

**Rapport d'observations définitives
de la Cour des comptes sur**

**« Le Comité Perce-Neige :
l'impact des recommandations de la Cour »**

Juin 2009

| | Pages |
|---|-----------|
| <i>Synthèse des observations de la Cour.....</i> | 1 |
| II - Présentation de l'association Perce-Neige | 3 |
| A - Une forte croissance de l'activité, une association financièrement solide et qui maîtrise ses coûts..... | 5 |
| B - Une gouvernance stable, des procédures de contrôle améliorées mais insuffisamment formalisées..... | 8 |
| II - Le compte d'emploi des ressources : une présentation et une information fidèles mais perfectibles | 9 |
| A - Le compte d'emploi présente l'ensemble des ressources et des charges | 9 |
| B - Des réserves importantes dédiées à l'ouverture des nouvelles structures | 9 |
| C - Une information financière qui pourrait être complétée... | 10 |
| Annexes – Comptes d'emploi des ressources 2001-2007 de l'association..... | 15 |
| Réponse du Président du Comité Perce-Neige..... | 19 |

Synthèse des observations de la Cour

Depuis le précédent contrôle de la Cour, le Comité Perce-Neige a considérablement augmenté son activité, grâce à un flux continu de dons, legs et donations provenant de la générosité du public. Cette croissance s'est accompagnée d'une réelle maîtrise des frais de fonctionnement et coûts de collecte.

Le suivi et le contrôle des dons et legs apparaissent plus satisfaisants que lors du précédent examen par la Cour, bien que l'association doive encore mettre en œuvre un véritable dispositif formalisé de contrôle interne.

Sur le plan de l'utilisation des ressources collectées, si les excédents annuels dégagés par l'association sont affectés à un fonds de réserve pour projets associatifs, la Cour a pu constater que ces sommes étaient effectivement utilisées pour la réalisation de projets, qui donnent lieu à des ouvertures de maisons par « vagues » successives. Après les ouvertures de 2002-2004, les réserves ont continué à croître au cours de la période sous revue, avant les ouvertures intervenues en 2008 et programmées pour les années à venir. Au 31 décembre 2008, l'association gérait vingt structures, contre 7 fin 2000. Le fonds de réserve devrait permettre d'assurer, majoritairement par autofinancement, la poursuite des ouvertures de nouvelles structures.

Au terme d'un examen qui n'avait pas pour objet un nouveau contrôle approfondi des missions sociales de l'association, les comptes et comptes d'emploi publiés n'appellent pas d'observation quant à leur fidélité. Toutefois, le compte d'emploi des ressources, construit par retraitement du compte de résultat, et qui intègre les charges de gestion des maisons rend malaisé le rattachement des ressources issues de la générosité du public aux emplois correspondants.

Une meilleure information des donateurs et du public doit être recherchée au travers de la présentation et de la diffusion des comptes d'emploi et de leurs annexes, afin notamment de mieux faire apparaître les investissements rendus possibles par les excédents annuels ; en particulier, les tableaux rendant compte de l'utilisation des réserves devraient être complétés, et le ratio d'utilisation des fonds issus de la générosité du public reformulé.

I - Présentation de l'association Perce-Neige

Le Comité Perce-Neige a été créé en 1966 par l'acteur Lino Ventura, père d'une petite fille handicapée mentale, et son épouse. Il est présidé depuis juin 1995 par un petit-fils des fondateurs.

L'activité de l'association consiste avant tout à programmer, faire construire et gérer des « maisons Perce-Neige », regroupant sous ce terme, choisi pour illustrer la qualité humaine de l'accueil, diverses structures adaptées à des personnes plus ou moins lourdement handicapées ; il s'agit principalement de foyers de vie (accueillant des personnes disposant d'une relative autonomie), de foyers d'accueil médicalisé (pour des personnes présentant une dépendance partielle ou totale) et de maisons d'accueil spécialisé (pour des personnes lourdement handicapées nécessitant des soins constants).

Le financement de la création de ces établissements est principalement assuré par les fonds issus de la générosité du public, qui permettent à l'association de dégager des excédents annuels mis en réserve et utilisés en fonction du calendrier des ouvertures programmées, un projet pouvant mettre plusieurs années avant de voir le jour. Après agrément du comité régional de l'organisation sociale et médico-sociale (CROSMS), le fonctionnement des établissements est principalement assuré par les prix de journée alloués annuellement par les administrations de tutelle.

Selon ses statuts, l'association a pour but « d'apporter son aide à la cause de l'enfance inadaptée déficiente mentale et de ses prolongements » ; dans les faits, les établissements qu'elle gère accueillent principalement des personnes adultes, voire vieillissantes.

Quelques dates et chiffres significatifs

Les grandes dates

- 1965 : appel télévisé de Lino Ventura pour la cause des enfants handicapés mentaux : « il faut avoir la dignité et le courage de les emmener jusqu'au bout de leur vie »
- 1966 : création de l'association Perce-Neige
- 1976 : reconnaissance d'utilité publique
- 1982 : ouverture à Sèvres (Hauts-de-Seine) de la première « maison Perce-Neige »
- 1987 : décès de Lino Ventura
- 1988 : ouverture à Sèvres d'un centre d'initiation au travail et aux loisirs
- 1993-1997 : ouverture de quatre foyers de vie et d'un foyer d'accueil médicalisé (FAM)
- 2002-2006 : ouverture ou reprise de quatre foyers de vie, d'un FAM, d'un institut médico-éducatif et de trois maisons d'accueil spécialisé (MAS)
- 2008 : ouverture d'un foyer de vie, d'un FAM et de deux MAS, dont une destinée à l'accueil de personnes autistes

Les grands chiffres (2007-2008)

- vingt structures gérées sur 15 sites, totalisant 537 places d'accueil (au 31 décembre 2008)
- 653 salariés, dont 28 au siège et 625 dans les établissements (au 31 décembre 2008)
- 9 M€ collectés auprès du public (2007), dont 7,3 M€ en legs et donations
- 38 M€ de budget annuel (compte de résultat 2007), dont 27,4 M€ provenant de la gestion des établissements (prix de journée)
- 63,2 M€(bilan au 31 décembre 2007) de réserve pour projets associatifs en vue de l'ouverture de nouvelles « maisons Perce-Neige »
- 15 000 donateurs enregistrés

Le précédent contrôle de la Cour, publié en juillet 2003 en annexe du rapport public particulier « la vie avec un handicap », portait sur le compte d'emploi des ressources des exercices 1998 à 2000. Le présent rapport s'attache aux exercices 2001 à 2007.

Outre une remarque sur le fait que l'association n'avait pas mis en place de procédure sécurisée de traitement des dons en espèces reçus au siège, la Cour avait principalement formulé deux observations :

- du fait de sa présentation, le compte d'emploi des ressources publié par l'association ne permettait pas aux donateurs de connaître la répartition du financement des emplois entre les fonds issus de la générosité du public et les autres ressources de l'organisme, notamment les prix de journée ;
- les résultats excédentaires de l'association avaient conduit à la constitution d'importantes réserves sans que les programmes d'investissement qu'elles devaient financer soient clairement identifiés.

A - Une forte croissance de l'activité, une association financièrement solide et qui maîtrise ses coûts

Au cours de la période sous revue, l'association a connu une progression de ses ressources et de son patrimoine et a financé son effort de construction de nouveaux établissements essentiellement par des fonds propres, retrouvant en fin de période un endettement faible. L'évolution de ses comptes traduit la progression de l'activité et la solidité de sa situation financière.

| En M€ | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Actif immobilisé net (A) | 19,90 | 29,00 | 34,10 | 34,10 | 35,70 | 38,20 | 54,10 |
| Fonds propres (1) | 64,00 | 68,10 | 73,10 | 80,70 | 88,70 | 98,80 | 107,80 |
| Provisions (2) | 0,20 | 0,10 | 0,70 | 1,20 | 1,40 | 2,90 | 2,90 |
| Dettes à plus d'un an (3) | 8,50 | 6,60 | 11,50 | 19,50 | 26,10 | 5,10 | 4,50 |
| Total ressources durables (1+2+3) = B | 72,60 | 74,80 | 85,30 | 101,30 | 116,20 | 106,70 | 115,10 |
| Fonds de roulement (B-A) | 52,70 | 45,80 | 51,20 | 67,20 | 80,50 | 68,50 | 61,00 |
| Produits issus de la générosité du public | 4,10 | 5,80 | 6,90 | 7,30 | 10,30 | 11,30 | 9,00 |
| Total des ressources annuelles | 12,20 | 15,40 | 20,80 | 30,00 | 33,50 | 38,80 | 38,00 |

Source : Cour des comptes

Le comité Perce-Neige se situe dans une phase significative d'expansion du nombre d'établissements gérés, en mettant l'accent sur des problématiques nouvelles pour lui, en particulier l'accueil des personnes autistes et celui des personnes handicapées vieillissantes. L'essentiel de ses charges annuelles de fonctionnement (la gestion des établissements) est financé par des prix de journée, à la charge des départements et de l'assurance maladie. L'association dispose, en trésorerie, des moyens de financer ce développement.

Toutefois, ce développement se traduit par une importante dispersion géographique des implantations de maisons. Cette situation supposera pour l'association de se donner les moyens nécessaires au maintien de la cohérence de son projet associatif et au contrôle par le siège des activités des établissements.

| En M€ | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 |
|---|-------------|-------------|-------------|-----------|-------------|-------------|-----------|
| Missions sociales | 9 | 10,3 | 14,5 | 21,6 | 23 | 28,7 | 28,9 |
| Coûts directs d'appel à la générosité du public | 0,3 | 0,3 | 0,4 | 0,3 | 0,4 | 0,3 | 0,3 |
| Autres frais (dont fonctionnement) | 1,6 | 0,9 | 1 | 1,5 | 1,4 | 1,3 | 1,2 |
| Excédents mis en réserve | 1,3 | 3,9 | 4,9 | 5,8 | 8,8 | 8,5 | 7,6 |
| TOTAL DES EMPLOIS | 12,2 | 15,4 | 20,8 | 30 | 33,5 | 38,8 | 38 |
| Produits de la générosité du public | 4,1 | 5,8 | 6,9 | 7,3 | 10,3 | 11,3 | 9 |
| Produits de la gestion des établissements | 7,2 | 9 | 13,5 | 20,4 | 21,2 | 26,1 | 27,4 |
| Autres produits | 0,9 | 0,6 | 0,4 | 2,3 | 2 | 1,4 | 1,6 |
| TOTAL DES RESSOURCES | 12,2 | 15,4 | 20,8 | 30 | 33,5 | 38,8 | 38 |

Source : Cour des comptes

Cette croissance de l'activité a été rendue possible par un flux régulier de dons et surtout de legs et donations.

Elle s'est accompagnée d'une maîtrise des frais généraux et coûts de collecte : la rubrique « frais d'appel à la générosité du public » connaît une évolution modérée sur la période et représente, depuis 2006, moins de 1% des charges, soit un niveau exceptionnellement modeste. La rubrique « frais de fonctionnement » telle que prévue par la réglementation était jusqu'en 2006 éclatée en plusieurs lignes. Le compte d'emploi de 2007 regroupe le total de ces frais de fonctionnement, ce qui apparaît positif. Au total, pendant la période sous revue, l'ensemble de ces charges, qui ont représenté seulement selon les années de 3 à 5% du total des emplois, a été remarquablement maîtrisé.

Les ressources issues des prix de journée des établissements couvrent environ 95% des charges de gestion correspondantes. Un décalage, limité, existe en effet entre les coûts de gestion (y compris amortissement) des maisons et les prix de journée accordés par les financeurs publics. Ces derniers peuvent ne pas prendre en compte les charges qui découlent des exigences particulières de l'association en termes de qualité des constructions et équipements et de limitation du nombre de places, pouvant se traduire par des coûts à la place plus élevés que pour d'autres établissements médico-sociaux. De ce fait, l'association

peut être amenée à recourir à ses fonds propres pour combler un déficit de fonctionnement des structures.

A terme, comme les réserves inscrites au passif du bilan ont vocation à financer les investissements correspondant aux nouvelles ouvertures projetées, cette situation pourrait entraîner quelques difficultés si une partie grandissante des excédents dégagés grâce à la générosité du public était affectée au fonctionnement des établissements, au détriment des nouveaux investissements.

B - Une gouvernance stable, des procédures de contrôle améliorées mais insuffisamment formalisées

L'association est dirigée par un conseil d'administration de 14 membres, qui se réunit quatre à cinq fois par an, et a constitué en son sein un bureau qui se réunit en principe tous les quinze jours. Cette instance est d'une grande stabilité ; le président du conseil d'administration est en place depuis juin 1995 ; la composition du bureau n'a pas évolué au cours de la période sous revue. Outre les comptes annuels, le conseil d'administration statue notamment sur les projets d'implantation de nouvelles maisons, ainsi que sur l'acceptation des legs, ces derniers revêtant une importance fondamentale pour les ressources de l'association. Le conseil d'administration n'est toutefois pas destinataire d'un compte-rendu périodique des résultats de la délégation qu'il donne pour la réalisation des legs et donations, ce qui ne lui permet pas d'exercer le contrôle qui lui incombe à cet égard.

Sur un plan administratif, le suivi des dons et la gestion des legs apparaissent néanmoins plus satisfaisants que lors du précédent contrôle de la Cour. Cependant, l'ensemble des procédures gagnerait à s'insérer dans un véritable dispositif formalisé de contrôle interne, que le développement rapide des activités dispersées sur l'ensemble du territoire rend en tout état de cause indispensable.

II - Le compte d'emploi des ressources : une présentation et une information fidèles mais perfectibles

A - Le compte d'emploi présente l'ensemble des ressources et des charges

La présentation du compte d'emploi n'a pas été significativement modifiée au cours de la période, contrairement aux recommandations de la Cour, mais a été simplifiée en 2007. Le compte d'emploi reprend le compte de résultat et fait masse de l'ensemble des ressources et des charges ; comme la Cour l'avait relevé lors de son précédent contrôle, il ne permet donc pas de rendre compte, en dépit des dispositions de l'arrêté du 30 juillet 1993, de l'emploi des seules ressources issues de la générosité du public, mais ces dernières sont clairement identifiées.

Or, le développement de l'activité, et donc des ressources issues des prix de journée, complique encore davantage l'identification des emplois correspondant strictement aux ressources issues de la générosité du public. De fait, le compte d'emploi présenté par l'association retrace son activité de constructeur et de gestionnaire d'établissements de plus en plus nombreux, alors même que l'objet de cette présentation devrait être, selon les textes en vigueur, de rendre compte précisément aux donateurs de l'utilisation des fonds collectés, soit principalement la construction d'établissements.

B - Des réserves importantes dédiées à l'ouverture des nouvelles structures

L'approbation annuelle des comptes par l'assemblée générale comporte la décision d'affectation des excédents constatés à la réserve pour projets associatifs.

Lors de son précédent contrôle, la Cour avait déjà relevé l'importance des sommes mises en réserve. Or, la réserve pour projets associatifs a presque doublé au cours de la période sous revue, passant de 33,5 M€ à l'ouverture de l'exercice 2001 à 63,2 M€ à la clôture de l'exercice 2007, soit un solde de + 31,7 M€ entre les sommes mises en réserve (46,8 M€) et leur utilisation pour l'ouverture de nouveaux établissements (17,2 M€). En effet, la plus grande partie des fonds collectés auprès du public est mise en réserve. Si ces réserves ont été

utilisées de 2001 à 2003 et doivent l'être à nouveau en 2008-2009, la période sous revue (2001-2007) couvre principalement une phase de préparation des projets. La réserve pour projets associatifs a été abondée, sur la période 2001-2007, de 46,8 M€ alors que le cumul des excédents annuels de l'association n'a atteint que 40,7 M€. L'association a donc affecté à cette réserve dédiée plus que ses excédents annuels, en puisant dans ses fonds propres, ce qui appelle une appréciation positive.

Postérieurement à la période sous revue, quatre établissements ont ouvert en 2008, deux sont prévus pour début 2009 et un pour 2010. La moitié de la réserve constituée après affectation du résultat de 2007 était affectée à des projets parvenus à un stade avancé de réalisation.

Au total, les excédents annuels dégagés grâce à la générosité du public alimentent effectivement une réserve dédiée par l'association au financement de ses projets d'ouvertures de nouvelles maisons, et ont vocation à être utilisés au fur et à mesure de l'avancement des projets. Ces informations essentielles ne sont toutefois pas portées assez explicitement à la connaissance des donateurs (cf. *infra*).

C - Une information financière qui pourrait être complétée

Les comptes annuels font l'objet d'une plaquette de 4 pages, envoyée à tous les donateurs avec le magazine Perce-Neige de novembre. Cette plaquette comprend en particulier le bilan, le compte d'emploi proprement dit, un tableau sur le financement des projets en cours et une note sur les principales évolutions survenues au cours de l'exercice. Sur le site Internet de l'association, seuls sont présentés le compte d'emploi et une note d'une page, qui ne reprend pas l'ensemble de l'annexe.

1 - Les charges de gestion des établissements

Les montants présentés sous l'intitulé « gestion des établissements », avec jusqu'en 2006 un détail par établissement, ne donnent pas lieu à explications précises et chiffrées quant à leur mode de calcul, ni dans le compte d'emploi ni dans son annexe.

Comme la Cour a pu le reconstituer, environ 90% de ce total est constitué de « charges d'exploitation des établissements », comprenant essentiellement les charges de personnel, les autres achats et charges externes, les impôts et taxes ainsi que les dotations aux amortissements ; il s'agit donc des charges de gestion des établissements *stricto sensu*.

Environ 5% du total sont constitués de frais de siège imputés aux missions sociales : il s'agit des charges correspondant aux personnels du siège affectés aux missions sociales et d'une partie des charges résiduelles du siège non affectées à la rubrique des frais d'appel à la générosité publique ou à celle des frais de fonctionnement. Le montant de ces charges résiduelles est affecté aux missions sociales à hauteur de la proportion des charges de personnel du siège correspondant à ces missions, et réparti équitablement entre tous les établissements. Le choix du rattachement aux missions sociales des personnels a donc une incidence importante et directe sur la répartition des charges et explique certaines évolutions, notamment entre 2005 et 2006, qui ont d'ailleurs été expliquées dans l'annexe au compte d'emploi de 2006. Une telle explication est en effet indispensable : du fait de la méthode de construction du compte d'emploi, qui utilise la clé des salaires pour répartir différents soldes, tout recrutement ou changement d'affectation d'une personne est susceptible d'avoir des incidences significatives sur les différentes rubriques du compte d'emploi.

Le solde est composé, en proportion variable suivant les établissements, de dotations aux provisions inscrites à la demande des tutelles, de frais financiers et de charges exceptionnelles.

Dans un souci d'information plus précise des donateurs, il serait souhaitable, d'une part, de faire apparaître de manière distincte ce qui correspond strictement aux charges de gestion des établissements, et d'autre part de reprendre, par exemple dans l'annexe au compte d'emploi, le détail par établissements qui était publié jusqu'en 2006.

2 - L'utilisation des réserves

Un tableau en annexe des comptes annuels, repris dans le rapport d'activité, donne l'affectation de la réserve pour projets associatifs, avec la liste des structures concernées, en distinguant les projets déjà autorisés, ceux avec avis favorable du CROSMS et ceux à l'étude.

Ce tableau n'indique cependant pas les projets aboutis, ayant donné lieu après la clôture de l'exercice à un transfert de la réserve pour projets associatifs au fonds associatif, et n'est donc pas immédiatement et directement comparable à celui de l'exercice précédent. Il est complété par un tableau de financement des projets, distinguant les apports de fonds propres, les subventions escomptées et les appels à l'emprunt ; seul ce dernier tableau est repris dans la plaquette de 4 pages envoyée aux donateurs.

Afin que l'information du public soit parfaitement claire, il serait indispensable de détailler dans le compte d'emploi annuel l'utilisation de

la réserve en faisant apparaître les investissements réalisés dans l'exercice avec leur traduction comptable, ce qui permettrait d'obtenir un chaînage des tableaux d'un exercice à l'autre.

Par ailleurs, une fusion des tableaux présentant l'affectation annuelle de la réserve et le plan de financement prévisionnel des projets serait souhaitable.

3 - Les ratios présentés au public

L'association présente dans son rapport annuel et dans l'annexe au compte d'emploi deux types de ratios :

- les emplois pour 100 euros de ressources : il s'agit de la simple présentation sous forme graphique des rubriques du compte d'emplois, lesquelles reprennent, comme indiqué précédemment, le total des ressources et des charges du compte de résultat ;
- les emplois « pour 100 euros issus de la générosité du public » : ce ratio, introduit à la suite du précédent contrôle de la Cour, est présenté sous l'intitulé « informations réglementaires, compte d'emploi des ressources collectées auprès du public ». Il est calculé en prenant en compte la totalité des sommes issues de la générosité du public, majorées des produits financiers propres – ce qui devrait être indiqué en commentaire - en y rapportant les frais d'appel à la générosité du public, d'information et de communication, de fonctionnement et de gestion du patrimoine, le solde étant considéré comme affecté aux missions sociales.

Les résultats de ces deux ratios sont par construction hétérogènes.

| Données 2007 | % dans le graphique « pour 100 € de ressources » | « pour 100 € issus de la générosité du public » |
|--|--|--|
| Missions sociales | 75,9% (« gestion des établissements ») | 85,27 € (« missions sociales ») |
| Frais d'appel à la générosité du public | 0,9% | 3,14 € |
| Frais d'information et de communication | 1,6% | 5,86€ |
| Frais de fonctionnement | 1,4% | 5,05€ |
| Charges liées à la gestion du patrimoine | 0,2% | 0,68€ |
| Solde affecté à la construction de nouveaux foyers | 20% | - |
| Total | 100% | 100 € |

Source : Cour des comptes

La seconde présentation a le mérite de ne pas minorer indûment le poids des dépenses « administratives » de l'association.

Le taux de 85,27% d'utilisation des fonds collectés correspond effectivement aux missions sociales. Cependant, la décomposition de ce taux serait nécessaire pour traduire plus exactement la réalité de l'utilisation des fonds collectés, puisque l'essentiel des ressources collectées l'année *n* est mis en réserve et l'essentiel des frais de gestion des établissements couvert par des ressources spécifiques.

Cette présentation conduit en effet à additionner dans les missions sociales deux emplois des fonds de nature très différente :

- l'abondement annuel des coûts de gestion des établissements, qui ne sont couverts qu'à environ 95% par les financements publics ;
- la mise en réserve de l'essentiel des fonds collectés, en vue du financement des nouveaux projets.

Au sens strict du terme, seuls constituent des emplois de l'exercice en missions sociales les sommes utilisées au premier titre ci-dessus et la part de la réserve pour projets associatifs utilisée au cours de l'exercice ; or, comme indiqué *supra*, cette dernière utilisation n'est pas retracée dans les documents publiés.

Il devrait être considéré que les ressources issues de la générosité du public, hors financements des tutelles, sont d'abord consacrées à la mise en réserve pour projets associatifs et au fonctionnement de l'association, le solde étant affecté à la gestion des établissements en complément des financements apportés par les prix de journées.

Dans cette optique, les données indiquées pour les frais d'appel à la générosité du public, les frais de communication, de fonctionnement et de gestion du patrimoine seraient par construction identiques à celles actuellement publiées par l'association.

Cette présentation reviendrait à décomposer le solde « missions sociales » (85,27 € en 2007) en 73,75 € consacrés à la mise en réserve de sommes consacrées à la construction de nouveaux foyers, dont une partie (majoritaire) affectée à des projets identifiés et le reste à des projets à venir, et 11,52 € (le solde) consacrés à la gestion des établissements en complément du financement apportés par les tutelles.

La mention des sommes mises en réserve devrait être complétée, comme indiqué *supra*, par l'indication de l'utilisation annuelle de la réserve pour projets associatifs et par la proportion de ces sommes affectée à des projets ayant dépassé le stade de l'agrément du CROSMS.

ANNEXE

**COMPTES D'EMPLOI DES RESSOURCES 2001-2007
DE L'ASSOCIATION**

| EMPLOIS (en €) | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | Évolution 2001-2007 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------------------|
| Gestion des établissements | 9 021 871 | 10 338 545 | 14 483 897 | 21 627 397 | 23 034 125 | 28 690 230 | 28 903 971 | 220% |
| Frais d'appel à la générosité du public | 294 973 | 313 910 | 360 720 | 341 280 | 385 593 | 336 637 | 325 012 | 10% |
| <i>Dont salaires et charges sociales</i> | <i>130 712</i> | <i>138 294</i> | <i>154 268</i> | <i>158 243</i> | <i>163 173</i> | <i>163 456</i> | <i>170 022</i> | <i>30%</i> |
| <i>Dont honoraires, frais manifestations, expositions</i> | <i>30 513</i> | <i>33 649</i> | <i>15 743</i> | <i>13 672</i> | <i>19 839</i> | <i>27 737</i> | <i>26 042</i> | <i>-15%</i> |
| <i>Dont quote part frais de siège</i> | <i>133 748</i> | <i>141 967</i> | <i>190 709</i> | <i>169 365</i> | <i>202 581</i> | <i>145 444</i> | <i>128 948</i> | <i>-4%</i> |
| Frais d'information et de communication (A) | 408 700 | 429 966 | 525 923 | 555 923 | 600 542 | 747 812 | 606 432 | 48% |
| <i>Dont salaires et charges sociales</i> | <i>117 963</i> | <i>121 642</i> | <i>126 781</i> | <i>114 139</i> | <i>132 388</i> | <i>136 442</i> | <i>156 840</i> | <i>33%</i> |
| <i>Dont honoraires, frais manifestations, expositions</i> | <i>170 034</i> | <i>183 452</i> | <i>242 414</i> | <i>319 622</i> | <i>303 793</i> | <i>489 963</i> | <i>330 641</i> | <i>94%</i> |
| <i>Dont quote part frais de siège</i> | <i>120 703</i> | <i>124 872</i> | <i>156 729</i> | <i>122 161</i> | <i>164 361</i> | <i>121 407</i> | <i>118 951</i> | <i>-1%</i> |
| Frais de fonctionnement (B) | 310 771 | 382 128 | 517 624 | 549 771 | 697 187 | 455 208 | 522 740 | 68% |
| <i>Dont autres achats, charges, impôts et taxes</i> | <i>158 498</i> | <i>197 966</i> | <i>290 776</i> | <i>291 865</i> | <i>445 217</i> | <i>274 324</i> | <i>339 680</i> | <i>114%</i> |
| <i>Dont salaires et charges sociales</i> | <i>114 332</i> | <i>135 735</i> | <i>160 136</i> | <i>185 673</i> | <i>199 653</i> | <i>140 810</i> | <i>152 431</i> | <i>33%</i> |
| <i>Dont dotations aux amortissements</i> | <i>37 941</i> | <i>48 427</i> | <i>66 712</i> | <i>72 233</i> | <i>52 316</i> | <i>40 074</i> | <i>30 629</i> | <i>-19%</i> |
| Charges liées à la gestion du patrimoine (C) | 886 682 | 45 746 | 21 233 | 422 673 | 61 252 | 70 132 | 69 910 | 92% |
| <i>Dont charges de gestion des titres</i> | <i>868 390</i> | <i>27 435</i> | <i>2 587</i> | <i>3 589</i> | <i>41 549</i> | <i>49 948</i> | <i>48 575</i> | <i>n.s.</i> |
| <i>Dont valeur comptables des actifs cédés</i> | - | - | - | 399 366 | - | 43 | - | <i>n.s.</i> |
| <i>Dont dotations statutaires affectées</i> | <i>18 292</i> | <i>18 311</i> | <i>18 646</i> | <i>19 719</i> | <i>19 703</i> | <i>20 142</i> | <i>21 335</i> | <i>17%</i> |
| Solde affecté à la construction de nouveaux foyers | 1 269 175 | 3 906 360 | 4 883 841 | 5 778 190 | 8 754 790 | 8 462 190 | 7 633 016 | <i>n.s.</i> |
| Total des emplois | 12 192 172 | 15 416 655 | 20 793 240 | 30 010 940 | 33 533 489 | 38 762 209 | 38 061 081 | 212% |

| RESSOURCES (en €) | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | Évolution 2001-2007 |
|---|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------------------|
| Produits de la générosité du public | 4 098 036 | 5 774 002 | 6 889 656 | 7 314 150 | 10 285 745 | 11 280 017 | 9 039 575 | 121% |
| Dont manifestations | 167 411 | 257 560 | 233 764 | 204 401 | 262 792 | 167 301 | 112 188 | -33% |
| Dont dons et cotisations | 956 031 | 1 180 990 | 1 376 189 | 1 232 613 | 1 268 731 | 1 315 039 | 1 637 276 | 71% |
| Dont legs et donations | 2 974 594 | 4 335 452 | 5 279 703 | 5 877 136 | 8 754 222 | 9 797 677 | 7 290 111 | 145% |
| Produits provenant de la gestion des établissements | 7 224 879 | 8 980 848 | 13 481 742 | 20 357 291 | 21 186 104 | 26 087 037 | 27 432 490 | 280% |
| Produits non affectés | 869 256 | 661 804 | 421 842 | 2 339 499 | 2 061 640 | 1 395 155 | 1 589 017 | 83% |
| Dont revenus financiers propres | 840 445 | 587 586 | 354 731 | 1 170 048 | 1 815 768 | 1 107 653 | 1 310 211 | 56% |
| Dont produits sur cession d'éléments d'actif | - | - | 25 897 | 969 768 | 133 575 | 100 | 7 328 | n.s. |
| Dont produits exceptionnels | 28 811 | 74 218 | 41 213 | 199 683 | 112 297 | 287 403 | 183 438 | n.s. |
| Dont autres produits d'exploitation | - | - | - | - | - | - | 88 040 | n.s. |
| Total des ressources | 12 192 172 | 15 416 655 | 20 793 240 | 30 010 940 | 33 533 489 | 38 762 209 | 38 061 082 | 212% |

Source : Cour des comptes

RÉPONSE DU PRÉSIDENT DU COMITÉ PERCE-NEIGE

Nous vous remercions de nous avoir communiqué votre projet d'observations définitives sur le Comité Perce Neige, dans sa version du 8 avril 2009.

- *Nous prenons acte des appréciations positives qui y figurent.*
- *Maîtrise des frais de fonctionnement,*
- *Maîtrise des coûts de collecte,*
- *Fidélité des comptes et des comptes d'emploi publiés,*
- *Amélioration des procédures en matière de traitement des dons et successions,*
- *Progression de l'activité, six nouvelles Maisons ayant été ouvertes en 2008 et 2009, une douzaine de nouveaux projets devant aboutir dans les prochaines années.*

Ces appréciations sont importantes pour Perce Neige. L'association apporte en effet une grande attention à ces aspects essentiels de sa gestion. Le fait que votre Rapport souligne les progrès accomplis ne peut que l'aider à poursuivre son développement.

Nous portons également une grande attention à vos suggestions ou observations invitant Perce Neige à rechercher certaines améliorations.

- *Le renforcement du contrôle interne est un objectif que l'association s'est déjà fixée. Vous avez souligné à plusieurs reprises la dispersion des établissements. Celle-ci reflète l'importance des besoins sur tout le territoire. Perce Neige a par ailleurs le souhait d'ouvrir régulièrement de nouvelles Maisons, ce qui la conduit à sélectionner les projets présentant les meilleures chances d'aboutir. Il est rare que plusieurs projets puissent être menés à bien au même moment dans une même région. Nous prenons bonne note de votre remarque selon laquelle l'association doit se donner les moyens nécessaires au contrôle par le siège des activités des établissements. Nous avons bien conscience qu'une telle présence et une telle vigilance sont indispensables.*
- *Nous veillons à cet effet à formaliser les procédures avec la mise en place d'un manuel général. L'élaboration d'un tel document prend du temps compte tenu de la complexité de l'exercice et de l'indispensable concertation avec les personnels et l'encadrement.*

- *Nous poursuivons l'amélioration de notre information et de la communication financière vis-à-vis des donateurs. Certaines remarques de votre projet de Rapport ont déjà été prises en compte dans la documentation de l'exercice 2008 : l'annexe du Compte Emplois Ressources comporte le détail des missions sociales par établissement, l'explication des clés de répartition et un tableau de l'utilisation des réserves. Dès les comptes 2009, nous mettrons en application l'arrêté du CRC concernant le nouveau modèle du Compte d'emploi annuel. Enfin, la refonte du site internet de Perce Neige donnera aux donateurs un accès plus facile à une information plus complète.*

D'autres observations ou suggestions figurent dans votre Rapport. Nous en prenons bonne note.

En synthèse, Perce-Neige entend avec la construction et la gestion de nouvelles « Maisons Perce-Neige » poursuivre le développement rendu possible par la générosité du public, en veillant au meilleur emploi des dons reçus et à la qualité de l'accueil des personnes handicapées. Soyez assuré que nous continuerons à porter également la plus grande attention à la qualité de notre gestion, de notre information financière et de nos comptes.
