires pour que toutes les associations territoriales s'engagent par convention à respecter les règles de la Charte, sous peine de radiation ;
- d'accompagner la mise en œuvre de l'harmonisation du réseau selon les modalités prévues dans la lettre du 27 avril 2020 et dans un calendrier resserré et détaillé action par action.

[78] La Commission a constaté que la communication de l'organisation est incomplète et ne répond pas à l'exigence III.2 de la Charte du Don en confiance. En conséquence, la Commission demande à l'organisation de mettre à la disposition du public et des donateurs une information de synthèse sur son activité et son fonctionnement.

[79] La Commission a noté que la procédure en matière de legs n'est pas rappelée sur le site internet ni sur les appels à dons. En conséquence, la Commission invite l'organisation à informer les donateurs, conformément à l'exigence II.7 de la Charte du Don en confiance, que tous les legs faits à un membre de France Alzheimer sont affectés directement à l'Union nationale.

[80] Un point sera fait dans un an sur ces deux demandes et cette invitation ».

[81] Il apparaît à la lecture du rapport intermédiaire 2021 que le débat sur le traitement des legs et libéralités intervenu lors du renouvellement de l'agrément en 2020 était dû à un manque d'information du contrôleur (nommé en septembre 2019) et n'avait en réalité pas lieu d'être.

Le traitement des "legs et autres libéralités" a fait l'objet d'un débat lors de la réunion de la commission d'agrément du Don en confiance. Ce débat est principalement lié à l'insuffisance de connaissance du contrôleur sur le sujet. En effet, je savais que les legs sont traités au niveau de l'Union, mais ne savais pas comment était affecté un legs attribué par un donateur à une AD (*affectation à l'Union ou affectation à l'AD concernée*). (cf. rapport intermédiaire -RI- 2021)

[82] La commission d'agrément a par la suite pris acte des engagements du directeur général de l'organisation dans sa réponse en date du 27 avril 2020 et notamment :

- l'intégration de toutes les associations territoriales dans le périmètre de combinaison au plus tard en 2022 sous peine de radiation ;
- la relance d'un nouveau projet associatif avec accompagnement renforcé du réseau : harmonisation des pratiques administratives, comptables, ressources humaines, soutien renforcé de l'Union, mise à jour d'une cartographie des risques ;
- un site Internet complété et mis à jour.

5.2.2 Les constats globaux du rapport triennal 2023

[83] La mission n'a pas reproduit les éléments des rapports intermédiaires excepté la notation, en 2022, de la création du « comité "audit et accompagnement" » à même de challenger l'activité des différentes associations départementales et de les accompagner en tant que de besoin dans leurs évolutions ou au regard de leurs difficultés.

[84] La synthèse du rapport triennal 2023 se suffit à elle-même pour en comprendre le contenu.

Tableau 20 : Synthèse du rapport triennal 2023

<p>Synthèse des écarts constatés, qualifiés et hiérarchisés globalement</p> <p>Au regard de l'analyse réalisée, matérialisée par la rédaction de ce rapport, aucune exigence de la charte du Don en confiance n'apparaît comme "oubliée". Ainsi, les points mentionnés ci-après constituent plutôt des approfondissements à réaliser pour garantir la conformité à la charte. Il en est ainsi de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la description du fonctionnement de l'organisation et de la gouvernance de l'ensemble Union nationale et Associations Départementales (§ III.2), - la mise à jour de la cartographie des risques et le partage dans l'ensemble du Réseau des actions et pratiques nécessaires pour maîtriser les risques identifiés, - l'affichage de la marque d'agrément a minima sur tous les documents d'appel à don (<i>la page d'appel à don de plusieurs AD ne comporte pas le logo</i>), voire sur d'autres documents tels que le rapport annuel par exemple (voir "respect des articles 18 et 19 ..." ci-dessus)

Source : Rapport triennal « don en confiance » 2023

5.2.3 Le renouvellement de l'agrément en 2023 s'étend au fonds de dotation et s'accompagne de deux invitations

[85] L'avis du comité est le suivant :

« Après avoir pris connaissance : du rapport du contrôleur Marcel Welfringer, des informations issues de la rencontre le 2 mai 2023 entre Monsieur Joël Jaouen, président de l'organisation, Monsieur Benoit Durand, directeur délégué, d'une part, et le contrôleur et le rapporteur d'autre part, de la réponse du directeur général de l'organisation en date du 9 mai 2023, des conclusions du rapporteur, Danielle Perray

Après avoir constaté les actions engagées par l'organisation dans les domaines du renforcement du support de l'Union vis-à-vis des associations territoriales (mise en œuvre des nouveaux statuts, évolutions des pratiques et des systèmes de gestion)

Après avoir pris acte des engagements du directeur général de l'organisation dans sa réponse en date du 9 mai 2023 sur la mise à jour du site internet pour une meilleure information sur la gouvernance

Considérant que l'organisation respecte les quatre grands principes de la Charte, **la Commission d'agrément, en date du 11 mai 2023, décide de renouveler le label « Don en Confiance » à FRANCE ALZHEIMER pour une durée de trois ans jusqu'à mai 2026.**

Périmètre d'agrément : l'Union Nationale des Associations France Alzheimer et maladies apparentées et ses 101 associations territoriales ainsi que son fonds de dotation Fonds France Alzheimer pour la recherche biomédicale.

La Commission a relevé que la cartographie des risques n'avait pas été formellement mise à jour depuis 2019. En conséquence la Commission **invite** l'organisation à actualiser l'évaluation de ses risques et à la partager avec les membres du réseau afin d'identifier les plans de maîtrise des risques à déployer, conformément aux règles I.3.6 et II.2.1 du Référentiel.

La Commission a relevé que la communication dans l'Essentiel méritait d'être améliorée. En conséquence la Commission **invite** l'organisation à la compléter notamment en présentant ses activités, en explicitant sa politique de réserves et en s'assurant de la cohérence des données chiffrées communiquées dans ce document avec les éléments figurant dans les états financiers (dont le C.R.O.D.), conformément à la règle III.2.1 du Référentiel ».

5.2.4 Le rapport intermédiaire 2024

[86] Le rapport note les points suivants :

- les travaux sur la mise à jour de la cartographie des risques sont en cours. Un échange a eu lieu lors de la réunion des référents régionaux en novembre 2023 et cette action sera intégrée au projet associatif en cours d'élaboration pour la période 2024/2027 pour une réalisation au cours de l'année 2024 ;
- en ce qui concerne l'Essentiel, la cohérence des chiffres a été revue. Il subsiste néanmoins une différence entre les éléments du rapport annuel et ceux de l'Essentiel pour 2022. Ce point a été signalé à l'organisation, tout comme le fait que la politique de réserves n'est toujours pas clairement affichée et que la gouvernance du Réseau France Alzheimer et maladies apparentées pourrait être mieux affichée ;
- le rapport annuel 2022 comporte pour la première fois une référence explicite au Don en Confiance avec l'apposition du label ;
- le site internet a fait l'objet d'une première mise à jour et affiche clairement les statuts sur la page gouvernance et une charte des placements est en voie de finalisation de manière à orienter les choix de placements en limitant les risques.

ANNEXE 10 : Commissaire aux comptes

ANNEXE 10 : COMMISSAIRE AUX COMPTES	251
1 LE CAC ET SA MISSION	253
2 LES DOCUMENTS PRODUITS PAR LE CAC DANS LE CADRE DE SA MISSION FOURNIS PAR L'UNION FRANCE ALZHEIMER A L'IGAS	256
2.1 LA MISSION A DISPOSE D'UN DOSSIER COMPLET QUI COMPORTE LES ELEMENTS HABITUELS POUR CE TYPE DE DOSSIER ET N'APPELLE PAS D'OBSERVATION	256
2.2 LE CAC N'ACCOMPAGNE PAS SES TRAVAUX D'UNE PRESENTATION A L'ORGANISME MAIS IL LUI FOURNIT LA DOCUMENTATION DES PROCESSUS QU'IL FAIT DANS LE CADRE DE SA MISSION	256
3 LE CAC EST AMENE A CONTROLER LES CROD/CER DANS UN DELAI RESTREINT	257

[1] Faute d'avoir accès aux « dossiers de travail » des commissaires aux comptes (CAC), en raison de l'absence de texte réglementaire, l'inspection générale des affaires sociales (IGAS) ne peut dans ses contrôles d'organismes faisant appel à la générosité du public (OFAG) articuler ses travaux avec les leurs pour éviter des doublons coûteux, pour l'organisme, en termes de fourniture de documents et, pour l'IGAS, en termes de temps de travail. La mission renouvelle donc la recommandation, faite dans de précédents rapports, de prendre, à l'instar de ce qui a été fait pour la Cour des comptes, les textes réglementaires lui donnant la possibilité d'accéder aux « dossiers de travail » des CAC.

Recommandation n°26 (Ministre du Travail, de la Santé et des Solidarités/Ministre de la Justice)
Inscrire, dans les textes de niveau approprié, les dispositions nécessaires pour que les inspecteurs de l'IGAS aient accès aux dossiers des commissaires aux comptes.

Encadré n°1 : IGAS et secret professionnel des commissaires aux comptes

L'IGAS dispose d'une base législative, sans décret d'application, qui délie les commissaires aux comptes de leur secret professionnel dans l'ensemble de son champ de compétences.

Le point III de l'article 42 de la loi n° 96-452 du 28 mai 1996 portant diverses mesures d'ordre sanitaire, social et statutaire dispose ainsi que : « [...] *Pour les besoins du contrôle de l'emploi des concours mentionnés au I [cadre générale du contrôle de l'IGAS] et des ressources collectées auprès du public mentionnées au II [contrôle OFAG], les commissaires aux comptes des organismes contrôlés sont déliés du secret professionnel à l'égard des membres de l'inspection générale des affaires sociales* ».

Cependant ce texte n'a pas eu de traduction réglementaire et ne prévoit pas expressément de droit de communication des dossiers du commissaire aux comptes, contrairement par exemple à la Cour des Comptes.

Le Haut conseil du commissariat aux comptes avait, de ce fait, rendu le 1er août 2012 l'avis n°2012-11 suivant :

Avis n°2012-11 du Haut Conseil du Commissariat aux Comptes

« [...]

En vertu des textes applicables le commissaire aux comptes est délié de son secret professionnel vis-à-vis des inspecteurs de l'organisme de contrôle et est donc autorisé à communiquer des informations écrites ou orales dont il a pu avoir connaissance dans le cadre de sa mission.

Cependant, le Haut Conseil relève **qu'aucun texte ne confère aux inspecteurs de l'organisme de contrôle concerné un droit de communication du dossier de travail du commissaire aux comptes, contrairement à certains textes applicables à d'autres autorités.**

En effet, le Haut Conseil observe que **dans le cas où le législateur a souhaité investir une autorité ou un organisme d'un droit de communication sur des documents détenus par un commissaire aux comptes, il l'a expressément prévu.**

Au vu de ces éléments, le Haut Conseil considère que la levée du secret professionnel du commissaire aux comptes induit une collaboration de ce dernier avec l'organisme de contrôle concerné. En revanche **en l'absence de disposition expresse, le commissaire aux comptes n'a pas l'obligation de permettre l'accès à son dossier de travail** ».

Cet avis succédait à un jugement du 13/01/2001 du TGI de Paris par lequel avait été relaxé un commissaire aux comptes, qui avait refusé de fournir ces « notes de synthèse » et poursuivi pour obstacle à un contrôle de l'IGAS.

[2] Dans ce cadre, la mission est dans l'obligation de demander à l'organisme à la fois les documents qu'il a transmis aux CAC (« dossiers de révision ou de clôture ») et ceux que le CAC lui a envoyés. Par ailleurs, la mission a rencontré le CAC à deux reprises : la première fois, pour un entretien général et la deuxième fois pour une réunion de travail destinée à partager avec lui des observations faites sur l'établissement des CROD/CER de l'Union et ceux des comptes combinés, sur la base de documents de travail fournis à l'Union France Alzheimer (UFA), pour retours et compléments. À la suite de cette réunion, la mission a communiqué les documents révisés au CAC pour un retour, ainsi que la présente annexe. Le résultat de ces échanges sont retracés dans la présente annexe et les annexes 3 CROD/CER de l'Union et 4 CROD/CER combinés.

1 Le CAC et sa mission

[3] Le commissariat aux comptes de l'association est exercé, au moins depuis l'exercice 2009, par le cabinet Léo Jégard & Associés, dont le mandat du 25/06/2008 a été renouvelé le 19/06/2014, puis le 08/09/2020.

Tableau 1 : CAC depuis 2009

	Nom	Suppléant
2009	François JEGARD	Jean-Pierre LAGAY
2010	Pierre WILLOT	
2011		
2012		
2013		
2014	Cécile LE BAGOUSSE	
2015		François JEGARD
2016		
2017		
2018		
2019		Thibault DAVID
2020		
2021		
2022		
2023		
2024		

Source : Exploitation IGAS de documents France Alzheimer- Q1Q6

[4] Le contenu de la mission des CAC est standard, il ne lui a pas été demandé de mission complémentaire.

[5] Le CAC inclut dans ses diligences des contrôles dans les associations départementales qu'il choisit, sauf quelques associations départementales qu'il contrôle à la demande de l'UFA.

Tableau 2 : Associations départementales contrôlées par le CAC

Année	Initiative du CAC	Demande UFA
2020	FA37 ; FA13 ; FA19 ; FA20 ; FA50 ; FA84 ; FA89	FA13
2021	FA03 ; FA73 ; FA14 ; FA16 ; FA34 ; FA38 ; FA55	FA16
2022	FA25 ; FA44 ; FA49 ; FA57 ; FA59 ; FA62 ; FA85	FA44
2023	FA08 ; FA21 ; FA45 ; FA60 ; FA76 ; FA95 ; FA972	FA21
2024	FA09 ; FA10 ; FA26 ; FA31 ; FA37 ; FA40 ; FA43 ; FA57 ; FA73 ; FA89	FA57 ; FA10

Source : CAC

[6] Par ailleurs, le CAC et l'expert-comptable de l'association GMBA pour les comptes combinés, se répartissent le contrôle d'associations départementales.

Tableau 3 : Associations départementales contrôlées par le CAC et l'expert-comptable

Année	CAC	Expert-comptable
2020	FA451;FA061;FA131;FA691;FA741;FA371;FA491;FA101;FA891;FA421;FA291;FA111;FA501;FA441;FA671;FA301;FA831;FA641;FA211;FA141;FA841;FA801;FA941;FA861;FA431;FA121;FA531;FA011;FA711;FA191;FA881;FA362;FA931;FA201;FA611;FA271;FA021;FA041;FA051;FA331;FA481;FA542	FA974;FA562;FA731;FA341;FA761;FA594;FA262;FA681;FA241;FA911;FA311;FA821;FA771;FA791;FA921;FA621;FA851;FA171;FA573;FA471;FA222;FA751;FA811;FA382;FA601;FA651;FA781;FA071;FA661;FA721;FA401;FA031;FA151;FA351;FA461;FA091;FA901;FA971;FA181;FA161;FA321;FA511;FA631
2021	FA451;FA061;FA131;FA371;FA741;FA691;FA341;FA262;FA222;FA911;FA811;FA821;FA241;FA681;FA921;FA851;FA594;FA771;FA621;FA141;FA751;FA311;FA791;FA171;FA601;FA573;FA382;FA471;FA071;FA351;FA781;FA631;FA151;FA031;FA661;FA651;FA901;FA461;FA321;FA091;FA161;FA511;FA391;FA551;FA976	FA974;FA731;FA441;FA761;FA101;FA501;FA891;FA491;FA211;FA191;FA562;FA291;FA111;FA301;FA421;FA841;FA831;FA641;FA271;FA331;FA941;FA401;FA861;FA801;FA431;FA121;FA011;FA711;FA721;FA531;FA881;FA931;FA362;FA611;FA181;FA201;FA021;FA051;FA041;FA481;FA971;FA542;FA671;FA231;FA973
2022	FA974;FA061;FA441;FA761;FA101;FA341;FA491;FA262;FA911;FA811;FA821;FA241;FA681;FA851;FA594;FA621;FA271;FA141;FA751;FA311;FA791;FA171;FA601;FA251;FA573;FA861;FA382;FA471;FA071;FA351;FA781;FA631;FA151;FA031;FA661;FA651;FA901;FA461;FA321;FA551;FA391;FA091;FA161;FA282;FA521;FA511;FA976	FA451;FA731;FA131;FA371;FA741;FA691;FA501;FA891;FA211;FA191;FA562;FA291;FA222;FA111;FA301;FA421;FA921;FA841;FA771;FA831;FA641;FA331;FA671;FA941;FA401;FA801;FA431;FA121;FA011;FA711;FA231;FA721;FA531;FA881;FA931;FA362;FA611;FA181;FA201;FA021;FA051;FA041;FA481;FA971;FA581;FA701;FA542;FA973
2023	FA974;FA451;FA061;FA761;FA211;FA191;FA291;FA222;FA111;FA301;FA421;FA921;FA841;FA771;FA831;FA641;FA331;FA671;FA601;FA251;FA941;FA401;FA801;FA431;FA121;FA011;FA711;FA231;FA721;FA531;FA881;FA931;FA362;FA611;FA181;FA201;FA021;FA051;FA041;FA481;FA971;FA521;FA701;FA542;FA973;FA081;FA972;FA951	FA731;FA131;FA441;FA371;FA741;FA691;FA101;FA341;FA501;FA891;FA491;FA262;FA562;FA911;FA811;FA821;FA241;FA681;FA851;FA594;FA621;FA271;FA141;FA751;FA311;FA791;FA171;FA573;FA861;FA382;FA471;FA071;FA351;FA781;FA631;FA151;FA031;FA661;FA651;FA901;FA461;FA321;FA551;FA391;FA091;FA161;FA282;FA511;FA976
2024	FA011;FA021;FA041;FA051;FA091;FA101;FA111;FA121;FA181;FA201;FA222;FA231;FA251;FA262;FA291;FA301;FA311;FA331;FA341;FA362;FA371;FA401;FA421;FA431;FA481;FA521;FA531;FA542;FA573;FA581;FA601;FA611;FA641;FA671;FA701;FA711;FA721;FA731;FA771;FA801;FA831;FA841;FA881;FA891;FA921;FA931;FA941;FA971;FA973;FA974	FA451;FA061;FA131;FA441;FA761;FA741;FA691;FA501;FA491;FA211;FA191;FA562;FA911;FA811;FA821;FA241;FA681;FA851;FA594;FA621;FA271;FA141;FA751;FA791;FA171;FA861;FA382;FA471;FA071;FA351;FA781;FA631;FA151;FA031;FA661;FA651;FA901;FA461;FA321;FA551;FA391;FA161;FA282;FA511;FA976;FA081;FA972;FA951;FA411

Source : CAC

[7] Le montant des honoraires des CAC pour l'UFA inscrit dans l'annexe des comptes est l'arrondi en K€ des montants inscrits dans le compte comptable concerné.

Tableau 4 : Comparaison compte 622 606 et annexe rapport sur les comptes

		2020	2021	2022	2023
622 606	Honoraires Com. aux comptes	64 049,77	76 676,90	77 674,85	76 758,00
mention annexe		64 000	76 000	77 000	77 000

Source : Exploitation IGAS des FEC et annexe rapport sur les comptes annuels

2 Les documents produits par le CAC dans le cadre de sa mission fournis par l'Union France Alzheimer à l'IGAS

[8] La mission a demandé que lui soient fournis, d'une part, les éléments demandés par le commissaire aux comptes pour ses travaux (« dossier de révision ») et d'autre part les documents produits par lui, et transmis à l'association (éléments sur la revue du contrôle interne, documents de présentation du résultat de leurs travaux de toute nature ...).

2.1 La mission a disposé d'un dossier complet qui comporte les éléments habituels pour ce type de dossier et n'appelle pas d'observation

[9] La mission a disposé d'un dossier extrêmement complet et structuré sous forme de fichiers Excel organisé en fonction des cycles habituels pour ce type de dossier.

[10] Ce dossier ne comporte aucun document support des travaux du CAC (cf. ci-dessus les développements relatifs à l'absence de texte réglementaire obligeant les CAC à fournir leur dossier de travail).

2.2 Le CAC n'accompagne pas ses travaux d'une présentation à l'organisme mais il lui fournit la documentation des processus qu'il fait dans le cadre de sa mission

[11] Le CAC fournit, en dehors de son rapport légal, la documentation du ou des processus dont il examine chaque année le contrôle interne et le compte-rendu de l'intervention qu'il a effectué en 2022 chez le prestataire de services.

[12] Alors que le rapport sur le contrôle interne intervient au début de ses travaux et avait donc été réalisé, le CAC n'a pas souhaité fournir le rapport 2024.

A la date de rédaction, le rapport du CAC sur le contrôle interne 2024 n'était pas disponible. Il est demandé de le fournir dans le cadre de la procédure contradictoire.

Tableau 5 : Processus documentés par le CAC fournis à la mission

Date	Processus
2020	Achats et NDF Collecte
2021	RH- FA
2022	Compte rendu intervention chez prestataires Achats NDF
2023	Legs et collecte
2024	

Source : Exploitation IGAS des documents fournis par l'UFA

[13] En 2024, un audit cybersécurité a été effectué par un expert dont le rapport a été fourni à l'UFA.

[14] Il n'a été fourni aucun document de présentation des résultats de sa mission de contrôle et des principaux constats à destination de l'UFA.

3 Le CAC est amené à contrôler les CROD/CER dans un délai restreint

[15] L'UFA transmet à la toute fin de la procédure de certification des comptes, les fichiers Excel de production des CROD/CER de l'Union et combinés, ce qui le conduit à devoir les auditer dans un temps très bref nettement inférieur à celui dont la mission a eu besoin pour comprendre et auditer lesdits fichiers, qui ne sont pas documentés.

[16] Les tableaux ci-dessous documentent les dates de transmission des fichiers CROD/CER au CAC. Entre 2020 et 2021, même si on suppose que l'examen de ces fichiers est la seule opération qui reste pour finaliser le rapport sur les comptes annuels, le délai laissé au CAC apparaît faible, particulièrement pour le CER de l'Union plus complexe à examiner.

[17] Par ailleurs, le CAC a mentionné dans les éléments fournis que : « Le CROD / CER doit normalement être validé pour le Conseil d'arrêté des comptes ». Or, pour les exercices 2020 à 2022 inclus, les fichiers sont transmis au CAC près d'un mois après la date du conseil d'administration arrêtant les comptes alors que leur contenu final doit figurer dans lesdits comptes.

Tableau 6 : Délai entre la date de transmission du fichier Excel CROD/CER de l'Union et la date de rendu des rapports sur les comptes de l'Union par le CAC

Année	Date transmission au CAC fichier CROD/CER de l'Union	Date transmission au CAC fichier CROD CER Comptes combinés	Date du CA	Date rendu du rapport sur les comptes de l'Union et combinés par le CAC	Délai examen laissé au CAC : comptes Union (en jours)	Délai examen laissé au CAC : comptes combinés (en jours)
2020	09/06/2021	14/06/2021	05/05/2021	16/06/2021	7	2
2021	08/06/2022	10/06/2022	04/05/2022	14/06/2022	6	4
2022	05/06/2023	08/06/2023	03/05/2023	13/06/2023	8	5
2023	03/05/2024	27/05/2024	07/05/2024	12/06/2024	40	16
2024	05/05/2025	ND	14/05/2025	ND		

Source : CAC. ND = documents non encore transmis à la date de réponse du CAC, pour l'exercice 2024

Recommandation n°27 (AFA/CAC) Anticiper la production des CROD/CER de l'Union et combinés pour donner au CAC un délai approprié pour auditer les fichiers les produisant. Ce délai devrait être formalisé par un accord entre les deux parties.

ANNEXE 11 : REVUE ANALYTIQUE DES COMPTES COMBINES

ANNEXE 11 : REVUE ANALYTIQUE DES COMPTES COMBINES	258
1 LES BILANS DES COMPTES COMBINES	259
2 LES COMPTES DE RESULTAT DES COMPTES COMBINES	261
3 RAPPEL DES DEFINITIONS ET DES DIFFERENCES ENTRE COMBINAISON ET CONSOLIDATION	261
3.1 DIFFERENCE ENTRE LES COMPTES COMBINES ET LES COMPTES CONSOLIDES	262
3.1.1 <i>Les comptes consolidés</i>	262
3.1.2 <i>Les comptes combinés</i>	262

[1] En raison de l'évolution lente du périmètre de consolidation (cf. tableau 1 de l'annexe 4 CROD/CER combinés), la mission n'a pas fait une analyse de longue période des comptes combinés. Elle s'est limitée à la période sous revue.

[2] Comme pour l'Union France Alzheimer (UFA), la mission a travaillé à partir des comptes publiés afin de se mettre dans la même situation qu'un donateur. Deux des comptes combinés ont été publiés sous format PDF « textuel » de sorte qu'il a été possible de les transformer en tableaux Excel. Les deux autres l'ont été sous un format image.

1 Les bilans des comptes combinés

[3] L'augmentation de l'actif est due pour :

- 6 % à l'augmentation des biens reçus par legs destinés à être cédés, ce qui reflète la légère augmentation des immeubles légués à l'association qui n'ont pu être vendus ;
- 15 % aux immobilisations, pratiquement exclusivement immobilières, reflets des investissements du groupe dans des locaux ;
- 14 % à l'augmentation de l'actif circulant, excepté les deux composantes ci-dessous ;
- 25 % à l'augmentation des créances reçues par legs et donations ce qui reflète une augmentation du délai mis pour vendre des actifs non immobiliers pourtant eux généralement liquides ;
- 45 % du total, au disponibilités et valeurs mobilières de placement (VMP) reflet de l'écart croissant entre les fonds reçus et leur utilisation pour l'objet de l'association.

Tableau 1 : Actif consolidé (2020-2023)

Actif	2020	2023	Variation	%
Total	56 743 815	71 172 606	14 428 791	
dont Actif immobilisé	18 814 929	21 031 487	2 216 558	15 %
dont biens reçus par legs destinés à être cédés	5 004 944	5 894 909	889 965	6 %
dont Actif circulant	37 928 886	50 141 119	12 212 233	85 %
dont Créances reçues par legs et donations	3 247 797	6 896 371	3 648 574	25 %
dont VMP+ disponibilités	32 967 346	39 493 988	6 526 642	45 %
dont Disponibilités seules	31 580 599	33 409 434	1 828 835	13 %

Source : Exploitation IGAS des comptes publiés

[4] L'augmentation du passif est, elle, le reflet direct de la difficulté de l'association à utiliser les ressources dont elle dispose. Elle correspond pour :

- 47 % à l'augmentation de la situation nette (fonds propres et cumul des résultats principalement) ;
- 39 % à l'augmentation des fonds reportés c'est-à-dire des fonds qui n'ont pu être utilisés en fin d'année ;

- 8 % à l'augmentation des fonds dédiés, pour lesquels il faut noter qu'ils sont dédiés à la recherche en général mais pas affectés à des projets ou des groupes de projet dont rendraient compte les tableaux annexés aux comptes ;
- 7 % uniquement à l'augmentation des emprunts et dettes liées à l'activité part dont l'équivalent à l'actif (actif circulant – créances reçues par legs –VMP- disponibilités) représente 14 % de l'accroissement de l'actif.

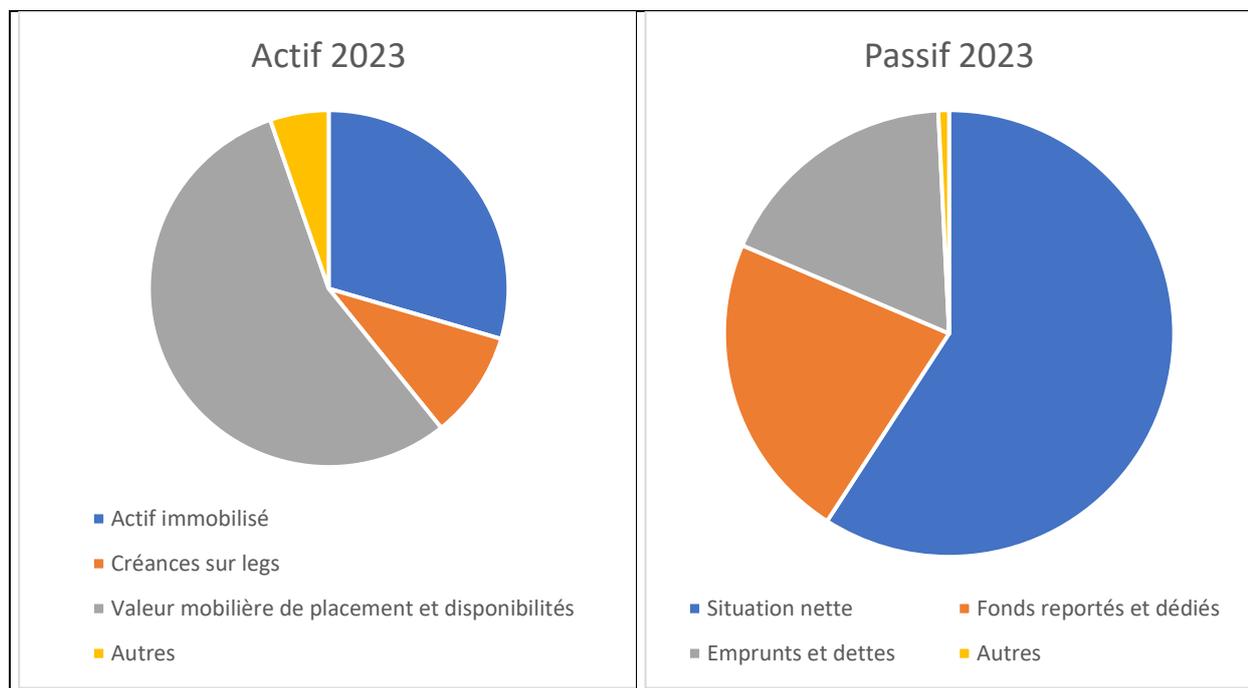
Tableau 2 : Passif consolidé (2020-2023)

Passif	2020	2023	Variation	%
Total	56 743 817	71 172 606	14 428 789	
Dont situation nette	35 064 745	42 081 308	6 799 646	47 %
Dons fonds reportés et dédiés	9 157 527	15 893 616	6 736 089	47 %
dont fonds dédiés	2 380 989	3 518 414	1 137 425	8 %
dont fonds reportés	6 776 538	12 375 203	5 598 665	39 %
Dont emprunts et dettes	11 700 042	12 649 373	949 331	7 %

Source : Exploitation IGAS des comptes publiés

[5] Les deux graphiques ci-dessous présentent les principaux postes de l'actif et du passif 2023 :

Graphique 1 : Actif et passif 2023 principaux postes



Source : Exploitation IGAS des comptes publiés

2 Les comptes de résultat des comptes combinés

[6] La présentation des comptes de résultat n'étant pas lisible pour la compréhension de l'utilisation des fonds et dans la mesure où la mission n'avait pas inscrit dans son champ le contrôle de l'ensemble des comptes combinés (cf. annexe 1 « méthode »), la revue se limite à présenter l'évolution des principaux produits et du résultat.

[7] L'évolution des produits se caractérise comme suit :

- les concours publics sont relativement stables entre 2020 et 2022 et augmentent de manière significative en 2023 ;
- les dons manuels augmentent régulièrement : 7 % en 2021, 8 % en 2022, et 5 % en 2023 ;
- les mécénats fluctuent autour d'un étiage stable ;
- les legs, donations et assurance vie augmentent nettement en 2021 et 2023.

Tableau 3 : Evolution des principaux produits

	2020	2021	2022	2023
Concours publics et subventions d'exploitation	5 891 704	5 263 638	5 625 942	7 905 185
Dons manuels	6 342 085	6 780 281	7 353 468	7 744 803
Mécénats	1 045 741	1 239 925	1 184 242	1 383 050
Legs, donations et assurances-vie	5 629 791	9 107 030	6 759 296	10 271 917
Total	18 909 321	22 390 874	20 922 948	27 304 955

Source : Exploitation IGAS des comptes publiés

[8] Le résultat des comptes combinés est marqué par la perte exceptionnelle de 2021 **non expliquée pendant la mission et lors du contradictoire**, la faiblesse du résultat d'exploitation en 2022 et son importance en 2023 du fait de l'accroissement des legs.

Tableau 4 : Composantes du résultat comptes combinés

	2020	2021	2022	2023
Résultat d'exploitation	1 105 818	2 634 466	487 937	4 878 792
Résultat financier	- 1 216	- 27 896	- 26 324	327 552
Résultat courant avant impôt	1 104 602	2 596 570	461 613	5 206 344
Résultat exceptionnel	223 175	-2 086 106	- 99 696	127 744
Excédent ou déficit	1 324 790	505 557	358 787	5 279 297

Source : Exploitation IGAS des comptes publiés

3 Rappel des définitions et des différences entre combinaison et consolidation

[9] Le terme de consolidation des comptes est rentré dans le vocabulaire courant. La combinaison qui s'applique aux associations est moins connue. Si elle répond à un objectif comparable, elle est légèrement différente notamment s'agissant des entités qui l'utilisent :

- la consolidation vise à présenter la réalité économique d'un groupe de sociétés sous un contrôle commun ;
- la combinaison vise à présenter une vue économique globale d'un ensemble d'entités partageant une logique commune, même si elles ne sont pas sous contrôle commun.

3.1 Différence entre les comptes combinés et les comptes consolidés

3.1.1 Les comptes consolidés

[10] Les comptes consolidés regroupent les états financiers d'une société mère et de ses filiales, comme si elles formaient une seule entreprise. L'objectif est de refléter la situation financière et les performances économiques d'un groupe de sociétés **sous contrôle commun**. La consolidation présente les caractéristiques suivantes :

- le lien entre les entités est capitalistique (exemple : société mère et ses filiales) ;
- elle est obligatoire pour certaines entreprises dépassant des seuils réglementaires en matière de chiffre d'affaires, d'effectif ou de total de bilan ;
- les comptes consolidés doivent être établis selon les règles du Règlement CRC 99-02 en France, ou selon le référentiel comptable IFRS (International Financial Reporting Standards) pour les groupes cotés ;
- trois méthodes de consolidation sont utilisables :
 - intégration globale (pour les filiales contrôlées à plus de 50 %) ;
 - intégration proportionnelle, moins utilisée (pour les entreprises sous contrôle conjoint) ;
 - mise en équivalence (pour les participations significatives c'est-à-dire entre 20 et 50 % des droits de vote).
- les éliminations intra-groupes sont obligatoires pour éviter la double comptabilisation (transactions internes, dividendes, créances/dettes).

3.1.2 Les comptes combinés

[11] Les comptes combinés regroupent les états financiers de plusieurs entités indépendantes, sans qu'il y ait nécessairement un lien capitalistique entre elles. Ils sont souvent utilisés pour donner une vision économique globale d'un **ensemble d'activités ou d'entités partageant des intérêts communs**. Les caractéristiques de la combinaison sont les suivantes :

- le lien entre les entités n'est pas nécessairement capitalistique. Il peut être un intérêt économique commun (réseau de franchises, groupe familial sans société mère, associations, ..) ;
- leur établissement est volontaire ;
- les règles de combinaison sont définies par les parties prenantes ;

- la méthode de combinaison est la suivante :
 - agrégation des comptes des entités sélectionnées ;
 - élimination des opérations entre elles, comme dans la consolidation.
 - les éliminations intra-groupes sont effectuées, si nécessaire, mais non encadrées par une réglementation stricte.

Tableau 5 : Tableau comparatif des principales caractéristiques des comptes consolidés et des comptes combinés

Critère	Comptes consolidés	Comptes combinés
Lien entre les entités	Groupe avec une société mère et ses filiales	Entités juridiquement indépendantes, mais liées par des intérêts économiques
Obligation légale	Oui, pour certains groupes dépassant des seuils	Non, démarche volontaire
Normes comptables	IFRS (sociétés cotées) ou règlement N° 2020-01 du 9 octobre 2020 relatif aux comptes consolidés (France)	Aucune norme obligatoire, principes définis librement
Méthodes de consolidation	Intégration globale, proportionnelle, mise en équivalence	Agrégation des comptes financiers des entités choisies
Éliminations intra-groupe	Oui, obligatoires pour refléter une entité unique	Oui, mais pas nécessairement obligatoires
Finalité	Présenter un groupe comme une seule entité économique	Fournir une vue économique d'un ensemble d'entités liées mais indépendantes

Source : *Eléments produits avec le soutien d'une intelligence artificielle supervisée, vérifiés par la mission IGAS*

ANNEXE 12 : Le système d'information de France Alzheimer

ANNEXE 12 : LE SYSTEME D'INFORMATION DE FRANCE ALZHEIMER	264
1 L'ASSOCIATION FRANCE ALZHEIMER NE DISPOSE PAS DES OUTILS MINIMAUX LUI PERMETTANT DE MAITRISER SON SYSTEME D'INFORMATION	265
2 UN AUDIT DE 2024 MET EN EVIDENCE DE GRAVES RISQUES EN MATIERE DE SECURITE INFORMATIQUE	268
3 INVENTAIRE DES LOGICIELS	274

[1] L'Association France Alzheimer (AFA) a fait le choix, commun pour des associations de sa taille et de son domaine d'activité, de sous-traiter la mise en œuvre de son système d'information (SI) à des prestataires externes, ce qui la conduit à ne pas devoir assurer l'essentiel de cette fonction mais nécessite qu'elle se dote de la capacité d'assurer les fonctions de pilotage du système d'information, de maîtrise d'ouvrage et de maîtriser ses prestataires.

[2] Comme l'ensemble des organisations, particulièrement dans celles de petites tailles, le système d'information est composé, à côté de quelques grands logiciels, de nombreux tableaux Excel qui sont les outils de travail des agents. Leur connaissance, leur documentation et leur maîtrise sont un aspect important de la gestion d'une organisation de petite taille.

1 L'Association France Alzheimer ne dispose pas des outils minimaux lui permettant de maîtriser son système d'information

[3] La création de la direction de l'organisation et des systèmes d'information (DOSI) n'a pas mis l'union France Alzheimer (UFA) en capacité de piloter son système d'information.

[4] La création d'une structure spécifique destinée à traiter des sujets d'organisation et de système d'information est récente dans l'organigramme de l'association. Le premier titulaire du poste est resté peu de temps. Son remplacement n'a pas été immédiat et le nouveau titulaire que la mission a rencontré avait pris son poste en janvier 2025.

[5] La composante « organisation » de la DOSI n'a pas été mise en œuvre. Il n'a été fait référence à aucun travail portant sur l'organisation de l'Union ou produit de documents les retraçant.

[6] A la date des investigations, l'UFA ne disposait pas d'une cartographie simple des logiciels utilisés et de leurs échanges d'information. Le nouveau directeur n'avait récupéré que « *très peu de documentation des [ses] prédécesseurs* » et partait « *de zéro en ce qui concerne les documents de cartographie applicative* ». Le seul document produit a été un tableau Excel recensant par ordre alphabétique les logiciels « *traitants et stockant des données utiles [aux] métiers* » en excluant « *les outils digitaux (site internet et réseaux sociaux)* ».

Recommandation n°28 (AFA) Etablir une cartographie du système d'information comportant les tableaux Excel critiques et les échanges d'information entre logiciels.

[7] Un tableau des logiciels utilisés par l'UFA et mis à disposition des associations départementales est reproduit à la fin de cette annexe.

[8] Cet inventaire appelle les observations suivantes qui caractérisent le contexte de la mission :

- il ne comprend pas certains tableaux Excel critiques dans la gestion des processus. Dans le cadre de la mission, c'est, par exemple, le cas du tableau supportant la construction des CROD/CER ;
- il ne donne aucune information sur les échanges d'information entre les différents systèmes et, du fait de la remarque précédente, de ceux qui sont alimentés par des tableaux Excel ;

- l'essentiel des logiciels utilisés sont en mode SAAS (cf. encadré ci-dessous) ce qui conduit à la nécessité de maîtriser une prestation de services. D'autant plus que, pour la collecte et la gestion des legs, le prestataire ne se limite pas à fournir un logiciel prêt à l'emploi, il accomplit des actes de gestion l'utilisant ;
- la dernière évolution de ce SI est le déploiement, en 2023, du logiciel pour la gestion des legs ;
- l'UFA se lance dans l'utilisation de Power BI pour construire des tableaux de bord ;
- un logiciel collaboratif de gestion de projets et de tâches, ASANA, commence à être utilisé.

Encadré n°1 : définition de « logiciel en tant que service » ou « software as a Service » (SAAS)

« Software as a Service » ou en français « logiciel en tant que service » est une solution logicielle applicative hébergée dans le cloud et exploitée en dehors de l'organisation ou de l'entreprise par un tiers, aussi appelé fournisseur de service.

[9] La taille qu'atteint l'UFA justifie qu'elle s'interroge sur l'opportunité d'un système d'information ressources humaines (SIRH) allant au-delà de l'existant (paye, gestion des congés et du temps de travail) et remplaçant des tableaux Excel qui couvrent partiellement le domaine. L'importance du turnover de l'Union, comme la possibilité de fournir un service supplémentaire aux associations départementales, pourrait justifier un investissement sur ce sujet.

Tableau 1 : Logiciels RH

Nom	Objet	Fonctionnalités	Groupes d'utilisateurs
INTRANET	intranet pour salarié, planning asana, boîte à idées, base docu	calendrier, documents commun, formulaire CSE. En cours de refonte	WEB UFA
JOB AFFINITY	gestion des offres d'emploi et du recrutement paris et assos	création d'offres d'emploi, diffusion.	Saas
KELIO	gestion congés salariés et badgeuse	saisie des congés, consultations des planning congés de l'équipe pour les managers.	Saas
PAYFIT	gestion de la paie salariés FA	logiciel de paie sécurisé	Saas

Source : UFA DOSI

[10] Les logiciels contribuant au service rendu aux associations sont les suivants :

Tableau 2 : Logiciels contribuant au service rendu aux associations

Nom	Objet	Fonctionnalités	Groupes d'utilisateurs	Catégorie
FAGEST	petit CRM pour les associations	saisie de contacts, de règlements et d'édition de reçus fiscaux.	DAF et DOSI	WEB UFA
BENEVOLT	plateforme de gestion et diffusion des offres de bénévoles au sein de nos assos	publication d'offres de bénévoles, affichage sur le site institutionnels	Missions sociales	Saas
EXTRANET	ressources pour nos assos accès privé	consultation et téléchargement de ressources documentaires	MS	WEB UFA
HELLOASSO	collecte et encaissement dons en ligne pour Assos	création de formulaire de dons ou d'adhésion en ligne. Encaissement et reversement aux associations.	MS	Saas
FAGEST	petit CRM pour les associations	saisie de contacts, de règlements et d'édition de reçus fiscaux.	DAF et DOSI	WEB UFA
FULLL	Comptabilité	outil de comptabilité classique	DAF	Saas

Source : UFA-DOSI

[11] L'UFA ne connaît pas les caractéristiques démographiques des bénévoles. L'extraction de FAGEST des contacts de type bénévole actifs fournie à la mission, pour les 88 associations qui utilisent FAGES pour cela, ne comporte pas leur date de naissance ce qui permettrait de suivre l'évolution de la démographie des bénévoles. En effet des données sur 88 associations sont représentatives du total.

Recommandation n°29 (AFA) Ajouter dans FAGEST la date de naissance des bénévoles.

[12] Les logiciels utilisés pour le marketing sont listés au tableau ci-dessous.

Tableau 3 : Logiciels utilisés par le service marketing

Nom	Objet	Fonctionnalités	Groupes d'utilisateurs	Catégorie
EQUINOXE	outil de segmentation de bdd donateurs		salariés UFA	?
EUROTVS	gestion de la saisie des chèques		salariés UFA	?
GIVE EXPERT	Collecte et encaissement dons en ligne pour FA	création de formulaire de dons en ligne, encaissement.	salariés UFA	Saas
QUALIDATA Qdnext	Base de données Collecte donateurs FA	outils de gestion de base de données, édition de reçus fiscaux	salariés UFA	Saas
AND MIRABEL	outil de gestion des dossiers legs		salariés UFA	Saas
SENDETHIC	Routage email donateurs	gestion de campagnes emails	salariés UFA	Saas

Source : UFA DOSI

[13] Les autres logiciels principaux sont consacrés à :

- la gestion administrative des formations (GESCOF) ;
- une plateforme d'inscription aux appels à projet (SYNTO) ;
- une base de données pour la gestion des séjours vacances.

2 Un audit de 2024 met en évidence de graves risques en matière de sécurité informatique

[14] Le commissaire aux comptes a fait procéder, dans le cadre de sa mission, à une évaluation du référentiel « *la cybersécurité pour les TPE / PME en 13 questions* » de l'agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI). Cette mission a comporté une réunion d'ouverture le 15/03/2024, une réunion de clôture le 16/3/2024 et deux entretiens l'un avec le DAF et l'autre avec un salarié de la société DEVCOM. Il est indiqué que « *la méthode d'audit utilisée est basée [sic] sur l'échantillonnage des activités du client* », sans que l'échantillon soit précisé. Le rapport précise que « *La mission d'audit initialement prévue ayant dû être réorganisée 2 jours avant l'échéance du fait d'indisponibilités d'une partie de l'équipe SI de l'association [il s'agissait du DOSI], il n'a pas été possible d'auditer les éléments factuels de mise en œuvre. Les constats présentés dans ce rapport se fondent donc uniquement sur les déclarations de l'association et de ses prestataires* ».

[15] La conclusion de l'audit est la suivante « *France ALZHEIMER a confié la totalité de la gestion de l'infrastructure de son système d'information au prestataire DVECOM [sic]. L'absence de processus de gouvernance et pilotage de la sécurité de l'information n'a pas permis à France ALZHEIMER d'anticiper les différents constats qui ont été identifiés par cet audit. Compte tenu des constats réalisés, nous identifions que des risques importants menaçants la sécurité des systèmes d'informations et des données sont avérés. Nous vous incitons à ce que France ALZHEIMER puisse engager un plan de traitement des actions proposées sans délai afin de diminuer ce risque* ».

[16] En termes de maturité le score moyen de l'association France Alzheimer est de 21 ; ce qui la place à un score de maturité de E sur une échelle allant de A+ à F, correspondant à quatre niveaux de maturité. Son score sur chacun des items ne dépasse jamais la note D. Il est de zéro sur quatre des 13 items. L'AFA n'atteint même pas le premier niveau de maturité qui nécessite la note C4.

Tableau 4 : Niveau et scores de complétude utilisés

A+	100	A	95 à 99	A-	90 à 94
B+	87 à 89	B	85 à 86	B-	75 à 84
C+	70 à 74	C	60 à 69	C-	50 à 59
D	31 à 49	E	11 à 30	F	0 à 10

Source : Rapport d'audit

Tableau 5 : Score de maturité FA

N°	Thème	Score	Note
1	Parc informatique et actifs métiers	18	E
2	Sauvegarde du système d'information	32	D
3	Gestion des mises à jour et vulnérabilités	32	D
4	Antivirus	35	D
5	Politique de mot de passe	18	E
6	Pare-feu	38	D
7	. Sécurité de la messagerie	35	D
8	Séparation des environnements	0	F
9	Nomadisme	35	D
10	Sensibilisation	25	E
11	Assurance au risque cyber	0	F
12	Gestion de crise	0	F
13	Solution Cloud	0	F
	Moyenne	21	E

Source : Rapport d'audit

[17] Les recommandations sont les suivantes :

Tableau 6 : Recommandations du rapport d'audit

<p>Politiques</p> <p>Objectif : Apporter à la sécurité de l'information une orientation et un soutien de la part de la direction, conformément aux exigences métier et aux lois et règlements en vigueur déclinés à l'ensemble des services</p> <p>Recommandations :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ rédiger une politique de sécurité des systèmes d'information approuvée formellement par la direction ; ▪ mettre en œuvre un processus pour s'assurer du respect de la politique de sécurité du système d'information ; ▪ mettre en œuvre des politiques thématiques pour permettre le respect de la politique de sécurité de l'information.
<p>Gouvernance</p> <p>Objectif : Etablir un cadre de gouvernance de la sécurité du système d'information et de l'information</p> <p>Recommandations :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ établir les responsabilités du fournisseur informatique vis-à-vis de l'association dans le respect de la mission contractualisée ; ▪ établir un agenda de comité périodique avec les fournisseurs clés ; ▪ établir des indicateurs pertinents pour apprécier le niveau de sécurité du système d'information et s'appuyer sur ces indicateurs lors des comités de sécurité ; ▪ établir un programme de contrôle interne périodique, pour évaluer le respect des politiques et procédures du fournisseur informatique ; ▪ documenter les décisions et les dates d'échéances des plans de traitement des comités de pilotage.
<p>Fournisseurs</p> <p>Objectif : Garantir la protection des actifs de l'organisation accessible aux fournisseurs</p> <p>Recommandations :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ mettre en œuvre une politique de gestion des fournisseurs ; ▪ identifier et formaliser avec le fournisseur les responsabilités et les tâches du fournisseur, notamment sur la recette des projets pour s'assurer que les exigences de sécurité soient respectées (cf. constat sur le WIFI avec accès au réseau de l'association dont le sujet doit être résolu d'urgence) ; ▪ définir avec chaque fournisseur les exigences de sécurité à mettre en œuvre ; ▪ mettre en œuvre un plan périodique d'évaluation des fournisseurs par niveau de criticité.

Source : *Rapport d'audit*

[18] La transformation du fichier PDF fourni en fichier Word pour faciliter son exploitation a fait apparaître des commentaires indiquant les mesures prises, non sur les recommandations mais en référence aux constats.

[19] **Le point actualisé de la mise en œuvre (colonne trois du tableau 7) pour les constats détaillés et des indications sur la mise en œuvre des recommandations du tableau 6 n'ont pas été transmises comme demandé dans le rapport provisoire.**

Tableau 7 : Constats détaillés

1. Parc informatique et actifs métiers Pour bien se protéger, toute organisation se doit d’inventorier ses matériels et ses logiciels ainsi que les données et les traitements qui constituent son patrimoine informationnel et contribuent à sa pérennité		
Inventaire des équipements et services	# Un inventaire est documenté sur l’application # GLPI (serveurs, poste)	
Inventaire des logiciels	# Un inventaire est documenté sur l’application # GLPI (application)	
Inventaire des données et traitement des données (registre)	# Le registre de traitement des données n’a pu être consulté, la gestion des processus RGPD est sous la responsabilité du DOSI (absent lors de l’audit)	
Inventaire des accès	# Il n’a pas été mis en œuvre d’inventaire des accès	
Inventaire des interconnexions	# Il n’a pas été mis en œuvre d’inventaire des interconnexions	
2 Sauvegarde du système d’information Pour bien se protéger, toute organisation se doit d’inventorier ses matériels et ses logiciels ainsi que les données et les traitements qui constituent son patrimoine informationnel et contribuent à sa pérennité (D)		
Identification des données à sauvegarder	# Il n’a pas été identifié de données à sauvegarder et de plans de sauvegarde associés # une sauvegarde (Beemo) sur NAS local et réplication Cloud Beemo est mise en œuvre pour les serveurs locaux	
Périodicité des sauvegardes	# Les sauvegardes sont réalisées quotidiennement sous la responsabilité du prestataire	
Support de sauvegarde	# Des sauvegardes locales et externalisées sont mises en œuvre. L’inventaire de ces sauvegardes n’est toute- fois pas documenté. Il n’a pas été mis en œuvre de plan de tests pour s’assurer que l’association sera en mesure de restaurer ses données dans le cas d’un incident majeur de sécurité (le dernier test SRV1 ayant été réalisé en 2021). La rétention des sauvegardes est de 10 jours	
Chiffrement	# Il n’a pas été évalué de besoins en termes de chiffrement (cela a été laissé à l’appréciation du fournisseur)	Le service concerné est celui des séjours vacances. nous avons défini une solution en hébergeant les données HDS sur Office365 qui a les certifications HDS par défaut. pour l’instant non réalisé.
Cadre juridique	# Le cadre légal n’a pas été évalué, notamment concernant les processus qui pourraient être concernés par les HDS (hébergeurs de données de santé)	

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R (ANNEXES)

3 Gestion des mises à jour et vulnérabilités :Il convient d'effectuer, dès que possible, les mises à jour des systèmes d'exploitation et des logiciels utilisés dès la mise à disposition des correctifs de sécurité par leurs éditeurs		
Support matériel et applicatif	# Les actifs bénéficient de contrats de support	
Mises à jour	# Les outils mis en œuvre ne permettent pas de s'assurer de la bonne conduite des mises à jour et d'identifier les vulnérabilités des postes et comme des équipements réseau	
Maintien en condition opérationnel réalisé par les prestataires	# Le maintien du système d'information est sous la responsabilité du fournisseur	
4. Antivirus Il convient de déployer un antivirus sur la majorité des équipements informatiques		
	# L'antivirus Symantec est déployé sur le système d'information	
5 Politique de mot de passe Il convient de s'assurer que les annuaires d'authentification bénéficient de stratégie de mot de passe pour s'authentifier		
Stratégie de mot de passe	# Des recommandations sont communiquées aux collaborateurs. L'association ne bénéficie pas de processus permettant de s'assurer que les utilisateurs respectent les directives stratégie effectives : AD, EFAGEST, accès SYNOLOGY	
Authentification multifacteurs	# Il n'a pas défini et mis en œuvre de mesure d'authentification multi facteurs	
6 Pare-feu Il convient de s'assurer que les annuaires d'authentification bénéficient de stratégie de mot de passe pour s'authentifier		
Activation de pare-feu	# Il n'a pas été défini de mesure pour protéger les postes et serveurs de flux indésirables	
Pare-feu périmétrique	# Un routeur pare-feu est mis en œuvre au siège de l'association # les règles de filtrage ne sont pas documentées	
7. Sécurité de la messagerie Il convient de s'assurer que la messagerie présente des mesures de sécurité		
	# La messagerie est hébergée par Microsoft (O365). Une solution de contrôle du SPAM est mise en œuvre avec la solution Men In Black # Les enregistrements DKIM ne sont pas mis en œuvre	
8 Il convient de contrôler l'interconnexion entre les différents réseaux de l'organisation		
Séparation des tâches	# Il n'a pas été défini de politique de séparation des usages # Le Wifi invité n'est pas cloisonné sur réseau de l'association. Risque induit : Le risque d'intrusion est avéré par le réseau wifi invité (mot de passe très faible et exposition	

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R (ANNEXES)

	intégrale du système d'information de l'association	
9 Nomadisme Il convient d'évaluer le risque en situation de nomadisme		
Accès distant	<p># L'accès au système d'information est subordonné à un accès VPN pour les collaborateurs</p> <p># Les PC ne bénéficient pas de mesure de chiffrement</p> <p># il n'a pas été défini de mesures supplémentaires</p>	
10 Sensibilisation Il convient de s'assurer que les collaborateurs sont sensibilisés aux bonnes pratiques de sécurité et aux principales menaces qui peuvent affecter la pérennité de l'organisation		
Sensibilisation	<p># Il n'a pas été mis en œuvre de programme de sensibilisation des collaborateurs. (Des informations étant communiquées de façon ponctuelle).</p> <p># Il n'a pas été mis en œuvre de campagne de test de Phishing</p>	
Charte informatique	<p># Une charte informatique est documentée, mais ne fait pas l'objet de révision et communication aux collaborateurs.</p> <p>Risque induit : L'association pourrait se retrouver dans l'incapacité de responsabiliser ses collaborateurs dans une situation critique</p>	
11 Assurance au risque cyber Il convient d'évaluer que les risques les plus redoutés pour la pérennité de l'organisation soient couverts		
Assurance au risque cyber	# Il n'a pas été évalué [sic] les besoins en couvertures des risques cyber. L'association ne bénéficie pas de contrat d'assurance pour couvrir les risques les plus importants.	
12 Il convient de vérifier que les risques les plus redoutés pour la pérennité de l'organisation soient couverts		
Plan de gestion de crise	# Il n'a pas été documenté et appliqué de plan de gestion de crise. L'association compte sur l'implication de son prestataire	
13 Solutions Cloud Il convient d'évaluer les risques liés à l'utilisation des solutions en Cloud		
	# Il n'a pas été défini de processus pour s'assurer que les services proposés par des fournisseurs en SaaS soient conformes aux attentes de l'association en matière de sécurité de l'information et de réglementation	

Source : Rapport d'audit

3 Inventaire des logiciels

Tableau 8 : Les logiciels métiers utilisés par l'UFA

Nom	Objet	Fonctionnalités	Groupes d'utilisateurs	Interlocuteur ou service de l'Union	Type	Catégorie
ACCESS Vacances	gestion des dossiers de candidatures aux séjours vacances	saisie des candidatures, préparation des commissions	salariés UFA	Service Missions Sociales / séjours Vacances	local UFA	outil métier
ACTIONS	services dématérialisés pour nos assos	demande d'aides financière, rapport d'activité	assos adhérentes, MS	Missions sociales	WEB UFA	services aux associations
AMEN	registrar nom de domaine francealzheimer.org et autres	dépôts de nom de domaine. Déclaration des serveurs DNS	salariés UFA	DOSI	Saas	outil technique
AND MIRABEL	outil de gestion des dossiers legs	en cours de set up	salariés UFA	service marketing / libéralités	Saas	outil métier
BENEVOLT	plateforme de gestion et diffusion des offres de bénévoles au sein de nos assos	publication d'offres de bénévoles, affichage sur le site institutionnels	assos adhérentes	Missions sociales	Saas	services aux associations
COMMUN	serveur local de fichiers	gestionnaire de fichiers. Microsoft Windows	salariés UFA	DOSI	local UFA	fonctionnement interne
EQUINOXE	outil de segmentation de base de données donateurs		salariés UFA	service marketing	?	outil métier
EUROTVS	gestion de la saisie des chèques		salariés UFA	service marketing	?	outil métier
EXTRANET	ressources pour nos assos accès privé	consultation et téléchargement de ressources documentaires	assos adhérentes	MS	WEB UFA	services aux associations
FAGEST	petit CRM pour les associations	saisie de contacts, de règlements et d'édition de reçus fiscaux.	assos adhérentes	DAF et DOSI	WEB UFA	services aux associations
FULLL	outil comptable (spécialisé outils experts comptables)	outil de comptabilité classique	salariés UFA	DAF	Saas	outil métier
GESCOF	gestion des sessions de formations	gestion administrative des formations, catalogue, saisie des sessions, apprenants et formateurs,	salariés UFA	Institut de formation	Saas	outil métier
GIVE EXPERT	Collecte et encaissement dons en ligne pour FA	création de formulaire de dons en ligne, encaissement.	salariés UFA	service marketing	Saas	outil métier
HELLOASSO	collecte et encaissement dons en ligne pour Assos	création de formulaire de dons ou d'adhésion en ligne. Encaissement et reversement aux associations.	assos adhérentes	MS	Saas	services aux associations

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R (ANNEXES)

INTRANET	intranet pour salarié, planning asana, boîte à idées, base docu	calendrier, documents commun, formulaire CSE. En cours de refonte	salariés UFA	RH	WEB UFA	fonctionnement interne
JOB AFFINITY	gestion des offres d'emploi et du recrutement paris et assos	création d'offres d'emploi, diffusion.	salariés UFA	RH	Saas	outil métier
KELIO	gestion congés salariés et badgeuse	saisie des congés, consultations des planning congés de l'équipe pour les managers.	salariés UFA	RH	Saas	outil métier
MAILCHIMP MEMORUN	Routage email MEMORUN	envoi de campagne email	salariés UFA	DOSI	Saas	outil métier
MELTWATER	Veille media et social reputation	veille sur les réseaux sociaux, statistiques, publication sur les réseaux	salariés UFA	DOSI et COM	Saas	outil métier
NJUKO	plateforme d'inscription aux courses MEMORUN	choix des tarifs et courses, inscriptions,	salariés UFA	COM	Saas	outil métier
O2SWITCH	hébergeur de nos wordpress multisites et ZONE DNS	serveur DNS francealzheimer.org, hébergement des sites de l'Union	salariés UFA	DOSI	Cloud	outil métier
OODRIVE MEET	gestion des Conseils d'Administration	création d'instances, de partage de documents, gestion des votes, ordre du jour,	administrateurs UFA	DG	Saas	fonctionnement interne
ORKIS / AJARIS	photothèque	gestion de médias	salariés UFA et assos adhérentes	COM	Saas	outil métier et services aux associations
PAYFIT	gestion de la paie salariés Fa	logiciel de paie sécurisé	salariés UFA	RH	Saas	outil métier
POWER BI	tableaux de bord, stats, suivi budgétaire	quelques tableaux de bords sur des usages. Appel à s'enrichir pour pilotage	salariés UFA	DOSI et DG	Saas	outil métier
QUALIDATA Qdnext	Base de données Collecte donateurs FA	outils de gestion de base de données, édition de reçus fiscaux	salariés UFA	service marketing	Saas	outil métier
SENDETHIC	Routage email donateurs	gestion de campagnes emails	salariés UFA	service marketing et DOSI	Saas	outil métier
SYNTO	plateforme d'inscription aux appels à projets	outil spécialisé dans la gestion d'appel à projet, réception des candidatures.	salariés UFA	Recherche	Saas	outil métier

Source : UFA DOSI. FULLL n'est pas utilisé uniquement par l'Union. Il est aussi mis à disposition des associations.

ANNEXE 13 : Analyse du passage de la comptabilité générale de l'Union à la comptabilité analytique des charges de classe 6

ANNEXE 13 : ANALYSE DU PASSAGE DE LA COMPTABILITE GENERALE DE L'UNION A LA COMPTABILITE ANALYTIQUE DES CHARGES DE CLASSE 6	276
1 LE PASSAGE DE LA COMPTABILITE GENERALE A LA COMPTABILITE ANALYTIQUE	277
1.1 SOUS CET ANGLE, LA STRUCTURE DE LA COMPTABILITE ANALYTIQUE APPARAIT GLOBALEMENT STABLE	277
1.2 LES VENTILATIONS QUI RESSORTENT COMME DEVANT FAIRE L'OBJET D'EXPLICATIONS SONT LES SUIVANTES.	278
2 PASSAGE DE LA COMPTABILITE ANALYTIQUE A LA COMPTABILITE GENERALE	280
2.1 SOUS CET ANGLE LA STRUCTURE APPARAIT RELATIVEMENT STABLE	280
2.2 LES VENTILATIONS QUI RESSORTENT COMME DEVANT FAIRE L'OBJET D'EXPLICATIONS SONT LES SUIVANTES.	282

[1] La mission a exploité, avec le logiciel IDEA, la comptabilité analytique de l'Union France Alzheimer (UFA) pour ventiler les dépenses de chaque compte de comptabilité générale dans les comptes de comptabilité analytique. Ceci lui a permis de produire des tableaux Excel donnant, pour chaque exercice, la ventilation du solde débiteur du compte au niveau 3 de la nomenclature comptable et la ventilation de cette somme dans les comptes analytiques (classés par ordre décroissant de montant total pendant la période sous revue).

[2] Puis, elle a fait une revue analytique de ces données. C'est-à-dire qu'elle a revu ces tableaux et repéré les comptes analytiques où le résultat de la ventilation n'est pas stable entre les exercices, avec un seuil de significativité fixé à 100 K€.

[3] Ce travail ne permet pas de valider les choix d'imputation en comptabilité analytique mais d'approcher la stabilité de la ventilation pendant la période sous revue et de repérer d'éventuels changements de modes de ventilation significatifs pendant la période.

1 Le passage de la comptabilité générale à la comptabilité analytique

1.1 Sous cet angle, la structure de la comptabilité analytique apparaît globalement stable

[4] Le nombre de comptes analytiques de ventilation par compte de comptabilité générale est en moyenne de 6 pendant l'ensemble de la période. La médiane varie entre 3 et 4 ce qui est l'indication de valeurs importantes qui font varier la moyenne.

Tableau 1 : Nombre de comptes analytiques ventilés par compte de comptabilité générale

	2020	2021	2022	2023
moyenne	6	6	6	6
médiane	4	3	4	3

Source : IGAS Exploitation des onglet classe 6 du tableau de passage CROD CER

[5] Neuf comptes sont ventilés pendant la période au moins une fois dans 10 comptes analytiques :

Tableau 2 : Comptes de comptabilité générale ventilés au moins une fois dans 10 comptes analytiques ou plus pendant la période

cpte 3	Libellé	2020	2021	2022	2023
623	Publicité, publications, relations publiques	22	18	21	24
658	- Charges diverses de gestion courante	22	20	23	23
648	Autres charges de personnel	22	22	23	22
604	Achats d'études et prestations de services	22	20	22	20
606	Achats non stockés de matière et fournitures	11	9	17	17
613	Locations	11	9	17	17
615	- Entretien et réparations	15	11	10	10

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R (ANNEXES)

622	- Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	11	12	10	8
618	Divers (documentation, frais colloques.)	9	8	10	7

Source : IGAS Exploitation des onglet classe 6 du tableau de passage CROD CER

[6] La présence d'imputations utilisées une seule fois pendant la période, pour des sommes très modestes, conduit à s'interroger sur les possibilités de simplification des règles d'affectation de la comptabilité générale vers la comptabilité analytique.

Tableau 3 : Exemples d'imputations uniques pour des montants très faibles (€)

Compte CG	Compte CANA	2020	2021	2022	2023
606	99SAL				10,2
618	11MSO			183,85	
618	12PRO			138	
618	30DDG	11,98			
622	40REC	570,09	101,7		
622	30REU			101,88	
623	11MSO			88	
625	20DCM				40
626	30DDG	24,19			
626	11BEN		2,56	13,7	2,32
627	11MVT			9	
627	30DDG				0,65
628	99SAL			118,8	
647	11VAC			137,19	
658	NI-AX				31,92

Source : IGAS Exploitation des onglet classe 6 du tableau de passage CROD/CER

1.2 Les ventilations qui ressortent comme devant faire l'objet d'explications sont les suivantes.

[7] La revue manuelle des comptes fait apparaître un nombre limité de ventilations qui sont particulièrement importantes une année ou des possibles variations de nomenclature à expliquer. L'analyse exhaustive figure au dossier de travail de la mission mais n'est pas reprise ici. Le tableau ci-dessous reprend les points faisant l'objet de questions celles-ci étant listées en dessous du tableau :

Tableau 4 : Ventilation de comptabilité générale vers comptabilité analytique points à expliquer

Comptes de CG	Libellés comptes cg	Sections analytiques	2020	2021	2022	2023
604	- Achats d'études et prestations de services	14WEB	163 900,88	87 244,30	66 502,00	9 531,77
604	- Achats d'études et prestations de services	30GRH	4 153,80	15 846,40	106 817,43	96 087,66
613	Locations	20AGP			79 822,64	125 959,50
615	- Entretien et réparations	20AGP	54 642,38	110 773,42		20 117,68
621	Personnel extérieur à l'entreprise	30GRH		157 965,00	0	0
648	Personnel extérieur à l'entreprise	99PRO	-64 019,73	-96 144,88	-88 601,21	
649	CICE Crédit d'impôt compétitivité	12PRO				124 827,76
649	CICE Crédit d'impôt compétitivité	11BEN				17 894,28
649	CICE Crédit d'impôt compétitivité	11FAM				12 014,33
649	CICE Crédit d'impôt compétitivité	99PRO				-154 736,37
651	Redevances concessions et brevets	20AGP			633,6	107 422,35
675	Valeurs comptables des éléments d'actifs cédés	62LEG	772 503,75	1 756 770,38		
675	Valeurs comptables des éléments d'actifs cédés	20LEG		18 000,00	67 500,00	940 708,33
675	Valeurs comptables des éléments d'actifs cédés	20LES			1 013 172,18	
675	Valeurs comptables des éléments d'actifs cédés	0ASSO				693 200,00
675	Valeurs comptables des éléments d'actifs cédés	00REC	113 166,70	215 200,33	95 475,00	
675	Valeurs comptables des éléments d'actifs cédés	30FON	258,94	11 406,16		
678	Charges exceptionnelles diverses	13BOU			208 605,86	
689	Reports en fonds dédiés	20LEG				6 167 913,98
689	Reports en fonds dédiés	62LEG	2 244 572,59	1 970 773,89		
689	Reports en fonds dédiés	20LES			3 275 022,83	
689	Reports en fonds dédiés	099FD	458 718,17	984 328,46	261 844,53	
689	Reports en fonds dédiés	0ASSO				832 547,19
689	Reports en fonds dédiés	00REC	64 341,27	641 677,15		

Source : IGAS Exploitation des onglet classe 6 du tableau de passage CROD CER

Il n'a pas été répondu aux demandes initiales et réitérées dans le rapport provisoire de la mission listées ci-dessous :

- a) 604 : pourquoi autant de prestations affectées au WEB, en 2020 ?
- b) 604 : pourquoi autant d'études et prestations de service affectées à la GRH, en 2022 et 2023 ?
- c) 613 : pourquoi pas de locations affectées aux frais d'appel et gestion des dons en 2020 (covid ?), en 2021 et ensuite montants significatifs en 2022 et 2023. Quels sont ces dépenses ?
- d) 615 : comment s'explique la variation des sommes, entre 2021 et 2020. Pourquoi de l'entretien et réparation est-il affecté à ce compte analytique ?
- e) 621 : à quoi correspond la dépense ?
- f) 675 : 20 LES erreur de saisie pour 20 LEG ?
- g) 689 : comment s'expliquent les variations d'imputation du 689 ?

2 Passage de la comptabilité analytique à la comptabilité générale

[8] Un travail comparable est fait en analysant par compte de la comptabilité analytique les comptes de la comptabilité générale qui les nourrissent.

2.1 Sous cet angle la structure apparait relativement stable

[9] 42 comptes analytiques sont utilisés pendant la période sous revue. Le nombre moyen de comptes de comptabilité générale qui alimente un compte analytique varie entre 5 et 6. La médiane est légèrement plus faible. Ceci traduit l'existence de comptes ayant un plus grand nombre de comptes nourriciers.

Tableau 5 : Nombres de comptes de comptabilité générale alimentant un compte analytique

moyenne	6	5	6	6	8
médiane	5	3,5	5	5	7

Source : IGAS Exploitation des onglet classe 6 du tableau de passage CROD CER

[10] Dix comptes analytiques sont, pendant la période, au moins une fois alimentés par 10 comptes ou plus.

Tableau 6 : Comptes analytiques alimentés au moins une fois par 10 comptes ou plus

	2020	2021	2022	2023
30FON	22	27	24	22
12PRO	22	22	22	22
20LEG	11	12	11	15
11VAC	12	13	14	13
30GRH	13	13	12	13
11MVT	12	9	10	12
13BOU	7	8	12	12
11BEN	9	10	9	9
11FAM	10	10	10	11
14COM	11	10	9	9

Source : IGAS Exploitation des onglet classe 6 du tableau de passage CROD CER

[11] L'existence de comptes faiblement movimentés pendant la période a conduit la mission à s'interroger sur la possibilité de simplifier la structure analytique.

Tableau 7 : Comptes analytiques faiblement movimentés

Sections analytiques	Comptes de cg	2020	2021	2022	2023
10090	604		11 880,00		
11TIS	657	4 350,00			
11TIS	604			725	
1VACC	623				
20DCM	623				417,3
20DCM	625				40
20MIG	622		-35 100,00		
30ANS	623				279
30ANS	625			143,58	
40REC	622	570,09	101,7		
63VAC	625			-58,5	
90FON	604			19,5	
NI-AX	658				31,92

Source : IGAS Exploitation des onglet classe 6 du tableau de passage CROD CER

2.2 Les ventilations qui ressortent comme devant faire l'objet d'explications sont les suivantes.

Tableau 8 : Ventilation analytique à expliquer

ANA	CPTÉ 3	2020	2021	2022	2023
00REC	675	113 166,70	215 200,33	95 475,00	-
099FD	689	458 718,17	984 328,46	261 844,53	-
0ASSO	689	-	-	-	832 547,19
0ASSO	675	-	-	-	693 200,00
12PRO	649	-	-	-	124 827,76
13BOU	678	-	-	208 605,86	-
14PLA	648	105 065,73	110 505,06	131 324,27	182 018,80
20AGP	613	-	-	79 822,64	125 959,50
20AGP	615	54 642,38	110 773,42	0	20 117,68
20AGP	606	4 293,9	13 603,26	2 103,26	120 120,00
20AGP	651	0	0	633,6	107 422,35

Source : IGAS Exploitation des onglet classe 6 du tableau de passage CROD/CER. Seuil une année 100 K€

Il n'a pas été répondu aux demandes initiales de la mission et réitérées dans le rapport provisoire listées ci-dessous :

- a) 000REC : pourquoi ce montant en 2021 et aucun montant en 2023 ?
- b) 099FD : à quoi correspondent les ventilations 2020 à 2022 et pourquoi pas alimenté en 2023 ?
- c) 0ASSO : pourquoi une ventilation uniquement en 2023 et expliquer l'objet et le montant (section d'analyse par ailleurs retirée du tableau intermédiaire CROD 2023 cf. question à ce titre dans l'annexe 3 CROD/CER de l'Union) ?
- d) 12 PRO : même question ;
- e) 13BOU : même question pour 2022.
- f) 14PLA : à quoi correspond cette ventilation et pourquoi cette augmentation régulière ?
- g) 20AGP-613 : pourquoi ventilé uniquement en 2022 et 2023 ? justifier le montant 2023.
- h) 20AGP-615 : pourquoi pas de ventilation en 2020 ? Justifier le montant 2021.
- i) 20AGP-606 : justifier le montant 2023.
- j) 20AGP-561 : pourquoi pas de ventilation en 2020 et 2021 ? Justifier le montant 2023.

ANNEXE 14 : MicroDON

ANNEXE 14 : MICRODON	283
1 LE DISPOSITIF SUPPORT A LA GENEROSITE EMBARQUEE REPOSE SUR LA SOLUTION OFFERTE PAR LA SOCIETE MICRODON ET NE MOBILISE PLUS LE FONDS DE DOTATION « LE REFLEXE SOLIDAIRE » POUR L'ARRONDI EN CAISSE.	284
2 LA GENEROSITE EMBARQUEE REPRESENTE UNE RESSOURCE MARGINALE DE L'ASSOCIATION FRANCE ALZHEIMER ET SON MODE DE COMPTABILISATION DIMINUE LES FRAIS DE COLLECTE	288
2.1 UNE RESSOURCE MARGINALE QUI MOBILISE PEU DE RESSOURCES INTERNES MAIS DES ACTIONS INTERESSANTES	288
2.2 UNE COMPTABILISATION QUI CONDUIT A SOUS-ESTIMER LES FRAIS DE COLLECTE	289

1 Le dispositif support à la générosité embarquée repose sur la solution offerte par la société microDON et ne mobilise plus le fonds de dotation « le Réflexe solidaire » pour l'arrondi en caisse.

[1] La « générosité embarquée »¹⁶ proposée par la société microDON repose essentiellement sur deux dispositifs :

- l'arrondi en caisse (13,1 M€ collectés en 2024) : le consommateur accepte sur son terminal de paiement de verser un supplément ;
- le don sur salaire (2,6 M€ collectés en 2024) : le salarié accepte de verser, chaque mois, un micro-don qui vient en déduction de son salaire ;

Un troisième dispositif est le « don de temps ». Ainsi le don de jours de repos prévu à l'article L.3142-131 du code du travail, créé par l'article 5 de la loi n°2024-344 du 15 avril 2024, et précisé par le décret du 20 février 2025, serait l'objet d'une solution technique en cours de déploiement.

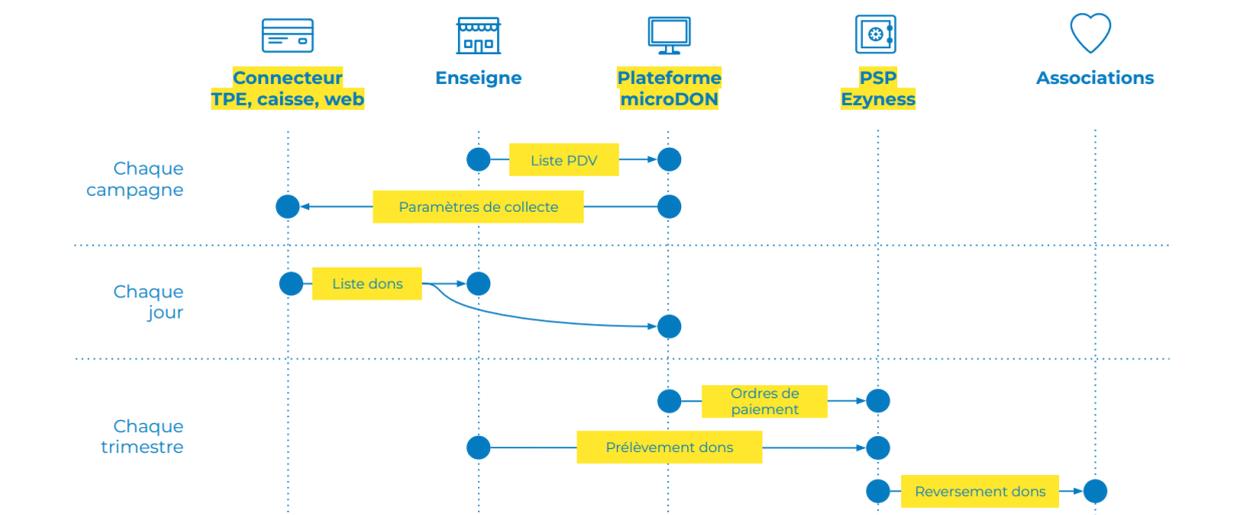
[2] La société microDON est une entreprise, créée en 2009, pour proposer aux entreprises des solutions techniques faciliter l'engagement solidaire de leurs collaborateurs et clients. Elle a mis en place, en 2014, un dispositif d'arrondi en caisse appelé arrondi solidaire. Elle est agréée entreprise solidaire d'utilité sociale (ESUS) et est devenue, en 2020, une filiale du groupe La Banque Postale¹⁷.

[3] Le modèle de traitement de l'arrondi solidaire et du don sur salaire sont décrits aux graphiques ci-dessous :

¹⁶ « la générosité embarquée (gestes du quotidien donnant lieu à des dons) [...] est essentiellement le fait des arrondis sur achat (en caisse ou en ligne) [...] et des arrondis sur salaires » (cf. Fondation de France, <https://www.fondationdefrance.org/fr/la-generosite-en-france/la-generosite-en-france-un-phenomene-de-masse-et-en-croissance>).

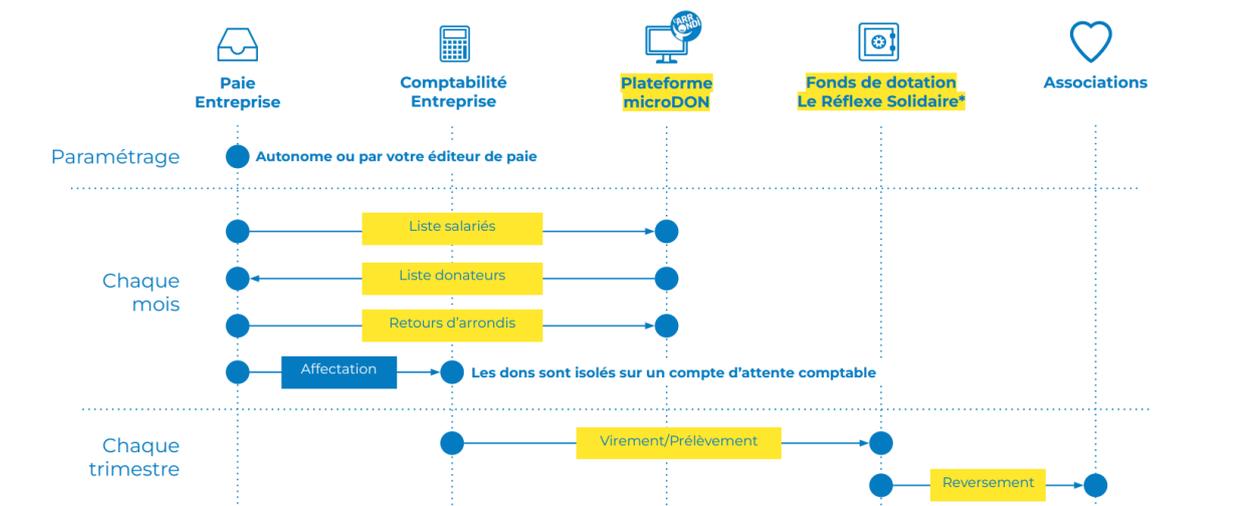
¹⁷ après rachat par KissKissBankBank & Co filiale de La Banque Postale en juillet 2020.

Graphique 1 : Modèle de traitement de l'arrondi solidaire (arrondi en caisse)



Source : Microdon

Graphique 2 : Modèle de traitement du don sur salaire



Source : microDON

[4] Dans ces modèles, microDON fournit la prestation de service permettant de mettre en place le processus et de gérer les données sur les fonds recueillis, et de donner les ordres de paiement.

[5] Les fonds sont transférés à un partenaire tiers qui va effectuer le paiement aux associations. Ce partenaire était à l'origine, dans les deux cas, un fonds de dotation créé en 2013, « Le Réflexe Solidaire ». Pour les arrondis en caisse, ce rôle est transféré depuis fin 2023 à eZyness, établissement de paiement et de monnaie électronique, filiale à 100 % de La Banque Postale, agréé depuis 2017 par l'autorité de contrôle prudentiel et de régulation (ACPR).

Encadré n°1 : articles du code monétaire et financier (CMF) relatifs aux établissements de paiement et à leur rôle de paiement (hors monnaie électronique)

Article L. 522-1

I. - Les établissements de paiement sont des personnes morales, autres que les établissements de crédit, les établissements de monnaie électronique et les personnes mentionnées au II de l'article L. 521-1, qui fournissent à titre de profession habituelle les services de paiement mentionnés à l'article L. 314-1.

Article L. 314-1

I. – Est un compte de paiement, un compte détenu au nom d'une ou de plusieurs personnes, utilisé aux fins de l'exécution d'opérations de paiement.

II. – Sont des services de paiement :

1° Les services permettant le versement d'espèces sur un compte de paiement et les opérations de gestion d'un compte de paiement ;

2° Les services permettant le retrait d'espèces sur un compte de paiement et les opérations de gestion d'un compte de paiement ;

3° L'exécution des opérations de paiement suivantes associées à un compte de paiement :

a) Les prélèvements, y compris les prélèvements autorisés unitairement ;

b) Les opérations de paiement effectuées avec une carte de paiement ou un dispositif similaire ;

c) Les virements, y compris les ordres permanents ;

4° L'exécution des opérations de paiement suivantes associées à une ouverture de crédit :

a) Les prélèvements, y compris les prélèvements autorisés unitairement ;

b) Les opérations de paiement effectuées avec une carte de paiement ou un dispositif similaire ;

c) Les virements, y compris les ordres permanents ;

5° L'émission d'instruments de paiement et/ ou l'acquisition d'opérations de paiement ;

6° Les services de transmission de fonds ;

7° Les services d'initiation de paiement ;

8° Les services d'information sur les comptes [...]

Source : Code monétaire et financier

[6] Le rapport d'activité du fonds avril 2023- mars 2024 fait état d'un recentrage de son activité sur le don sur salaire :

- « Depuis près de deux ans, Le Réflexe Solidaire a engagé une transformation en profondeur selon trois axes de travail : 1. Développer les dons grâce aux systèmes de générosité embarquée

existants, et contribuer à leur forte croissance. 2. Démultiplier la collecte en accélérant les partenariats avec de nouveaux opérateurs de collecte. 3. Autonomiser son fonctionnement.

- Cette transformation s'est concrétisée cette année par le recentrage du Réflexe Solidaire sur son activité de collecte et de reversement des dons sur salaire. En se désengageant des dons en caisse, à présent arrivés à maturité et pour lesquels la valeur ajoutée du Réflexe Solidaire est désormais faible avec très peu de reçus fiscaux émis, ce virage stratégique permettra de renforcer le développement des dons sur salaire pour lesquels des marges de progrès sont possibles et vers la recherche de nouveaux systèmes de générosité embarquée.
- Ce profond changement explique la baisse de la collecte qui s'élève à près de 9 M€ cette année (vs. environ 15 M€ l'année passée), et qui se poursuivra l'année prochaine pour atteindre 2,5 M€ environ, soit la collecte annuelle du don sur salaire aujourd'hui ».

[7] Il mentionne aussi « un rapprochement stratégique avec la Fondation de France, ayant conduit à la nomination de deux nouveaux administrateurs issus de la Fondation au sein de notre Conseil d'administration » et annonce que « Ce mouvement se poursuivra l'année prochaine avec l'arrivée d'institutions importantes qui nous rejoindront ».

[8] Pour l'arrondi en caisse, microDON touche pour cela une commission de 10 %, depuis 2024. Ainsi la convention signée entre microDON, le fonds de dotation « Le Réflexe solidaire » et l'AFA, le 08/06/2019 pour une durée indéterminée (cf. article 11-1), ne mentionnait aucune commission pour l'ensemble des programmes de générosité embarquée mis en œuvre par microDON (« Les Programmes de Générosité Embarquée désignent tout dispositif de collecte de dons mis en œuvre par MICRODON et le Fonds dans lesquelles 100 % des dons collectés sont reversés, sans commissions, intérêts ou tout autres frais au profit de l'ASSOCIATION » cf. article 1). Celle signée, entre microDON et l'AFA, pour l'arrondi en caisse, le 18/07/2024 précise « MICRODON facture le BÉNÉFICIAIRE d'une Commission par Campagne : de 10 % TTC des montants collectés jusqu'à 500 000 €, de 5 % TTC des montants collectés entre 500 000 € et 800 000 €. MICRODON ne facturera aucune Commission sur les montants collectés au-delà de 800 000 € par Campagne. La Commission sera directement prélevée sur le Compte de paiement du BÉNÉFICIAIRE avant que le montant total des Dons collectés ne soit reversé sur le Compte de reversement du BÉNÉFICIAIRE ». En effet, à compter de fin 2023, microDON ajoute cette commission aux revenus tirés des entreprises participantes qui payent notamment un abonnement annuel¹⁸.

¹⁸ <https://www.microdon.org/blog/cette-annee-le-modele-de-microdon-evolue/2023/10/16> (consulté le 05/05/2025).

2 La générosité embarquée représente une ressource marginale de l'association France Alzheimer et son mode de comptabilisation diminue les frais de collecte

2.1 Une ressource marginale qui mobilise peu de ressources internes mais des actions intéressantes

Tableau 1 : Montants collectés au moyen des programmes de générosité embarquée de microDON pendant la période sous revue

Années	label	montant collecté	montant collecté arrondi en caisse	montant collecté arrondi salaire
2020	ARRONDI	66 338	51 092	15 246
2021	ARRONDI	57 920	41 083	16 837
2022	ARRONDI	60 853	45 047	15 806
2023	ARRONDI	51 709	36 541	15 168
2024	ARRONDI	11 836		11 836
Total		248 656	173 764	74 892

Source : AFA

[9] L'arrondi en caisse représente 70 % des 250 K€ collectés pendant la période sous revue.

[10] La procédure de mise en place des actions est la suivante :

- MicroDON informe l'AFA par courriel du souhait de soutien d'un organisme en indiquant les modalités (notamment arrondi en caisse ou sur salaires), les dates de campagnes et les contacts ;
- l'AFA contacte l'organisme (dates de campagnes de dons, projet(s) soutenu(s)...)
- avant 2024 et la nouvelle convention, il était signé une convention entre l'organisme et l'AFA pour déterminer l'affectation des dons ;
- une fois la campagne de dons lancée, l'AFA se connecte sur la plateforme web de microDON pour suivre les montants collectés et le nombre de dons effectués par partenaires ;
- une fois la campagne close, il est établi par l'AFA un bilan de l'action menée grâce aux fonds récoltés et ce bilan est adressé à l'organisme.

[11] L'AFA peut aussi mettre à jour sur la plateforme les informations de l'association et les « fiches projet » pour informer les donateurs potentiels.

[12] Une base de données interne à l'AFA est remplie sur la base des virements reçus et non des montants indiqués sur la plateforme microDON.

[13] La différence en 2024 entre les montants reçus et ceux de la plateforme correspond aux 10 % de microDON (cf. ci-dessus).

[14] Le partenariat principal a été celui mené avec La fondation d'entreprise Georges Truffaut, depuis fin 2019, afin de développer l'hortithérapie au sein de son réseau. Ainsi des appels à projets « jardins thérapeutiques » pour les associations adhérentes ont été lancés en 2020 pour l'obtention d'une subvention pour créer, aménager ou entretenir un jardin et proposer des ateliers de jardinage pour les personnes malades.

2.2 Une comptabilisation qui conduit à sous-estimer les frais de collecte

[15] L'association a indiqué que le micro-don est comptabilisé en produit pour le montant net perçu par L'UFA, déduction faite de la commission de 10 % perçue par microDON.

[16] Cette comptabilisation n'est pas cohérente avec celle des dons en général qui sont comptabilisés pour leur montant payé par le donateur, tandis que les coûts de la collecte sont comptabilisés en charge. C'est bien le montant total qui est indiqué dans le reçu fiscal produit. L'absence de reçu fiscal, comme le fait que la commission soit prélevée par eZyness ne justifie pas cette comptabilisation.

[17] La mission recommande que, dès les comptes 2024, cette comptabilisation soit corrigée.

Recommandation n°30 (AFA) Comptabiliser les micros-dons pour leur montant avant commission de microDON et comptabiliser cette commission dans les charges en comptabilité générale et en frais de collecte dans les CROD/CER.