

**Rapport d'observations définitives  
de la Cour des comptes sur  
les comptes d'emploi 2000 à 2003  
des ressources collectées auprès  
du public par  
l'association France Alzheimer**

	Pages
<b>Synthèse des observations de la Cour .....</b>	<b>5</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>9</b>
<b>Chapitre I : Présentation de l'association .....</b>	<b>11</b>
I - Statuts et objet de l'association .....	11
II - Le fonctionnement de l'association .....	13
<b>Chapitre II : Les comptes d'emploi des ressources .....</b>	<b>21</b>
I - Présentation synthétique des comptes d'emploi .....	22
II - Les principes de comptabilité analytique mis en œuvre .....	25
<b>Chapitre III : Les ressources et leur collecte .....</b>	<b>29</b>
I - La répartition des ressources de la générosité publique .....	29
II - Les modes de collecte .....	34
III - Le coût de la collecte .....	39
<b>Chapitre IV : Les frais de fonctionnement .....</b>	<b>43</b>
I - Le personnel .....	44
II - Les remboursements de frais et les avantages en nature .....	45
III - L'extension du siège .....	46
<b>Chapitre V : L'emploi des ressources : les missions sociales .....</b>	<b>49</b>
I - La part des dépenses affectées aux missions sociales .....	49
II - Les actions de communication et d'information .....	50
III - Les aides aux familles .....	53
IV - La formation des professionnels .....	63
V - Les aides à la recherche .....	64
<b>Annexes : Comptes d'emploi des ressources .....</b>	<b>71</b>
<b>Réponse de la Présidente de l'association « France Alzheimer et maladies apparentées ».....</b>	<b>75</b>

## **Synthèse des observations de la Cour**

Née il y a vingt ans, l'association France Alzheimer a subi de profondes modifications dans son fonctionnement : initialement association nationale dotée d'antennes locales au niveau départemental, elle s'est transformée en 2000 en une Union d'associations locales à la suite d'un mouvement de contestation du siège national par les antennes locales. Désormais tête de réseau, elle a pour objet d'animer et de coordonner les associations locales œuvrant en faveur des malades et de leurs familles, d'assurer la représentation du mouvement auprès des pouvoirs publics et d'alerter l'opinion publique, enfin d'apporter son aide à la recherche sur la maladie.

Malgré son rôle d'interlocuteur privilégié des pouvoirs publics et l'existence du réseau des associations locales, ni la taille de France-Alzheimer, ni son budget propre de l'ordre de 4 M€ ne sont à la mesure des besoins créés par la rapide extension de la maladie.

Durant les quatre exercices contrôlés par la Cour, l'association a été affaiblie par la rotation rapide des titulaires des fonctions de président et de directeur : pas moins de quatre présidents et cinq directeurs se sont succédé au cours de la période 2000-2003. Cette instabilité, qui s'est accompagnée de dissensions fortes entre administrateurs, n'a pas créé les conditions d'une mise en œuvre sereine et continue des évolutions qui s'imposent pourtant afin que l'Union joue pleinement son rôle.

France Alzheimer a développé une politique offensive de collecte. Si le résultat qu'elle a obtenu est flatteur en nombre de donateurs (+ 63 % en l'espace de trois ans, entre 2000 et 2003) et de volume de dons (+ 58 %), la conséquence en a été un alourdissement encore plus rapide du coût de la collecte (+ 78 %), le nombre d'envois conditionnant largement les frais de la collecte.

L'association n'est pas parvenue à dépenser les ressources qu'elle a collectées. Du coup, elle a accumulé au fil des ans des réserves représentant presque une année d'activité (2,5 M€ fin 2003), sans pour autant que ces réserves soient justifiées par un projet associatif déterminé et explicite.

La part des ressources réservée aux missions sociales ne représente sur la période que la moitié du total des emplois. La tendance, de 2000 à 2003, était à l'amélioration de ce ratio. Mais cette amélioration tient en partie au fait que, depuis 2002, l'association a modifié la répartition des charges de personnel au sein du compte d'emploi, ce qui a eu pour effet d'opérer un transfert de l'ordre de 4 % des frais de fonctionnement vers les missions sociales<sup>1</sup>.

La Cour a constaté que l'Union éprouvait de notables difficultés à jouer son rôle de fédérateur des associations locales comme en attestent les difficultés de communication entre l'Union et les associations locales, le soutien financier limité pour leur actions et leurs frais de structure, enfin le rôle pilote encore faible de l'Union à leur égard.

La période 2000-2003, qui est la première période quadriennale qui suit la transformation de l'association en Union, a été marquée par une nette sous-consommation des dotations destinées aux associations locales telles qu'elles figurent dans les budgets de l'association. Faute de demandes de la part des associations locales ou de réponses adaptées de la part de l'Union, ces dotations, dont la finalité est d'aider les associations locales à se développer, par exemple par la création de places d'accueil de jour ou par le soutien psychologique aux familles, n'ont été consommées que pour moitié et, même largement définies, n'ont absorbé qu'un dixième des emplois.

France Alzheimer a choisi, depuis 1987, d'encourager la recherche sur la maladie en attribuant chaque année des bourses de recherche. Si cette option, qui a pour objectif d'attirer de jeunes chercheurs, n'est pas en soi contestable, les modalités d'attribution des bourses n'ont pas été satisfaisantes : manque de transparence dans le fonctionnement du comité scientifique, concentration des bourses au profit des candidats des membres de ce comité, manque de suivi des travaux financés par l'association, insuffisance de la réflexion sur l'évolution des modalités d'action de celle-ci. En outre, la recherche occupe une place modeste dans les dépenses de l'association, alors que celle-ci la met souvent en avant dans sa communication en direction des donateurs.

---

1) L'attention de l'association a été appelée sur la nécessité de respecter le principe comptable de permanence des méthodes, notamment dans la construction du compte d'emploi, et en conséquence d'indiquer clairement dans les documents qu'elle diffuse toute modification apportée à ces méthodes.

Consciente de ces insuffisances, l'association a récemment modifié la composition de son comité scientifique et a amorcé un travail de réflexion approfondi sur l'accroissement des montants et l'évolution de ses modes d'intervention en faveur de la recherche.

\*\*\*

Le compte d'emploi des ressources de France Alzheimer reflète de façon assez fidèle la répartition des dépenses de l'association entre missions sociales, frais de collecte et frais de fonctionnement.

Bien qu'elle n'ait pas constaté de dépenses contraires à l'objet de l'appel à la générosité publique, la Cour des comptes estime qu'une exacte conformité de l'emploi des fonds collectés auprès du public à l'objet de cet appel nécessiterait un meilleur taux d'utilisation des ressources, un accroissement de la part des dépenses relatives aux missions sociales, enfin une augmentation des aides à la recherche et une amélioration de leurs modalités d'attribution.

# Introduction

La maladie d'Alzheimer et les maladies apparentées frappent à l'heure actuelle en France environ 800 000 personnes, principalement des personnes âgées de plus de 80 ans. 165 000 nouveaux cas sont repérés chaque année. La forte progression du nombre recensé de malades peut s'expliquer pour partie par un développement du diagnostic – même si on estime qu'à l'heure actuelle en France, une personne sur deux atteinte de maladie d'Alzheimer ou d'affections apparentées ne serait pas décelée. Il n'en demeure pas moins que la maladie progresse.

L'Instance Prospective Alzheimer, créée par le secrétariat d'Etat aux personnes âgées, estime, dans un document publié en 2005, que la maladie d'Alzheimer touche près d'une personne sur quatre après 85 ans.

La maladie, pour laquelle il n'existe pas encore de traitement curatif, constitue l'un des principaux facteurs de dépendance des personnes âgées, sujet auquel la Cour vient de consacrer un rapport<sup>2</sup>. Plus des trois quarts des malades vivent à leur domicile, aidés par leurs proches. Les autres résident dans des institutions plus ou moins médicalisées. Les « aidants » non professionnels, au nombre de 3,7 millions selon la DREES<sup>3</sup>, ont un âge moyen de 70 ans s'il s'agit du conjoint, de 51 ans s'il s'agit d'un enfant<sup>4</sup>.

Les malades souffrent à la fois de troubles intellectuels (mémoire, langage, capacité d'agir, jugement) mais aussi de troubles du comportement (agitation, apathie), enfin de troubles physiques (difficulté à marcher notamment).

Les perspectives sont inquiétantes. A l'horizon 2040, d'après l'INSEE<sup>5</sup>, il y aurait en France près de 7 millions de personnes de plus de 80 ans (soit trois fois plus qu'en 2000). Parallèlement, le nombre de personnes de 50 à 79 ans, qui constituent aujourd'hui la majorité des aidants, croîtrait à un rythme inférieur. Il y aurait donc une baisse du nombre d'aidants potentiels par personne âgée dépendante.

---

2) « La prise en charge des personnes âgées dépendantes », novembre 2005.

3) Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques (ministère de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement).

4) Cour des comptes – rapport cité, page 33.

5) INSEE – Etudes et résultats - n° 160 février 2002.

L'enjeu est donc majeur en terme de recherche et d'aide aux malades et à leur famille afin d'une part, d'accélérer les moyens de diagnostic et de traitement de la maladie, d'autre part, d'aider les familles à accompagner les malades.

A la différence de ce qui est constaté pour d'autres maladies, un mouvement associatif puissant de lutte contre la maladie d'Alzheimer ne s'est pas développé dans notre pays. Le plus ancien des organismes qui interviennent contre la maladie et soutiennent les malades et leurs familles, l'association France Alzheimer, constituée en 1985 à l'initiative de familles de malades et reconnue d'utilité publique dès 1991, ne disposait encore en 2003 que d'un budget de l'ordre de 3 millions d'euros, dont les trois quarts proviennent de la générosité publique.

Dans un panorama clairsemé d'organismes associatifs, France Alzheimer constitue toutefois un interlocuteur privilégié des pouvoirs publics.

L'inspection générale des affaires sociales (IGAS) a vérifié le compte d'emploi des ressources collectées auprès du public pour les exercices 1995 à 1999, ce qui a donné lieu à un rapport publié en avril 2002.

Le contrôle effectué par la Cour sur le compte d'emploi des ressources collectées par France Alzheimer par appel à la générosité publique a porté sur les exercices 2000 à 2003. Le présent rapport présente aussi une actualisation à 2004 des données chiffrées.

En application de l'article L. 111-8 du code des juridictions financières, la Cour a vérifié la « conformité des dépenses engagées [...] aux objectifs poursuivis par l'appel à la générosité publique ».

La Cour a obtenu de manière très satisfaisante les informations qu'elle a sollicitées de France Alzheimer.

La présidente en exercice de France Alzheimer et, à leur demande, trois anciens présidents ont été entendus par la Cour, en septembre et octobre 2005.

A l'issue de cette procédure, la Cour des comptes a arrêté ses observations et décidé de les rendre publiques, en application des articles L. 135-2 et R. 136-2 du code des juridictions financières.

# **Chapitre I**

## **Présentation de l'association**

### **I - Statuts et objet de l'association**

Reconnue d'utilité publique en 1991, l'association, intitulée jusqu'alors « France Alzheimer », a pris le nom de « Association France Alzheimer et troubles apparentés » avant d'adopter en 2000, celui de « Association France Alzheimer et maladies apparentées - Union nationale des associations Alzheimer »<sup>6</sup>.

A l'origine de cette modification se trouve la transformation de la représentation de l'association au niveau local. En effet, les statuts de 1991 prévoient que « pour la réalisation des objectifs généraux de l'association et notamment pour le soutien des malades et de leurs familles, les membres de France Alzheimer [pouvaient] se constituer en groupements appelés comités locaux, partout où un responsable bénévole pouvait en assurer l'animation ». L'association France Alzheimer, dont le siège a toujours été situé à Paris, était donc représentée en région par des « comités locaux » n'ayant pas la personnalité morale, qui s'étaient constitués progressivement : en principe un par département, parfois aucun, parfois deux ou davantage.

---

6) Dans la suite du rapport, elle sera nommée « France Alzheimer ».

Sous la pression de ces comités locaux, l'association a constitué en 1998 une « commission des statuts », qui a notamment conclu à la nécessité de donner, au sein du mouvement, plus de place aux comités et de favoriser leur transformation en associations. Cette proposition est restée dans un premier temps sans suite, mais un mouvement de contestation s'est développé ; il a conduit l'assemblée générale de mai 1999 à refuser d'approuver le rapport moral pour 1998 et à rejeter le budget prévisionnel pour 1999 ; il a finalement imposé la refonte des statuts. Un rapport préalable à cette refonte, rédigé par un administrateur de l'association, faisait notamment état de reproches tels que : « manque d'écoute et d'attention (...) de la direction du mouvement ; mainmise sur le mouvement par les "Parisiens" ; poids [excessif] des médecins dans le mouvement (comité scientifique, affectation des crédits recherche, composition du conseil d'administration) ; attitudes cassantes et expéditives ; méconnaissance de la culture, des usages et du droit du milieu associatif ; déséquilibre entre les dépenses de siège et de communication et les efforts affectés aux familles et aux actions sociales ; totale désorganisation de la communication interne officielle ».

La transformation des comités locaux en associations, qui s'était d'ailleurs amorcée avant même la modification des statuts, s'est poursuivie depuis lors : à la fin de l'année 2004, les 105 structures locales du mouvement se répartissaient en 98 associations et 7 comités locaux.

L'Union nationale se compose désormais des associations locales, des comités locaux qui subsistent – « à titre provisoire et en attendant leur transformation en association » selon les statuts, - de membres d'honneur et de membres à titre isolé. Les statuts précisent à ce sujet que « ce mode d'adhésion est marginal et concerne, soit des personnes résidant hors du champ d'action d'une association ou d'un comité local, soit des personnes qui refusent de façon explicite de s'intégrer à une association locale ou à un comité local ».

La modification des statuts, qui s'est accompagnée du changement de dénomination déjà signalé, s'est traduite par l'évolution des buts de l'association : désormais, ce sont les associations locales qui assument une partie des missions précédemment remplies par l'association nationale, telles l'aide aux malades et à leurs familles ou l'information de ces familles et des professionnels de santé.

Pour sa part, l'Union a pour objet (article 1<sup>er</sup> des statuts) :

- « de favoriser la création et le regroupement des associations locales Alzheimer et maladies apparentées,
- d'organiser les services communs qui assurent aux associations adhérentes : des moyens de formation, une aide pour leur fonctionnement et leur développement, leur coordination en réseau, la défense de leurs intérêts moraux et matériels,
- d'œuvrer au niveau national aux buts poursuivis à l'échelon local par les associations adhérentes, notamment en ce qui concerne la représentation nationale et internationale et l'encouragement à la recherche ».

## **II - Le fonctionnement de l'association**

### **A - Les instances statutaires**

Selon l'article 5 des statuts, « l'association est administrée par un conseil de 15 à 24 membres appartenant à une association adhérente » : le règlement intérieur précise, d'une part, que les candidatures doivent être entérinées par le président de l'association à laquelle appartient le candidat, d'autre part qu'une association locale ne peut présenter qu'un candidat. Dans ces conditions, les candidats sont la plupart du temps les présidents des associations locales eux-mêmes. Ces membres sont élus pour trois ans au scrutin secret par l'assemblée générale ; le conseil, composé actuellement de dix-huit membres, est renouvelé par tiers chaque année.

Le règlement intérieur encadre assez strictement les pouvoirs dévolus au bureau : si le conseil lui « délègue les pouvoirs nécessaires pour assurer le fonctionnement de l'Union, dans le cadre des directives générales fixées par le conseil d'administration », les décisions du bureau doivent être prises à l'unanimité des membres présents (au moins quatre). Le compte rendu des séances du bureau est adressé à tous les membres du conseil. « En cas de désaccord de l'un des présents, la question est soumise au conseil d'administration. »

De tels désaccords se sont produits à de multiples reprises au cours des cinq dernières années. La vie de l'association a été marquée, en effet, par de nombreuses oppositions entre les administrateurs, de même qu'entre les instances dirigeantes et les associations locales.

Conséquence de ces conflits, les présidents se sont succédé à un rythme accéléré au cours de la période récente : entre le début de l'année 2000 et la fin de l'année 2005, l'association aura eu à sa tête cinq présidents successifs :

- 2000 : Mme Laurence d'Aramon ;
- 2000-2001 : Mme Agnès Haessler ;
- 2001-2003 : Mme Huguette Drera ;
- 2003-2005 : M. Jean Doudrich ;
- 2005 : Mme Arlette Meyrieux.

L'instabilité des présidents n'est pas sans répercussion sur celle des directeurs (cf. chapitre IV).

Les changements fréquents de présidents s'accompagnent paradoxalement d'une grande stabilité des autres administrateurs. En effet, les statuts n'obligent pas au renouvellement des administrateurs puisque, aux termes de l'article 5, les administrateurs sont éligibles dans la limite de trois mandats consécutifs et redeviennent éligibles après une simple interruption d'un an.

## **B - Les procédures financières**

A l'époque du contrôle, il n'existant dans l'association aucune procédure écrite, notamment pas dans le domaine financier.

Des procédures informelles de mise en concurrence des fournisseurs existent néanmoins. La seule règle appliquée par l'association consiste à se procurer plusieurs devis (trois, en général) avant de choisir un fournisseur lorsqu'il s'agit de gros postes de dépenses – par exemple pour les achats de fournitures ou d'informatique, le choix des imprimeurs et des routeurs, voire la sélection d'une agence immobilière pour vendre les biens légués à l'association.

Il n'a été instauré aucune séparation stricte entre les personnes susceptibles d'engager des dépenses et celles habilitées à les payer, ce qui constitue un risque. La seule règle en usage est que la personne qui signe le « bon à payer » sur une facture ne peut pas être celle qui signe le chèque correspondant. Ces règles ne constituent pas une garantie suffisante : la Cour considère que la séparation entre les deux fonctions devrait être plus clairement marquée, par l'incompatibilité des fonctions d'engagement de paiement des dépenses.

## **C - Les relations de France Alzheimer avec les associations locales**

D'après ses statuts, l'Union qu'est devenue France Alzheimer en 2000 a notamment pour objet d'organiser les services communs assurant la coordination en réseau des associations adhérentes. Quatre ans après la modification des statuts, la situation est loin d'être satisfaisante.

La Cour a constaté que l'Union éprouve les plus grandes difficultés à se faire communiquer les statuts et les comptes des associations adhérentes.

Le mouvement France Alzheimer manque cruellement d'unité à l'heure actuelle.

### **1 - L'absence d'unité dans les statuts**

Il n'existe aucun statut type. L'analyse de la cinquantaine de statuts d'associations locales communiqués à la Cour montre une unité d'objectif mais une grande hétérogénéité de présentation. Celle-ci est diverse tant par le nombre d'articles des statuts que par l'énumération des dispositions.

Les associations suivent en général une même logique pour les dispositions relatives à leur constitution, leur objet, leur siège et leur durée. En revanche, la présentation diffère tant sur la forme que sur le fond, pour ce qui est de la composition de l'association. Selon l'importance de celle-ci, les statuts développent ou non des points particuliers. Certains évoquent « la responsabilité des membres », d'autres distinguent les « membres actifs » et les « membres honoraires ». Pour les cotisations, il est parfois simplement noté : « la cotisation due par chaque membre est fixée annuellement par l'assemblée générale » ; dans quelques cas est fixée une date d'échéance. Les divergences sont les plus marquées pour les dispositions relatives à l'administration des associations et à leur fonctionnement, pour celles relatives aux ressources, qui fréquemment n'évoquent pas les aides de l'Union, enfin, pour celles traitant de la liquidation des biens en cas de dissolution de l'association.

La Cour a pris note de l'engagement de l'Union de faire approuver par son assemblée générale un nouveau modèle de statuts des associations locales, ainsi qu'une charte définissant les éléments fondamentaux que celles-ci seront tenues de respecter pour se prévaloir d'une appartenance au mouvement France Alzheimer.

## 2 - L'absence de règles comptables communes

Dans l'audit qu'il avait effectué en 2000, à la veille de la mise en place du réseau des associations locales, l'expert comptable de l'Union avait indiqué qu'il conviendrait « d'organiser la communication financière par la mise en place d'une centrale de bilan des associations de base ». Cette recommandation est restée lettre morte à ce jour.

### *a) L'absence d'unité de présentation des comptes*

Certaines associations n'établissent aucun compte de résultat, se contentant d'un relevé de compte courant. Celles qui établissent des comptes de résultat (la majorité), le font sans unité de présentation. La dénomination « compte de résultat » n'est d'ailleurs pas systématiquement employée et les appellations sont variées : « recettes et dépenses », « compte d'exploitation », « bilan des comptes », « compte de fonctionnement et de résultat », « gestion des dépenses et des ressources », « solde », « bilan ».

Une évolution positive a toutefois été notée en 2004 dans la présentation des comptes 2003 : peu à peu, les comptes de résultat apparaissent plus structurés.

La Cour insiste cependant sur la nécessité, dans un délai rapide, de prendre les mesures suivantes :

- élaborer et faire adopter par l'ensemble des associations un modèle unique de comptes, condition indispensable d'une comparaison fiable des comptes, et un glossaire comptable commun ;
- accélérer la formation des trésoriers des associations locales et en assurer le suivi, le service comptable de l'union devant servir de « centre de ressources » pour les trésoriers des associations locales afin de mieux maîtriser les données comptables ;
- favoriser la communication sur les questions comptables au sein du réseau.

### *b) Les faiblesses de la présentation des recettes*

L'absence d'unité de présentation des recettes ne permet pas de porter une appréciation d'ensemble sur les ressources du réseau.

La présentation des recettes souffre en effet de plusieurs lacunes :

- la confusion des cotisations, dons et subventions : certaines associations globalisent les dons et les cotisations, d'autres, les cotisations, les subventions et les produits financiers, d'autres encore, les cotisations, les dons et les subventions ;
- les subventions provenant de l'Union ne sont pas individualisées mais sont le plus souvent intégrées dans une ligne « subventions » ;
- la mention « produits divers » ou « divers » ne permet pas d'en connaître la teneur (prestations assurées par l'association, produits financiers, autres recettes particulières, etc.) ;
- les « produits exceptionnels » recouvrent parfois les legs et dons, notamment les dons manuels, mais parfois aussi les subventions, les ventes de livres, le soutien psychologique ; les dons et cotisations peuvent également être intégrés dans une rubrique « produits de gestion courante » ;
- il est fréquent de trouver en produits des « activités annexes » ou « produits d'activités annexes » sans identification permettant de les rattacher à l'une des actions menées par les associations.

*c) La comptabilisation des aides reçues de France Alzheimer*

France Alzheimer subventionne les associations locales pour des objets précis : lancement d'un accueil de jour, achat d'un équipement, etc. Ces subventions n'apparaissent pas clairement dans les comptes des associations locales et ne sont pas toujours distinguées des autres subventions.

Les aides de France Alzheimer recouvrent trois catégories : « aides aux accueils de jour », « cycles de rencontre familles », « subventions antennes locales » (cf. *infra*). Mais les comptes des associations locales ne permettent pas systématiquement d'en retrouver la trace :

- parfois, la subvention de l'Union, bien que se rapportant à plusieurs modalités d'action, est globalisée dans les comptes des associations locales ;
- la provenance des subventions est rarement indiquée. Fréquemment, il est noté sans autre précision : « subvention d'investissement », ou « subvention d'exploitation », ou « subvention de fonctionnement », ou encore « subvention » (Doubs) ;
- la subvention peut être également indiquée sous forme de « remboursement », l'objet en étant rarement spécifié. Quand celui-ci est mentionné, il n'entre pas toujours dans les items répertoriés ci-

- dessus. Les expressions « remboursements divers ou « remboursement national » ne permettent pas de définir à quel objet le remboursement s'applique ;
- enfin, lorsque la somme est cumulée, aucune indication ne permet de comprendre si cette somme intègre une aide sur une seule ou plusieurs des branches répertoriées précédemment. Certaines activités telles que « formations » sont signalées en recettes, sans qu'il soit précisé si la somme indiquée représente un soutien ou correspond au paiement d'une prestation.

Une clarification s'impose afin de faire mieux apparaître la nature et le montant des subventions que les associations locales reçoivent, tant de l'Union que, le cas échéant, d'autres organismes.

*d) L'impossible combinaison comptable du mouvement*

A ce jour, le mouvement n'est pas en mesure d'établir ce qui pourrait constituer une combinaison de ses comptes, qui serait pourtant nécessaire pour obtenir une présentation globale des ressources et des dépenses du mouvement France Alzheimer. Les deux raisons de cette incapacité résident tant dans le fait que l'Union ne dispose pas de l'ensemble des comptes des associations locales que dans l'inégale qualité de ces comptes.

Au vu de l'analyse qu'elle a pu faire des comptes de 79 associations locales, soit de 80 % des associations du réseau, la Cour a effectué les constatations suivantes :

1. Les ressources de ces associations locales ont augmenté de 77 % entre 2000 et 2003, pendant que celles de l'Union croissaient de 34 %. De ce fait, les ressources du réseau, qui correspondaient à 58 % des ressources de l'Union en 2000, en représentent plus de 77 % en 2003 (en tenant compte du fait que les chiffres présentés ne prennent en compte que 80 % des associations locales) :

**Tableau 1 : Produits de 79 associations du réseau (€)**

	2000	2001	2002	2003
Produits de 79 associations locales*	1 325 631	1 735 650	2 175 984	2 342 411
Produits de l'Union**	2 265 872	3 019 780	2 974 100	3 023 712
Produits associations locales/ Produits de l'Union	58 %	57 %	73 %	77 %

\*Source : Cour des comptes, à partir des comptes de 79 associations locales

\*\*Source : comptes de l'Union

2. L'analyse des sources de financement du réseau de 2000 à 2003 (tableau 2), met en relief la faiblesse du soutien de l'Union auprès des associations locales (cf. *chapitre V*) : subventions publiques locales et aides privées (31 %), dons, legs et libéralités (20 %), cotisations des adhérents (16 %), rémunérations de prestations de service (15 %), divers (12 %), Union France Alzheimer (6 %).

51 % des ressources du réseau proviennent donc à la fois des soutiens publics et privés locaux et de la générosité publique, 31 % des cotisations et activités de l'association, 6 % seulement de l'Union.

**Tableau 2 : Ressources des associations locales  
(sur 79 comptes) en €**

	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
Cotisations	217 693 16,42%	274 964 15,84%	351 636 16,21%	332 831 14,21%
Dons, legs et libéralités	238 524 17,99%	334 119 19,25%	478 849 22,08%	503 639 21,50%
Ventes et prestations de service	154 598 11,66%	251 575 14,50%	331 950 15,30%	436 975 18,65%
Subvention France Alzheimer *	107 980 8,15%	103 972 5,99%	135 975 6,27%	123 666 5,28%
Autres subventions	438 462 33,08%	560 804 32,31%	635 702 29,31%	684 141 29,21%
Autres produits	168 374 12,70%	210 216 12,11%	241 872 11,15%	261 159 11,15%
<b>Total</b>	<b>1 325 631</b>	<b>1 735 650</b>	<b>2 175 984</b>	<b>2 342 411</b>

*Source : Cour des comptes, à partir des comptes de 79 associations locales*

*\*Source : comptes des associations locales*

3. Il existe une divergence notable entre les informations provenant des comptes des associations du réseau et celles qui figurent dans le compte d'emploi de l'Union, pour ce qui concerne les subventions versées par celle-ci à celles-là :

**Tableau 3 : Divergences concernant le montant des subventions versées par l'Union aux associations locales (€)**

	2000	2001	2002	2003
Données réseau	107 980	103 048	143 597	122 666
Données Union	173 969	217 300	238 764	209 798
Ecart	65 989	114 252	95 167	87 132

*Source : Cour des comptes à partir des données communiquées par France Alzheimer et 79 associations locales*

Ces divergences qui illustrent le manque de fiabilité des données sur l'ensemble du mouvement ne s'expliquent pas seulement par le fait que la Cour n'a eu connaissance que d'une partie des comptes des associations locales. Elles ont également pour origine l'absence de suivi individualisé dans les comptes de beaucoup de ces dernières, de tout ou partie des subventions reçues de l'Union (cf. supra p. 17).

L'Union ne dispose donc pas aujourd'hui des éléments complets d'une vision exhaustive et fiable des ressources et des emplois de l'ensemble du mouvement France Alzheimer. Ce manque d'information ne lui permet pas de remplir l'une des fonctions que lui assignent les statuts de 2000 : la coordination des associations locales en réseau. Il est urgent qu'elle se donne les moyens de remplir cette mission.

## **Chapitre II :**

### **Les comptes d'emploi des ressources**

La loi n° 91-772 du 7 août 1991 impose aux organismes faisant appel à la générosité publique l'établissement d'un « compte d'emploi annuel des ressources collectées auprès du public, qui précise notamment l'affectation des dons par type de dépenses ». France Alzheimer a établi des comptes d'emploi de ses ressources au titre des quatre exercices sur lesquels a porté le contrôle<sup>7</sup>.

La Cour regrette que les principes de construction du compte d'emploi de l'association n'aient été ni définis ni approuvés par les instances délibérantes de France Alzheimer : les comptes rendus de bureau et les procès-verbaux de conseil d'administration ne font état d'aucun débat ni même d'une simple information relative à ce sujet. En mai 2004, l'expert comptable de l'association avait pourtant souligné, dans une étude qui lui avait été demandée, qu'il lui semblait « nécessaire que les procédures de traitement analytique, notamment les clés de répartition adoptées, soient formalisées et validées par le bureau ». Il est indispensable que l'association s'engage dans cette voie.

---

7) Ces comptes d'emploi sont présentés en annexe.

## I - Présentation synthétique des comptes d'emploi

De façon simplifiée, les comptes d'emploi des ressources publiés par France Alzheimer ont la forme présentée dans les tableaux qui suivent. L'association a fait le choix d'y inclure l'ensemble de ses ressources et de ses emplois. Ces documents reprennent donc la totalité des opérations figurant au compte de résultat.

Le contrôle effectué par la Cour a porté sur les exercices 2000 à 2003 ; le compte d'emploi 2004 est donc présenté ici pour simple information.

### A - Les ressources

**Tableau 4 : Compte d'emploi des ressources synthétique - 2000 à 2004 (€) - Ressources**

Ressources	2000	2001	2002	2003	2004
Fonds reçus des années précédentes	6 412	26 633	5 138	6 869	<b>5 116</b>
Ressources de l'année en cours :					
Dons manuels	2 580 431	2 990 426	3 024 947	3 061 313	<b>4 219 561</b>
Llegs	1 941 188	1 972 698	2 205 362	2 416 371	<b>3 083 669</b>
Cotisations	323 467	633 829	245 477	169 252	<b>603 290</b>
Autres ressources	269 079	306 363	418 742	323 206	<b>374 711</b>
Produits financiers	46 697	77 536	63 324	52 940	<b>49 451</b>
Prélèvement sur fonds de réserves				40 654	
<b>Total</b>	<b>2 586 843</b>	<b>3 017 060</b>	<b>3 030 085</b>	<b>3 108 836</b>	<b>4 224 677</b>

Source : *comptes d'emploi des ressources de France Alzheimer*

Les ressources de l'association sont constituées très majoritairement de dons : ceux-ci représentent entre 73 et 79 % du total des ressources (hormis en 2001, en raison de legs importants).

Le « prélèvement sur fonds de réserve » constaté en 2003 dans le compte d'emploi correspond dans le compte de résultat à un déficit. A la fin de l'année 2002, le conseil d'administration avait proposé à l'assemblée générale « *d'engager une partie des réserves de l'Union* » et

de « *ne pas continuer à thésauriser* »<sup>8</sup>. De même, l'assemblée générale de novembre 2003 a voté un budget prévisionnel 2004 prévoyant une perte, donc une utilisation des réserves, à hauteur de 250 000 €, ce qui ne s'est toutefois pas réalisé.

La ligne « fonds reçus des années précédentes » se limite en réalité aux ressources affectées à la recherche et non utilisées, qui sont reportées sur l'exercice suivant. Elles n'englobent donc pas la totalité des fonds reçus des années précédentes et non utilisés, ce qui n'apparaît pas conforme à l'arrêté du 30 juillet 1993.

## B - Les emplois

**Tableau 5 : Compte d'emploi des ressources synthétique - 2000 à 2004 (€) - Emplois**

Emplois	2000	2001	2002	2003	2004
<b>Missions sociales :</b>	<b>1 174 335</b>	<b>1 449 625</b>	<b>1 543 211</b>	<b>1 673 621</b>	<b>1 935 308</b>
1- Aide aux familles :	645 914	790 268	719 291	827 202	1 017 178
2- Formation des soignants	130 252	134 240	202 452	130 025	138 820
3- Aides à la recherche (bourses)	302 773	332 406	347 130	368 538	392 696
4- Actions de communication et d'information	95 396	192 711	274 338	347 855	386 615
<b>Frais de collecte</b>	<b>440 170</b>	<b>549 773</b>	<b>657 810</b>	<b>806 269</b>	<b>1 010 702</b>
<b>Frais de fonctionnement</b>	<b>634 185</b>	<b>816 110</b>	<b>657 516</b>	<b>623 830</b>	<b>591 742</b>
<b>Emplois programmés pour exercices à venir</b>	<b>338 153</b>	<b>201 551</b>	<b>171 550</b>	<b>5 116</b>	<b>686 925</b>
<b>Total des emplois</b>	<b>2 586 843</b>	<b>3 017 060</b>	<b>3 030 085</b>	<b>3 108 836</b>	<b>4 224 677</b>

Source : *comptes d'emploi des ressources de France Alzheimer*

L'accroissement sensible des ressources de l'association, entre 2000 et 2003 (+ 20 %) a permis de développer les missions sociales (+ 43 %), mais au prix d'une augmentation plus forte encore des frais de collecte (+ 83 %).

8) Ceci est sans nul doute la conséquence de l'observation faite par l'IGAS : « *L'importance croissante [des ressources non utilisées et non affectées à un projet précis pour les années à venir] est critiquable, dans la mesure où elle révèle l'absence d'affectation d'une partie des dons reçus et où rien ne justifie que l'association se constitue de telles "réserves."* » (IGAS - avril 2002, p. 38)

L'association intitule « emplois programmés pour exercice à venir » un montant qui totalise à la fois les ressources affectées à la recherche par les donateurs et non encore utilisées et l'excédent du compte de résultat :

**Tableau 6 : « Emplois programmés pour exercices à venir » (€)**

	2000	2001	2002	2003	2004
« Emplois programmés affectés » (= fonds dédiés)	26 634	5 138	6 869	5 116	26 565
« Emplois programmés non affectés » (= résultat)	311 519	196 413	164 681		660 359
<b>Total</b>	<b>338 153</b>	<b>201 551</b>	<b>171 550</b>	<b>5 116</b>	<b>686 925</b>

*Source : comptes d'emploi de l'association*

La Cour observe que cette ligne du compte d'emploi correspond pour l'essentiel à l'excédent réalisé par l'association, c'est-à-dire à des ressources qui, non seulement ne sont pas affectées, mais dont de surcroît l'emploi n'est pas véritablement programmé : le montant correspondant figure d'ailleurs dès l'année suivante en simples réserves au bilan de l'association même si, dans l'annexe à ses comptes annuels, l'association précise que ses réserves se décomposent en « fonds de réserves », « réserves statutaires », « fonds de réserve de fonctionnement », « réserve pour acquisitions » et « réserves pour risques de collecte ».

L'association a réalisé chaque année (sauf en 2003) des excédents : elle ne dépense donc pas, loin de là, l'intégralité de ce qu'elle collecte. Ceci se traduit dans la structure du bilan : le principal poste de l'actif est constitué des valeurs mobilières de placement. Si l'on y ajoute les disponibilités, l'ensemble forme une part prédominante de l'actif : entre 50 et 70 % de son total. Ce constat est à rapprocher de la structure du passif, dans lequel les réserves constituent l'essentiel : le passif est constitué de fonds propres à hauteur de 80 à 90 % selon les années. Ceci résulte d'une accumulation, au fil des ans, de résultats excédentaires.

Les réserves ont ainsi été multipliées par 2,5 entre 1999 et 2003. L'association a été alertée par son expert comptable sur le risque que lui faisait courir cette accumulation progressive, au regard tant de l'appel à la générosité publique que des règles fiscales.

A partir de 2002, l'association a eu pour politique de réduire ses réserves - ou du moins d'éviter de les accroître. Elle n'y est pas parvenue en 2002. Elle a exposé que sa transformation en Union d'associations locales l'avait conduite à s'engager dans une politique d'aide au développement de ces structures locales (en réduisant simultanément ses propres actions de proximité en direction des familles), mais que les associations locales n'avaient que partiellement utilisé le droit de tirage sur les fonds qui avaient été inscrits au budget à cet effet et que ses comptes avaient donc enregistré un excédent qui n'avait pas été envisagé dans ses prévisions budgétaires.

En 2003, l'association a prélevé sur ses réserves une somme de 40 654 €, modeste au regard des 2,5 M€ qu'elle avait accumulés précédemment. De nouveau, elle n'a pas atteint l'objectif budgétaire qu'elle s'était fixé, et qui prévoyait un prélèvement sur ces réserves à hauteur de 270 000 €. Il en a été de même en 2004.

**Tableau 7 : Structure du compte d'emploi de France Alzheimer pendant la période contrôlée par la Cour**

	2000	2001	2002	2003	2000-2003
<b>Missions sociales</b>	<b>45 %</b>	<b>48 %</b>	<b>51 %</b>	<b>54 %</b>	<b>50 %</b>
<b>Frais de collecte</b>	<b>17 %</b>	<b>18 %</b>	<b>22 %</b>	<b>26 %</b>	<b>21 %</b>
<b>Frais de fonctionnement</b>	<b>25 %</b>	<b>27 %</b>	<b>21 %</b>	<b>20 %</b>	<b>23 %</b>
<b>Ressources non utilisées</b>	<b>13 %</b>	<b>7 %</b>	<b>6 %</b>	-	<b>6 %</b>

*Sources : comptes d'emploi des ressources et calculs de la Cour*

La part réservée aux missions sociales dans le compte d'emploi est conditionnée tant par le poids des frais de fonctionnement et l'effort de collecte de l'association que par la politique d'utilisation des ressources, le montant de celles qui ne sont pas utilisées ayant connu une baisse faible mais régulière entre 2000 et 2003 (cf. infra p. 55).

## **II - Les principes de comptabilité analytique mis en œuvre**

L'IGAS avait fait remarquer dans son rapport que l'association ne faisait pas de ses ressources et de ses emplois une présentation « totalement conforme à l'arrêté du 30 juillet 1993 ». La Cour a constaté que l'association a depuis lors amélioré la présentation de ses comptes d'emploi dans le sens recommandé par l'IGAS.

L'association a élaboré une comptabilité analytique constituée d'une trentaine de codes analytiques regroupés en dix ensembles : quatre ensembles de codes analytiques de produits (correspondant aux principaux postes de ressources) et six ensembles de codes analytiques de dépenses (correspondant aux principaux postes d'emploi des ressources : quatre pour les missions sociales, un pour les frais de collecte, un pour les frais de fonctionnement). Ces codes analytiques connaissent une bonne stabilité dans le temps et leur succession ordonnée (en fonction des chiffres et lettres dont ils sont constitués) permet de les relier aisément au compte d'emploi des ressources, dont ils suivent les rubriques.

En revanche, il est difficile de suivre le passage entre compte de résultat et compte d'emploi, en raison de la multiplication excessive des comptes de comptabilité générale qui caractérise l'association : celle-ci a par exemple défini 387 comptes de charges (comptes de classe 6), mais l'examen détaillé de ces comptes montre qu'il s'agit en réalité de comptes de type analytique. La Cour a de surcroît constaté que la multiplicité des comptes de comptabilité générale n'exclut pas que des dépenses de nature identique connaissent des imputations différentes. Elle suggère donc à l'association de revoir son système d'imputations comptables.

La répartition des charges de personnel au sein du compte d'emploi des ressources a subi des modifications à partir de 2002 : effectuée jusqu'en 2001 en fonction de l'activité principale des personnes concernées, elle est faite depuis 2002 en fonction de la répartition des temps d'activité déclarés par chaque salarié. De 2000 à 2003, l'évolution de cette répartition s'est établie ainsi :

**Tableau 8 : Répartition des charges de personnel (en €)**

	2000	2001	2002	2003	Evolution 2000/2003
Missions sociales	131 432	92 993	250 312	237 617	+ 80 %
Frais de collecte	51 145	49 757	52 431	52 776	+ 3 %
Frais de fonctionnement	267 643	302 042	190 267	266 008	- 1 %
<b>Total</b>	<b>450 220</b>	<b>444 792</b>	<b>493 010</b>	<b>556 401</b>	<b>+ 24 %</b>

*Source : balances analytiques*

Ceci a eu pour conséquence une modification sensible de la répartition des frais de personnel entre les trois principales rubriques du compte d'emploi :

**Tableau 9 : Répartition des charges de personnel en 2000 et 2003**

	2000	2003
Missions sociales	21 %	43 %
Frais de collecte	11 %	9 %
Frais de fonctionnement	68 %	48 %

*Source : annexes du compte d'emploi des ressources*

L'impact de cette modification des choix analytiques n'est pas négligeable, puisque les charges de personnel constituent le cinquième du total des charges environ : le déplacement, entre 2000 et 2003, de plus de 20 % du total de ces charges, des frais de fonctionnement aux missions sociales, correspond à un transfert de l'ordre de 4 % des emplois des frais de fonctionnement vers les missions sociales.

D'autres modifications substantielles ont affecté la répartition analytique de certaines dépenses à partir de 2003. Les frais de structure liés au coût de l'immobilier du siège parisien et des objets mobiliers qui s'y trouvent ont été réaffectés en fonction du nombre de mètres carrés alloués à chaque service : les factures d'électricité, les impôts locaux, les charges de copropriété, les assurances, les frais d'entretien des biens immobiliers et des biens mobiliers, ont été ventilés dans les diverses rubriques du compte d'emploi. De même, les dotations aux amortissements sont depuis 2003 imputées aux missions sociales ou aux frais de collecte s'il s'agit de matériel ou de locaux utilisés par des salariés eux-mêmes considérés comme se consacrant aux missions sociales ou à la collecte. D'autres frais de structure sont ventilés en fonction d'estimations d'imputation par service : c'est le cas notamment des frais d'affranchissement et de téléphone.

L'association, interrogée sur cette évolution de la répartition des dépenses au sein du compte d'emploi, a indiqué à la Cour : « Dans la ligne directrice des présentations des comptes à l'assemblée générale par le trésorier, chaque année le service comptabilité procède à une affectation plus fine des coûts. En appliquant des clefs de répartition, des dépenses jusqu'alors laissées en frais de fonctionnement sont attribuées aux missions sociales ou aux frais de collecte. L'objectif final est de ne laisser en frais généraux que les "frais de fonctionnement purs". »

L'association a décrit le contenu des frais de fonctionnement dans les termes suivants : « Toutes les charges qui ne peuvent être affectées aux missions sociales ou aux frais de collecte sont imputées en frais de fonctionnement. Dans les frais de fonctionnement se retrouvent également les frais de réunions liées à la gestion de l'association au quotidien et relevant des obligations statutaires telles que la tenue de conseil d'administration, de bureau ou d'assemblée générale. » Les frais de fonctionnement sont ainsi devenus des frais « résiduels »<sup>9</sup> : n'y figurent que les dépenses qui ne peuvent absolument pas figurer dans une autre rubrique du compte d'emploi : des frais de comptabilité, quelques affranchissements, l'organisation de l'assemblée générale et des réunions du conseil d'administration. L'association considère en effet qu'elle n'a que très peu d'activités « pour un objectif non susceptible d'être raccroché à une mission ».

Les principes de répartition analytique des dépenses concernant les administrateurs et les bénévoles sont de même nature. En effet, la règle qui s'applique est le motif de la note de frais. Par exemple, les dépenses exposées pour organiser les séjours de vacances sont affectées à la rubrique « vacances ». Ce n'est donc que lorsque les frais sont relatifs à des réunions du bureau, du conseil d'administration ou de l'assemblée générale qu'ils sont affectés analytiquement en frais de fonctionnement.

Or l'information du public sur les changements introduits par l'association dans sa comptabilité analytique est incomplète. Le compte d'emploi 2002 précise que des modifications ont été apportées pour tenir compte des remarques de l'IGAS et, afin de permettre au lecteur d'apprécier l'impact de ces changements, l'année 2001 a été présentée selon l'ancienne et la nouvelle formules ; le détail des modifications intervenues n'est cependant pas décrit. Au contraire, les modifications pourtant plus importantes introduites en 2003 (cf. *supra* p.29) n'ont fait l'objet d'aucune description. Néanmoins, l'association a d'ores et déjà tenu compte des remarques faites par la Cour et a décrit précisément, dans les documents qui accompagnent le compte d'emploi des ressources 2004, les modifications qu'elle a introduites.

---

9) La prise de conscience de l'importance du montant des frais de fonctionnement est chronologiquement liée à la publication du rapport de l'IGAS, au milieu de l'année 2002, puis à la parution d'un article du « Parisien » sur l'association, en mars 2003.

## Chapitre III :

### Les ressources et leur collecte

France Alzheimer tire ses ressources pour plus de 80 % de la générosité publique, et singulièrement des dons manuels, puisque ceux-ci représentent en moyenne plus de 70 % des ressources annuelles.

#### I - La répartition des ressources de la générosité publique

Les ressources de France Alzheimer, telles qu'elles apparaissent au compte d'emploi, sont majoritairement constituées de dons :

Tableau 10 : Les dons dans les ressources (€)

	2000	2001	2002	2003
Ressources totales (1)	2 586 843	3 017 069	3 030 085	3 108 836
Dons et legs (2)	2 264 655	2 514 952	2 450 839	2 585 624
Dons (3)	1 941 188	1 881 123	2 205 362	2 416 371
Ratio 2/1	87,54 %	83,35 %	80,90 %	83,17 %
<b>Ratio 3/1</b>	<b>75,04 %</b>	<b>62,35 %</b>	<b>72,78 %</b>	<b>77,72 %</b>
Ratio 3/2	85,72 %	74,80 %	89,98 %	93,45 %

Source : *comptes d'emploi des ressources*

## A - Les dons

La présentation du compte d'emploi sous-estime sensiblement le montant des dons collectés auprès du public. Ces derniers paraissent en effet représenter, au vu des comptes d'emploi, entre 41 et 61 % du total des ressources :

**Tableau 11 : Les dons collectés auprès du public (€)**

	2000	2001	2002	2003
Ressources totales (1)	2 586 843	3 017 060	3 030 085	3 108 836
Dons collectés auprès du public (2)	1 077 122	1 271 290	1 605 260	1 898 541
Ratio 2/1	41,64 %	42,14 %	52,98 %	61,07 %

*Source : comptes d'emploi des ressources*

Ceci ne rend pas compte de la réalité des dons collectés auprès du public. France Alzheimer décompose, en effet, les dons en trois catégories<sup>10</sup> :

- « dons collectés auprès du public » : sont ainsi comptabilisés la plus grande partie des dons reçus par France Alzheimer à la suite d'un publipostage ou de l'envoi de la revue « Alzheimer infos » ;
- « dons collectés auprès des membres et organismes » : sont en réalité comptabilisés dans cette rubrique les dons spontanés, qu'ils proviennent ou non d'adhérents de France Alzheimer. Le tableau ci-dessous présente la décomposition entre dons d'organismes et dons spontanés. Ces derniers devraient être retraités en « dons collectés auprès du public » :

---

10) Le compte d'emploi 2000 comprend même une quatrième rubrique, intitulée « dons pour le fonds social et accueils de jour ».

**Tableau 12 : Dons collectés auprès des membres et organismes selon les comptes d'emploi de l'association (€)**

	2000	2001	2002	2003
« Dons spontanés »	168 114	176 951	124 344	76 198
« Dons d'organismes »	281 890	103 677	126 898	74 846
Total « dons collectés auprès des membres et organismes »	450 004	372 203	251 242	151 044

Source : France Alzheimer

– « dons pour la recherche » : sont comptabilisés à ce poste d'une part les dons du public ayant une affectation à la recherche voulue par le donateur, d'autre part, les dons du public sans affectation de la part du donateur, mais affectés par le conseil d'administration aux aides à la recherche, enfin des dons effectués par des organismes pour la recherche. L'annexe au compte d'emploi fournit la décomposition de la ligne « dons pour la recherche » entre ces trois origines.

**Tableau 13 : Les dons pour la recherche (€)**

	2000	2001	2002	2003
« Recettes de la générosité publique »	167 683	263 340	250 000	265 000
« Recettes des familles affectées à la recherche »	51 648	46 046	63 901	72 614
« Recettes des organismes »	9 131	19 818	34 959	29 172
Total « dons pour la recherche »	228 462	329 204	348 860	366 786

Source : annexes aux comptes d'emploi

La ligne « recettes de la générosité publique » décrit en réalité des dons manuels affectés aux aides à la recherche, non pas par le donateur mais par le conseil d'administration. Il convient donc de la retraiter en « dons collectés auprès du public » sans affectation particulière.

La ligne « recettes des familles affectées à la recherche » retrace en réalité des dons spontanés comprenant une affectation à la recherche. L'intitulé est maladroit dans la mesure où il peut faire croire, à tort, qu'il s'agit de ressources fournies par des familles affiliées au réseau France Alzheimer. Les montants correspondants doivent donc également être retraités en « dons collectés auprès du public » affectés à la recherche.

Enfin, la ligne « recettes des organismes » correspond à des dons effectués par divers organismes (principalement la Fédération pour la recherche sur le cerveau<sup>11</sup>, pour plus de la moitié des dons sur la période, ainsi que le Rotary club et la Fondation Sommer), et par des associations locales du réseau France Alzheimer (pour des sommes généralement plus faibles).

En définitive, la présentation des dons dans le compte d'emploi sous-estime les dons provenant de la générosité du public<sup>12</sup>. Selon la Cour, ceux-ci peuvent être présentés ainsi :

**Tableau 14 : Les dons provenant de la générosité publique (€)**

	2000	2001	2002	2003
<i>Dons collectés auprès du public (tels que figurant au compte d'emploi)</i>	1 077 121	1 271 290	1 605 260	1 898 541
<i>Dons spontanés (tels que figurant au tableau n° 13)</i>	168 114	176 951	124 344	76 198
<i>Dons pour le fonds social et accueil de jour<sup>13</sup></i>	1 074			
<i>Dons affectés à la recherche sur décision du conseil d'administration</i>	167 683	263 340	250 000	265 000
<i>Recettes des familles affectées à la recherche</i>	51 648	46 046	57 032	72 614
<b>Total des dons provenant de la générosité du public (1)</b>	<b>1 465 640</b>	<b>1 757 627</b>	<b>2 036 635</b>	<b>2 312 353</b>
<b>Total des ressources (2)</b>	<b>2 586 843</b>	<b>3 017 060</b>	<b>3 030 085</b>	<b>3 108 836</b>
<b>Ratio ½</b>	<b>56,7 %</b>	<b>58,3 %</b>	<b>67,2 %</b>	<b>74,4 %</b>

*Source : Cour des comptes, à partir des données fournies par l'association*

Ainsi retraitée, la part des dons collectés auprès du public dans le total des ressources de France Alzheimer s'élève à 74 % en 2003.

11) Fédération de cinq associations et fondations : association France Alzheimer ; association France Parkinson ; association pour la recherche sur la sclérose en plaque (ARSEP) ; association pour la recherche sur la sclérose latérale amyopathique (ARSLA) ; fondation française pour la recherche sur l'épilepsie.

12) L'association a tenu compte, dans le compte d'emploi 2004, des observations formulées par la Cour et a reclassé en « dons collectés auprès du public » les dons des membres.

13) Dans le compte d'emploi 2000, figure au titre de cette ligne un montant de 39 184 €. La différence entre le montant de 1 074 € figurant dans le tableau n° 15 provient d'une reprise de provision au profit du fonds social (pour 38 112 €) que France Alzheimer a classé arbitrairement parmi les dons manuels.

## B - Les legs et autres libéralités

Les ressources issues des libéralités, très variables d'un exercice à l'autre, représentent entre 5 et 20 % des ressources de l'association :

**Tableau 15 : Les ressources issues des libéralités (€)**

	2000	2001	2002	2003
Ressources totales (1)	2 586 843	3 017 060	3 030 085	3 108 836
Dons et legs (2)	2 264 655	2 514 952	2 450 839	2 585 624
Ressources issues des libéralités (3)	323 467	633 829	245 477	169 252
<i>Ratio 3/1</i>	<i>12,50 %</i>	<i>21,01 %</i>	<i>8,10 %</i>	<i>5,44 %</i>
<i>Ratio 3/2</i>	<i>14,28 %</i>	<i>25,20 %</i>	<i>10,01 %</i>	<i>6,54 %</i>

*Source : comptes d'emploi des ressources*

Les ressources issues de libéralités sont constituées de legs et de contrats d'assurance vie. L'association n'a bénéficié d'aucune donation sur la période.

Entre 2000 et 2003, France Alzheimer a bénéficié au total de 22 legs, soit en moyenne cinq par an. Aucune opposition administrative n'a été constatée. Aucune procédure n'oppose France Alzheimer à d'autres organismes quant au bénéfice de legs.

Deux legs comportaient une affectation « recherche », quatre étaient affectés à des associations locales du réseau Alzheimer. Le versement des sommes léguées à ces dernières a été effectué dans des délais courts (de l'ordre d'un mois). En ce qui concerne l'un des deux legs affectés à la recherche (legs autorisé par la préfecture de Paris le 6 janvier 2000), la Cour a noté que l'association n'avait pas respecté strictement la volonté du testateur.

Il s'agissait d'un legs particulier d'une somme de 500 000 F (76 225 €), le legs étant « fait à la condition sine qua non, faute de quoi il ne l'aurait pas été, que l'intégralité de cette somme soit placée et gérée au mieux par l'association France Alzheimer et que les revenus de ladite somme, de quelque nature que ce soit, reviennent exclusivement aux chercheurs contrôlés par ladite association et à leurs travaux soit sous forme de salaires, gratifications, prix, primes ou achat de matériel ». L'association a encaissé la somme le 25 février 2000, soit moins d'un mois après l'autorisation préfectorale, et l'a affectée immédiatement et en totalité au financement des bourses de recherche. L'association n'a donc

pas complètement respecté la volonté du testateur qui entendait constituer un capital dont seuls les revenus seraient affectés aux chercheurs. S'il est vrai que ces revenus auraient été modestes, le procès-verbal de la séance au cours de laquelle le conseil d'administration s'est prononcé sur l'acceptation du legs ne fait apparaître aucun débat sur les moyens de respecter au mieux la volonté du testateur.

Outre les legs, France Alzheimer bénéficie de contrats d'assurance vie. Il y a eu deux cas de contestations d'héritiers (en 2002), pour lesquels France Alzheimer a renoncé au bénéfice du contrat.

## II - Les modes de collecte

### A - La collecte des dons

#### **1 - Une croissance du nombre de donateurs mais une baisse du taux de retour des appels à la générosité publique**

France Alzheimer organise deux types de collecte :

- d'une part, des campagnes de fidélisation, sous trois formes : édition trimestrielle de la revue « Alzheimer infos », adressée à ceux des donateurs ayant souhaité s'y abonner et dont chaque numéro comporte un « bon d'abonnement et de soutien » appelant à effectuer un don ; envoi de quatre à cinq publipostages aux donateurs non abonnés ; enfin, depuis 2002, organisation d'une à deux campagnes à l'adresse de « grands donateurs » (personnes ayant effectué dans l'année un don supérieur à 50 €) ;
- d'autre part, des campagnes de prospection (trois par an), menées auprès de donateurs d'autres organismes, par échange de fichiers.

A la suite de ces campagnes, le nombre de donateurs actifs (définis comme effectuant au minimum un don dans l'année) a connu une croissance de 63 % entre 2000 et 2003. Ceci est le résultat d'un fort accroissement des messages adressés dans le cadre de l'appel à la générosité du public :

**Tableau 16 : Nombre de donateurs actifs et efficacité des publipostages**

	2000	2001	2002	2003
Nombre de donateurs actifs	29 734	38 106	43 590	48 542
Evolution		+28,2 %	+ 14,4 %	+ 11,4 %
Nombre de publipostages envoyés*	671 727	900 157	1 167 417	1 309 615
Evolution		+ 34 %	+ 29,69 %	+ 12,18 %
Nombre de retours	35 037	45 271	54 262	61 776
Evolution		+ 29,2 %	+ 19,86 %	+ 13,85 %
Versement moyen	36 €	34 €	34 €	35 €
Taux de retour	5,22 %	5,03 %	4,65 %	4,72 %

\*y compris Alzheimer infos

Source : France Alzheimer

Le quasi doublement du nombre de messages envoyés (+ 95 % entre 2000 et 2003) résulte directement du mode de collecte pratiqué par France Alzheimer, marqué par un recours appuyé aux échanges de fichiers de donateurs. Mais le taux de retour s'est dégradé.

## 2 - Les campagnes de fidélisation

a) « Alzheimer infos » : un taux de recette nette d'environ 73 %

**Tableau 17 : Bilan des appels à la générosité publique par « Alzheimer infos »**

	2000	2001	2002	2003
Nombre d'exemplaires envoyés	155 070	192 598	233 456	274 158
Nombre de retour	11 927	13 535	14 058	14 572
Taux de retour	7,7 %	7 %	6 %	5,3 %
Recette brute	462 069 €	525 499 €	546 360 €	601 855 €
Coût des exemplaires envoyés (y compris coûts d'envoi)	124 558 €	129 896 €	130 957 €	164 485 €
Recette nette	337 511 €	395 603 €	415 603 €	437 370 €
Coût/recette brute	26,95 %	24,72 %	23,97 %	27,33 %
Recette nette/recette brute	73,95 %	75,28 %	76,03 %	72,66 %

Source : France Alzheimer

*b) Les publipostages de fidélisation : un taux de recette nette de l'ordre de 80 %*

**Tableau 18 : Bilan des publipostages de fidélisation**

	2000	2001	2002	2003
Nombre de publipostages de fidélisation*	156 031	199 729	240 391	338 010
Nombre de retour	13 469	18 110	26 088	32 979
<i>Taux de retour</i>	<i>8,6 %</i>	<i>9,1 %</i>	<i>10,8 %</i>	<i>9,8 %</i>
Recette brute	496 216 €	632 072 €	906 835 €	1 149 777 €
Coût des mailings	103 101 €	128 817 €	161 795 €	249 868 €
Recette nette	393 115 €	503 255 €	745 040 €	899 909 €
<i>Coût/recette brute</i>	<i>20,77 %</i>	<i>20,38 %</i>	<i>17,84 %</i>	<i>21,73 %</i>
<i>Recette nette/recette brute</i>	<i>79,23 %</i>	<i>79,62 %</i>	<i>82,16 %</i>	<i>78,27 %</i>

\*y compris publipostages « grands donateurs »

Source : France Alzheimer

*c) Des appels aux dons pour la recherche manquant de clarté*

Chaque année, en novembre, sont adressés des publipostages de fidélisation avec une forte connotation recherche : « avec vous, la recherche avance » (novembre 2000) ; « ensemble, soutenons la recherche contre la maladie d'Alzheimer » (novembre 2001) ; « contre la maladie d'Alzheimer, donnez pour faire progresser la recherche » (novembre 2002) ; « pour faire avancer la recherche, la diversité est source d'efficacité » (« Alzheimer info », janvier 2003) ; « pour mieux combattre la maladie d'Alzheimer, soutenons ensemble les travaux des chercheurs » (novembre 2003).

Le contenu des messages concerne uniquement la recherche. Mais dans le bulletin relatif au don, la formulation est beaucoup plus souple : « OUI je renouvelle ma participation aux actions de France Alzheimer, pour soutenir la recherche, pour aider les malades et leurs proches, pour soutenir les initiatives de proximité menées par les 105 associations locales de l'Union ». Il y a donc une discordance entre le contenu du message et les termes de l'accord du donateur.

Certes, les recettes des publipostages orientés « recherche » sont inférieures au montant des dépenses consacrées par France Alzheimer aux aides à la recherche (tableau ci-dessous). Il n'en demeure pas moins que les appels à générosité devraient être en meilleure adéquation avec les formules utilisées dans les bulletins de générosité.

**Tableau 19 : Coût des publipostages orientés « recherche » et aide à la recherche**

	2000	2001	2002	2003
Recette brute des publipostages « recherche »	69 948 €	134 653 €	123 861 €	388 216 €
Recette nette des publipostages « recherche »	44 326 €	96 553 €	114 565 €	298 396 €
Aides à la recherche	302 773 €	332 406 €	347 129 €	368 538 €

*Source : France Alzheimer*

### **3 - Des campagnes de prospection de moins en moins rentables**

Fondée sur des échanges de fichiers, la prospection de nouveaux donateurs est contestable tant dans ses méthodes que dans ses résultats.

Les bons de générosité accompagnant les publipostages adressés aux donateurs ou aux « prospects » comportaient, en bas de page, la mention suivante : « En application de la loi informatique et libertés du 6 janvier 1978, vous disposez d'un droit d'accès et de rectification des données vous concernant. Ces données pourront être échangées avec d'autres associations sauf avis contraire de votre part. »

Cette mention, écrite en très petits caractères, obligeait les donateurs à se manifester pour signifier explicitement leur interdiction que leurs noms et adresses soient fournis à d'autres associations, qui n'ont parfois aucun lien avec la thématique de France Alzheimer<sup>14</sup>.

---

14) Depuis le contrôle de la Cour, l'association fait figurer sur les bons de générosité une case que peut cocher le donateur s'il ne souhaite pas que ses coordonnées soient communiquées à d'autres associations

Le nombre de donateurs qui se sont manifesté auprès de France Alzheimer pour interdire que leur adresse soit communiquée étant infime, l'association a pu effectuer pas moins de 36 échanges de fichiers en quatre ans, avec des taux de retour de l'ordre de 2 % :

- 16 fichiers d'associations et de fondations ont été utilisés en 2000, représentant 360 626 publipostages ; 9 642 retours (taux de retour : 2,67 %) ;
- 10 fichiers supplémentaires d'associations ont été utilisés en 2001 : au total 507 830 publipostages envoyés ; 13 626 retours (taux de retour : 2,68%) ;
- 5 fichiers supplémentaires d'associations ont été utilisés en 2002 : au total 693 570 publipostages envoyés ; 14 116 retours (taux de retour : 2,03 %) ;
- 5 fichiers supplémentaires d'associations ont été utilisés en 2003 : au total 697 447 publipostages envoyés ; 14 225 retours (taux de retour : 2,04 %).

Les échanges de fichiers se font par facturations réciproques, sans coût pour France Alzheimer.

L'absence de coût incite visiblement France Alzheimer à multiplier les échanges de fichiers, sans réflexion ni stratégie de collecte, même avec des associations sans lien thématique avec son propre objet. Il n'y a aucun ciblage des « prospects », ce qui explique la faible efficacité de cette politique en termes de retours enregistrés, qui baissent d'année en année.

**Tableau 20 : Bilan des campagnes de prospection**

	2000	2001	2002	2003
Nombre de publipostages envoyés	360 626	507 830	693 570	697 447
Nombre de retour	9 641	13 626	14 116	14 225
Taux de retour	2,67 %	2,68 %	2,04 %	2,04 %
Recette brute	286 448 €	377 108 €	402 675 €	411 909 €
Coût des publipostages	185 053 €	242 663 €	314 311 €	339 692 €
Recette nette	101 395 €	134 445 €	88 364 €	72 217 €
Coût/recette brute	64,60 %	64,34 %	78,05 %	82,46 %
Recette nette/recette brute	35,40 %	35,66 %	21,95 %	17,54 %

*Source : France Alzheimer*

Cette évolution, extrêmement préoccupante, a conduit l'association à revoir sa politique de prospection. En octobre 2004, elle a changé de prestataire à la suite d'un appel d'offres et a assigné à ce dernier l'objectif d'affiner la collecte de fidélisation ainsi que d'améliorer la prospection en restreignant les échanges de fichiers.

## **B - La collecte des libéralités**

Depuis 1999, un dépliant « legs et donations » est proposé régulièrement aux donateurs sur les bons de générosité des publipostages de fidélisation. A cet effet, une case est prévue sur le publipostage, qui permet au donateur de recevoir le dépliant. En 2001, une nouvelle version du dépliant a été réalisée.

Afin d'informer l'ensemble des notaires de l'existence de France Alzheimer et de son habilitation à recevoir des legs, un publipostage leur a été adressé en 2001, leur proposant de recevoir plusieurs dépliants « legs et donations ». Seule une vingtaine de notaires ont répondu favorablement.

Comme de nombreuses associations, France Alzheimer participe depuis 2001 au guide « Dons et Legs » édité par France éditions, également consultable sur Internet.

Pour la gestion des libéralités, France Alzheimer ne dispose ni de manuel des procédures ni de logiciel informatique de suivi, en dépit d'une remarque de l'IGAS sur le sujet. Les dossiers de succession individuels sont répertoriés dans un fichier Excel et suivis dans le logiciel de comptabilité.

Le contrôle des délais de traitement des legs a fait ressortir des durées équivalentes à ce que la Cour a pu constater pour d'autres organismes. Le contrôle de la cession des biens légués n'a pas révélé de problèmes particuliers. Enfin, il a été constaté que France Alzheimer respectait le règlement 99.01 du 16 février 1999 du comité de la réglementation comptable pour la comptabilisation des libéralités.

### III - Le coût de la collecte

L’inspection générale des affaires sociales avait relevé, dans son rapport, que les coûts de collecte absorbaient une part très importante des dons reçus.

Dans le compte d’emploi, France Alzheimer décompose ainsi les frais de collecte :

- les frais de collecte auprès de donateurs : il s’agit des frais engendrés par les campagnes d’appel à la générosité publique ; ils comprennent les frais de réalisation et d’édition (Alzheimer infos et publipostages), ainsi que les frais de traitement des dons, tant externes qu’internes à l’association (charges salariales de l’agent en charge des donateurs, fournitures, etc.) ;
- les frais de collecte auprès des membres : il s’agit des frais engendrés par la gestion des adhérents et les frais de traitement des dons spontanés. Ces frais sont constitués essentiellement de la charge salariale de la personne chargée des adhérents et des donateurs spontanés, c'est-à-dire qui ne font pas suite directement à un publipostage. L’autre partie des frais correspond aux frais matériels (fournitures de bureau, maintenance et dotation aux amortissements du matériel informatique) ;
- les frais relatifs aux legs reçus : comme indiqué plus haut, les frais sur les legs comprennent les opérations de communication (information des notaires, annonces et insertions, catalogues et imprimés) ainsi que les honoraires des différentes professions intervenant dans les dossiers de legs (notaires, avocats).

Les coûts de collecte sont à mettre en regard du total à la fois des dons et des libéralités dans la mesure où les appels à la générosité publique sont à l’origine, au moins partiellement, des libéralités effectuées au profit de l’association, et ce d’autant que les « bons de générosité » comportent souvent des appels à effectuer des legs et des donations.

Le coût de gestion des libéralités est faible. Il a été observé qu’il n’intègre pas le salaire de la responsable financière et administrative, en charge au sein de France Alzheimer des dossiers legs. L’association fait valoir que cette personne n’étant pas affectée uniquement à cette fonction, il lui est difficile de déterminer le pourcentage exact qui devrait lui être consacré. Ceci est toutefois contraire au parti adopté par l’association, à compter de 2003, d’imputer en missions sociales des frais auparavant

classés en frais de fonctionnement (voir ci-dessus chapitre II, § II). En revanche, les notes de frais d'administrateurs se déplaçant pour un legs sont imputées au compte analytique correspondant, en frais de collecte.

**Tableau 21 : Recettes et coûts de la générosité publique (€)**

	2000	2001	2002	2003
Frais relatifs aux dons	451 693	534 030	644 865	799 201
Frais relatifs aux libéralités	1 604	34 445	12 942	7 067
TOTAL frais de collecte	453 297	568 476	657 808	806 269
Dons collectés auprès du public	1 465 640	1 757 627	2 036 635	2 312 353
Recettes issues de libéralités	323 466	633 829	245 476	169 252
TOTAL recettes collectées auprès du public	1 789 106	2 391 456	2 282 111	2 481 605
<b>Pourcentage frais/collecte</b>	<b>25 %</b>	<b>24 %</b>	<b>29 %</b>	<b>32 %</b>

*Source : comptes d'emploi des ressources et calculs de la Cour*

Les frais de collecte ont progressé de 78 % entre 2000 et 2003. Cette progression résulte pour partie de ce que, à partir de 2003, France Alzheimer a donné suite au rapport de l'IGAS en imputant aux frais de collecte des frais qui figuraient jusqu'alors en frais de fonctionnement (part de frais de téléphone, de maintenance informatique, de taxe foncière). Il n'en reste pas moins que, comme il a été indiqué plus haut, la politique de développement des appels à la générosité du public mise en œuvre par France Alzheimer s'est traduite mécaniquement pour un supplément de coût, le nombre d'envois conditionnant largement l'évolution des frais de collecte.

La progression des ressources s'est donc accompagnée d'une dégradation du taux de rendement de la collecte.

## **Chapitre IV :**

### **Les frais de fonctionnement**

Les frais de fonctionnement, qui ont beaucoup augmenté entre 2000 et 2001<sup>15</sup>, ont baissé ensuite de manière sensible :

**Tableau 22 : Evolution des frais de fonctionnement (€)**

<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>Evolution 2000/2003</b>
634 142	826 673	657 515	623 830	- 1,6 %

*Source : comptes d'emploi*

Ce sont pour l'essentiel des modifications de choix analytiques – déjà signalées - qui ont conduit à un allégement substantiel des frais de fonctionnement à partir de 2002.

---

15) L'IGAS avait déjà constaté, pour la période 1995–1999, une augmentation de 35 % de ces frais de fonctionnement (ils étaient passés de 327 222 € en 1995 à 443 203 € en 1999). Ils ont donc presque doublé entre 1999 et 2001 (+ 87 %).

## I - Le personnel

L'équipe présente au siège de l'association est légère. A la fin de 2003, l'organigramme de l'association faisait état de treize salariés, alors que l'effectif permanent de l'association au 31 décembre avait été de dix ou onze lors des trois exercices précédents. Le salaire brut moyen est inférieur à 30 000 € par an (28 129 € en équivalent temps plein en 2003). En 2003, la moyenne des cinq plus hauts salaires annuels bruts était de 42 454 € (en équivalent temps plein).

Cinq directeurs se sont succédé entre 2000 et 2003. Deux d'entre eux ont été licenciés ; deux autres ont vu l'association mettre fin à leur période d'essai ; le dernier était, à la fin du contrôle de la Cour, en procès avec l'association.

Le contrat de travail du directeur licencié en 2000 précisait de manière surprenante qu'il était « autorisé à continuer l'exploitation de son entreprise dans la limite d'une absence n'entrant pas le bon fonctionnement de l'association ». Embauché par une présidente, il a été licencié quelques mois après l'élection de la présidente suivante. La fixation des conditions de son départ a fait l'objet d'une transaction : trois mois de préavis non effectués, une indemnité de congés payés, une indemnité de licenciement, des dommages et intérêts, pour un montant total de 29 927 €.

La directrice embauchée en juillet 2000 a été licenciée en décembre de la même année, au cours de sa période d'essai, malgré l'opinion contraire de plusieurs membres du conseil d'administration. L'association avait alors considéré qu'elle n'avait rien à lui verser dès lors qu'il avait été mis fin à son contrat avant la fin de sa période d'essai ; dans la mesure où il s'agissait d'une fonctionnaire territoriale en période de détachement, le conseil des prud'hommes a condamné l'association à la rémunérer jusqu'au jour où elle a trouvé un autre emploi de détachement, soit jusqu'en mai 2001 : cela a coûté 17 671 € à l'association.

Le directeur suivant, devenu salarié de l'association en juin 2001, était déjà présent depuis plusieurs mois comme « contrôleur de gestion » faisant fonction de directeur, rémunéré par l'intermédiaire d'une société spécialisée dans le « conseil en systèmes informatiques » : l'association a versé à ce titre 54 507 €, pour cinq mois et dix jours de « mise à disposition d'un contrôleur de gestion », entre décembre 2000 et mai

2001»<sup>16</sup>. Le contrat de travail, conclu sans période d'essai, comprenait un article relatif au licenciement particulièrement favorable au salarié : « En cas de licenciement pour quelque cause que ce soit, (...) outre les indemnités légales de préavis, de licenciement, une indemnité conventionnelle de départ, égale à six mois de salaire brut, sera versée. » Ce directeur a été licencié dès août 2001 ; l'association lui a versé 24 272 € d'indemnités correspondant aux trois mois de préavis non effectué et aux congés payés. Elle a, en outre, été condamnée en référé à lui verser une « indemnité conventionnelle de départ » de 34 187 €.

Après une période de vacance du poste de près d'une année, un nouveau directeur a été embauché en juin 2002 mais renvoyé au cours de sa période d'essai.

Les départs successifs des directeurs ont entraîné pour l'association des frais d'avocat s'élevant à 51 497 € sur la période 2000-2003.

La rémunération brute annuelle moyenne des quatre derniers directeurs de l'association s'est élevée à 57 580 €, soit 4 800 € par mois. Cette rémunération place les directeurs de France Alzheimer nettement au-dessus des fourchettes de rémunération pratiquées dans des organismes caritatifs de taille comparable<sup>17</sup>.

## II - Les remboursements de frais et les avantages en nature

Les remboursements de frais aux salariés sont modérés : ils ont varié entre 30 € et 1 037 € par an, de 2000 à 2003.

Le nombre d'administrateurs demandant le remboursement de frais a varié, de 2000 à 2003, entre 16 et 25 par an, le montant annuel individuel remboursé allant de 125 € à 33 204 €. Au cours de ces quatre exercices, ce sont les présidents qui ont bénéficié des remboursements les plus élevés (en 2000, 13 017 € ; en 2002, 33 204 € ; en 2003, 25 345 €). Il s'agit principalement de frais de déplacement vers Paris des deux présidentes concernées, l'une résidant en Alsace et l'autre sur la Côte

---

16) Lorsque France Alzheimer a recruté ce « contrôleur de gestion » comme directeur salarié, la présidente a signé avec l'ANPE, au nom de l'association, un « contrat initiative emploi » contenant des assertions partiellement inexactes, sur la situation de demandeur d'emploi de l'intéressé.

17) A titre de comparaison, une rémunération brute mensuelle de 4 800 € correspondait en 2003 à la moyenne des quatre plus hauts salaires d'organismes faisant appel à la générosité publique dont le budget était de l'ordre de 30 à 40 M€ et qui comptaient plusieurs dizaines de salariés.

d'Azur. Dès 2004, d'ailleurs, le montant total des remboursements de frais aux administrateurs a diminué, puisque le montant le plus élevé, concernant le président, qui résidait dans les Yvelines, s'est élevé à 8 051 €.

Les notes de frais des administrateurs ont été examinées. L'association a instauré des plafonds de remboursement : 18 € pour les repas, 90 € pour les hôtels, la seconde classe pour les voyages en train et la classe économique pour les déplacements en avion. L'examen des pièces justificatives a montré que, sauf rares exceptions, ces plafonds sont respectés.

L'association n'est propriétaire d'aucun véhicule. Elle a indiqué lors de l'enquête qu'« aucun avantage en nature n'a été accordé aux administrateurs ou aux salariés », et que « les administrateurs ou les salariés peuvent avoir, soit un forfait téléphonique, soit un forfait Internet, mais uniquement dans un but professionnel et non personnel ». Le bureau a décidé, dès juillet 2003, que l'association ne prendrait plus en charge de frais de téléphone portable pour les salariés du siège.

### III - L'extension du siège<sup>18</sup>

L'association est propriétaire de son siège parisien, 21 boulevard Montmartre (2<sup>ème</sup> arrdt) d'une superficie de 388 m<sup>2</sup> constituée de deux appartements réunis sur le même palier : le premier acquis en mai 1995 (204 m<sup>2</sup>), le second en novembre 2001 (184 m<sup>2</sup>).

Cette seconde acquisition a été menée dans des conditions qui illustrent les problèmes de gouvernance de l'association, même s'il convient de rappeler que le Parquet près le Tribunal de grande instance de Paris, qui en avait été informé en février 2003 par une ancienne présidente de l'association, n'y a pas trouvé matière à poursuites pénales.

L'association a été informée en mars 2001 que l'appartement contigu à celui qu'elle occupait depuis 1995 était mis en vente au prix de 495 459 € (soit 2 692 € le m<sup>2</sup>). Cet appartement était la propriété d'une société dont la présidente du directoire est une ancienne présidente de France Alzheimer, société à qui le siège de l'association avait été acheté en mai 1995<sup>19</sup>.

---

18) Au sens de l'arrêté du 30 juillet 1993, les frais de fonctionnement comprennent les acquisitions immobilières

19) Au prix de 2 200 000 F (335 366 €) soit 10 784 F le m<sup>2</sup>, alors que le service des Domaines l'évaluait 50 % plus cher (3 300 000 F, soit 16 176 F le m<sup>2</sup>)

Le conseil d'administration, dans sa séance du 16 mars 2001, demanda que lui fussent fournis une estimation des Domaines et l'avis d'un expert sur l'état des planchers et le coût des travaux à prévoir.

Il fut donné connaissance au conseil d'administration le 22 août 2001 de la signature imminente de l'acquisition, sans que fussent présentés ni l'avis des Domaines, ni le rapport d'expert sur l'état des planchers, ni le coût prévisionnel des travaux. Le procès-verbal du conseil d'administration ne fait état d'aucun vote.

L'avis des Domaines, sollicité à la veille de la signature de la promesse de vente et rendu le 18 octobre 2001, estima à 381 098 € la valeur des locaux. La promesse de vente, signée le 5 septembre 2001, l'avait été au prix demandé par le propriétaire.

Le conseil d'administration entérina le 11 septembre 2001 la proposition de travaux établie par un cabinet d'architecte pour un montant de 176 372 € HT (sans que cette proposition figure dans le dossier du conseil d'administration). Le conseil vota un montant de travaux de 198 170 € HT  $\pm$  15 %, honoraires d'architecte inclus.

Lors de la réunion du conseil d'administration du 27 novembre 2001, la présidente informa les administrateurs qu'il fallait ajouter 45 731 € au budget initial, notamment pour la réalisation des câblages informatiques et téléphoniques. Pour neuf lots sur treize, il a été effectué des appels d'offres mettant en concurrence généralement deux ou trois entreprises.

Le coût total des travaux d'aménagement ressort à 296 857 € HT, se décomposant ainsi :

- rémunération des entreprises : 251 382 € HT ;
- honoraires de l'architecte : 39 127 € F HT (soit un taux d'honoraires de 15,5 %, en application d'un contrat d'architecte du 12 septembre 2001) ;
- prime d'assurance dommage : 6 345 € HT.

Le coût final dépasse donc de 98 687 €, soit environ 50 %, le montant HT adopté par le conseil d'administration du 11 septembre 2001 et de 20 % le chiffrage supplémentaire voté par le conseil d'administration le 27 novembre 2001.

Si la Cour a noté que les locaux ne révèlent aucun élément de confort ostentatoire, et si en définitive, l'opération n'a pas entraîné de pertes, compte tenu de la valeur des locaux dont l'association dispose aujourd'hui, il n'en demeure pas moins que les opérations tant d'acquisition que de réalisation des travaux ont été marquées par une absence de respect des procédures fixées pour les prises de décision : saisine des Domaines la veille de la signature de la promesse de vente et prix d'acquisition supérieur à leur estimation, information incomplète du conseil d'administration et du bureau, dépassement des plafonds de coût de travaux fixés par le conseil d'administration.

# **Chapitre V**

## **L'emploi des ressources :**

### **les missions sociales**

#### **I - La part des dépenses affectées aux missions sociales**

L'IGAS avait relevé que, en 1999, dernier exercice contrôlé par sa mission d'inspection, la part des ressources de l'association utilisée pour les missions sociales ne représentait pas la moitié de l'ensemble des emplois. En d'autres termes, plus de la moitié des ressources de l'association était utilisée pour la collecte et le fonctionnement ou s'ajoutait aux ressources non utilisées.

La Cour a constaté une amélioration, faible mais régulière, entre 2000 et 2003. Néanmoins, le taux de 53,8 % observé en 2003 tient en partie au fait que l'association a réaffecté aux missions sociales des dépenses auparavant classées dans les frais de fonctionnement (cf. supra chapitre II, § II). En outre, le ratio s'est dégradé à nouveau en 2004 (45,8 %) en raison d'un excédent de ressources sur les emplois s'élevant à 660 359 €.

**Tableau 23 : Les missions sociales dans le compte d'emploi (€)**

	2000	2001	2002	2003	2004
Missions sociales (1)	1 178 905	1 449 711	1 543 210	1 673 620	1 935 308
<i>Aide aux familles</i>	<i>650 004</i>	<i>790 344</i>	<i>719 290</i>	<i>827 202</i>	<i>1 017 178</i>
<i>Formation des professionnels</i>	<i>130 687</i>	<i>134 249</i>	<i>202 451</i>	<i>130 025</i>	<i>138 820</i>
<i>Aides à la recherche</i>	<i>302 773</i>	<i>332 406</i>	<i>347 130</i>	<i>368 538</i>	<i>392 696</i>
<i>Actions de communication et d'information</i>	<i>95 439</i>	<i>192 711</i>	<i>274 338</i>	<i>347 855</i>	<i>386 615</i>
Total des emplois (2)	2 586 843	3 017 060	3 030 085	3 108 836	4 224 676
Rapport 1/2	45,6 %	48 %	50,9 %	53,8 %	45,8 %

Source : *compte d'emploi des ressources*

## II - Les actions de communication et d'information

### A - Les actions

La rubrique « actions de communication et d'information » du compte d'emploi regroupe essentiellement deux types d'actions :

- l'organisation de la « journée mondiale Alzheimer », qui se déroule chaque année le 21 septembre, et permet à l'association d'appeler l'attention du public, des élus et des milieux professionnels sur la maladie et les actions menées à l'égard des malades ; à cette occasion, France Alzheimer tient son congrès annuel, réunion des présidents des associations locales et instance de réflexion et d'orientation du mouvement, auquel elle invite des personnalités politiques, médicales et universitaires ;
- l'édition et l'impression de livres, brochures et dépliants d'information sur la maladie, destinés tant au grand public qu'aux malades. Parmi les brochures éditées, on peut citer : « La maladie d'Alzheimer : définition et conseils » ; « La maladie d'Alzheimer à la maison : 1. Les aménagements ; 2. Les activités » ; « Alzheimer jour après jour », à l'attention des médecins. France Alzheimer édite également des fiches techniques : « communiquer avec le malade » ; « les maladies apparentées » ; « conseils aux familles » ; « la prise en charge par les familles »...

**Tableau 24 : Montants imputés en communication et information (€)**

	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
Journée mondiale Alzheimer	71 607	91 360	131 893	207 090
Opérations de communication	23 788	101 351	138 351	138 092
Ventes de livres et de cassettes			4 094	2 673
<b>Total</b>	<b>95 395</b>	<b>192 711</b>	<b>274 338</b>	<b>347 855</b>

*Source : comptes d'emploi des ressources*

Les montants totaux consacrés aux actions de communication ont été multipliés par 3,6 en trois ans. Ces actions appellent les observations suivantes.

L'IGAS avait relevé qu'un laboratoire pharmaceutique, le laboratoire EISAI, avait assuré la rémunération d'une attachée de presse (57 651 € en 1996) pour la journée mondiale Alzheimer au moyen d'une subvention versée en 1995 et 1996. Il y avait là un risque de perte d'indépendance pour l'association. En outre, dans la plupart des cas, France Alzheimer n'était pas le maître d'œuvre des événements, manifestations et autres actions de communication auxquelles elle participait. A partir de 1999-2000, l'association a fait le choix de devenir progressivement maître de sa communication.

Les montants consacrés à la journée Alzheimer ont quasiment triplé en trois ans. Ils recouvrent l'ensemble des manifestations organisées par l'Union à l'occasion de la journée mondiale, et tout particulièrement le congrès annuel à partir de 2002. En 2003, les coûts se répartissent ainsi : 28 223 € pour le congrès national ; 15 612 € pour la journée mondiale ; 81 926 € pour la réalisation et la diffusion d'un message télévisé ainsi que des cassettes pour les associations adhérentes ; enfin 81 328 € pour les honoraires de l'agence de communication, retenue après appel d'offres.

Les « opérations de communication » proprement dites ont vu leur montant multiplié par 5,8 en l'espace de trois ans. Elles recouvrent notamment :

- les salaires d'une chargée de communication, recrutée en mai 2001, pour mettre en œuvre la nouvelle politique adoptée par l'association (coût salarial de 58 030 € en 2003) ;
- des frais de structure (pour 29 743 € en 2003) ;

– les coûts d'impression et d'acheminement d'un certain nombre de publications : brochures, plaquettes conseil, revue « Ensemble » (bulletin de liaison entre l'union nationale et les associations locales, dont le tirage est à peu près trimestriel, et qui a pris, depuis novembre 2003, l'appellation de « Ligne directe FA »), soit 27 586 € en 2003.

La sensibilisation de l'opinion est ainsi une orientation forte de l'association.

## B - La réalisation du site Internet

La réalisation du site Internet au cours de l'été 2001 a fait l'objet au sein de l'organisme de contestations qui ont conduit en février 2003 une ancienne présidente à informer le parquet près le Tribunal de grande instance de Paris. Un article de presse (« Le Parisien » du 3 mars 2003) a mis alors en cause « les mécomptes de France Alzheimer ».

A la demande du parquet de Paris, la brigade financière a diligenté une enquête préliminaire. La procédure a été classée sans suite en novembre 2003 au motif que les faits n'apparaissaient pas susceptibles d'être pénalement qualifiés.

La réalisation du site apparaît en réalité comme une illustration supplémentaire des dysfonctionnements marquant les instances associatives de France Alzheimer.

Le 2 août 2001, la présidente nouvellement élue informe le conseil d'administration que, dans le but de réaliser rapidement un site Internet, afin qu'il soit opérationnel pour la journée mondiale du 21 septembre suivant, elle a pris contact « avec une société ». Le devis s'élève à 37 617 € HT ; deux autres devis, s'élevant respectivement à 41 463 € HT et 42 378 € HT, sont également « mis à disposition » du conseil d'administration, mais ne seront pas discutés par lui. La présidente omet de préciser que son fils est l'un des deux gérants de la société retenue.

Dans le document dont sera saisi le parquet de Paris en février 2003, il est indiqué que, parmi les trois entreprises consultées, toutes de la région niçoise, deux sociétés « étaient en difficultés financières avérées, l'une étant en liquidation judiciaire le 30 septembre 2001, l'autre étant dissoute au 31 décembre 2001 ».

Il n'y a donc pas eu réel appel d'offres pour la réalisation du site Internet. Le chiffre d'affaires de la société retenue s'est élevé en 2001 à 96 000 €. La réalisation du site internet de France Alzheimer a donc représenté 40 % de son chiffre d'affaires annuel.

Dès le 22 août 2001, la société était en mesure de présenter une première ébauche du site, qui a effectivement fonctionné pour la journée mondiale.

Le paiement a été conforme au devis initial. Une expertise réalisée en décembre 2001 par un expert en informatique a chiffré le travail réalisé, entre 12 000 € et 20 000 € HT, soit entre 32 et 55 % du prix facturé par le réalisateur du site. L'expert précisait que la société avait probablement réutilisé des fonctionnalités existantes, ce qui était de nature à réduire sa charge de travail et le coût des développements. Or elle venait précisément de réaliser le site de l'association Alzheimer Côte d'Azur.

L'urgence alléguée de la réalisation du site Internet ne pouvait justifier que le conseil d'administration soit tenu dans l'ignorance du lien de parenté existant entre la présidente de l'association et l'un des dirigeants de l'entreprise retenue.

### III - Les aides aux familles

Les aides aux familles représentent le poste le plus important des missions sociales (environ le quart des emplois de France Alzheimer), la part de ces dépenses dans l'ensemble des emplois étant restée à peu près stable entre 2000 et 2003.

**Tableau 25 : Les aides aux familles dans le compte d'emploi (€)**

	2000	2001	2002	2003
Aide aux familles (1)	645 914	790 268	719290	827 202
Total des emplois (2)	2 586 843	3 017 060	3 030 085	3 108 836
Ratio 1/2	24,97 %	26,19 %	23,73 %	26,60 %

*Source : compte d'emploi des ressources*

L'association regroupe sous ce titre quatre types d'actions principales:

- les publications ;
- les séjours de vacances ;
- l'assistance juridique, sociale et psychologique ;
- les aides aux associations locales.

## **A - Les publications**

France Alzheimer édite, à un rythme trimestriel, une revue destinée aux adhérents, intitulée CONTACT. Son tirage de 20 000 exemplaires est très supérieur au nombre d'adhérents (environ 12 000). France Alzheimer adresse, en effet, des numéros supplémentaires aux quelque cent associations départementales pour leurs actions de communication.

## **B - Les séjours de vacances**

France Alzheimer organise depuis 1988 des séjours de vacances pour des malades accompagnés d'une personne de leur entourage. Une douzaine de séjours sont proposés, d'une durée comprise entre sept et douze jours. L'objectif des séjours de vacances est d'offrir au malade et à sa famille un temps de détente rompant avec la solitude du quotidien. Des bénévoles, de cinq à six par séjour, selon le nombre de participants, accompagnent les familles sur des lieux de villégiature répartis sur le territoire national : Loir-et-Cher, Côtes-d'Armor, Isère, Charente-Maritime, Var, Haute-Loire, Loire-Atlantique, Orne, Bas-Rhin, Finistère, Cantal, Gironde. Les séjours de vacances concernent, selon les années, entre 130 et 180 malades.

Sous réserve de la remarque faite ci-dessous sont identifiées sous le vocable « participation vacances » les dépenses facturées à France Alzheimer pour l'ensemble des frais au titre des séjours de vacances : hébergement et transport des malades et de leur conjoint, ainsi que des bénévoles ; frais d'excursion, etc.

Les familles de malades prennent à leur charge une partie des frais selon un barème en fonction de leur revenu imposable. La différence entre les dépenses engagées par France Alzheimer pour les frais d'hébergement et les contributions des malades et de leurs familles est prise en charge par le « fonds social », intégré dans le compte d'emploi à la ligne « assistance juridique, sociale et psychologique ». Cette présentation ne fait apparaître directement, ni le coût total des séjours, ni la part de ce coût prise en charge par l'association. Ces éléments ont été fournis par France Alzheimer à la demande de la Cour. Pour l'avenir, la présentation sur ce point du compte d'emploi mériterait d'être clarifiée.

Tableau 26 : Les frais de séjour de vacances (€)

	2000	2001	2002	2003
Participation vacances (y compris fonds social) - 1	216 813	229 953	261 171	290 094
<i>Fonds social – 2</i>	<i>42 715</i>	<i>43 674</i>	<i>51 915</i>	<i>55 013</i>
Participation vacances (ressources) - 3	106 469	104 283	114 883	113 938
Dépense nette France Alzheimer (1-3)	110 344	125 670	146 288	176 156
<i>Nombre total de jours de vacances (hors bénévoles et personnel)</i>	<i>3 180</i>	<i>3 737</i>	<i>3 896</i>	<i>3 902</i>
Evolution		+ 17,5 %	+ 4,2 %	+ 0,1 %
Coût net d'un jour de vacances pour France Alzheimer	34,70	33,63	37,55	45,15
Variation du coût/jour		- 0,1 %	+ 11,7 %	+ 20,2 %

Source : France Alzheimer

L'accroissement du coût net pour France Alzheimer (+ 59,64 % entre 2000 et 2003) s'explique par l'augmentation de 26 % du nombre de jours offerts ainsi que par un accroissement de 30 % du coût net du jour de vacances, dû non à l'augmentation des frais de séjour mais à l'imputation partielle des charges salariales de personnel de l'association (15 800 € en 2002 ; 13 000 € supplémentaires en 2003). Enfin, l'exercice 2003 a enregistré une charge supplémentaire de 14 000 € pour des infirmières intérimaires, en raison des difficultés rencontrées par les familles à trouver des infirmières libérales pour leurs malades durant la canicule de l'été 2003.

L'Union n'a pas mis en place un contrôle systématique de la qualité de l'accueil sur chacun des sites. La prospection des lieux de vacances est assurée par des bénévoles. Ce sont les bénévoles qui sont chargés de contrôler l'accueil sur chacun des sites : France Alzheimer considère que, présents sur place pendant l'intégralité des séjours, ils sont les mieux à même de porter une appréciation, qu'ils transmettent à l'Union. Chaque année, les membres de la « commission vacances » au sein du conseil d'administration se réunissent afin de faire le bilan de l'année et valider le choix des séjours programmés pour l'année suivante. Mais ils n'effectuent pas de visite, même par sondage. Aucun questionnaire d'appréciation n'est remis aux vacanciers en fin de séjour.

L'association a récemment mis en place un mécanisme d'attribution des places en séjours de vacances qui permet, en principe, d'éviter que les séjours de vacances ne bénéficient qu'à un nombre limité de malades.

## C - L'assistance juridique, sociale et psychologique

Les frais d'assistance juridique, sociale et psychologique représentent en moyenne 11,66 % des dépenses rattachées aux missions sociales et 5,81 % du total des emplois.

**Tableau 27 : Les frais imputés en assistance juridique, sociale et psychologique (€)**

	2000	2001	2002	2003
Charges du service social	94 401	47 497	59 314	95 047
Fiches sociales+documentation	554	34 469	9 068	57 393
Site Internet		13 498		
Fonds social	76 074	70 260	57 739	67 474
Transfert de charges	- 1 572			
<b>Total assistance juridique, sociale et psychologique</b>	<b>169 457</b>	<b>166 225</b>	<b>126 122</b>	<b>219 916</b>

*Source : compte d'emploi des ressources*

La vocation du fonds social est de venir en aide à des personnes aux faibles revenus par la prise en charge partielle des frais de séjour de vacances (voir ci-dessus B) et par des aides diverses.

## D - Les aides aux associations locales

Malgré la transformation de France Alzheimer en octobre 2000 en une union d'associations et la modification concomitante de l'objet de l'association, en faveur notamment du fonctionnement et du développement des associations locales, l'évolution des dépenses correspondant aux missions sociales n'est pas marquée par un accroissement des ressources allouées aux associations locales, faute peut-être, comme l'a estimé l'un des anciens présidents, de demandes et de projets de la part des associations.

France Alzheimer subventionne trois types d'actions des associations locales (et des quelques comités locaux qui subsistent) :

## 1 - L'aide aux accueils de jour : un effort faible et fluctuant

**Tableau 28 : L'aide aux accueils de jour (€)**

	2000	2001	2002	2003
Aide aux accueils de jour	18 293	42 683	15 245	28 087
Budget prévisionnel	0	60 980	152 449	100 000
Nombre d'accueils de jour subventionnés	3	6	1	5

*Source : France Alzheimer*

L'aide aux accueils de jour, qui ne représente que 1,8 % du montant des missions sociales et moins de 1 % du total des emplois, se fait par des subventions aux associations locales.

La politique de développement des accueils de jour a quelque peu fluctué au cours de la période.

Entre mai 2000 et avril 2003, la ligne adoptée a consisté en une aide ponctuelle d'encouragement et de soutien à la création (50 000 F soit 7 622 € par accueil de jour créé). Il était recommandé que la gestion de l'accueil fût sous la responsabilité d'une association distincte de l'association locale, et qu'à défaut les comptabilités fussent clairement séparées.

Cette politique a été reformulée par le conseil d'administration en avril 2003. Trois types d'accueil ont alors été distingués, le niveau de soutien reflétant la volonté d'un lien plus étroit du siège avec les accueils de jour, contrairement aux orientations précédentes :

- Groupe 1 : accueil de jour dont la gestion est assurée sous la responsabilité d'une association adhérente de l'Union et respectant le cahier des charges du ministère des affaires sociales. Niveau d'aide : 8 000 € ou plus ;
- Groupe 2 : accueil de jour conforme au cahier des charges du ministère des affaires sociales géré par une structure à but non lucratif (à l'exclusion des établissements hospitaliers) dans la gestion desquels l'association France Alzheimer locale est impliquée. Niveau d'aide : 4 500 € ;
- Groupe 3 : structure ne répondant pas strictement aux critères du cahier des charges du ministère des affaires sociales, que la gestion en soit assurée par l'association locale ou par une structure à but non lucratif avec implication de l'association locale. Niveau d'aide : 2 250 €.

Les accueils relevant de maisons de retraite gérés par des organismes à but lucratif ou d'établissements hospitaliers restent exclus de l'aide de France Alzheimer.

Sur l'ensemble des exercices sous revue, les aides apportées par France Alzheimer n'ont concerné que quatorze associations locales (voir tableau 29). Il est à signaler que lorsque des associations locales mettent en place un accueil de jour sans le soutien financier de l'Union France Alzheimer, celle-ci n'en est pas informée.

**Tableau 29 : Versements aux associations locales pour les accueils de jour (€)**

Dép	Association	Nombre d'adhérents en 2001	2000	2001	2002	2003	Total 2000-2003
13	Aix	165	7 622				7 622
17	Charente-Maritime	154		7 622			7 622
18	Alzh 18	41				2 250	2 250
19	Corrèze	78		7 622			7 622
25	A. Fr. Comté	236		7 622			7 622
29	Finistère	185		7 622			7 622
34	Hérault	189		7 622			7 622
35	Côte d'Emeraude	66	7 622				7 622
45	Alzh Loiret	217				8 000	8 000
73	Alzh Savoie	136				7 622	7 622
78	FA Yvelines	283				2 215	2 215
82	Alzh 82	116			15 245		15 245
83	Var Alzh	225				8 000	8 000
86	Vienne	121	3 049	4 573			7 622
<b>Total</b>			<b>18 293</b>	<b>42 683</b>	<b>15 245</b>	<b>28 087</b>	<b>104 308</b>
<i>Budget prévisionnel</i>			<i>0</i>	<i>60 980</i>	<i>152 449</i>	<i>100 000</i>	

*Source : France Alzheimer*

Ces chiffres sont sensiblement inférieurs aux budgets prévisionnels : le budget prévisionnel 2001 est consommé à 70 %, celui de 2002 ne l'est plus qu'à 10 %, celui de 2003 à 28 %. Or l'accueil de jour, qui permet aux « aidants » de se décharger momentanément du malade, est l'une des aides les plus recherchées et constitue l'un des points clé des deux plans gouvernementaux à l'égard de la maladie d'Alzheimer.

On ne peut que souligner le faible nombre d'accueils de jour créés par les associations locales de France Alzheimer avec une aide de l'Union, la modicité de cette aide au regard des budgets des accueils de jour locaux (234 000 € pour Alzheimer Côte d'Azur en 2002), enfin l'absence de recensement par France Alzheimer du nombre de places offertes aux malades par le mouvement. Cette situation de faible développement et de méconnaissance des capacités d'accueil est d'autant plus étonnante que deux accueils de jour organisés localement (dans les Alpes-Maritimes et les Bouches-du-Rhône), visités lors de l'enquête, sont de qualité et apportent très probablement une aide précieuse aux familles de malades.

## **2 - Les cycles de rencontres avec les familles**

Le poste « cycles de rencontres avec les familles », qui représente 4,2 % des dépenses de missions sociales et 2,1 % du total des emplois, concerne des aides allouées aux associations locales, notamment pour assurer la rémunération de psychologues.

Dès les années 1995-1999, l'association France Alzheimer avait renforcé les actions de soutien psychologique des familles assurées par les bénévoles des associations locales en faisant intervenir des psychologues professionnels rémunérés. Dans un premier temps, la formule appelée « Cycles de rencontres » consista en un cycle de onze séances pour un groupe fixe de six à dix personnes, animées par un psychologue ayant suivi une formation spécifique. La prise en charge financière au niveau national supposait un accord préalable, obtenu après présentation d'un dossier.

Considérant que cette forme très structurée était trop contraignante pour de nombreuses associations, le conseil d'administration a décidé, en juin 2000, d'élargir la prise en charge à des formes de soutien en groupes ouverts, dans la limite d'un crédit de 15 € par adhérent avec pour chaque association un plancher de 1 341 € et un plafond de 4 573 €.

De nouvelles modalités du soutien psychologique ont été définies par le conseil d'administration en novembre 2001. Elles comportent deux modes de prise en charge par l'Union nationale :

- le soutien structuré, nécessitant une demande d'accord préalable, constitué par les « cycles de rencontre », auxquels sont ajoutés des « suivis après cycle de rencontres » ; il s'agit de séances supplémentaires effectuées pour un groupe de familles en vue de consolider un soutien ;

– les « autres formes de soutien », en groupes ouverts sans périodicité définie ou en actions de soutien individuel ; pour ces formes, la participation de l’Union a été majorée en portant le plancher à 1 500 € et en supprimant le plafond.

Pour autant, on constate toujours une sous-consommation des budgets prévisionnels (en 2003, un tiers seulement des crédits ont été consommés), comme cela apparaît sur le tableau ci-dessous. Sur la période, à peine la moitié du réseau (48 associations) a reçu une subvention de France Alzheimer.

La situation s’est améliorée en 2004 puisque la sous-consommation n’est plus que de 11,4 %. France-Alzheimer précise que toutes les demandes de financement adressées à l’Union sont honorées et que la sous-utilisation résulte du défaut de demandes. Elle souligne la nécessité pour elle de mener un effort d’incitation.

**Tableau 30 : Dépenses pour les cycles de rencontre (€)**

	2000	2001	2002	2003
Cycle de rencontres/familles	56 979	75 384	58 168	53 155
Budget prévisionnel			91 469	150 000
Taux de consommation			74,2 %	41,7 %

*Source : France Alzheimer*

### 3 - Le financement des structures des antennes locales

Jusqu’en 2000, l’association France Alzheimer, régie par des statuts d’association nationale, n’avait pas pour mission particulière d’aider financièrement le développement des associations locales. Elle avait en revanche à assurer le fonctionnement des comités locaux, partie intégrante de l’association. Fin 1999, ils étaient encore au nombre de 32 et représentaient 17 % des adhérents.

Les statuts adoptés en 2000 ont donné pour objet à l’Union nationale de favoriser la création d’associations locales et de mettre en place les moyens d’assurer leur fonctionnement et leur développement. Le conseil d’administration a en conséquence décidé, en mars 2000, le principe d’une aide destinée à favoriser l’achat d’équipements et la couverture de charges de loyers et de rémunération de personnel. Cette aide, proportionnelle au nombre d’adhérents de l’association locale, avec un plancher et un plafond, a été poursuivie selon les mêmes modalités jusqu’en 2002.

Au bout de trois ans, l'Union a décidé d'en revoir les modalités, ce qui a été fait par le conseil d'administration le 15 janvier 2003 :

- l'attribution est conditionnée par l'envoi au siège, d'une part des documents prévus par les statuts et le règlement intérieur (statuts de l'association, rapport d'activité présenté à son assemblée générale, comptes annuels avec état des disponibilités, budget prévisionnel), d'autre part des informations sur les projets justifiant la demande de subvention ;
- l'attribution repose sur des critères prenant en compte notamment : la situation financière de l'association ; des efforts pour obtenir des ressources diversifiées (accroissement du nombre d'adhérents et des rentrées de cotisations, obtention de subventions à l'échelon local) ; la nature de la demande (son intérêt pour la réalisation des projets de l'association).

En dépit de l'affirmation d'une politique active de l'Union, le taux de consommation des crédits de fonctionnement et d'équipement par rapport aux budgets est médiocre<sup>20</sup> :

**Tableau 31 : Subventions de fonctionnement et équipement aux associations locales (€)**

	2000	2001	2002	2003
Equip + fonct (budget prévisionnel)		213 429	300 000	300 000
Equip + fonct (réalisé)	98 697	99 233	165 351	128 556
Taux de réalisation équipt + fonct		46,49 %	55,12 %	42,85 %

*Source : France Alzheimer*

#### **4 - Le total des aides de l'Union aux associations locales est faible**

La faiblesse des aides de l'Union au réseau semble peu en accord avec les statuts adoptés en 2000, qui insistent sur l'aide de l'Union au fonctionnement et au développement des associations locales.

20) Selon France-Alzheimer, le taux d'utilisation est passé en 2004 à 66 % et, en 2005, les crédits devaient être intégralement consommés.

**Tableau 32 : Total des aides aux antennes locales (€)**

	2000	2001	2002	2003
<i>Subventions pour accueil de jour *</i>	18 293	42 683	15 245	28 087
<i>Subvention pour cycles de rencontres familles *</i>	56 979	75 384	58 168	53 155
<i>Subventions d'équipement et de fonctionnement*</i>	98 697	99 233	165 351	128 556
<i>Autres aides*</i>	70 248	141 164	69 952	68 827
<b>Total versements de l'Union aux antennes locales*</b>	<b>244 217</b>	<b>358 464</b>	<b>308 716</b>	<b>278 625</b>
<b>Total des emplois de l'Union**</b>	<b>2 586 843</b>	<b>3 017 060</b>	<b>3 030 085</b>	<b>3 108 836</b>
<b>Subventions aux antennes / emplois de l'Union</b>	<b>9,4 %</b>	<b>11,7 %</b>	<b>10,2 %</b>	<b>8,9 %</b>
Total budgets prévisionnels			543 918	550 000
<b>Total aides versées/budgets prévisionnels</b>			<b>57,7%</b>	<b>50,6%</b>

\*Source : France Alzheimer

\*\* Source : compte d'emploi des ressources

La ligne « autres aides » correspond à diverses aides de l'Union aux antennes ne prenant pas la forme de versements financiers à ces dernières, tels que les frais de la « commission accueil » de l'Union, les entretiens psychologiques individuels menés par le siège, des frais de structure, les frais d'impression et d'envoi de documentation aux associations, les dépenses des comités locaux, les frais de la commission « aide aux associations », les cotisations d'adhésion aux instances européennes et internationales ; des frais de structure et de salaire ainsi qu'en 2001, l'imputation d'un tiers du coût du site Internet (13 498 €).

Les aides directes aux associations (hors « autres aides ») n'atteignent ainsi en moyenne que 210 000 €, et représentent 7,1 % du total des emplois de l'Union. En y ajoutant les « autres aides », on dépasse à peine 10 % sur la période contrôlée.

## IV - La formation des professionnels

Elle consiste en une formation à destination des personnels soignants ; les dépenses faites à ce titre représentent selon les années entre 4 % (2003) et 6,7 % (2002) des emplois.

**Tableau 33 : La formation des soignants**

	2000	2001	2002	2003
Coût de formation	130 252 €	134 240 €	202 451 €	130 025 €
Nombre de formations assurées :				
- <i>en institution</i>	31	43	37	22
- <i>aide à domicile</i>	25	31	29	19
	6	12	8	3
Nombre de stagiaires formés :				
- <i>en institution</i>	427	560	436	354
- <i>aide à domicile</i>	328	404	351	288
	99	156	85	66

Source : France Alzheimer

Deux types de formation sont assurés :

- des « formations en institutions », menées au sein des établissements accueillant des personnes souffrant de la maladie d’Alzheimer (hôpitaux, maisons de retraite) ;
- des formations destinées aux personnes intervenant à domicile (auxiliaires de vie, aides soignantes, infirmières).

Un questionnaire d’évaluation est remis aux participants à l’issue des périodes de formation.

Ces deux types de formation étant rémunérés, le coût résiduel pour France Alzheimer est très faible (de l’ordre de 5 000 € par an). A la suite d’un audit réalisé par le cabinet d’expertise comptable de l’association, celle-ci a créé une comptabilité spécifique pour se mettre en conformité avec la réglementation fiscale.

## V - Les aides à la recherche

L'aide à la recherche médicale figure au nombre des missions statutaires de l'association, avant comme après la modification des statuts intervenue en 2000. Fréquemment mise en avant dans la communication de l'association en direction des donateurs potentiels, par les publipostages notamment<sup>21</sup>, elle occupe cependant une place modeste dans le compte d'emploi des ressources de l'association : 11,5 % des emplois en moyenne.

**Tableau 34 : La part des aides à la recherche dans le compte d'emploi (€)**

	2000	2001	2002	2003
<i>Aide à la recherche (1)</i>	302 773	332 405	347 130	368 538
Total des emplois (2)	2 586 842	3 017 059	3 030 085	3 108 836
Proportion ½	11,70 %	11,01 %	11,45 %	11,85 %

*Source : comptes d'emploi des ressources*

Pour attribuer ses aides à la recherche, l'association s'appuie sur un comité scientifique ; les fonds ont jusqu'à l'époque du contrôle été utilisés exclusivement pour financer des bourses de recherche, mais l'association a annoncé que ses modalités d'action étaient appelées à évoluer.

## A - Le comité scientifique

L'existence du comité scientifique n'est pas prévue par les statuts, mais seulement par le règlement intérieur de l'association<sup>22</sup> qui indique que ses membres, dont le nombre n'est pas fixé, proposés par le comité scientifique, sont nommés pour trois ans par le conseil d'administration ; cette nomination est renouvelable. Ils désignent parmi eux un président et un vice-président. (...) Le comité scientifique établit son propre règlement ».

21) Cf. supra chapitre III, § II-A.

22) Titre VII - Comités permanents.

Ses attributions sont les suivantes : « Il conseille l'association (...) dans les domaines de l'information scientifique au sens large, de l'attribution des fonds pour la recherche (exemple : bourses aux chercheurs, dons aux organismes concourant à la promotion de la recherche). »

Les documents disponibles au siège ne font pas toujours apparaître les dates de nomination et la durée des mandats des membres du comité scientifique ; la série des procès-verbaux de ses réunions n'est pas continue. Toutefois, l'association a entrepris, notamment à la faveur du changement intervenu en 2004 à la présidence de ce comité, d'en améliorer le fonctionnement.

## B - Les modalités d'action pour la recherche

Depuis qu'elle consacre des fonds à la recherche, c'est-à-dire depuis 1987, l'association a adopté comme politique, compte tenu de ses moyens financiers limités, de n'attribuer que des bourses de recherche. Ce choix résultait du constat qu'elle faisait du très faible nombre de chercheurs engagés dans le domaine de la maladie d'Alzheimer. L'objectif était d'orienter des chercheurs vers ce domaine. La pertinence de ce choix n'a, à aucun moment, été réévaluée depuis lors.

### 1 - Le nombre et le montant des bourses

Le nombre de bourses attribuées par l'association a augmenté très progressivement : de l'ordre de 2 ou 3 à la fin des années quatre-vingt, il est resté inférieur à 10 jusqu'en 1997 ; il a ensuite progressé.

**Tableau 35 : Nombre et montant des bourses attribuées**

	Nombre de bourses attribuées	Montant total (€)	Montant moyen/bourse (€)
2000	18	297 275	16 514
2001	19	327 765	17 250
2002	24	340 996	14 208
2003	22	359 490	16 340

*Source : France Alzheimer*

L'association accorde deux sortes de bourses :

- d'une part, des bourses doctorales ou post-doctorales, destinées à de jeunes ou assez jeunes chercheurs, d'un montant annuel de 16 000 € (sauf dans les domaines clinique, psychologique ou social pour lesquels elles sont de 8 000 €) ;

– d'autre part, des bourses destinées à des chercheurs confirmés, c'est-à-dire de niveau post-doctoral ou au-delà, qui sont « en attente de recrutement par un organisme de recherche » ; ces bourses étaient en 2003 d'un montant annuel de 25 000 à 32 000 €.

Entre 2000 et 2003, l'association a accordé chaque année une vingtaine de bourses pour « jeunes chercheurs », une bourse dans le domaine des sciences sociales et deux bourses pour « chercheurs confirmés ».

## 2 - Le processus d'attribution des bourses

L'association ne définit pas les thèmes de recherche sur lesquels porte son appel d'offres annuel et ne le diffuse pas très largement : elle se contente d'envoyer quelques centaines d'affiches aux organismes de recherche, à des universités et à des hôpitaux. Elle reçoit d'ailleurs moins de soixante dossiers de demandes de bourses par an, ce qui signifie que la sélection qu'elle opère n'est pas très sévère : près de la moitié des demandes de bourses qui lui sont adressées reçoivent une réponse positive.

Toutes les demandes de bourses sont en principe expertisées par deux membres du comité scientifique ; l'un doit faire un rapport écrit, l'autre un rapport oral lors de la séance annuelle du comité au cours de laquelle les demandes sont classées « par ordre de mérite ». A cette séance participent un ou deux membres du conseil d'administration (le président, et parfois un autre membre, par ailleurs médecin).

Les prérogatives respectives du conseil d'administration et du comité scientifique ne sont pas clairement définies, puisque les affiches d'appels d'offres elles-mêmes indiquent par exemple en 2001 et 2002 que « les lauréats [seraient] désignés par le jury, composé des membres du comité scientifique », mais en 2003 que c'est « le jury de l'association (...), constitué de membres du conseil d'administration et du comité scientifique, [qui] attribuera des bourses de recherche ». Il conviendrait que l'association clarifie les rôles dévolus respectivement au conseil d'administration et au comité scientifique, ainsi que l'y avait déjà engagée l'IGAS<sup>23</sup>.

---

23) L'association lui avait pourtant donné des assurances à ce sujet : « *Les nouveaux statuts prévoient de modifier sur plusieurs points le fonctionnement du comité scientifique. Celui-ci sera pluridisciplinaire et n'organisera plus les jurys. C'est le conseil d'administration qui assurera la maîtrise des financements et des attributions de bourses au vu des projets écrits et qui mettra en place un suivi des travaux primés.* » (Rapport IGAS, p. 35).

Aucun texte n'établit de règle précise concernant les éventuels conflits d'intérêt qui peuvent surgir lorsque les demandes de bourses émanent de chercheurs qui travaillent dans le laboratoire d'un des membres du comité scientifique. Il a été indiqué au cours de l'enquête que « les experts sont choisis de sorte qu'ils ne soient pas trop proches du laboratoire concerné » et que « le patron de laboratoire concerné sort lorsqu'on examine les dossiers présentés par son laboratoire ». Ces garanties sont faibles, voire insuffisantes, d'autant que le travail des experts, tel qu'on peut en retrouver la trace dans les dossiers tenus par l'association, ne semble pas satisfaisant. L'examen des archives des attributions de bourses en 2003, et tout particulièrement des dossiers des vingt-deux lauréats, a en effet révélé les caractéristiques suivantes :

- Dix-huit experts avaient été sollicités, mais seuls quatre d'entre eux ont adressé à l'association des rapports écrits<sup>24</sup> ;
- Alors que vingt-deux bourses avaient été attribuées, il n'existe au total que douze rapports, écrits par les quatre experts cités ci-dessus ;
- Dix lauréats sur vingt-deux (soit près de 50 %) appartenaient au laboratoire de membres du comité scientifique ou avaient publié ou s'apprêtaient à publier avec un membre du comité scientifique.

A l'inverse, parmi les candidats non retenus, un seul appartenait au laboratoire d'un membre du comité scientifique ; encore faut-il préciser que l'autre candidat de ce laboratoire a obtenu une bourse.

Il apparaît donc qu'exposée à un risque d'auto-attribution, l'association n'a pas mis en place les procédures permettant de le prévenir.

Dans la réponse qu'elle a adressée à la Cour, l'association a fait part de sa volonté d'améliorer les mécanismes existants en tenant compte de ses observations. Elle a notamment indiqué que, depuis la fin de l'année 2003, « la mise en œuvre d'une collaboration effective entre le comité scientifique et l'association a été développée », que le comité scientifique a été largement renouvelé et qu'il est désormais précisé aux experts qu'ils doivent impérativement fournir des rapports écrits.

---

24) Si l'on tient compte des dossiers des candidats qui n'ont pas été retenus, ce sont cinq experts qui ont remis des rapports, pour vingt experts sollicités au total - soit la quasi-totalité du comité scientifique.

### **3 - Le renouvellement de plus en plus fréquent des bourses**

Les bourses ne sont, selon le principe en vigueur dans l'association, attribuées que pour un an – sauf décision expresse du comité scientifique. On peut s'interroger sur la pertinence de ce principe, dès lors que l'objectif de l'association est d'encourager de jeunes chercheurs à choisir le domaine des maladies neurodégénératives.

Toutefois, l'examen des dossiers montre que le renouvellement pour une deuxième, voire une troisième année est de plus en plus fréquent. Le pourcentage de bourses renouvelées n'a cessé d'augmenter pour atteindre 50 % en 2004. Il en est résulté, au fil des ans, un rétrécissement des possibilités d'ouverture de l'association sur des nouveaux chercheurs, de nouveaux laboratoires, de nouveaux thèmes de recherche.

Le compte rendu de la réunion du comité scientifique en 2004 indique d'ailleurs que « la fréquence des renouvellements de bourses, attribués au vu du développement du travail en cours, témoigne de la pertinence des choix réalisés qui permettent de soutenir un travail de recherche nécessitant une certaine durée ». On peut donc constater que l'ambition initiale de l'association, consistant à attirer de jeunes chercheurs vers le domaine de la maladie d'Alzheimer, n'a pas été relayée par un recrutement régulier de ces chercheurs par les organismes publics. La conséquence en est apparemment que l'association doit, de façon croissante, assurer leur soutien financier.

La Cour a relevé l'exemple d'une chercheuse qui bénéficie d'une bourse de l'association depuis 2000, bourse encore renouvelée en 2004 sans pour autant que la boursière ait produit quelque publication scientifique que ce soit au cours de ces cinq années. La raison invoquée par la présidente du comité scientifique pour expliquer ce renouvellement systématique est que cette chercheuse travaille à la mise au point d'une souris transgénique, ce qui nécessite plusieurs années et ne peut donner lieu à une publication immédiate. La Cour s'étonne qu'un directeur de laboratoire puisse laisser une jeune chercheuse dans cette situation : en effet, le recrutement dans les établissements publics de recherche (tels que le CNRS ou l'INSERM) se fait en tenant notamment compte du nombre des publications et du prestige des revues dans lesquelles elles paraissent.

La Cour estime nécessaire que l'association amorce une réflexion approfondie sur ses modalités de soutien à la recherche : le fait que celles-ci n'aient pas évolué depuis l'origine, l'absence de définition d'axes de recherche à privilégier ainsi que la rigidité croissante qui résulte des renouvellements de bourses devraient y inciter. En réponse à ces observations, l'association a fait part de plusieurs initiatives récentes : réalisation d'un état des lieux de la recherche sur la maladie d'Alzheimer en

France, souhait de soutenir des projets plus ambitieux que précédemment, développement des bourses dans le domaine social, mise en place d'une banque de tissus.

### **C - Le suivi des travaux financés**

Le comité scientifique n'a pas jusqu'à présent assuré ce suivi. Il était déjà indiqué dans le rapport de l'IGAS que « la présidente du comité scientifique [expliquait] que le caractère de "libéralités" des bourses [empêchait] l'association de demander au chercheur un compte rendu scientifique de ses travaux, au motif qu'aucune contrepartie ne peut être exigée d'une libéralité ». L'IGAS estimait « cependant très regrettable qu'aucun suivi des attributions de bourses, et des travaux financés par ce biais, n'ait été assuré systématiquement à ce jour ». Cette présidente, interrogée lors de l'enquête de la Cour, a indiqué qu'elle n'avait pas été destinataire des observations de l'IGAS et qu'elle ignorait leur contenu.

Un seul travail d'évaluation a été effectué en 2000 par un membre du comité scientifique. Il porte sur le « Devenir des boursiers de la période 1988-1998 » : 64 bourses avaient été attribuées à 59 chercheurs ; les deux tiers de ceux qui avaient répondu (au nombre de 53) avaient trouvé un « emploi stable » et « la majorité [continuait] des recherches dans le domaine de l'Alzheimer ». Si l'on peut considérer, au vu de ces données, que l'objectif que s'est fixé l'association (conduire de jeunes chercheurs à s'orienter vers des recherches en relation avec la maladie d'Alzheimer) semble en partie atteint, l'imprécision du compte rendu écrit de ce travail d'évaluation ne permet de connaître ni la nature exacte ni la qualité des travaux poursuivis par les anciens boursiers. Ce document n'est donc pas suffisant pour justifier les sommes engagées.

L'association avait indiqué à l'IGAS en 2003, dans le cadre d'une réunion de suivi, que « le soutien de jeunes chercheurs en fin de doctorat, leur permettant de se maintenir dans le cadre de la recherche sur la maladie d'Alzheimer à un moment déterminant de leur carrière, ne paraît pas dépourvu d'intérêt » et que « les bourses de France Alzheimer, soutenant des travaux sur des orientations nouvelles, ont pu jouer un rôle de catalyseur et orienter ensuite vers la maladie d'Alzheimer des investissements de recherche publique ». Aucune étude menée par France Alzheimer n'a toutefois apporté d'éléments précis sur ce dernier point.

L'association a indiqué lors du contrôle que, « en concertation avec le nouveau président du comité scientifique, une mise au point des procédures de suivi est en cours ». Cette démarche est d'autant plus nécessaire que le conseil d'administration a annoncé, au début de l'année 2005, son intention de tripler en deux ans l'effort de financement de la recherche.

## **A N N E X E S :**

### **Comptes d'emploi des ressources**

Tableau 36 : Ressources de 2000 à 2004\*, en euros

	2000	2001	2002	2003	2004*
<b>Fonds reçus des années précédentes</b>	<b>6 412</b>	<b>26 633</b>	<b>5 138</b>	<b>6 869</b>	<b>5 116</b>
<i>Dons affectés à la recherche</i>	6 412	8 339	5 138	6 869	5 116
<i>Autres dons affectés</i>		18 294			
<b>Ressources de l'année en cours :</b>	<b>2 580 431</b>	<b>2 990 426</b>	<b>3 024 947</b>	<b>3 061 313</b>	<b>4 219 561</b>
<b>Dons manuels</b>	<b>1 941 188</b>	<b>1 972 698</b>	<b>2 205 362</b>	<b>2 416 371</b>	<b>3 083 669</b>
<i>Dons collectés auprès du public</i>	1 077 122	1 271 290	1 605 260	1 898 541	2 949 879
<i>Dons collectés auprès des membres</i>	596 403	372 203	251 242	151 044	
<i>Dons pour le fonds social et accueil de jour</i>	39 187				
<i>Dons pour la recherche</i>	228 477	329 205	348 860	366 786	133 790
<b>Legs</b>	<b>323 467</b>	<b>633 829</b>	<b>245 477</b>	<b>169 252</b>	<b>603 290</b>
<i>Legs</i>	247 242	633 829	245 477	169 252	603 290
<i>Legs affectés à la recherche</i>	76 225				
<b>Cotisations</b>			<b>92 042</b>	<b>99 544</b>	<b>108 440</b>
<b>Autres ressources</b>	<b>269 079</b>	<b>306 363</b>	<b>418 742</b>	<b>323 206</b>	<b>374 711</b>
<i>Formation des professionnels</i>	160 734	163 410	190 259	125 311	97 127
<i>Participation vacances</i>	106 469	104 284	114 883	113 938	139 401
<i>Recettes et parrainage sur opérations de communication</i>	1 708	38 502	17 654	9 641	20 296
<i>Ventes de livres et cassettes</i>			3 874	2 962	2 771
<i>Autres ressources</i>	168	168	92 071	71 354	115 117
<b>Produits financiers</b>	<b>46 697</b>	<b>77 536</b>	<b>63 324</b>	<b>52 940</b>	<b>49 451</b>
<b>Ressources sur fonds de réserves</b>				<b>40 654</b>	
<b>Total</b>	<b>2 586 843</b>	<b>3 017 060</b>	<b>3 030 085</b>	<b>3 108 836</b>	<b>4 224 677</b>

Source : comptes d'emploi des ressources de France Alzheimer

\*les chiffres 2004 sont présentés pour simple information

Tableau 37 : Emplois de 2000 à 2004\* en euros

	2000	2001	2002	2003	2004*
<b>Missions sociales</b>	<b>1 174 335</b>	<b>1 449 625</b>	<b>1 543 211</b>	<b>1 673 621</b>	<b>1 935 308</b>
<b>1- Aide aux familles :</b>					
- <i>Publication Contact</i>	645 914	790 268	719 291	827 202	<b>1 017 178</b>
- <i>Participation vacances</i>	44 142	62 362	61 232	53 677	56 709
- <i>Assistance juridique, sociale, psychologique</i>	174 098	186 203	209 256	235 082	298 383
- <i>Aide aux accueils de jour</i>	169 457	166 225	126 122	219 916	149 010
- <i>Aide aux accueils de jour</i>	<i>nd</i>	49 211	15 324	29 509	10 253
- <i>Formation des bénévoles et responsables</i>	13 999	17 013	13 963	39 901	86 725
- <i>Cycles rencontres familles</i>	59 173	85 602	67 908	62 579	132 959
- <i>Antennes locales</i>	185 044	223 652	225 486	186 538	283 140
<b>2- Formation des soignants</b>	<b>130 252</b>	<b>134 240</b>	<b>202 452</b>	<b>130 025</b>	<b>138 820</b>
<b>3- Aides à la recherche</b>	<b>302 773</b>	<b>332 406</b>	<b>347 130</b>	<b>368 538</b>	<b>392 696</b>
<b>4- Actions de communication et d'information</b>					
- <i>Journée Alzheimer Congrès Alzheimer Europe 2006</i>	95 396	192 711	274 338	347 855	386 615
- <i>Opérations de communication</i>	71 607	91 360	131 893	207 090	218 862
- <i>Vente de livres et cassettes</i>	23 789	101 351	138 352	138 092	153 846
			4 094	2 672	9 551
<b>Frais de collecte des fonds</b>	<b>440 170</b>	<b>549 773</b>	<b>657 810</b>	<b>806 269</b>	<b>958 454</b>
Collecte auprès des donateurs	399 586	484 316	607 040	754 045	949 214
Collecte auprès des membres	38 980	32 608	37 825	45 157	52 248
Frais relatifs aux legs reçus	1 604	32 849	12 943	7 067	9 240
<b>Frais de fonctionnement</b>	<b>634 185</b>	<b>816 110</b>	<b>657 516</b>	<b>623 830</b>	<b>591 742</b>
<b>Emplois programmés pour exercices à venir</b>	<b>338 153</b>	<b>201 551</b>	<b>171 550</b>	<b>5 116</b>	<b>686 925</b>
Emplois programmés affectés ou fonds dédiés	26 634	5 138	6 869	5 116	26 565
<i>Emplois programmés non affectés (résultat)</i>	311 519	196 413	164 681		660 359
<b>Total des emplois</b>	<b>2 586 843</b>	<b>3 017 060</b>	<b>3 030 085</b>	<b>3 108 836</b>	<b>4 224 676</b>

Source : *comptes d'emploi des ressources de France Alzheimer*

\*les chiffres 2004 sont présentés pour simple information

*RÉPONSE DE LA PRÉSIDENTE DE  
L'ASSOCIATION FRANCE ALZHEIMER ET MALADIES APPARENTÉES*

*Avant toute chose, rappelons cinq éléments essentiels pour l'Association France Alzheimer :*

- 1. Le rapport traite des années 2000-2003,*
- 2. La Cour des Comptes ne met pas en cause l'honnêteté de France Alzheimer,*
- 3. L'Association a engagé récemment des réformes profondes et prépare notamment sa candidature pour adhérer au Comité de la charte,*
- 4. France Alzheimer, c'est aujourd'hui 105 associations départementales dans toute la France et 3000 bénévoles,*
- 5. Le véritable enjeu économique de la Maladie d'Alzheimer, ce sont d'abord les 10 milliards d'euros de charges financières qu'elle représente dont 55% sont à la charge des 860 000 familles de malades chaque année, à rapprocher des 4,5 millions du budget de France Alzheimer.*

***L'honnêteté de l'Association France Alzheimer n'est pas mise en cause***

*La Cour des Comptes indique qu'elle n'a pas constaté de dépenses contraires à l'objet de l'appel à la générosité du public. Elle ne met pas en cause la régularité de la gestion des dirigeants bénévoles et des salariés de l'Association. Ce constat est très important pour l'Association France Alzheimer, ainsi que pour l'ensemble du réseau local. Mais ce constat est primordial pour les 90 000 donateurs et les millions de personnes (malades et familles) touchées par la maladie d'Alzheimer. Seule association nationale reconnue d'utilité publique dans le domaine de la maladie d'Alzheimer, France Alzheimer compte 3000 bénévoles qui se dévouent au quotidien sur le terrain au service des malades et de leur famille.*

*L'Association France Alzheimer a pris connaissance avec intérêt des conclusions du rapport de la Cour des Comptes, même si elle ne les partage pas toutes. Soulignons que la Cour précise dans son rapport qu'elle a obtenu de manière très satisfaisante les informations qu'elle a sollicitées. France Alzheimer souhaite répondre dans un esprit de dialogue constructif aux conclusions du rapport, certaines confortant d'ailleurs les nouvelles orientations entreprises.*

### **1- L'Association France Alzheimer est une association de soutien des familles et non une structure exclusive de soutien à la recherche**

*L'Association France Alzheimer a en effet choisi de s'occuper prioritairement des familles et des malades et non de soutenir exclusivement la recherche. C'est une de ses spécificités, puisque, rappelons-le, elle a été créée par des familles de malades, et qu'elle est gérée, majoritairement, par des administrateurs bénévoles touchés dans leur famille par la maladie d'Alzheimer. Elle développe une politique générale d'aide destinée aux familles afin :*

- d'améliorer l'accompagnement et la prise en charge de leur malade,*
- de leur offrir des espaces d'écoute, d'entraide et de partage d'expériences,*
- de leur proposer des cycles de soutien pour lutter contre l'épuisement des aidants familiaux.*

*Rappelons que, selon le dernier rapport parlementaire sur la maladie, sur les 10 milliards de dépenses pour prendre en charge les malades d'Alzheimer diagnostiqués en France, 55 % restent à la charge des familles, soit plus de 12 000 euros par famille sur les 22 000 euros de dépenses annuelles pour un malade d'Alzheimer.*

### ***20 ans d'actions aux côtés des malades et de leur famille***

*Maladie encore méconnue dans la société française il y a vingt ans, la maladie d'Alzheimer est aujourd'hui reconnue comme l'un des fléaux de santé publique de notre société avec plus de 860 000 malades en France. L'Association France Alzheimer a tenu un rôle pionnier et a contribué significativement à cette reconnaissance indispensable.*

*Elle a eu un rôle précurseur dans le domaine de l'aide apportée aux aidants en mettant notamment en place des groupes de paroles spécifiques à la maladie. Elle a également initié la création d'accueils thérapeutiques de jour pour les malades.*

*Par son action auprès des pouvoirs publics, l'Association a joué, au cours des années, un rôle majeur dans l'amélioration de la prise en charge des malades et de leur famille, elle a notamment contribué à :*

- la mise en place de l'Allocation Personnalisée d'Autonomie (l'APA) dont bénéficient les malades Alzheimer,*
- la reconnaissance de la maladie d'Alzheimer comme une Affection de Longue Durée spécifique (ALD),*
- la prise en compte par les Pouvoirs Publics à travers les plans Alzheimer 2001 et 2004, de mesures en faveur des malades et de leur famille.*

*Elle veille activement à la mise en place effective – quoique trop lente – de ces plans. Elle est directement impliquée dans la réalisation d'un guide d'information à l'usage des malades et conduit une étude de faisabilité pour une plate-forme téléphonique.*

*L'Association France Alzheimer continue de se battre en demandant la prise en charge du soutien psychologique des familles de malades, la prise en charge des stimulations cognitives pour les malades, l'accélération du développement des accueils thérapeutiques de jour spécifiques (étant entendu qu'il ne lui revient pas le rôle d'assumer seule leur mise en œuvre et leur viabilité), l'accessibilité pour tous à ces accueils de jour, l'augmentation du nombre d'aides à domicile formés à la maladie d'Alzheimer, l'augmentation du ratio du personnel et sa formation dans les EHPAD (Etablissements d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes).*

*Enfin, France Alzheimer s'interroge sur des points fondamentaux, comme par exemple la disparition des Unités de Soins Longue Durée (USLD), la prise en compte spécifique de la maladie d'Alzheimer en milieu hospitalier, le nombre de places en EPHAD.*

#### ***Les missions et l'organisation de France Alzheimer***

*Avant la création de France Alzheimer, qui se souciait de cette maladie ?*

*Face à ce grand vide, France Alzheimer a été la première à percevoir la nécessité d'agir et d'apporter un soutien aux familles. Créeée en 1985 par des familles de malades soutenues par quelques médecins, l'Union nationale des Associations Alzheimer est aujourd'hui présente dans toute la France à travers ses 105 associations départementales et comités locaux. Elle s'est donnée les missions suivantes :*

- *Soutenir les malades et leurs familles,*
- *Informier l'opinion et les pouvoirs publics,*
- *Contribuer à la recherche,*
- *Former les bénévoles et les professionnels de santé.*

*Au sein de France Alzheimer, 3000 bénévoles se dévouent tous les jours sans relâche à travers toute la France, sans compter leur temps et leur énergie, au service des familles de malades et des malades eux-mêmes. Ainsi depuis 20 ans, c'est plus de 200 000 familles qui ont reçu l'aide de l'Association.*

**2- L'Association France Alzheimer est aujourd'hui largement engagée sur le chemin des réformes**

***Sur la gestion de ses comptes***

*L'Association, pour mener à bien sa première mission, qui est de soutenir les familles, doit faire appel à la générosité des Français. La Cour des Comptes n'a pas relevé d'irrégularités concernant l'utilisation des fonds collectés. Elle a néanmoins émis plusieurs observations sur des points de comptabilité et de fonctionnement qui peuvent être améliorés.*

*Les réserves financières de l'Union des Associations sont apparues élevées. Elles se veulent la contrepartie de l'indépendance financière de l'Union qui, rappelons-le, ne bénéficie pas de subventions publiques de fonctionnement. Ces réserves lui permettent de pouvoir faire face aux aléas et de jouer un véritable rôle d'interlocuteur face aux pouvoirs publics en n'étant pas dépendant des subventions. Elles sont aussi le résultat d'une gestion prudente des dons collectés ; et l'Union nationale préfère ce reproche à celui d'une gestion trop hasardeuse et à haut risque.*

***Sur l'organisation et la formation de son réseau***

*Après la constitution en Union nationale en 2000, l'appui de France Alzheimer aux associations départementales de son réseau est en nette progression ces dernières années : encore de l'ordre de 200 000 € par an pour la période 2000-2003, l'emploi des ressources à destination des associations départementales s'est élevé à 283 000 € en 2004, puis à 658 000 € en 2005 et devrait être de l'ordre de 800 000 € en 2006. Ainsi, les montants dévolus aux associations départementales auront été multipliés par 3,5 entre 2003 et 2005 et auront quadruplé entre 2003 et 2006.*

*Ce renforcement s'est traduit notamment par la fourniture en 2005 à l'ensemble des associations d'un équipement informatique assorti d'une formation de base et par le financement d'un emploi de secrétaire à mi-temps dans chaque association locale. Cet emploi va apporter aux associations départementales une plus grande capacité pour fournir aux familles une écoute et des informations, ainsi qu'une aide pour la gestion administrative. Il a par ailleurs été créé en 2005 un poste de chargé de réseau dont la mission est d'assurer la coordination entre les associations départementales et l'Union nationale.*

*Ces mesures accompagnent la volonté d'aboutir à des règles de fonctionnement unifiées. Une charte des associations départementales a été adoptée par l'Assemblée générale de décembre 2005 et se met en place. Un plan comptable unifié a été défini et diffusé aux associations départementales en janvier 2006 pour application sur l'exercice 2006. Un programme de formation destiné aux trésoriers a été initié en 2004 et intensifié sur le premier semestre 2006. Un nouveau statut type pour les associations départementales est en cours de validation.*

***Sur les frais de fonctionnement***

*Les frais de fonctionnement couvrent l'ensemble des services et tâches incontournables à la marche de la structure pour qu'elle soit à même d'assurer ses missions : comptabilité, administration, aspects légaux et réglementaires. Alors que l'Union accroît ses dépenses opérationnelles et renforce ses équipes, il est à souligner que les dépenses de fonctionnement sont restées stables et maîtrisées.*

***Sur les dons et leur collecte***

*75 % des ressources de l'Association sont obtenus grâce à la générosité des donateurs privés principalement par des actions de collecte auprès du public. Face à l'ampleur de la maladie et des besoins d'assistance qu'elle génère, il est crucial d'augmenter les ressources de l'Association. En effet comme le souligne la Cour des Comptes, France Alzheimer ne disposait encore en 2003 que d'un budget de l'ordre de 3 millions d'euros.*

*La Cour des Comptes note une politique offensive de collecte. Les appels à la générosité du public se réalisent à travers des courriers, moyen le plus économique pour une structure telle que France Alzheimer pour informer ses donateurs et les Français en général. Ces courriers présentent de plus l'intérêt de faire découvrir la réalité de la maladie d'Alzheimer au grand public, de lui expliquer les actions de l'Association et la façon dont est utilisé l'argent collecté.*

*Les opérations de collecte par courrier se font sur deux modes de façon égale : des opérations de fidélisation et des opérations de prospection-sensibilisation. La part de la politique de recherche de donateurs par prospection est plus onéreuse que celle conduite par fidélisation. Mais elle est essentielle car c'est elle qui permet de trouver de nouveaux soutiens. Le nombre de nouveaux donateurs à France Alzheimer continue de croître ce qui permettra le développement des ressources sur les années futures et ainsi celui des actions engagées.*

***Sur la recherche***

*Il nous semble essentiel de rappeler un point primordial du fonctionnement de France Alzheimer depuis l'origine : si le soutien à la recherche est l'une de ses quatre grandes missions sociales, la priorité de l'Association est de soutenir les familles de malades. L'implication de l'Union dans le financement de la recherche est née du constat du trop faible nombre de chercheurs mobilisés sur cette maladie. Entre 2000 et 2005, les ressources employées pour les activités de contribution à la recherche sont comprises entre 11 et 12 % du total des ressources - et non des dons du public. Durant cette période, les dépenses engagées ont augmenté de près de 60 % s'élevant à près de 500 000 Euros en 2005. Il est prévu qu'elles atteignent 600 000 Euros en 2006.*

*Le mode de soutien à la recherche, initialement effectué sous la forme d'attribution de bourses à des jeunes chercheurs, a rempli le premier objectif de l'association qui était d'orienter des chercheurs dans le domaine de la maladie d'Alzheimer et de leur permettre d'y trouver une place.*

*Ceci a été confirmé par les résultats d'une enquête, réalisée sur le devenir des 59 boursiers de la période 1988-1998, montrant que la majorité d'entre eux avaient trouvé un emploi stable dans la recherche fondamentale ou universitaire et continuait à travailler dans le domaine de la maladie d'Alzheimer. Le constat qu'un grand nombre d'anciens boursiers de France Alzheimer figure maintenant parmi les spécialistes reconnus de la maladie d'Alzheimer confirme également la pertinence des choix effectués à l'occasion de la sélection.*

*La Cour a insisté sur le cas d'une chercheuse ayant obtenu plusieurs renouvellements de bourse alors qu'elle n'avait pas produit de publication scientifique durant la période et a estimé cette absence inquiétante pour son avenir. L'association avait en toute conscience choisi de soutenir un travail essentiel sur le rôle de la fonction cholinergique dans le développement des plaques amyloïdes, travail qui nécessitait plusieurs années pour la mise au point d'outils adéquats non disponibles jusque-là. Là encore, le choix de l'association s'est avéré pertinent puisque son soutien a permis à cette jeune chercheuse de mener à bien ce travail difficile. Après avoir obtenu une lignée de souris dans laquelle le gène codant la choline acétyltransférase a été inactivé de manière conditionnelle - ce qui représente déjà un travail majeur en soi -, elle est en phase d'exploitation du modèle. Son travail progresse rapidement et sera prochainement conclu par la rédaction de plusieurs articles. Elle travaille toujours au sein du laboratoire où elle a effectué ses travaux, actuellement en contrat à durée déterminée du CNRS. Ce cas est à rapprocher de celui d'une chercheuse qui a mené un travail sur le système cholinergique qui a nécessité 4 années de travail, au terme desquelles elle a pu intégrer le CNRS en tant que CR1.*

*L'association a entrepris dès 2005 d'élargir son action dans la recherche. D'abord en étendant son soutien à des travaux dans le domaine des sciences sociales et humaines, jusqu'ici trop peu nombreux sur les questions touchant la maladie d'Alzheimer. Ensuite, en développant un soutien à des projets menés par des équipes de recherche, projets pouvant être multidisciplinaires et étalés sur plusieurs années. En préambule au lancement d'un appel à projets, le comité scientifique a entrepris en 2005, à l'instigation du président de l'association, la réalisation d'un état des lieux des travaux et des attentes de l'ensemble des équipes de recherche de France. Les résultats de ce recensement ont été synthétisés dans « Le Livre vert de la maladie d'Alzheimer – Etat des lieux et perspectives », ouvrage en cours de publication. Cela a permis de dégager 3 axes de recherche jugés prioritaires sur lesquels devront porter les projets qui seront soumis à l'appel d'offres 2006, pour lequel l'association a décidé de soutenir 3 projets à raison de 100 000 Euros par projet.*

*Enfin, considérant la pénurie de tissus neurologiques pourtant nécessaires pour les travaux des chercheurs, France Alzheimer et d'autres associations dévolues aux affections neuro-dégénératives, ont uni leurs moyens pour constituer une collection de tissus neurologiques. Constituée dans le cadre d'un réseau national rassemblant les équipes de neurologie et de neuro-pathologie, cette structure sera à même de fournir à l'ensemble des chercheurs des échantillons tissulaires conformes aux conditions de qualité requise.*

*Afin d'assurer au mieux le suivi de ces actions, l'association a mis en œuvre une restructuration de son comité scientifique, prévoyant, à côté d'un comité resserré de membres titulaires devant assurer un rôle de conseil auprès de l'association, un collège plus large d'experts qui participeront à l'évaluation des dossiers soumis aux appels d'offres. Dans le même esprit, les modalités de cette évaluation ont été précisées : établissement d'une grille d'évaluation standardisée avec une notation uniforme.*

#### ***Sur la communication***

*La sensibilisation de l'opinion est effectivement une orientation forte de l'Union des associations, comme le souligne la Cour des Comptes, les actions de communication faisant partie de ses missions sociales. Ces dernières recouvrent les actions de sensibilisation à la maladie d'Alzheimer auprès de l'opinion publique et des leaders d'opinion lors d'évènements comme la Journée mondiale Alzheimer, l'organisation d'autres types d'évènements, la réalisation d'outils et de brochures d'information. C'est ainsi, grâce à ces efforts, que l'image de la maladie a commencé à évoluer, que les pouvoirs publics ont pris conscience de l'enjeu de santé publique qu'elle représente et que des mesures en faveur des familles voient le jour.*

*Compte-tenu de la forte augmentation du nombre de malades, plus de 225 000 nouveaux cas par an, l'Union nationale des Associations Alzheimer est consciente de la nécessité de sensibiliser inlassablement le grand public, les Pouvoirs Publics, les leaders d'opinion afin que la maladie d'Alzheimer soit davantage reconnue, et les difficultés des malades et de leur famille prises en compte.*

#### **3 Perspectives**

*Constituée en Union en 2000, quinze ans après la création des premières associations départementales, France Alzheimer en tant qu'entité centrale est une structure jeune. Elle est confrontée à un drame immense et à une explosion des besoins exprimés auprès de nous par les familles, par les professionnels des différents secteurs et les autorités administratives et politiques. France Alzheimer entend continuer sa mission tout en prenant en compte les observations de la Cour des Comptes dans ce qu'elles peuvent avoir de juste pour améliorer l'efficacité de son action et de celle des*

*associations départementales. L'Union nationale, pour répondre à ces demandes croissantes, rationalise son organisation et développe son réseau. Elle va poursuivre ses efforts pour conduire des projets ambitieux et structurés autour d'une ligne directrice forte : se battre pour que la maladie soit reconnue comme priorité nationale de notre système de santé et qu'à ce titre elle devienne grande cause nationale.*

***En matière de gestion***

*France Alzheimer s'est fixée plusieurs grands objectifs stratégiques dans le domaine financier : développer et optimiser son cadre de gestion financière, combiner les comptes des associations. Pour ce faire, France Alzheimer a d'ores et déjà revu l'organisation de son service finances et comptabilité et a mis en route les chantiers correspondants.*

*Elle a également instauré des procédures écrites unifiées.*

*L'Union nationale des associations Alzheimer se fixe pour objectif de soumettre ses comptes à un audit externe en 2009. En matière de transparence comptable, elle a pris la décision de préparer sa candidature pour adhérer au Comité de la Charte.*

*De nouvelles modalités de gouvernance de l'Union sont également mises en pratique.*

***L'appel à la générosité publique pour aider les familles et la recherche***

*La maladie d'Alzheimer a plus que jamais besoin de la générosité publique. La Cour des Comptes relève que le budget de l'ordre de 4 millions d'Euros de l'Association n'est pas à la mesure des besoins créés par la rapide extension de la maladie. L'Association France Alzheimer souhaite, conformément aux préconisations de la Cour, pouvoir collecter et dépenser des sommes plus importantes pour la lutte contre la maladie et le soutien des familles.*

*Si France Alzheimer n'apportait pas son aide aux familles, qui le ferait ?*

***Agir ensemble***

*La Cour des Comptes rappelle que l'INSEE prévoit dans les trente prochaines années une augmentation très forte du nombre de malades et parallèlement une baisse du nombre des aidants.*

*L'Union nationale des Associations France Alzheimer qui a joué un rôle de précurseur, doit continuer à soutenir jour après jour les malades et leurs familles. Elle s'est fixée comme objectif d'atteindre une part des dépenses de missions sociales représentant 2/3 du total des dépenses d'une année.*

*Apportant son expertise et poursuivant son rôle de catalyseur, elle ne doit cependant pas être la seule à se préparer à des perspectives que la Cour qualifie, elle aussi, d'inquiétantes.*

*Il est urgent que les pouvoirs publics engagent toutes les mesures nécessaires et que l'ensemble des acteurs, directement ou indirectement concernés, prennent conscience du rôle de chacun dans ce combat.*

*C'est en agissant tous ensemble que la maladie d'Alzheimer pourra être vaincue.*

---