

Appel à la générosité du public Contrôle du compte d'emploi des ressources de l'association France Alzheimer

SEPTEMBRE 2025

2024-086R

• RAPPORT DÉFINITIF

Thibault
Jarade-Pieniek

Pascal
Penaud

—
Membres de l'Inspection générale
des affaires sociales



Suivez-nous sur LinkedIn

SYNTHÈSE

[1] Par ordre de mission M2024-086 en date du 13/11/2024, le chef de l'inspection générale des affaires sociales (IGAS) a saisi Thibault JARADE-PIENIEK et Pascal PENAUD pour conduire le contrôle de l'association France Alzheimer. Cette mission se place dans le cadre du programme de travail de l'IGAS et, en son sein, du programme de contrôle.

[2] Ce contrôle repose sur les compétences spécifiques de l'IGAS à l'égard des organismes faisant appel à la générosité du public (OFAG) pour le « *contrôle du compte d'emploi des ressources collectées auprès du public [CER] [...] afin de vérifier la conformité des dépenses engagées par ces organismes aux objectifs poursuivis par l'appel à la générosité du public* » (cf. article 42-II de la loi n°96-452 du 28 mai 1996).

[3] Le « groupe » France Alzheimer, appelé dans le rapport « France Alzheimer » (FA) est composé d'une structure nationale, appelée dans le rapport, indifféremment, l'Union France Alzheimer (UFA) ou l'Association France Alzheimer (AFA) et d'un réseau de 101 associations départementales, juridiquement indépendantes, auxquelles s'ajoute un fonds de dotation pour la recherche biomédicale. L'ordre de mission initial faisait entrer dans le périmètre du contrôle l'Union France Alzheimer, les associations départementales qu'elle réunit, notamment à travers les comptes combinés, et a été complété, le 12/12/2024, pour inclure le fonds de dotation France Alzheimer pour la recherche biomédicale (FDD-FA).

[4] Le contrôle porte essentiellement sur l'AFA, y inclus ses comptes combinés avec les associations départementales ; le fonds de dotation ayant une activité très modeste et les associations n'ayant pas fait l'objet de déplacement. La période sous revue comprend les exercices 2020 à 2024 inclus. Les comptes 2024 n'étant pas disponibles à la date du contrôle, la mission a restreint le champ de l'analyse des comptes et des procédures qui les alimentent à la période 2020-2023. Des informations de plus longue période ont été produites sur la base des comptes annuels déposés sur le site du Journal officiel.

[5] Créé en 1985 et reconnue d'utilité publique en 1991, l'AFA a pour objet, défini dans les statuts en vigueur en date du 22/12/2021 : l'aide aux personnes malades et à leurs familles, les actions de « plaidoyer » auprès des pouvoirs publics, les actions de sensibilisation de l'opinion et des professionnels de santé, la recherche, la formation des professionnels, des bénévoles et des aidants familiaux ; la coordination et l'appui au réseau d'association adhérentes. La mission ne formule pas d'observations sur les objets et missions sociales ainsi définis ; leur but d'intérêt public, requis par l'article 10 du décret du 16 août 1901, étant sans ambiguïté.

[6] La spécificité de France Alzheimer est son rôle d'aide des personnes malades et de leur famille par des actions qui sont pour l'essentiel menées par un binôme bénévole, professionnel. Elle est la créatrice de ce modèle de fonctionnement repris par nombre d'associations d'aide aux aidants. Pour mener ces actions, l'AFA est gouvernée essentiellement par une assemblée générale (AG), « *organe souverain de l'Union Nationale* » (cf. les statuts précités), un conseil d'administration (CA) de 18 administrateurs et le bureau de celui-ci. Son administration est sous la direction d'un directeur délégué qui coiffe cinq directions et un service pour un total de 52 agents

correspondant à 47,8 ETP, au 31/12/2024. Le réseau des associations départementales se caractérise lui par l'importance des bénévoles. Les bénévoles représentaient, au 31/12/2023 si on transforme les heures de bénévolat décomptées, 323 ETP, soit en moyenne 3,2 par association ; contre 165 ETP pour les salariés exclusivement consacrés à la gestion associative.

[7] Les produits de l'AFA sont, pour l'essentiel, issus des collectes de dons et legs qui représentaient, en 2023, 80 % des produits, soit 15,8 M€ et plus accessoirement de subventions (12 %, soit 2,4 M€), même si celles-ci sont en augmentation sur longue période (elles représentaient 1 % des produits en 2005) et de prestations de services (4 %, soit 0,8 M€).

En dépit du non-respect du formalisme de la présentation du CER et du tableau des fonds dédiés (cf. ci-dessous), et des erreurs et incohérences relevées dans les comptes de résultats par origine et par destination (CROD) et CER, tant de l'Union que combinés, les comptes présentés sont sincères et les dépenses engagées sont conformes aux objectifs poursuivis par les appels à la générosité du public.

Les CROD/CER de l'Union et combinés, non documentés, imparfaitement articulés à la comptabilité analytique comportent des erreurs et des incohérences.

[8] Les fichiers Excel qui servent à l'élaboration des CROD/CER, tant de l'Union que combinés ne sont pas documentés (c'est-à-dire que l'enchaînement des calculs et les méthodes utilisées ne sont nulle part expliquées pas même dans les feuilles de calcul). Ceci est une faiblesse importante qui présente un risque pour des calculs faits une fois par an et pas forcément par la même personne. Ces informations sont nécessaires pour sécuriser leur élaboration et alimenter, dans les annexes des comptes, les informations utiles relatives à leur élaboration (méthodes d'élaboration, clefs de ventilation, modalités de combinaison des comptes...) comme requis par l'article 4 de la loi n°91-772 du 7 août 1991. Elles seraient aussi utiles au conseil d'administration (CA), dont la mission recommande qu'il se prononce sur toutes les clefs de ventilation utilisées.

[9] Les CROD/CER comportent de nombreuses erreurs, notamment :

- non reprise dans la générosité du public -GP- des CROD des montants relatifs aux fonds dédiés antérieurs (700 K€ au total pour 2020-2023) ;
- traitement des dotations aux provisions de la GP ;
- ressources reportées liées à la GP des CER combinés qui sont faux depuis 2022, pour 1,6 M€ sur 18 M€ environ du fait d'un mauvais report de l'exercice N-1 dans les comptes 2022.

[10] Ils comportent aussi des incohérences, notamment :

- écarts avec la comptabilité générale pour les totaux de charges ou de produits, pour environ 500 K€ sur 63 M€ au total pour 2020-2023 ;
- même type d'écarts pour les ressources de la GP ;
- pour les comptes combinés, des rubriques mal renseignées : « actions réalisées par l'organisme », « versements à un organisme central ou à d'autres organismes agissant en France » ...

[11] Les informations accompagnant les CROD/CER que ce soit dans les comptes, le rapport financier inclus dans le rapport d'activité ou encore l'« Essentiel » doivent préciser les effets des modalités de construction retenus et si les données (montants, ratios) commentées sont celles des CROD (générosité du public et hors générosité du public) ou des CER et la signification des ratios présentés.

La stratégie, les procédures et processus de la collecte sont imparfaitement formalisés et les obligations de déclaration d'appel à la générosité du public auprès du préfet n'ont pas été respectées pendant la période sous revue.

[12] L'AFA, qui a un montant de collecte annuel supérieur au seuil de 153 K€, n'a pas satisfait ses obligations de déclaration d'appel à la générosité du public (AGP) auprès du préfet pendant la période sous revue.

[13] Les messages de collecte, dont le contenu varie peu pendant la période sous revue, ne sont pas trompeurs et retranscrivent la réalité des actions menées.

[14] Aucun document à destination du directeur délégué, du CA, du bureau de celui-ci, définissant même de manière synthétique les orientations de la politique de collecte, n'a été fourni à la mission. Concernant les procédures relatives à la réalisation de la collecte, largement sous-traitée comme c'est d'usage dans le secteur, seule une procédure pour les mailings a été transmise. Il apparaît nécessaire de fournir au CA, au moins une fois par an, un document complet sur la collecte comportant les choix faits et les tableaux de suivis utilisés par la direction déléguée.

L'information publique du donateur France Alzheimer devrait être rendue plus simple d'accès, plus précise, mieux organisée et, dans certains cas, moins confuse.

[15] L'information du donateur gagnerait à ce que l'accès aux CROD/CER et à l'« Essentiel » soit possible en un clic et un téléchargement à partir de la page d'accueil, et à ce qu'il soit réalisé une mise en ligne d'un historique des comptes et des rapports d'activité dans des formats directement exploitables. Pendant la procédure contradictoire, l'association a répondu à cette demande mais uniquement pour deux exercices ce que la mission estime insuffisant.

[16] Enfin se borner à publier des comptes tels qu'ils figurent dans le rapport du commissaire aux comptes, c'est-à-dire à un niveau de globalité qui ne permet aucune analyse, ne répond pas à la volonté de transparence du législateur. En l'absence d'une obligation réglementaire, que la mission suggère de combler, elle incite France Alzheimer à volontairement publier ses comptes au niveau 4 ou 5 de la nomenclature comptable.

[17] La mission a formulé des remarques critiques sur des formulations et développements des documents (rapports d'activité, annexe des comptes, l'Essentiel) à disposition des donateurs depuis le compte Internet (cf. annexe 6 du présent rapport). Il n'a pas été noté une volonté de mal informer les donateurs. En revanche, les rédactions sont trop souvent trop peu précises, mal organisées et portant à confusion, notamment en raison de la difficulté de se repérer entre les références aux comptes de l'Union ou aux comptes combinés, surtout quand ce ne sont pas les mêmes informations tirées des CROD/CER qui les illustrent.

L'intérêt d'un fonds de dotation, sur lequel pèse des obligations législatives et réglementaires particulières, et portant un unique projet, pourrait être réévalué.

[18] Le fonds de dotation a été créé, en 2017, avec pour objet de financer la recherche biomédicale pour la maladie d'Alzheimer.

[19] Il porte un unique projet, la cohorte Alfa 3 qui a pour objet le suivi de personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer ainsi que leur entourage. Les comptes du fonds de dotation traduisent l'absence d'autonomie financière du fonds par rapport à l'AFA et comportent des imputations comptables fautives (mauvaise comptabilisation des dons manuels et plus généralement du renseignement du compte 7541 - dons manuels- et 7542 -mécénat-).

[20] Le fonds de dotation ne dépasse pas le seuil emportant l'obligation d'élaboration de CROD/CER cependant ceci ne l'exonère pas de l'autorisation administrative préalable pour faire appel à la générosité du public. Or la mission n'a pas été destinataire, à date, pour la période sous revue, des demandes d'autorisations et *a minima* des récépissés préfectoraux de déclaration préalable.

[21] La mission s'interroge, compte tenu de l'impact sur la gestion administrative des nombreuses obligations législatives et réglementaires pesant sur un fonds de dotation, ainsi que de la faible collecte réalisée à ce jour par le FDD-FA, sur l'opportunité de constituer un tel fonds pour financer une cohorte qui aurait pu l'être directement par l'association.

RECOMMANDATIONS DE LA MISSION

| n° | Recommandation | Priorité | Autorité responsable | Échéance |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Inscrire, dans les textes de niveau approprié, les dispositions nécessaires pour que les inspecteurs de l'IGAS aient accès aux dossiers des commissaires aux comptes. | 2 | Ministre du Travail, de la Santé et des Solidarités/Ministre de la Justice | second semestre 2025 |
| 28 | Modifier l'arrêté du 2 juin 2009 pour imposer le dépôt des documents à diffuser en application du décret n°2009-540 du 14 mai 2009 (comptes annuels, rapports du CAC) dans un standard ouvert, aisément réutilisable et exploitable par un système de traitement automatisé. | 2 | Secrétariat général du gouvernement | second semestre 2025 |
| 29 | Dans le même texte, rendre obligatoire la publication des comptes au niveau 4 de la nomenclature comptable. | 2 | Secrétariat général du gouvernement | second semestre 2025 |
| | | | | |
| 2 | Demander d'ajouter la date de naissance des contacts bénévoles dans la saisie du système d'informations FAGEST. | 1 | Association France Alzheimer | second semestre 2025 |
| 3 | Inclure dans la communication des informations sur le projet associatif et les modalités de son financement. | 2 | Association France Alzheimer | second semestre 2025 |
| 4 | Réaliser une cartographie applicative incluant les tableaux Excel « critiques » et les échanges d'information entre logiciels. | 1 | Association France Alzheimer | second semestre 2025 |
| 5 | Documenter les tableaux Excel critiques pour faciliter leur utilisation et accroître leur auditabilité. | 1 | Association France Alzheimer | second semestre 2025 |
| 9 | Comptabiliser les micros-dons pour leur montant avant commission de microDON et comptabiliser cette commission dans les charges en comptabilité générale et en frais de collecte dans les CROD/CER. | 1 | Association France Alzheimer | Dès les comptes 2024 |
| 10 | Respecter les obligations relatives aux déclarations d'appel à la générosité du public telles que définies dans la loi n° 91-772 du 7 août 1991 et précisées dans le décret n°92-1011 du 17 septembre 1992. | 1 | Association France Alzheimer | Pour les prochaines déclarations non couvertes par les dernières transmises |
| 11 | Fournir au conseil d'administration, au moins une fois par an, un document complet sur la collecte comportant les choix faits et les tableaux de suivis utilisés par la direction déléguée. | 2 | Association France Alzheimer | Pour un CA 2025 |
| 12 | Documenter l'élaboration des CROD/CER, de l'Union et combinés, pour la sécuriser et accroître leur auditabilité. | 1 | Association France Alzheimer | Dès les comptes 2024 |
| 13 | Préciser dans les « commentaires » des CROD/CER, de l'Union et combinés, l'ensemble des informations utiles | 1 | Association France Alzheimer | Dès les comptes 2024 |

| n° | Recommandation | Priorité | Autorité responsable | Échéance |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------------------------------|----------------------|
| | relatives à leur élaboration (méthodes d'élaboration, clefs de ventilation, modalités de combinaison des comptes...). | | | |
| 14 | Préciser systématiquement dans les commentaires associés aux CROD/CER, de l'Union et combinés, si les données (montants, ratios) commentées sont celles des CROD (générosité du public et hors générosité du public) ou des CER et la signification des ratios présentés. | 1 | Association France Alzheimer | Dès les comptes 2024 |
| 15 | Présenter les mêmes informations dans les commentaires des CROD/CER de l'Union et ceux des CROD/CER combinés afin de permettre une lecture croisée. | 1 | Association France Alzheimer | Dès les comptes 2024 |
| 16 | Dès la production des comptes de l'Union et combinés de l'exercice 2024, utiliser le modèle de compte d'emploi annuel des ressources collectées auprès du public (CER) prévu à l'article 432-17 du règlement n°2018-06 du 05/12/2018 relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif. | 1 | Association France Alzheimer | Dès les comptes 2024 |
| 17 | Etablir les comptes de résultats par origine et destination (CROD) de façon que les totaux de charges et produits de ceux-ci correspondent à ceux de la comptabilité générale. | 1 | Association France Alzheimer | Dès les comptes 2024 |
| 18 | Documenter les fichiers permettant d'effectuer la ventilation des charges préalable à l'élaboration des CROD/CER et en donner information dans les commentaires accompagnant le CER (et le CROD) qui doivent apporter les « informations relatives à [son] élaboration » (cf. article 4 de la loi n°91-772 du 7 août 1991). | 1 | Association France Alzheimer | Dès les comptes 2024 |
| 19 | Faire valider par le conseil d'administration, dès les comptes de l'exercice 2024, conjointement aux autres clefs de ventilation, des clefs de ventilation réévaluées des sections d'analyse 14COM et 14WEB, ainsi que leur justification. | 1 | Association France Alzheimer | Dès les comptes 2024 |
| 20 | Documenter précisément et explicitement dans l'annexe des comptes de l'Union et combinés, les effets des modalités de construction des CROD/CER notamment concernant la signification des frais de fonctionnement renseignés dans les colonnes 2 des CROD et les CER et donc celle des ratios <i>in fine</i> constatés entre les rubriques « missions sociales », « frais de recherche de fonds » et « frais de fonctionnement ». | 1 | Association France Alzheimer | Dès les comptes 2024 |
| 21 | Dans la mesure où en charges des CROD, de l'Union et combinés, il est renseigné en colonne 2 des montants pour la rubrique « 6-reports en fonds dédiés de l'exercice », renseigner la rubrique de produits des CROD « 5-utilisations des fonds dédiés antérieurs » de la colonne 2 ou documenter dans l'annexe des comptes ce qui justifierait son non-renseignement. | 1 | Association France Alzheimer | Dès les comptes 2024 |
| 22 | Expliciter, dans l'annexe des comptes de l'Union et combinés, les modalités de valorisation du bénévolat, y compris celui au titre des séjours vacances de l'Union. | 2 | Association France Alzheimer | Dès les comptes 2024 |

| n° | Recommandation | Priorité | Autorité responsable | Échéance |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------------------------------------|-------------------------------------|
| 23 | Documenter dans l'annexe des comptes la méthode révisée de traitement des dotations aux provisions des colonnes 2 des CROD et donc des CER, de l'Union et combinés. | 1 | Association France Alzheimer | Dès les comptes 2024 |
| 24 | Renseigner, dès les comptes 2024, dans les CROD/CER combinés, les charges/emplois réalisées par les associations départementales au titre de leurs missions sociales dans la rubrique « actions réalisées par l'organisme » et non dans la rubrique « Versements à un organisme central ou à d'autres organismes agissant en France » et les dépenses liées à la recherche dans le poste « Versements à un organisme central ou à d'autres organismes agissant en France ». | 1 | Association France Alzheimer | Dès les comptes 2024 |
| 25 | Corriger, dès les comptes combinés 2024, les ressources reportées liées à la générosité du public, de l'erreur constatée depuis l'exercice 2022. | 1 | Association France Alzheimer | Dès les comptes 2024 |
| 26 | Anticiper la production des CROD/CER de l'Union et combinés pour donner au CAC un délai approprié pour auditer les fichiers les produisant. Ce délai devrait être formalisé par un accord entre les deux parties. | 1 | Association France Alzheimer | Dès les comptes 2024 |
| 27 | Donner au donateur des informations précises et chiffrées sur les décisions financières et les éléments d'analyse de la situation financière de l'association. | 2 | Association France Alzheimer | second semestre 2025 |
| 30 | Publier volontairement des comptes au niveau 4 ou 5 de la nomenclature comptable. | 2 | Association France Alzheimer | Dès la publication des comptes 2024 |
| 31 | Permettre l'accès aux CROD/CER et à l'« Essentiel » en un clic et un téléchargement à partir de la page d'accueil. | 2 | Association France Alzheimer | second semestre 2025 |
| 32 | Mettre en ligne un historique des comptes et des rapports d'activité. | 2 | Association France Alzheimer | second semestre 2025 |
| 33 | Définir avec les mécènes et les organismes qui subventionnent les règles de communication relative à leur financement notamment s'agissant des logos. | 2 | Association France Alzheimer | second semestre 2025 |
| 6 | Ne pas renseigner la rubrique « Versements des fondateurs ou consommations de la dotation » avec des écritures relevant des dons manuels. | 1 | Fonds de dotation France Alzheimer | Dès les comptes 2024 |
| 7 | Comptabiliser les versements de l'association au fonds de dotation aux comptes appropriés (versement des fondateurs, subventions...) et non en 7541 (dons manuels). | 1 | Fonds de dotation France Alzheimer | Dès les comptes 2024 |
| 8 | Comptabiliser les produits du mécénat au compte 7542 (mécénat). | 1 | Fonds de dotation France Alzheimer | Dès les comptes 2024 |

Nota bene : les recommandations sont numérotées dans l'ordre dans le rapport. Il en va de même dans les annexes ce qui conduit à ce qu'une même recommandation ait un numéro d'ordre différent entre le rapport et l'annexe correspondante.

SOMMAIRE

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| SYNTHESE | 2 |
| RECOMMANDATIONS DE LA MISSION | 6 |
| RAPPORT | 12 |
| INTRODUCTION | 12 |
| 1 L'ASSOCIATION FRANCE ALZHEIMER : UN RESEAU D'ASSOCIATIONS ET DE BENEVOLES DONT L'OBJET PRINCIPAL EST L'ACCOMPAGNEMENT DES MALADES ET DE LEUR FAMILLE..... | 14 |
| 1.1 LA COMPOSITION DU « GROUPE » FRANCE ALZHEIMER | 14 |
| 1.2 L'UNION FRANCE ALZHEIMER (UFA) | 16 |
| 1.3 LES ASSOCIATIONS DEPARTEMENTALES : UN RESEAU QUI MELE ADHERENTS, SALARIES ET BENEVOLES | 17 |
| 1.4 LE FONDS DE DOTATION FRANCE ALZHEIMER POUR LA RECHERCHE BIOMEDICALE | 18 |
| 1.5 LA MISE EN ŒUVRE DES MISSIONS SOCIALES | 18 |
| 1.5.1 <i>En termes financiers, les missions sociales se répartissent, dans un rapport 60/40, entre les associations départementales et l'Union</i> | <i>19</i> |
| 1.5.2 <i>Les associations départementales assurent l'essentiel de l'aide aux personnes malades et aux aidants</i> | <i>20</i> |
| 2 LA GOUVERNANCE ET LE PILOTAGE..... | 21 |
| 2.1 LA GOUVERNANCE | 22 |
| 2.1.1 <i>Le respect des statuts n'appelle pas d'observations.....</i> | <i>22</i> |
| 2.1.2 <i>Les sujets qui ont mobilisé la gouvernance</i> | <i>22</i> |
| 2.1.3 <i>L'articulation entre AG, CA, bureau du CA et direction déléguée n'appelle pas d'observations dans le cadre de cette mission</i> | <i>23</i> |
| 2.2 LE PILOTAGE ET LA GESTION DE L'ASSOCIATION SONT MARQUES, PENDANT LA PERIODE, PAR LA ROTATION DU PERSONNEL | 23 |
| 3 UN IMPORTANT EXCEDENT CUMULE ET UNE SITUATION PATRIMONIALE CONFORTABLE | 24 |
| 3.1 DEPUIS 2005, LES RESSOURCES TIREES PAR L'UFA DE LA GENEROSITE DU PUBLIC ET DES SUBVENTIONS AUGMENTENT | 25 |
| 3.2 EN DEPIT DE QUELQUES DEFICITS, L'EXCEDENT CUMULE A FORTEMENT AUGMENTE..... | 27 |
| 3.3 AUGMENTANT PLUS VITE QUE LES DONS, LES LEGS DONNENT LIEU A UN STOCK DE REPORTS CROISSANT | 28 |
| 3.4 LES MECENATS SONT STABLES DEPUIS 2020 | 30 |
| 3.5 LA STRUCTURE DE L'ACTIF COMME CELLE DU PASSIF A ETE PROFONDEMENT MODIFIEE ; LES FONDS ASSOCIATIFS AUGMENTENT EN PROPORTION DES DISPONIBILITES..... | 31 |
| 3.5.1 <i>La structure de l'actif.....</i> | <i>31</i> |
| 3.5.2 <i>La structure du passif</i> | <i>31</i> |
| 3.5.3 <i>La structure globale du bilan est marquée par l'augmentation concomitante des fonds associatifs au passif et des actifs mobilisables à l'actif</i> | <i>32</i> |
| 3.6 L'INTERET D'UN FONDS DE DOTATION, SUR LEQUEL PESE DES OBLIGATIONS LEGISLATIVES ET REGLEMENTAIRES PARTICULIERES, ET PORTANT UN UNIQUE PROJET, POURRAIT ETRE REEVALUE | 33 |
| 3.6.1 <i>La cohorte Alfa 3, unique projet du fonds de dotation, est encore à sa phase pilote</i> | <i>34</i> |
| 3.6.2 <i>Les comptes du fonds de dotation traduisent l'absence d'autonomie financière du fonds par rapport à l'AFA et comportent des imputations comptables fautives</i> | <i>34</i> |
| 3.6.3 <i>Le fonds de dotation ne dépasse pas le seuil emportant l'obligation d'élaboration de CROD/CER.</i> | <i>35</i> |
| 3.6.4 <i>Ceci ne l'exonère pas de l'autorisation administrative préalable pour faire appel à la générosité du public.....</i> | <i>35</i> |
| 4 LA COLLECTE ET LA GESTION DES LEGS N'APPELLENT QUE DES OBSERVATIONS DE DETAIL..... | 36 |
| 4.1 LA COLLECTE EST MARQUEE PAR LA STABILITE DE SON VOLUME, DE SES OBJETS, ET DES MESSAGES..... | 36 |

| | | |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 4.1.1 | <i>Pendant la période sous revue, l'association n'a pas rempli ses obligations de déclaration d'appel à la générosité du public auprès du préfet.....</i> | 36 |
| 4.1.2 | <i>La politique de collecte non formalisée, comme son organisation sont classiques</i> | 37 |
| 4.1.3 | <i>Le nombre de donateurs est stable.....</i> | 38 |
| 4.1.4 | <i>Une collecte de type assez « classique » qui évolue vers la collecte digitale et la mise en place de prélèvements automatiques</i> | 40 |
| 4.1.5 | <i>Le retour sur investissement (ROI) du marketing décroît significativement pendant la période .</i> | 42 |
| 4.1.6 | <i>Les messages de collecte n'appellent que des observations de détail.....</i> | 42 |
| 4.2 | LA GESTION DES LEGS : UN PROCESSUS CENTRALISE DONT LA RECENTE INFORMATISATION DEVRAIT PERMETTRE DE FORMALISER UN PILOTAGE RENDU D'AUTANT PLUS NECESSAIRE PAR L'ACCROISSEMENT DE LEUR MONTANT | 43 |
| 5 | LES CROD/CER DE L'UNION ET COMBINES, NON DOCUMENTES, SONT IMPARFAITEMENT ARTICULES A LA COMPTABILITE ANALYTIQUE ET COMPORTENT DES ERREURS ET DES INCOHERENCES .. | 44 |
| 5.1 | L'ELABORATION DES CROD/CER DE L'UNION ET COMBINES EST NON DOCUMENTEE, LES INFORMATIONS DANS LES ANNEXES DES COMPTES INSUFFISANTES ET CONFUSES ET LES CER NE RESPECTENT PAS LE MODELE REGLEMENTAIRE | 45 |
| 5.1.1 | <i>Les fichiers Excel d'élaboration des CROD/CER de l'Union et combinés sont non documentés .</i> | 45 |
| 5.1.2 | <i>Les « commentaires » des CER de l'Union et combinés sont une présentation « à plat » des montants qui, de plus, porte à confusion</i> | 46 |
| 5.1.3 | <i>Les CROD de l'Union et combinés sont conformes aux modèles requis depuis 2020, tandis que les CER ne le sont qu'imparfairement</i> | 47 |
| 5.2 | LES CROD/CER DE L'UNION, IMPARFAITEMENT ARTICULES A LA COMPTABILITE ANALYTIQUE ET GENERALE, ONT DES MODALITES D'ELABORATION CONDUISANT A DES INCOHERENCES ET COMPORTENT DES ERREURS DE COMPTABILISATION | 47 |
| 5.2.1 | <i>Les écarts entre la comptabilité analytique et générale ne sont pas tous expliqués et les produits et charges du CROD ne correspondent pas à ceux de la comptabilité générale</i> | 47 |
| 5.2.2 | <i>Les clefs de ventilation et les répartitions des sections analytiques entre les rubriques des CROD/CER n'appellent pas d'observation à l'exception des ventilations des sections d'analyse 14COM (communication) et 14WEB (internet).....</i> | 48 |
| 5.2.3 | <i>Les modalités d'élaboration des CROD/CER de l'Union conduisent à des incohérences et comportent des erreurs de comptabilisation.....</i> | 51 |
| 5.3 | LES CROD/CER COMBINES NE REPRESENTENT QU'IMPARFAITEMENT L'UNION ET SON RESEAU COMME UNE UNIQUE ENTITE COMPTABLE DU FAIT DE NOMBREUSES ERREURS DE COMPTABILISATION | 57 |
| 5.3.1 | <i>Les principes généraux retenus pour combiner les CROD/CER.....</i> | 57 |
| 5.3.2 | <i>Certaines particularités d'affectation des charges au sein des CROD/CER sont incohérentes</i> | 58 |
| 5.3.3 | <i>Les produits « utilisation des fonds dédiés antérieurs » de la colonne 1 des CROD combinés ne sont pas repris en colonne 2 de ceux-ci et donc dans les CER.....</i> | 59 |
| 5.3.4 | <i>L'analyse des CROD combinés, GP et hors GP, met en évidence des erreurs de comptabilisation et incohérences liés aux frais d'appel à la GP et aux dotations aux provisions et dépréciations.....</i> | 59 |
| 5.3.5 | <i>L'élaboration des contributions volontaires en nature des CROD combinés 2021-2023 est imparfaitement documenté.....</i> | 60 |
| 5.3.6 | <i>Les ressources reportées liées à la générosité du public non dédiées et non utilisées ne sont pas correctement renseignées dans les CER combinés 2021-2023.....</i> | 60 |
| 5.3.7 | <i>A l'instar des CER de l'Union, des différences non justifiées entre les ressources liées à la GP de la comptabilité générale et celles des CER combinés sont constatées.....</i> | 61 |
| 6 | L'INFORMATION DES DONATEURS EST LACUNAIRE | 61 |
| 6.1 | UNE MEILLEURE INFORMATION DES DONATEURS SUR LES CHOIX FINANCIERS DE L'ASSOCIATION EST NECESSAIRE | 61 |
| 6.2 | LES COMPTES SONT DEPOSES SOUS UN FORMAT QUI N'EST PAS DIRECTEMENT EXPLOITABLE | 62 |
| 6.3 | LE SITE INTERNET NE PERMET PAS L'ACCES IMMEDIAT AUX COMPTES, AUX CROD/CER AINSI QU'A L' « ESSENTIEL ». | 63 |
| 6.4 | LES RAPPORTS D'ACTIVITE ET RAPPORT FINANCIER COMPORTENT PEU D'INFORMATIONS RELATIVES A LA COLLECTE ET A L'ELABORATION DES CROD/CER | 64 |
| 6.4.1 | <i>Les rapports d'activité, bien structurés, apportent des informations utiles hors la collecte.....</i> | 64 |
| 6.4.2 | <i>Les rapports financiers ne comportent pas, à l'instar des lacunes constatées pour les commentaires CER des annexes des comptes, l'ensemble des informations utiles relatives à leur élaboration</i> | 64 |
| 6.5 | L'« ESSENTIEL » 2023 COMPORTE PEU D'INFORMATIONS RELATIVES A LA COLLECTE ET A LA SITUATION FINANCIERE .. | 65 |

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| RÉPONSES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET OBSERVATIONS DE L'IGAS | 66 |
| RÉPONSES DE L'ASSOCIATION FRANCE ALZHEIMER ET OBSERVATIONS DE L'IGAS | 70 |
| LISTE DES ANNEXES..... | 78 |
| LISTE DES PERSONNES RENCONTRÉES | 79 |
| SIGLES UTILISÉS..... | 81 |
| LETTER DE MISSION | 83 |

RAPPORT

Introduction

[23] Dans le cadre du programme de travail de l'IGAS 2023-2025, il est demandé à l'équipe formée de Thibault JARADE-PIENIEK et Pascal PENAUD de contrôler un organisme faisant appel à la générosité du public (OFAG) (ordre de mission n°M2024-086 en date du 13/11/2024). Le choix s'est porté sur l'association France Alzheimer (AFA) qui n'avait pas été contrôlée depuis longtemps par l'inspection générale des affaires sociales (IGAS) ou par la Cour des comptes. Il a été étendu au fonds de dotation pour la recherche France Alzheimer (FDD-FA).

[24] Le contrôle a été effectué sur le fondement de l'article 42-II de la loi n° 96-452 du 28 mai 1996 qui définit les compétences et pouvoirs de l'IGAS. La mission de l'IGAS est d'exercer « *un contrôle du compte d'emploi des ressources collectées auprès du public [CER] [...] afin de vérifier la conformité des dépenses engagées par ces organismes aux objectifs poursuivis par l'appel à la générosité du public* ».

[25] Le choix de ce fondement juridique emporte des conséquences importantes sur l'objectif et le contenu du contrôle opéré. Contrairement à un contrôle effectué sur le fondement de l'article 42-I de la loi précitée, l'IGAS n'a pas, ici, la charge de porter une appréciation sur la qualité de la gestion de l'association, ou sur l'opportunité, l'efficacité ou l'efficience des actions que conduit l'organisme. L'annexe 1 « méthode » précise la méthode de travail et les limites du périmètre d'intervention. Pour autant, le contrôle nécessite de comprendre et donc de décrire l'organisation, le fonctionnement interne et plus largement la manière dont l'organisme établit les comptes dont le CER est issu et quelles sont les dépenses engagées afin d'en apprécier la conformité aux objectifs poursuivis par l'appel à la générosité du public (AGP). Il est rendu compte des travaux menés dans les annexes, tandis que le rapport comporte des éléments descriptifs nécessaires à la compréhension du lecteur et les observations congruentes avec l'objectif et le contenu du contrôle tel que défini par la loi.

[26] Si la mission a pris connaissance de l'évolution globale de l'association, depuis la date des derniers contrôles dont elle avait fait l'objet par l'IGAS et la Cour des comptes, et en rend compte ; le contrôle a porté sur les exercices 2020-2024, c'est-à-dire dans le cadre comptable nouveau posé par le règlement comptable n° 2018-06 du 5 décembre 2018 relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif. Le rapport décrit, à date, le fonctionnement de l'Union, mais les vérifications n'ont porté que sur les exercices comptables 2020-2023, les comptes 2024 n'étaient pas encore disponibles pendant les travaux.

[27] Le contrôle porte essentiellement sur l'association France Alzheimer (AFA)¹, y inclus ses comptes combinés avec les associations départementales ; le fonds de dotation ayant une activité très modeste et les associations n'ayant pas fait l'objet de déplacement. La mission a examiné les comptes consolidés avec une forte limitation de son périmètre. En effet, il n'existe

¹ Dans le rapport, Union France Alzheimer (UFA) ou Association France Alzheimer (AFA) sont utilisés indifféremment.

pas un fichier unique des écritures comptables des associations départementales, mais autant de fichiers qu'il y a d'associations et ces fichiers ne sont pas détenus par l'Union. La mission ne pouvait donc, pour les comptes des associations, revenir aux écritures comptables.

[28] Faute d'avoir accès aux dossiers des commissaires aux comptes (CAC), en raison de l'absence de texte réglementaire d'application de la loi n° 96-452 de 1996 qui délie « *du secret professionnel à l'égard des membres de l'inspection générale des affaires sociales* » les CAC, l'IGAS ne peut dans ses contrôles d'OFAG articuler ses travaux avec les leurs pour éviter des doublons coûteux, pour l'organisme, en termes de fourniture de documents et, pour l'IGAS, en termes de temps de travail (cf. annexe 10 commissaire aux comptes). La mission renouvelle donc la recommandation faite dans de précédents rapports de prendre, à l'instar de ce qui a été fait pour la Cour des comptes, les textes réglementaires lui donnant la possibilité d'accéder aux « dossiers de travail » des CAC.

Recommandation n°1 (Ministre du Travail, de la Santé et des Solidarités/Ministre de la Justice)
Inscrire, dans les textes de niveau approprié, les dispositions nécessaires pour que les inspecteurs de l'IGAS aient accès aux dossiers des commissaires aux comptes.

[29] En 2023, l'AFA, avait, environ, un budget de 20 M€ « bruts » et 13 M€ « nets » si sont retirés 7 M€ de « Report en fonds reportés liés aux legs ou donations ». La même année le budget combiné de l'ensemble du réseau France Alzheimer 31 M€ « bruts » et 24 M€ « nets » une fois le même retraitement réalisé. L'AFA était composée de cinq directions et un service pour un total de 52 agents correspondant à 47,8 ETP, fin 2024. Le réseau des associations départementales se caractérise lui par l'importance des bénévoles. Les bénévoles représentaient, fin 2023, 323 ETP, soit en moyenne 3,2 par association ; contre 165 ETP pour les salariés exclusivement consacrés à la gestion associative.

[30] Ces ressources financières et humaines ont notamment permis au réseau France Alzheimer d'organiser, en 2023, 98 haltes-relais, de permettre à 3 857 aidants de bénéficier d'entretiens psychologiques individuels, de soutenir 13 projets de recherche pour un montant total d'environ 1,5 M€, de proposer des séjours-vacances pour 306 participants, de former à l'accompagnement des personnes malades 4 873 aidants, 953 bénévoles et 1 713 professionnels intervenant auprès de personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer ou d'une maladie apparentée.

1 L'association France Alzheimer : un réseau d'associations et de bénévoles dont l'objet principal est l'accompagnement des malades et de leur famille

[31] La spécificité de l'association France Alzheimer est son rôle d'aide des personnes malades et de leur famille par des actions qui sont pour l'essentiel menées par un binôme bénévole, professionnel. Elle est la créatrice de ce modèle de fonctionnement repris par nombre d'associations d'aide aux aidants.

1.1 La composition du « groupe » France Alzheimer

[32] Le « groupe » France Alzheimer, appelé dans le rapport « France Alzheimer » (FA) est composé d'une structure nationale, appelée dans le rapport indifféremment l'Union France Alzheimer (UFA) ou l'Association France Alzheimer (AFA), et d'un réseau de 101 associations départementales, juridiquement indépendantes, auxquelles s'ajoute un fonds de dotation pour la recherche biomédicale. L'UFA comporte en son sein un organisme de formation (institut France Alzheimer) qui est un de ses services sans personnalité juridique.

Tableau 1 : Missions partagées des associations adhérentes et de l'Union Nationale, déterminées par l'article 1er des statuts

| Associations départementales | L'Union nationale |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| « d'aider les personnes malades et les familles et à faire face à ces maladies, d'informer les familles sur la conduite à tenir vis-à-vis des malades, sur la prise en soins de ces maladies, sur leurs droits sociaux, sur les résultats de la recherche, etc. ; | « d'aider, soutenir les personnes malades et leur famille, |
| assurer la représentation des familles et des personnes malades au niveau territorial | et les représenter au niveau national et international |
| de sensibiliser l'opinion et les professionnels de santé sur l'importance humaine et sociale de la maladie d'Alzheimer et des maladies apparentées, et en poursuivant auprès de tous organismes, publics ou privés, et des pouvoirs publics, une action tendant à l'adaptation des mesures d'aide et des institutions d'accueil aux besoins des personnes atteintes et de leur famille | d'informer et sensibiliser l'opinion publique et les pouvoirs publics |
| de promouvoir en lien avec l'Union nationale ..., la recherche sur les causes et le traitement de ces maladies (recherche biomédicale) et la recherche sur l'accompagnement des familles et des personnes malades (recherche en sciences humaines) » | de faire progresser la recherche » |

Source : Statuts en vigueur, approuvés par arrêté du ministre de l'Intérieur en date du 22/12/2021

[33] Créé en 1985 et reconnue d'utilité publique en 1991, l'association « tête de réseau », initialement intitulée, « Association France Alzheimer », s'est intitulée, de 2000 à 2009, « Association France-Alzheimer et maladies apparentées - Union nationale des associations Alzheimer ». Depuis une modification des statuts, approuvée en 2009, l'association s'intitule désormais « Union Nationale des Associations France-Alzheimer et maladies apparentées » et a pour dénomination simplifiée « Association France Alzheimer » (AFA). Ses statuts lui donnent la mission spécifique « *de participer à la formation des professionnels, des bénévoles et des aidants familiaux. Son rôle d'union est de de favoriser la création, d'assurer la coordination, de soutenir le développement des associations adhérentes et organiser les services communs (défense collective des intérêts moraux ou matériels des membres de l'Union, aide au fonctionnement, déploiement d'actions modélisées, de moyens d'information, de communication et d'information... ».* ».

[34] Les associations départementales sont autonomes et mettent en œuvre les actions menées par les bénévoles au profit des malades et de leurs familles. L'Union mène, pour le compte de l'ensemble des associations des missions propres (plaidoyer, financement de la recherche, représentation nationale) et est aussi un « prestataire de services » au profit de son réseau

(collecte dons, support). Si l'Union n'est pas une tête de réseau au sens de la vision hiérarchique et descendante de ce rôle qui existe, par exemple, dans les organismes de sécurité sociale, l'harmonisation du fonctionnement est une action menée depuis plusieurs années par l'Union (cf. annexe 9 « Historique, organisation et statuts »).

1.2 L'Union France Alzheimer (UFA)

[35] Au 31/12/2024, l'UFA est placée sous la direction d'un directeur délégué, qui coiffe cinq directions et un service, pour un total de 52 agents correspondant à 47,8 équivalents temps plein (ETP). L'organisation a évolué en 2022 par la création d'une direction organisation et systèmes d'informations (DOSI) qui a repris la partie « web/digital », auparavant assurée par la direction communication et développement des ressources. La direction communication et développement des ressources, est devenue la direction communication et marketing :

Tableau 2 : Comparaison organisation 2020/2024 (directions)

| 2020 | 2024 |
|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| Direction administrative et financière | |
| Direction des ressources humaines | |
| Direction des missions sociales | |
| Direction communication et développement des ressources | Direction communication et marketing |
| | Direction organisation et système d'information |

Source : *Exploitation IGAS des trombinoscopes fournis par l'UFA*

[36] Les directions sont elle-même découpées en pôles et services :

Tableau 3 : Comparaison organisation 2020/2024 (niveau service ou pôle)

| 2020 | 2024 |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| Chef comptable/ Cheffe comptable ² | |
| Responsable RH et paie | |
| Responsable suivi des politiques publiques | |
| Responsable communication | |
| Responsable partenariat | Responsable pôle marketing |
| Responsable legs et libéralités | |
| Responsable collecte | |
| Responsable web/digital | Directeur organisation système d'information |
| Responsable études et recherche | |
| Responsable réseau | Responsable pôle accompagnement et développement |
| Responsable séjours vacances | |
| Responsable formation | Responsable institut de formation |

Source : *Exploitation IGAS des trombinoscopes fournis par l'UFA un poste de responsable communication adjointe figurait sur les organigrammes fournis l'organisme a indiqué qu'il a été volontairement suspendu*

² Il s'agit de la même personne mais le titre de sa fonction a été « féminisé ».

[37] Les effectifs de l'UFA ont doublé entre 2006 (19 ETP) et 2016 (41 ETP). L'évolution est plus contrastée depuis 2016 ; l'augmentation du nombre de postes, qui explique l'effectif 2024, étant contrariée par les effets sur l'effectif moyen des vacances de postes que provoque inévitablement un important renouvellement du personnel.

[38] L'UFA a connu, pendant la période sous revue, des mouvements significatifs de personnel. L'ancienneté moyenne est de 3,45 années et l'ancienneté médiane de 1,61 années.

[39] Cette structure d'ancienneté est très différente de la moyenne des salariés français. L'UFA l'explique par l'appartenance au secteur associatif. Elle n'a pas pu fournir de données comparatives avec d'autres associations pour justifier l'absence de facteurs propres à cette évolution.

Tableau 4 : Répartition par ancienneté UFA et salariés France entière

| | UFA | | Salariés France entière |
|----------------|-----|-------|-------------------------|
| Moins d'1 an | 15 | 29 % | 17 % |
| 1 à deux ans | 14 | 27 % | 17 % |
| 2 à 5 ans | 9 | 17 % | |
| 5 à 10 ans | 8 | 15 % | 26 % |
| Plus de 10 ans | 6 | 12 % | 40 % |
| TOTAL | 52 | 100 % | 100 % |

Source : *Fichier suivi RH décembre 2024 pour UFA. INSEE Enquête emploi 2023 pour les salariés*

[40] L'encadrement a été en partie renouvelé. Le directeur délégué et les directeurs administratifs et financiers et RH sont là pendant l'ensemble de la période et la directrice des missions sociales quatre années sur cinq. En revanche, la direction communication et développement des ressources, devenue communication et marketing, a connu quatre titulaires en cinq ans. Enfin le poste de directeur de l'organisation et des systèmes d'information, créé en 2022, était vacant entre le juillet 2024 et janvier 2025.

[41] Les différences sont très notables selon les directions et plus encore selon les services. La stabilité des services communication, politiques publiques et plaidoyer, et dans une moindre mesure du pôle ressources humaines contraste avec le renouvellement qui ont marqué les directions communication et marketing, la direction des missions sociales et le service comptabilité de la direction des affaires financières (DAF). La direction communication et marketing est la seule à avoir connu à la fois un important renouvellement du personnel (dû essentiellement au pôle marketing) et l'instabilité de sa direction pendant la période sous revue.

1.3 Les associations départementales : un réseau qui mêle adhérents, salariés et bénévoles

[42] Le réseau des associations départementales se caractérise par l'importance des bénévoles ;

- les adhérents étaient, en 2023, au nombre de 20 426 soit, en moyenne un peu plus de 43 adhérents par associations, avec un maximum de 177 ;

- les salariés représentent au total **165 ETP** soit en moyenne 1,63 ETP par association, 57 % des associations ont moins d'un ETP salarié et 83 % moins de 2 ETP.

[43] Si on transforme les heures de bénévolat décomptées, les bénévoles représentent **323 ETP³**.

[44] La mission n'a pu disposer d'aucune information sur les caractéristiques démographiques des bénévoles pris dans leur ensemble. Cette information paraît pourtant vitale pour l'association dont le modèle d'intervention est celui de l'intervention commune d'un professionnel et d'un bénévole.

Recommandation n°2 (AFA) Demander d'ajouter la date de naissance des contacts bénévoles dans la saisie du système d'informations FAGEST.

[45] Sur la base des fichiers fournis par la responsable des séjours vacances, la mission a chiffré le nombre de bénévoles actifs et leur âge moyen. Le premier diminue de 30 % et le second augmente de quatre ans entre 2020 et 2024.

Tableau 5 : Nombre et âge moyen des bénévoles séjours vacances

| | 2020 | 2024 | Variation |
|-----------|------|------|-----------|
| Nombre | 94 | 65 | -31 % |
| Age moyen | 67 | 71,5 | +4,5 |

Source : *Exploitation IGAS, Listing_bénévoles_SV_2020.xlsx* et années suivantes jusque 2025. L'AFA a précisé lors du contradictoire que « les chiffres transmis début 2025 ne tiennent[nent] pas compte des nouveaux bénévoles nous ayant rejoint en 2025 ». Le constat est donc valable pour fin 2024.

1.4 Le fonds de dotation France Alzheimer pour la recherche biomédicale

[46] Le fonds de dotation a été créé en 2017 (cf. annexe 5 « Le fonds de dotation France Alzheimer pour la recherche biomédicale »), avec pour objet de financer la recherche biomédicale pour la maladie d'Alzheimer. Pendant la période sous revue, il a été le support d'un projet unique et aucun salarié n'a été dédié, même partiellement à sa gestion. Une bonne part du temps de travail y afférent a été accomplie par le directeur délégué, par le directeur des affaires financières et par le responsable études recherche.

1.5 La mise en œuvre des missions sociales

[47] L'aide aux personnes malades et aux familles, la promotion de la recherche (les associations adhérentes assurent cette mission « *en lien avec l'Union Nationale* ») ainsi que la sensibilisation de l'opinion et des pouvoirs publics sont des missions partagées. Les missions propres aux associations adhérentes sont l'information des familles et la représentation, au niveau territorial, de celles-ci et des personnes malades. Les missions propres de l'Union sont la représentation, au niveau national et international, des personnes malades et de leur famille, la participation à la formation des professionnels, des bénévoles et des aidants familiaux ainsi que la coordination et

³ Sur la base d'un ETP annuel = 1 607 heures. L'association France Alzheimer ne comptabilise pas un nombre de bénévoles qui n'aurait que peu de sens en soi.

l'appui au réseau d'association adhérentes et l'organisation des « *services communs (défense collective des intérêts moraux ou matériels des membres de l'Union, aide au fonctionnement, déploiement d'actions modélisées, de moyens d'information, de communication et de formation...* » (cf. article 1 des statuts).

1.5.1 En termes financiers, les missions sociales se répartissent, dans un rapport 60/40, entre les associations départementales et l'Union

[48] Le financement des missions sociales mises en œuvre par les associations départementales représentent 6,7 M€ soit 55 % du coût total 2023. Si on ajoute les séjours de vacances où l'Union participe à l'organisation mais dont la mise en œuvre est assurée par des bénévoles (860 K€, 7 % du total), le réseau représente plus de 60 % de la valorisation des actions des missions sociales.

[49] L'Union France Alzheimer (UFA) assure, pour l'essentiel, la formation des bénévoles (255 K€, 2 %) et celle des professionnels (740 K€, 6 %), le financement de la recherche (1,96 M€, 16 %) et les activités de sensibilisation (1,6 M€, 13 %).

Tableau 6 : CER Union 2023 Missions sociales

| COUTMISSIONS SOCIALES | 12 231 948 | 100 % |
|------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------|
| Activités envers les familles et les malades | 1 972 989 | 16 % |
| Revue "CONTACT" (11 CONT) | 66 725 | 1 % |
| Formation des bénévoles (11 BENE) | 254 916 | 2 % |
| Séjours de vacances (11 VACA) | 862 106 | 7 % |
| Outils et documentation (11 MALA) | 50 575 | 0 % |
| Formation des professionnels (12 PROF) | 738 668 | 6 % |
| Soutien au réseau des associations | 6 670 797 | 55 % |
| Actions de soutien psychologique (11 CYCL) | 2 243 675 | 18 % |
| Formation des Aidants Familiaux (11 FAM) | 1 332 252 | 11 % |
| Fonctionnement et documentation (11 MVT + 11RES) | 3 094 870 | 25 % |
| Activités de recherche | 1 961 537 | 16 % |
| Attribution de financement pour la recherche (13 BOUR) | 1 944 255 | 16 % |
| Etudes et évaluations (11 EVAL) | 17 282 | 0 % |
| Activités de sensibilisation | 1 626 625 | 13 % |
| Journée Mondiale (14 ALZH) | 308 192 | 3 % |
| Frais de Communication Générale & Institutionnelle (14COM&14WEB&11MSO) | 863 816 | 7 % |
| Plaidoyer (14PLAID) | 296 885 | 2 % |
| Rencontres Alzheimer (14 RAL) | 157 733 | 1 % |

Source : Fichier CROD-CER 2023 Union, feuille « tabINTER ». La mission n'a pas utilisé le CER combiné car la feuille précitée n'y figure pas et les données ne sont ainsi pas directement disponibles

[50] La formation des professionnels n'apparaît ici que pour la part qui n'est pas financée par la CNSA, et assurée par l'UFA au travers de son institut de formation.

1.5.2 Les associations départementales assurent l'essentiel de l'aide aux personnes malades et aux aidants

[51] Sur la base de travaux menés avec les associations départementales, l'association France Alzheimer (AFA) a défini des « actions modélisées » dont l'objectif, le contenu et les modalités de mise en œuvre sont définies par un livret de modélisation. Lorsqu'elles mènent des actions conformes à ce livret, les associations départementales peuvent bénéficier d'un financement de l'Union. Ce mode souple d'harmonisation du réseau permet à l'Union de disposer d'une information sur l'action de son réseau que ne lui donne pas encore l'exploitation des rapports d'activité que remontent les associations départementales dont la dématérialisation était en cours d'étude à la date des investigations.

Graphique 1 : Les actions modélisées



Source : *Livret de modélisation mai 2023*

[52] Ces actions sont proposées de manière variable selon les associations. Les actions « phare » par le nombre d'associations qui les proposent, et donc le nombre de participants, sont celles à destination des aidants et de leurs familles.

Tableau 7 : Actions modélisées 2023

| Public | Activités | Associations | Nombre participants | Soit par association |
|------------------------------------|------------------------------------|--------------|---------------------|----------------------|
| Personnes malades | Atelier médiation artistique | 52 | 1 175 | 23 |
| | Atelier mobilisation cognitive | 38 | 1 178 | 31 |
| | Suivi personnalisé malade jeune | 17 | 94 | 6 |
| | Programme vivre avec la maladie | 15 | 119 | 8 |
| Aidants | Formation des aidants | 93 | 4 873 | 52 |
| | Entretien psychologique individuel | 88 | 3 857 | 44 |
| | Groupe de parole | 82 | 3 491 | 43 |
| | Ateliers de relaxation | 53 | 911 | 17 |
| Partage et répit pour les familles | Café mémoires | 58 | 2 355 | 41 |
| | Halte relais | 48 | 1 315 | 27 |
| | Actions de convivialité | 50 | 2 719 | 54 |
| | Séjours vacances | UFA | 306 | |

Source : *Rapport d'activité 2023*

2 La gouvernance et le pilotage

[53] Pendant la période sous revue, un projet associatif (2020-2023) a été mis en œuvre. Lui a succédé un projet 2024-2026 dont l'élaboration a débordé sur l'année 2024 (cf. annexe 9 « Historique, organisation et statuts »). Le tableau ci-dessous donne les trois enjeux définis dans chacun des plans :

Tableau 8 : Comparaison des enjeux des deux projets

| Projet 2020-2023 | Projet 2024-2026 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> a) Accompagner la mise en œuvre de l'harmonisation et du développement du réseau b) Faire reconnaître le savoir expérientiel des familles et le rôle majeur de France Alzheimer dans l'accompagnement et le parcours de soins des personnes malades et des proches aidants c) Défendre, promouvoir et mettre en œuvre la vision de société inclusive de France Alzheimer | <ul style="list-style-type: none"> a) Harmoniser et moderniser le fonctionnement de FA (réseau et siège) b) Poursuivre les efforts d'accompagnement pour le bon fonctionnement des associations et la qualité de l'offre de service c) Valoriser et affirmer le positionnement unique de FA auprès du grand public et des pouvoirs publics, au niveau national et local |

Source : *Exploitation IGAS documents AFA*

[54] Il figure au bilan une réserve pour projet associatif que la mise en œuvre du projet 2020-2023 n'a pas conduit à utiliser, faute d'un suivi en comptabilité analytique des dépenses y afférentes permettant de passer des écritures comptables. Il n'entrait pas dans le champ de la mission de se prononcer sur la mise en œuvre de ce projet. Dans son champ, elle note la faible information des donateurs sur ce projet, sa mise en œuvre, l'existence d'une réserve pour le financer et son évolution.

Recommandation n°3 (AFA) Inclure dans la communication des informations sur le projet associatif et les modalités de son financement.

2.1 La gouvernance

2.1.1 Le respect des statuts n'appelle pas d'observations

[55] Les statuts et la gouvernance sont décrits en annexe 9 « Historique, organisation et statuts ». Le respect par l'association de ses statuts n'appelle pas d'observation.

[56] A titre d'exemple, pendant la période sous revue, le conseil d'administration (CA) s'est réuni en moyenne sept fois par an, respectant ainsi l'article 8 des statuts qui dispose que « *le CA se réunit au moins trois fois par an* [...] ».

Tableau 9 : Nombre de séances du CA de l'AFA entre 2020 et 2024

| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | total | moyenne 20-24 |
|------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|-------|---------------|
| Nombre de séances du conseil d'administration par an | 9 | 9 | 7 | 7 | 6 | 38 | 7,6 |

Source : *Exploitation IGAS, PV de CA de l'AFA*

2.1.2 Les sujets qui ont mobilisé la gouvernance

[57] Hors les sujets « récurrents » (décision d'affectation du résultat, approbation des comptes et vote du budget prévisionnel par l'assemblée générale -AG-, acceptation des libéralités par le CA, délégation de pouvoirs au directeur délégué par le CA et le bureau du CA, point sur la journée mondiale Alzheimer du 21/09 en AG...), les principaux sujets ayant mobilisé la gouvernance (AG, CA et bureau du CA), pendant la période sous revue, sont :

- la modification des statuts de l'AFA (échanges nombreux avec le bureau des associations et fondations du ministère de l'Intérieur qui a les approuvés en date du 22/12/2021, conformément à l'avis du Conseil d'État, comme cela est prévu pour les associations reconnues d'utilité publique à l'article 13-1 du décret du 16 août 1901) et l'élaboration des statuts types départementaux ;
- la généralisation de la combinaison des comptes qui est l'occasion de promouvoir la mise en place d'un logiciel comptable unique au sein du réseau dans le cadre du chantier plus large d'harmonisation du réseau France Alzheimer (objectif inscrit dans le projet associatif 2021-2023) ;

- l'élaboration du projet associatif 2024-2026, adopté en juin 2024 et démarrant effectivement en 2025 ;
- les relations avec l'association départementale FA 67 (Bas-Rhin) : commission des litiges... ;
- la mise en place d'une campagne d'appel à projets (AAP) science humaine et sociale pour 2024.

2.1.3 L'articulation entre AG, CA, bureau du CA et direction déléguée n'appelle pas d'observations dans le cadre de cette mission

[58] La mission a décrit, dans le cadre de ses développements, le niveau d'information du conseil d'administration (par exemple concernant la politique de collecte ou le traitement des legs). Il ne lui appartient pas, dans le cadre de cette mission, de porter un jugement sur les points décrits et laisse le conseil d'administration, destinataire du rapport, juge des conséquences qu'il souhaitera en tirer.

2.2 Le pilotage et la gestion de l'association sont marqués, pendant la période, par la rotation du personnel

[59] La mission a documenté le pilotage et la gestion de l'association afin de comprendre le contexte dans lequel sont produits les comptes, dont font partie intégrante les CROD/CER, les documents d'information des donateurs et comment sont menés les processus principaux liés à la collecte et à l'utilisation des fonds au regard de ce qui est dit au donateur. Y sont consacrées cinq annexes :

- l'annexe 6 « L'information publique du donateur France Alzheimer sur le site internet de l'association » ;
- l'annexe 7 « collecte » ;
- l'annexe 8 « legs » ;
- l'annexe 9 « Historique, organisation et statuts » ;
- l'annexe 12 « Le système d'information de France Alzheimer ».

[60] Il ne lui appartient pas, dans le cadre de cette mission, de porter un jugement sur les points décrits et elle laisse le conseil d'administration, destinataire du rapport, juge des conséquences qu'il souhaitera en tirer.

[61] La mission a demandé l'explication des sommes imputées au moyen des cartes bleues sur les comptes de l'UFA détenues au nom, l'une du directeur délégué, l'autre au nom du président du conseil d'administration. La carte du premier sert essentiellement à payer des dépenses de fonctionnement, en ligne. Le détail des dépenses a été fourni. Il n'appelle pas d'observations dans le cadre de cette mission⁴. La mission n'a obtenu que lors de la procédure contradictoire un relevé des dépenses du Président sans pièces justificatives. Ces dépenses sont pour 70 % des frais de

⁴ Le détail figure au dossier de la mission.

déplacement et d'hôtel. Leur montant paraît proportionné au regard du rôle du Président dans un « groupe » composé de 101 associations départementales.

[62] Le système d'information fait toutefois l'objet de deux recommandations au regard de son impact potentiel sur l'établissement des CROD/CER et sur l'information donnée au public :

- la nécessité de réaliser une cartographie applicative comportant les logiciels utilisés, les échanges d'information entre eux et incluant des tableaux Excel critiques au regard du fonctionnement et de l'établissement des comptes ;
- la nécessité de documenter, c'est-à-dire d'expliquer dans un document lisible par une autre personne que son rédacteur, la construction et les traitements faits dans ces tableaux afin de les rendre compréhensibles par un nouvel utilisateur et plus facilement auditables tant par le CAC que par les services de contrôle de l'Etat.

Recommandation n°4 (AFA) Réaliser une cartographie applicative incluant les tableaux Excel « critiques » et les échanges d'information entre logiciels.

Recommandation n°5 (AFA) Documenter les tableaux Excel critiques pour faciliter leur utilisation et accroître leur auditabilité.

3 Un important excédent cumulé et une situation patrimoniale confortable

[63] Pendant la période sous revue sont établis, les comptes de l'UFA, les comptes de chaque association, les comptes combinés de l'UFA et des associations du réseau et, de manière séparée, les comptes du fonds de dotation.

Encadré n°1 : comptes consolidés et comptes combinés

Les comptes **consolidés** regroupent les états financiers d'une société mère et de ses filiales, comme si elles formaient une seule entreprise. L'objectif est de refléter la situation financière et les performances économiques d'un groupe de sociétés sous **contrôle commun**.

Les comptes **combinés** regroupent les états financiers de plusieurs entités indépendantes, sans qu'il y ait nécessairement un lien capitalistique entre elles. Ils sont souvent utilisés pour donner une vision économique globale d'un ensemble d'activités ou d'entités **partageant des intérêts communs**.

Ils concernent des entités juridiquement indépendantes, mais liées par des intérêts économiques (et non des groupes avec une société mère et ses filiales). Contrairement aux comptes consolidés, obligatoires pour les groupes dépassant certains seuils, la démarche de combinaison des comptes est volontaire. Enfin les principes de combinaison sont définis librement alors que la consolidation doit respecter les normes comptables : *international financial reporting standards -IFRS-* (sociétés cotées) ou règlement ANC n° 2020-01.

Les associations, fondations et fonds de dotation n'ont aucune obligation légale d'établir des comptes combinés. On distingue :

- les entités qui établissent des « comptes agrégés » pour des besoins internes (reporting) mais ne respectent pas la mise en œuvre de toutes les dispositions du règlement ANC n°2020-01 du 9 octobre 2020 (ces entités n'ont pas établi de convention de combinaison) ;
- les entités qui établissent des comptes combinés respectant les dispositions du règlement ANC n° 2020-01. Elles organisent leur présentation à l'organe délibérant, leur diffusion et leur publication à l'attention des tiers.

Dans ce dernier cas, la Compagnie nationale des commissaires aux comptes considère que des comptes combinés établis volontairement par ces entités et arrêtés par les organes compétents dans le but d'être diffusés doivent faire obligatoirement l'objet d'une certification par un ou des commissaires aux comptes (nomination volontaire de plusieurs CAC) (Bull. CNCC, n°151, p. 547).

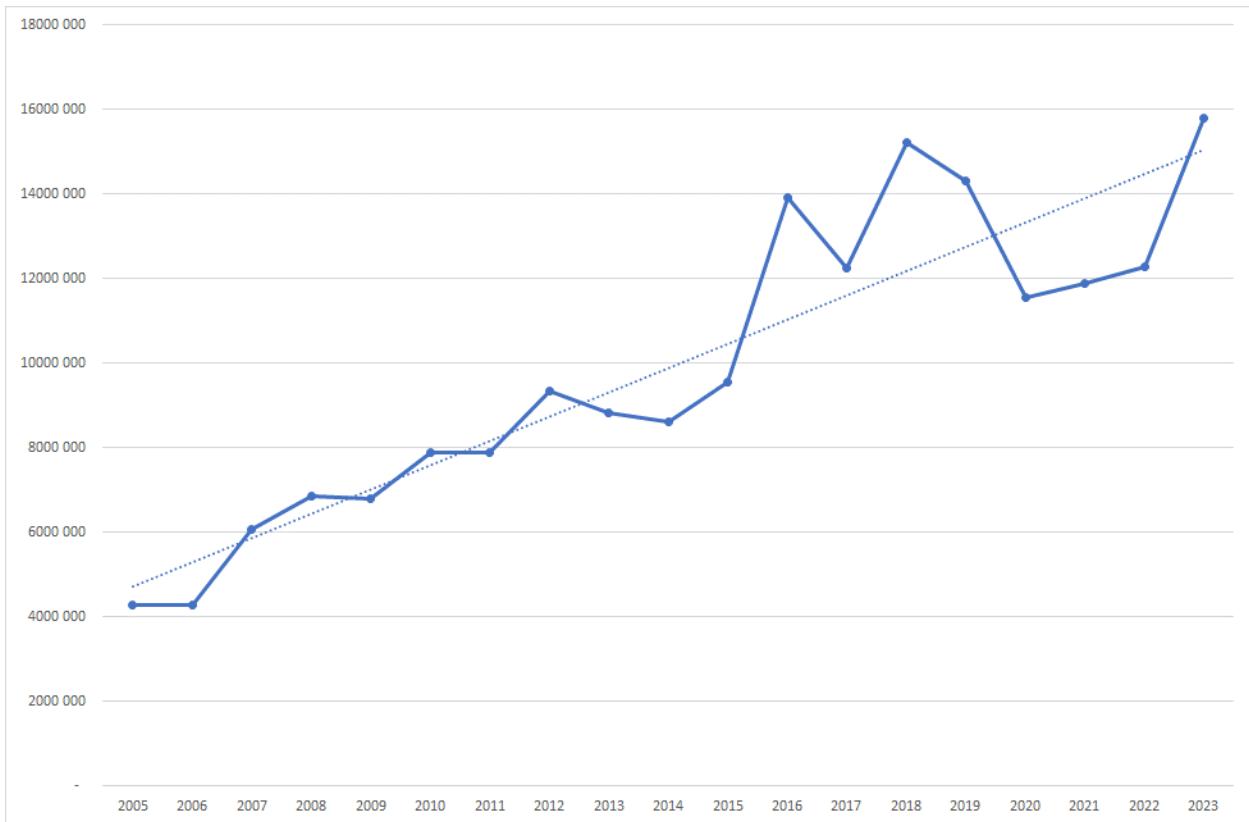
Source : *Éléments produits avec le soutien d'une intelligence artificielle vérifiés par la mission Igas et In extenso 2022*

[64] Plusieurs annexes rendent compte de la revue analytique des comptes qui est la première étape du contrôle des CROD/CER. Elles sont exploitées ici pour présenter les résultats et le bilan. **Sur plusieurs points, les demandes d'explication faites par la mission n'ont pas reçu de réponses. Il est demandé de le faire dans le cadre de la procédure contradictoire.**

3.1 Depuis 2005, les ressources tirées par l'UFA de la générosité du public et des subventions augmentent

[65] En longue période, l'UFA a vu ses ressources de la générosité du public (dons et legs), comme les subventions, augmenter.

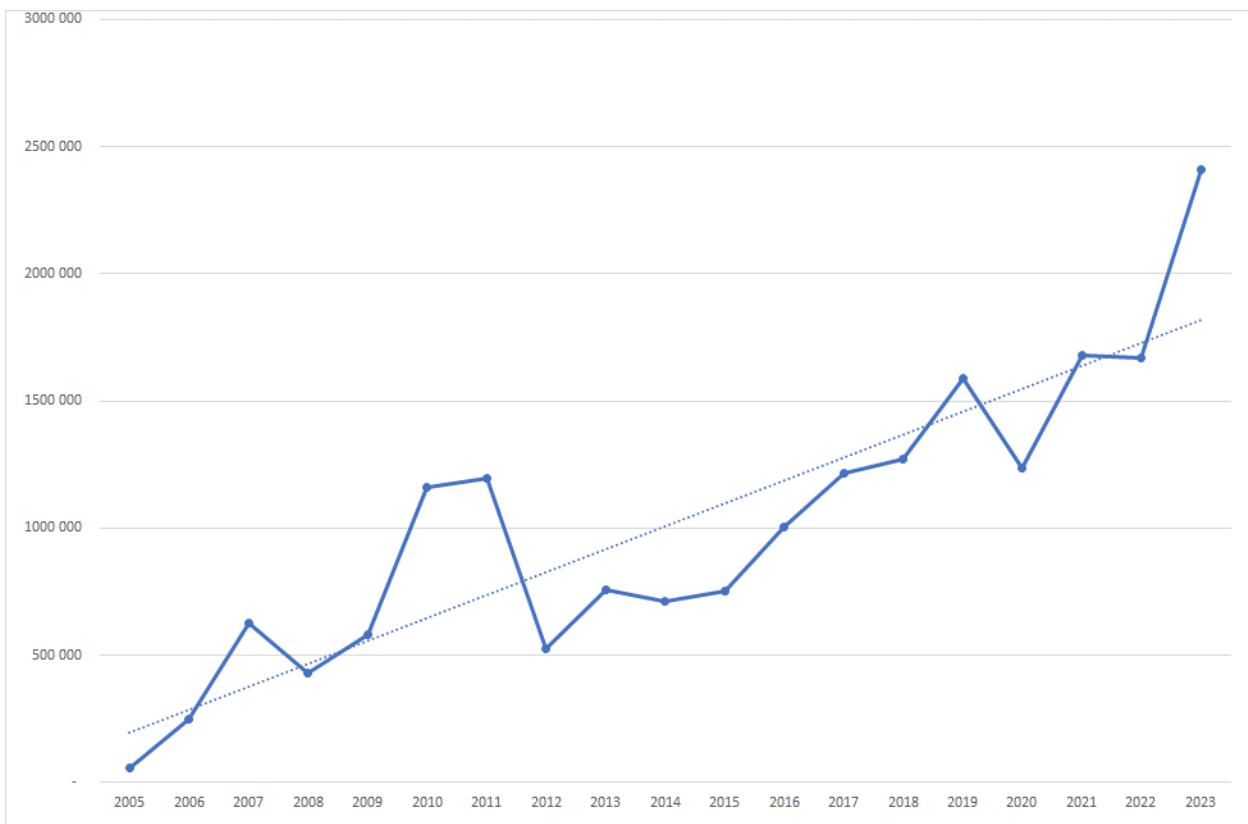
Graphique 2 : Evolution des ressources générosité du public (2005-2023)



Source : *Exploitation IGAS des comptes publiés UFA*

[66] Les subventions s'accroissent tendanciellement, du fait principalement de l'accroissement des subventions de la caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA) pour la formation des professionnels.

Graphique 3 : Evolution des subventions (2005-2023)

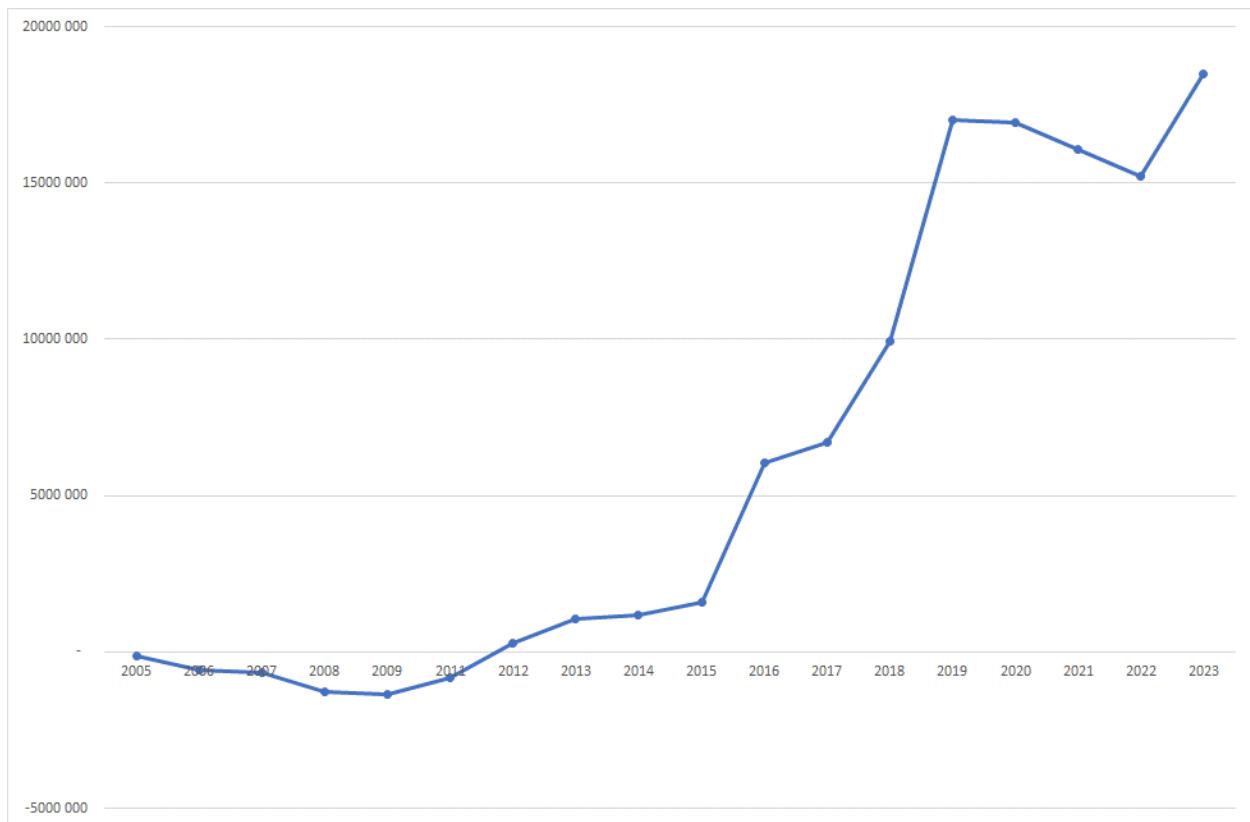


Source : *Exploitation IGAS des comptes publiés UFA*

3.2 En dépit de quelques déficits, l'excédent cumulé a fortement augmenté

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

Graphique 4 : Résultat cumulé

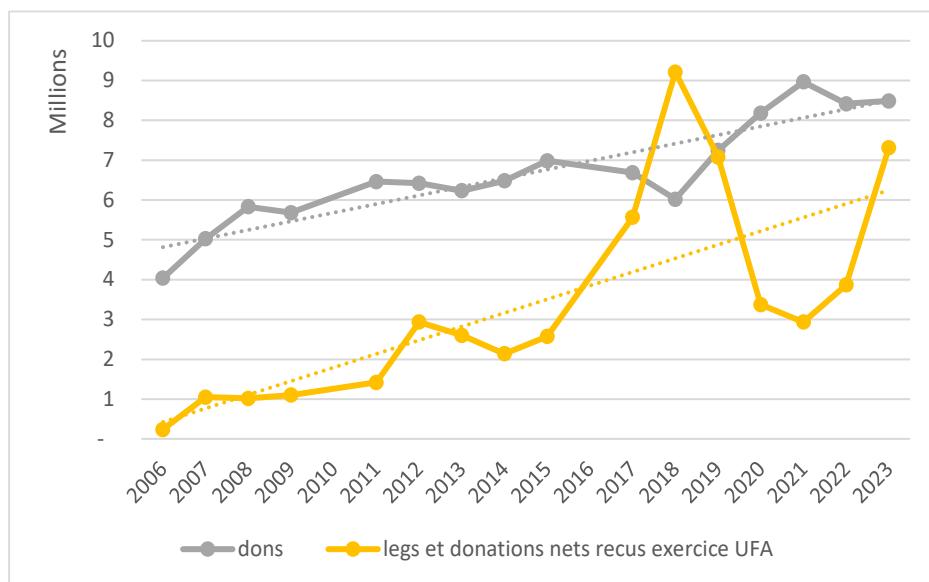


Source : *Exploitation IGAS des comptes publiés*

3.3 Augmentant plus vite que les dons, les legs donnent lieu à un stock de reports croissant

[68] La mission n'ayant pas trouvé sur le site du Journal officiel la totalité des comptes déposés (ainsi il manquait 2005, 2010 et 2016) et l'association ne lui ayant pas fourni les données correspondantes en dépit d'une demande formelle, les données relatives aux dons et legs de ces exercices sont manquantes. L'exploitation des comptes permet, toutefois, de montrer une tendance de la croissance des legs effectivement liquidés pendant l'exercice supérieure à celle des dons.

Graphique 5 : Evolution des dons et legs et donations nets



Source : Les legs sont avant 2020 les legs encaissés nets et depuis 2020 les legs acceptés – les reports, de manière à avoir une série homogène.

[69] Le précédent graphique rend compte de l'évolution des ressources en considérant comme ressources de l'exercice uniquement les legs encaissés de l'exercice (qu'ils aient été acceptés pendant l'exercice ou pendant des exercices antérieurs). Elle ne prend pas en compte les legs acceptés non encore encaissés.

[70] Le graphique suivant rend compte du montant de leur stock au 31/12 de l'exercice, à la fois pour l'UFA et pour les associations départementales. La croissance continue, mais accélérée en fin de période, témoigne à la fois :

- de l'augmentation du montant absolu de ceux-ci : à délai de liquidation constant, si le montant des legs augmente pendant l'exercice, le stock de fin d'année augmentera aussi. En d'autres termes, le stock de legs est de plus en plus important alors, mécaniquement, le montant de ce qui reste à liquider croît ;
- de l'augmentation du délai de liquidation dû à un écart croissant entre la capacité de l'UFA à liquider les legs et le nombre de ceux-ci.

Graphique 6 : Legs acceptés non liquidés au 31/12



Source : *Exploitation IGAS des comptes UFA (avant 2020 annexes donnant le chiffre pour l'ensemble du réseau) et comptes combinés (depuis 2020)*

La comptabilisation des legs, avant et après le changement de règlement comptable à compter de l'exercice 2020 :

- avant 2020, les legs sont comptabilisés en produits lorsqu'ils sont encaissés et le stock des legs acceptés mais non encore encaissés est tenu de manière extra-comptable est indiqué dans l'annexe ;
- depuis 2020 :
 - les legs sont comptabilisés en produits dès leur acceptation et s'ils comportent des immobilisations celles-ci sont inscrites à l'actif du bilan ;
 - les legs qui ne sont pas encaissés pendant l'année sont neutralisés dans le résultat de l'année par la constatation d'une charge dont la contrepartie est l'inscription au passif d'un montant de legs reportés.

Le résultat final des produits de legs de l'année est le même dans les deux modes de comptabilisation mais, alors qu'il apparaissait directement en produit avant 2020, il est, depuis lors, obtenu par contraction d'une écriture de produit et d'une écriture de charge.

Le montant des legs acceptés non encaissés figure maintenant au passif du bilan alors qu'il était auparavant calculé hors bilan et indiqué dans l'annexe des comptes.

3.4 Les mécénats sont stables depuis 2020

[71] Le niveau des comptes publiés ne permet pas de distinguer le mécénat des dons et les CER ne les identifient de manière spécifique que depuis 2020. la mission n'a donc pu en faire une chronique en longue période. Il fluctue autour de 1 M€, pendant la période 2020-2023.

Tableau 10 : Mécénat évolution 2020- 2023

| 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|---------|-----------|---------|-----------|
| 894 311 | 1 107 789 | 945 387 | 1 122 414 |

Source : *Exploitation IGAS des CER*

3.5 La structure de l'actif comme celle du passif a été profondément modifiée ; les fonds associatifs augmentent en proportion des disponibilités

3.5.1 La structure de l'actif

[72] Entre 2005 et 2023, la structure de l'actif évolue sous l'effet des modifications des règles de comptabilisation des legs et sous l'impact de l'achat de son siège par l'association. L'augmentation des disponibilités, qui passent de 0,7 à 18,4 M€, est particulièrement importante. Elles représentent, en 2023, 39 % de l'actif.

Tableau 11 : Actif du bilan (2005-2023)

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

Source : *Exploitation IGAS des comptes publiés UFA*

3.5.2 La structure du passif

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

[74] Interrogé sur la raison du recours à l'emprunt, l'UFA a répondu « *L'UNFA a saisi une opportunité d'un emprunt à un taux très attractif. Par ailleurs, les banques françaises et européennes étaient à l'époque en train de réaliser des crash test sur leur capacité à faire face aux aléas de marché (refinancement, ...etc.). Une certaine anxiété a ainsi émergé, notamment sur le fait que les dépôts conséquents de l'UNFA ne seraient que partiellement couverts en cas d'effondrement des marchés financiers. De plus, la diversification du passif avec un emprunt à un taux avantageux nous est apparu être une approche "bon père de famille". Pour rappel, une alimentation continue du livret associatif est réalisée à partir du compte bancaire principal de l'Union. Enfin, l'assemblée générale de l'Union lors du projet d'acquisition avait opté pour une solution de financement n'amputant pas la totalité de ses réserves.* », lors de la procédure contradictoire ». Cette réponse n'explique pas pourquoi l'UFA a préféré emprunter et payer des charges d'intérêts plutôt que d'utiliser ses actifs financiers

pour réaliser cette acquisition. Il aurait été d'autant plus logique de le faire si on craignait que les banques ne soient pas en mesure de remplir leurs engagements. L'argument des taux d'intérêts favorables ne peut être retenu dès lors que les ressources dégagées par les excédents sont essentiellement conservées sous forme de disponibilités non rémunérées.

[75] Pendant la période sous revue, la réserve pour projet de l'organisme n'a pas été utilisée alors même que l'association fait part dans son rapport d'activité du haut niveau de mise en œuvre. Cette non-utilisation de la réserve est due à l'absence d'un suivi en comptabilité analytique des charges liées à sa mise en œuvre.

Tableau 12 : Passif du bilan

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

Source : *Exploitation IGAS des comptes publiés UFA*

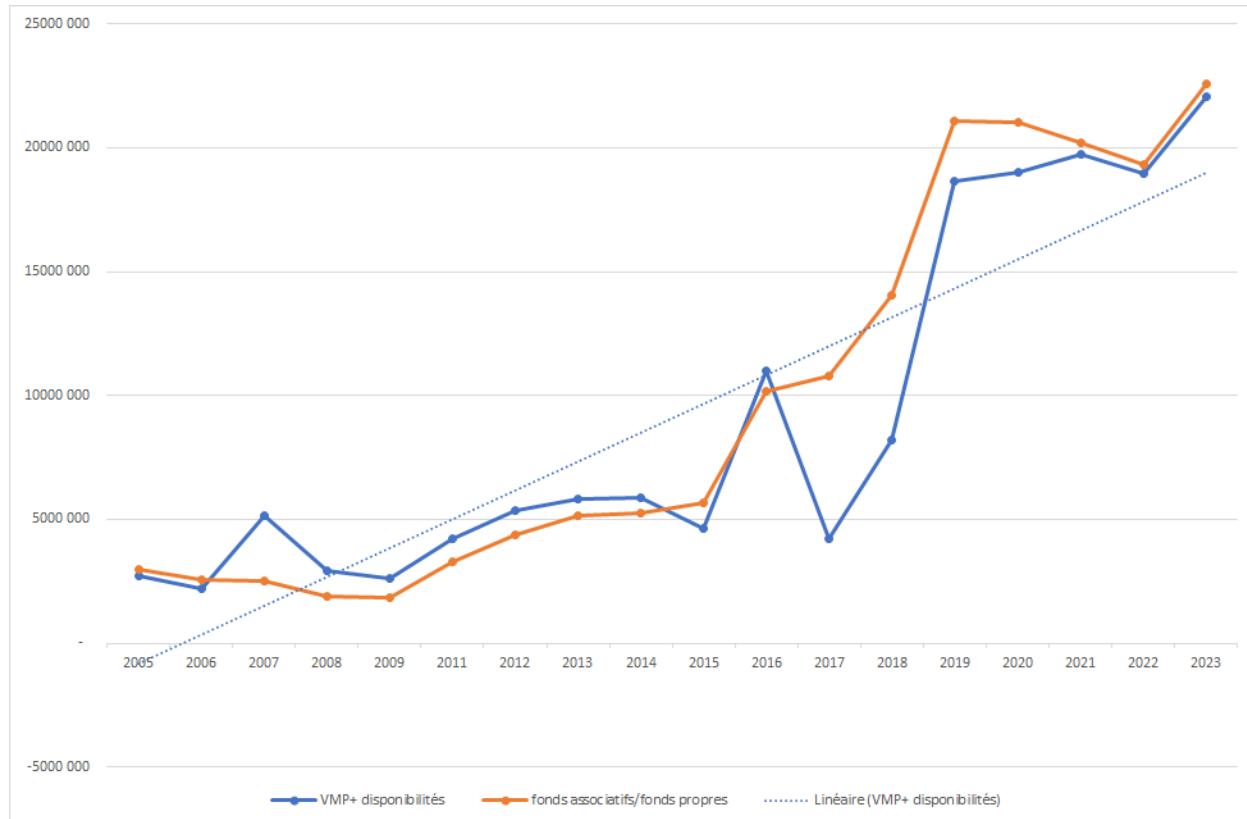
3.5.3 La structure globale du bilan est marquée par l'augmentation concomitante des fonds associatifs au passif et des actifs mobilisables à l'actif

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

[77] Du fait de ce changement de règles comptables, on se limitera à noter l'augmentation parallèle des fonds associatifs au passif et des fonds mobilisables (valeurs mobilières de placement et disponibilités) à l'actif. Cet accroissement parallèle est la conséquence des excédents

accumulés ; c'est-à-dire du délai mis par l'association à utiliser les ressources collectées auprès du public.

Tableau 13 : Evolution des fonds associatifs et des actifs mobilisables (VMP+ disponibilités)



Source : Exploitation IGAS des comptes publiés UFA

3.6 L'intérêt d'un fonds de dotation, sur lequel pèse des obligations législatives et réglementaires particulières, et portant un unique projet, pourrait être réévalué

[78] Les développements ci-dessous reprennent les éléments principaux de l'annexe 5 du présent rapport qui retrace les investigations relatives au « fonds de dotation France Alzheimer pour la recherche biomédicale » créé le 10/06/2017 (date de publication de la déclaration à la préfecture au JO) par l'AFA.

[79] La mission a travaillé notamment à partir des comptes 2020-2024 et des rapports d'activité transmis et a adapté ses investigations à la mesure de l'activité modeste du fonds pendant la période sous revue.

[80] L'objet du fonds est d'« *organiser et/ou de soutenir la recherche biomédicale sur la maladie Alzheimer et les maladies apparentées afin de favoriser le développement d'approches thérapeutiques innovantes en France* ». Rappelons que l'Union a parmi ces « buts principaux » celui de « *faire progresser la recherche* ».

[81] Le fonds porte depuis sa création un unique projet, la cohorte Alfa 3, qui a pour objet le suivi de personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer ainsi que leur entourage.

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

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

[83] Si le comité de pilotage scientifique a été installé en 2019, le contrat de collaboration entre le fonds et le centre hospitalier universitaire (CHU) de Toulouse, pilote du projet n'a été signé que le 22/02/2022 après un long travail préparatoire (protocole...) et l'intégration à la cohorte des premiers « clusters » (composés d'un trinôme : personne malade/aidant(s)/apparenté(s)) ont eu lieu en 2023.

3.6.2 Les comptes du fonds de dotation traduisent l'absence d'autonomie financière du fonds par rapport à l'AFA et comportent des imputations comptables fautives

[84] Les produits sont principalement des versements de l'AFA :

- en 2020, 86 K€ de l'AFA ;
- en 2021, 300 K€ de l'AFA ;
- en 2022, 208 K€ de produits exceptionnels correspondant à un abandon de créance partielle de l'AFA « avec *clause de retour à meilleur fortune [...]* » (cf. point 6 du CA du 15/03/2023) ;
- en 2023, 60 K€ du laboratoire Lilly, unique produit du mécénat pendant la période sous revue ;
- en 2024, 25 K€ de l'AFA.

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

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

Recommandation n°6 (FDD) Ne pas renseigner la rubrique « Versements des fondateurs ou consommations de la dotation » avec des écritures relevant des dons manuels.

Recommandation n°7 (FDD) Comptabiliser les versements de l'association au fonds de dotation aux comptes appropriés (versement des fondateurs, subventions...) et non en 7541 (dons manuels).

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

Recommandation n°8 (FDD) Comptabiliser les produits du mécénat au compte 7542 (mécénat).

[86] Hors des achats de prestation liés à la communication et au site web (cf. annexe 5 pour le détail), la principale dépense du fonds, pendant la période sous revue, a eu lieu en 2022 : 350 K€ correspondant au « premier versement du financement de la cohorte » (cf. PV du CA du 15/03/2023) au CHU de Toulouse.

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

[87] Un fonds de dotation qui a fait appel à la générosité du public est tenu d'établir un CER lorsque le fonds collecte plus de 153 K€ de dons à la clôture de l'exercice.

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

Tableau 14 : Dons collectés par le FDD

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

Source : *Exploitation IGAS des FEC du fonds de dotation*

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

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

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

[91] Le questions/réponses du ministère de l'économie relatif aux fonds de dotation (<https://www.economie.gouv.fr/daj/questions-reponses-fonds-dotation>) précise : « les obligations légales attachées à l'appel à la générosité du public s'appliquent aux appels aux dons sur le site internet d'un fonds de dotation ».

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

[93] Or la mission n'a pas été destinataire, à date, pour la période sous revue, des demandes d'autorisations et *a minima* des récépissés préfectoraux de déclaration préalable.

[94] La mission s'interroge, compte tenu des nombreuses obligations législatives et réglementaires pesant sur un fonds de dotation, ainsi que de la faible collecte réalisée à ce jour par le FDD FA, sur l'opportunité de constituer un tel fonds pour financer une cohorte qui aurait pu l'être directement par l'association.

4 La collecte et la gestion des legs n'appellent que des observations de détail

[95] La collecte et la gestion des legs sont décrites pour la bonne compréhension du fonctionnement de France Alzheimer et l'information des donateurs. Dans le cadre de cette mission, elles n'appellent pas d'observation.

[96] L'annexe 7 rend compte de la collecte et l'annexe 14 détaille des éléments relatifs à la « générosité embarquée »⁵ (gestes du quotidien donnant lieu à des dons soit essentiellement le produit des arrondis sur achat (en caisse ou en ligne) [...] et des arrondis sur salaires).

[97] D'un faible montant, la générosité embarquée n'appelle pas d'observation si ce n'est une recommandation relative à l'établissement du CER.

Recommandation n°9 (AFA) Comptabiliser les micros-dons pour leur montant avant commission de microDON et comptabiliser cette commission dans les charges en comptabilité générale et en frais de collecte dans les CROD/CER.

4.1 La collecte est marquée par la stabilité de son volume, de ses objets, et des messages

4.1.1 Pendant la période sous revue, l'association n'a pas rempli ses obligations de déclaration d'appel à la générosité du public auprès du préfet

[98] L'article 3 de la loi n° 91-772 du 7 août 1991 relative au congé de représentation en faveur des associations et des mutuelles et au contrôle des comptes des OFAG dispose : « Les organismes

⁵ Fondation de France, <https://www.fondationdefrance.org/fr/la-generosite-en-france/la-generosite-en-france-un-phenomene-de-masse-et-en-croissance>.

qui, afin de soutenir une cause scientifique, sociale, familiale, humanitaire, philanthropique, éducative, sportive, culturelle ou concourant à la défense de l'environnement, souhaitent faire appel à la générosité du public sont tenus d'en faire la déclaration auprès du représentant de l'Etat dans le département : 1° Préalablement à l'appel, lorsque le montant des ressources collectées par ce biais au cours de l'un des deux exercices précédents excède un seuil fixé par décret, qui ne peut être supérieur à 153 000 € ; 2° A défaut, pendant l'exercice en cours dès que le montant des ressources collectées dépasse ce même seuil. Cette déclaration précise les objectifs poursuivis par l'appel à la générosité du public. Les organismes effectuant plusieurs appels au cours de la même année civile peuvent procéder à une déclaration annuelle ».

[99] L'article 1^{er} du décret n°92-1011 du 17 septembre 1992 relatif au contrôle des comptes des OFAG précise : « I.-Pour l'application des dispositions de l'article 3 de la loi du 7 août 1991 susvisée, la déclaration en est faite au préfet de département où l'organisme a son siège social par voie de téléservice [...] II.-La déclaration prévue par l'article 3 de la loi du 7 août 1991 susvisée mentionne la dénomination de l'organisme, sa forme juridique, son siège, les noms, prénoms et domicile de ses représentants légaux, le numéro d'identification au répertoire national des associations ou au registre national des fondations, fondations d'entreprise et fonds de dotation ou, le cas échéant, le numéro d'identification du répertoire des entreprises. [...] La déclaration précise pour une ou, le cas échéant, plusieurs durées d'appel au cours de la même année civile, les objectifs poursuivis par appel. Si l'organisme envisage de lancer un appel dont les objectifs ne sont pas prévus dans la déclaration, il effectue au préalable une déclaration complémentaire. III.-L'amende prévue par le 5^o de l'article 131-13 du code pénal pour les contraventions de la cinquième classe est applicable aux dirigeants d'organismes qui ne satisfont pas, au cours d'un exercice, à l'obligation de déclaration ou de communication des comptes aux corps de contrôle qui en font la demande. En cas de récidive, l'amende applicable est celle prévue par le 5^o de l'article 131-13 du même code pour la récidive des contraventions de la cinquième classe ».

[100] Or l'AFA, qui a un montant de collecte annuel supérieur à 153 K€, n'a pas satisfait ses obligations de déclaration auprès du préfet pendant la période sous revue. Ce n'est qu'à la suite des échanges avec la mission qu'elle a adressé, par courrier en date du 03/04/2025, deux déclarations, signées du Président en date du 24/03/2025, l'une pour l'année 2024, l'autre pour l'année 2025 ; déclarations qui ne sont donc pas « préalables ».

Recommandation n°10 (AFA) Respecter les obligations relatives aux déclarations d'appel à la générosité du public telles que définies dans la loi n° 91-772 du 7 août 1991 et précisées dans le décret n°92-1011 du 17 septembre 1992.

4.1.2 La politique de collecte non formalisée, comme son organisation sont classiques

[101] France Alzheimer fait appel à la générosité du public pour deux objets : soit la couverture de l'ensemble de ses missions et activités, soit pour le financement de la recherche (12,5 % des campagnes papiers soit 10 campagnes pendant la période).

[102] La politique de collecte n'est pas formalisée de manière explicite, et elle n'est pas suivie par le CA ou le bureau du CA, en dehors de l'angle budgétaire. Elle fait classiquement appel à des mailings auxquels s'ajoutent de manière croissante les outils de la collecte digitale. L'AFA a, jusqu'à présent, refusé d'avoir recours au *street marketing* dont l'objectif principal, pour l'appel à la

générosité du public, est d'obtenir l'accord de la personne sollicitée à l'établissement d'un prélèvement automatique. Dans sa réponse au contradictoire l'AFA a reconnu que, pendant la période sous revue, sa politique de collecte a consisté à reconduire les actions des années antérieures en modifiant seulement la temporalité.

Encadré n°2 : Le marketing de rue (« street marketing »)

Déclinaison du marketing qui, comme son nom l'indique, situe son action dans la rue, au sens large du terme, afin de générer un contact direct entre des éléments et la cible marketing et/ou de la cible de communication et la marque. À l'origine technique alternative prédominante des communications contestataires et apparu dans les ghettos américains, il est utilisé essentiellement pour établir une relation directe et le contact effectif avec une cible pourtant mobile. Son intérêt réside dans la possibilité de toucher une cible préalablement déterminée et qu'on espère susceptible de réagir de façon positive au produit qui lui est présenté. Le Street Marketing cherche à « surprendre pour séduire » et permet à la marque d'espérer pénétrer les lieux de vie en proposant une image dynamique et innovante.

Source : *Alternatives Economiques*

[103] Pendant la période sous revue, l'AFA a réalisé en moyenne 16 campagnes d'AGP « papier », dans l'année avec une faible dispersion (15 au minimum en 2020 et 17, au maximum, en 2024). Les mois de mai (2,25 campagnes « papiers » en moyenne) et de septembre (2) et octobre (2,25) sont ceux où les donateurs sont le plus sollicités. Il n'y a pas eu de campagnes en juillet et août, à l'exception d'une campagne en juillet 2020 et une en juillet 2021.

[104] La réalisation de la collecte est très largement sous-traitée comme c'est d'usage dans le secteur. Les prestataires sont nombreux, les principaux anciens, et leurs prestations ne sont que partiellement couvertes par des contrats (3 fournisseurs sur 17). Le processus de collecte n'est que partiellement encadré par une procédure formalisée.

[105] La collecte n'est pas suivie par le CA ou le bureau en dehors de l'angle des ressources obtenues. La mission n'a pas trouvé trace dans les comptes rendus transmis de l'AG, du CA ou du bureau du CA, d'éléments permettant de connaître la politique de collecte de l'année et ses résultats (exceptés lors du bureau du CA du 12/04/2022, dans le cadre d'une demande complémentaire de crédits et concernant les résultats de la générosité embarquée lors des deux AG de 2020 et celle de juin 2021). Les entretiens menés avec le trésorier et le président ont confirmé que les plans de développement ne sont pas vus en bureau ou en CA et que ceux-ci ne sont pas destinataires de document de synthèse ou détaillés sur leur mise en œuvre.

Recommandation n°11 (AFA) Fournir au conseil d'administration, au moins une fois par an, un document complet sur la collecte comportant les choix faits et les tableaux de suivis utilisés par la direction déléguée.

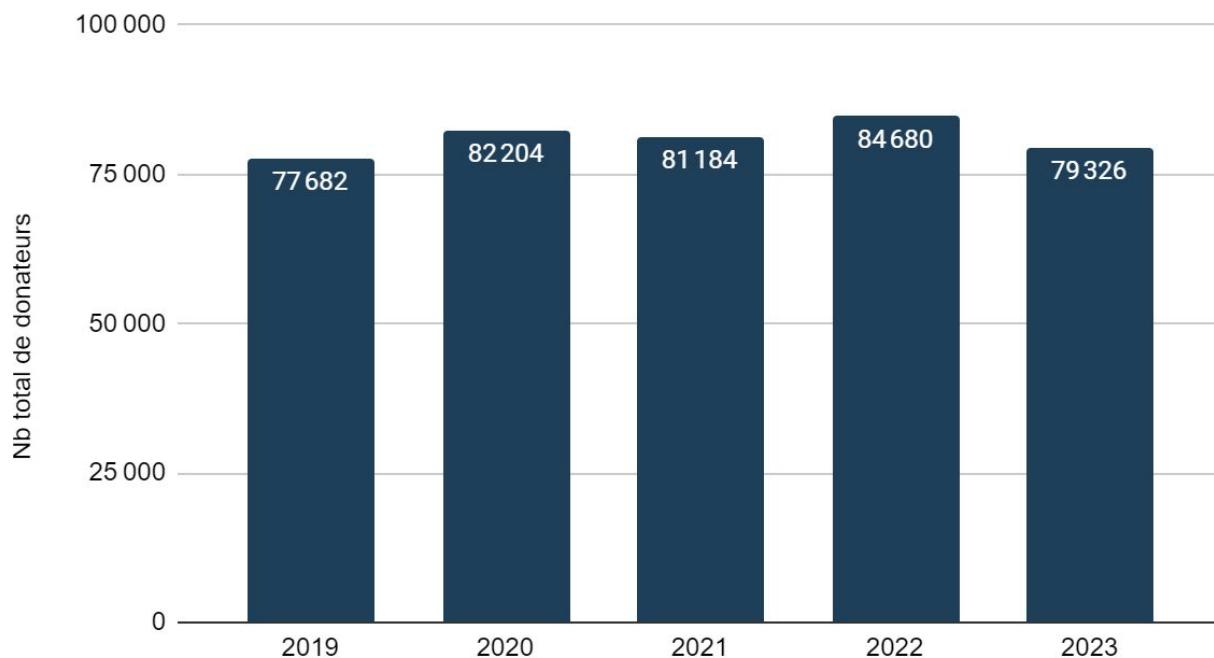
4.1.3 Le nombre de donateurs est stable

[106] L'exploitation d'une extraction de la base des donateurs fournie par l'UFA donne des résultats qui sont incohérents avec ceux de l'étude d'un prestataire à partir de la même base. Lors de la procédure contradictoire l'UFA n'a pas été en mesure d'expliquer les

différences ainsi constatées. Faisant l'hypothèse que l'UFA ne maîtrise pas le maniement de sa propre base, la mission a retenu les données établies par le prestataire.

[107] Le nombre de donateurs actifs apparaît globalement stable.

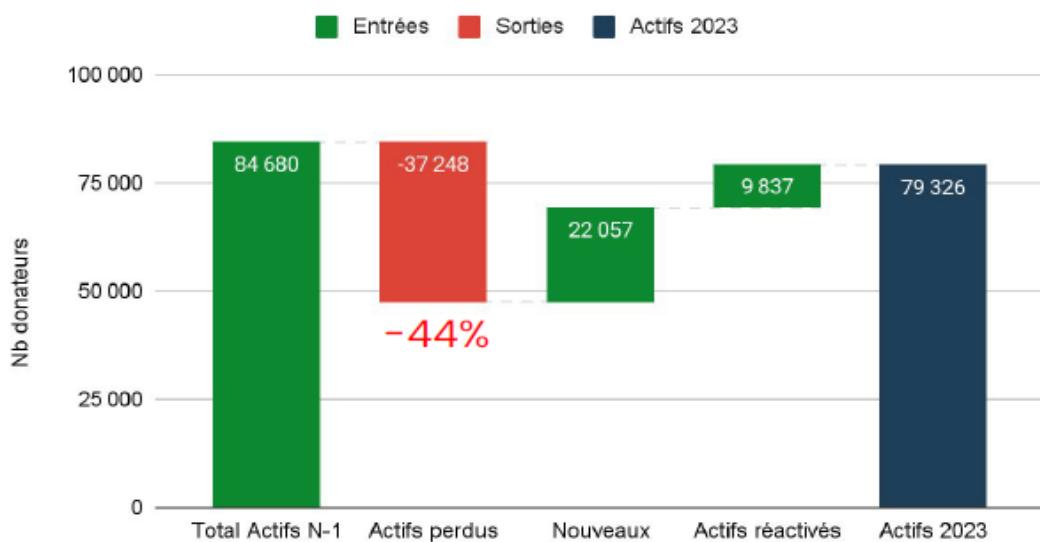
Graphique 7 : Nombre de donateurs actifs



Source : *Etude SPINDATA*

[108] Cela est confirmé par le calcul de la « baignoire 2022-2023 » (présentation imagée de l'égalité donateurs actifs 2022 + nouveaux donateurs 2023 – donateurs 2022 n'ayant pas fait de dons en 2023 = donateurs actifs 2023) fait par le même prestataire qui souligne, dans le graphique produit, l'importance des pertes de donateurs actifs.

Graphique 8 : La « baignoire » 2022-2023



Source : *Etude Spindata*

4.1.4 Une collecte de type assez « classique » qui évolue vers la collecte digitale et la mise en place de prélèvements automatiques

[109] Tant les travaux de la mission que l'étude d'un prestataire précité montrent une collecte assez classique et dont les caractéristiques évoluent assez lentement :

- les campagnes ponctuelles représentent 63 % de la collecte, les prélèvements automatiques 16 % ce qui est jugé faible par rapport à ce qui peut être obtenu par d'autres associations ;
- les dons spontanés, catégorie composite (cf. annexe 7) représentent 21 % de la collecte ;
- 50 % de la collecte ponctuelle est faite entre novembre et décembre, ce que le prestataire juge « assez classique » ;
- l'étude relève « *On ne voit pas spécialement l'impact de la journée mondiale Alzheimer (le 21 septembre), ou décalé en octobre ?* » ;
- le prestataire juge que « *Le taux de fidélité des donneurs ponctuels se situe à un niveau assez élevé, mais avec une nette tendance à la baisse* ». Toutefois, la caractérisation du niveau n'est accompagnée d'aucun élément comparatif.

[110] Les campagnes représentent 63 % des dons et 49 % de la marge. Ce pourcentage est, marginalement, sous-estimé car il n'est pas affecté, dans les calculs, de frais pour les prélèvements automatiques et peu pour les dons spontanés. Il montre, toutefois, bien l'enjeu financier du passage au prélèvement automatique, mais aussi, sans doute, des effets d'image ou collatéraux d'actions pour les dons spontanés.

Tableau 15 : Dons et Marge campagnes et autres sources

| | Dons | % | Marge | % |
|---------------------------|-----------|-------|-----------|-------|
| Campagnes | 3 811 244 | 63 % | 2 210 624 | 49 % |
| Prélèvements automatiques | 962 094 | 16 % | 962 094 | 22 % |
| Dons spontanés | 1 297 355 | 21 % | 1 297 355 | 29 % |
| Total | 6 070 693 | 100 % | 4 470 073 | 100 % |

Source : *Exploitation IGAS des fichiers PLAN*

[111] Les 62 % de collecte obtenus par les campagnes se répartissent entre 50 % pour le « print » et 12 % pour le « digital ». Les campagnes digitales apportent plus de marge que les campagnes « print ».

Tableau 16 : Dons et marge campagnes « print » et « digital »

| Onglet | Dons | % | Marge | % |
|---------|-----------|------|-----------|------|
| print | 3 065 091 | 50 % | 1 692 684 | 38 % |
| digital | 746 153 | 12 % | 518 084 | 12 % |

Source : *Exploitation IGAS des fichiers PLAN*

[112] Au sein des campagnes, les campagnes de « fidélisation » apportent le plus de marge tandis que la prospection est proche de l'équilibre en 2023. Les réactivations apportent peu de dons et encore moins de marge.

Tableau 17 : Dons et marge types de campagne

| Onglet | Dons | % | Marge | % |
|---------------|-----------|------|-----------|------|
| Consolidation | 378 254 | 6 % | 288 497 | 6 % |
| Fidélisation | 2 208 409 | 36 % | 1 886 291 | 42 % |
| Réactivation | 153 015 | 3 % | 42 879 | 1 % |
| Prospection | 1 071 566 | 18 % | - 6 899 | 0 % |
| Total | 3 811 244 | 63 % | 2 210 768 | 49 % |

Source : *Exploitation IGAS des fichiers PLAN*

[113] La marge de la prospection est la résultante entre une marge prospection « print » négative et une marge digital positive. Pratiquement à l'équilibre en 2023 ; elle ne l'est plus en 2024.

Tableau 18 : Décomposition de la marge prospection

| | 2023 | 2024 |
|-------------------------------|-----------|-----------|
| Marge prospection « print » | - 333 059 | - 417 231 |
| Marge prospection « digital » | 326 160 | 254 293 |
| Total | - 6 899 | - 162 938 |

Source : *Exploitation IGAS fichier Plan AGP 2023-2024 (cf. annexe pour les limites données)*

4.1.5 Le retour sur investissement (ROI) du marketing décroît significativement pendant la période

[114] Les tableaux de suivi donnent des éléments sur le ROI. La mission les a utilisés pour les exercices 2022 à 2024 et ne l'a pas fait pour 2020 et 2021, les tableaux n'étant pas compréhensibles. Sollicitée pour compléter le tableau ci-dessous pour les années 2020 et 2021, l'UFA a répondu lors de la procédure contradictoire être dans l'incapacité de le faire.

Tableau 19 : Evolution du ROI marketing

| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|------------------|------|------|--------------|--------------|--------------|
| Montant des dons | | | 5 678 452,95 | 6 070 692,16 | 6 027 431,83 |
| Dépenses | | | 1 265 055,00 | 1 600 619,60 | 1 701 716,00 |
| Marge | | | 4 413 397,95 | 4 470 072,56 | 4 325 715,83 |
| ROI | | | 4,49 | 3,79 | 3,54 |

Source : *Exploitation des fichiers PLAN*

4.1.6 Les messages de collecte n'appellent que des observations de détail

[115] La périodicité, les cibles (consolidation, fidélisation, recrutement) des messages comme l'utilisation de l'envoi de supports de communication à l'appui des messages sont stables pendant la période sous revue.

[116] Les messages « papier » ne sont pas trompeurs et retrouvent la réalité des actions menées :

- la présentation des données comptables dans les brochures « l'essentiel » s'améliorent en 2023, premier exercice où le CROD est présenté intégralement ;
- l'ensemble des brochures recherche transmises sous format papier comporte la mention « *France Alzheimer et maladies apparentées est le 1^{er} financeur associatif de la recherche sur ces maladies* ». Cette affirmation est techniquement exacte dans la mesure où les autres organismes finançant la recherche Alzheimer portent le titre de fondation. Il n'est pas sûr que le donateur en apprécie la subtilité ;
- les contenus des messages papiers de prospection sont très similaires : ils présentent la situation épidémiologique de la maladie d'Alzheimer, puis l'AFA ; peuvent s'y ajouter la présentation de l'enquête nationale « les français et la maladie d'Alzheimer » ou, depuis le 25/05/2024, un message de Marie-José Pérec, marraine de l'AFA.

[117] Les messages « électroniques » fournis pour les années 2021 à 2024 ne sont pas trompeurs et retrouvent la réalité des actions menées.

4.2 La gestion des legs : un processus centralisé dont la récente informatisation devrait permettre de formaliser un pilotage rendu d'autant plus nécessaire par l'accroissement de leur montant

[118] La gestion des legs fait l'objet de l'annexe 8 qui documente à la fois les modalités de gestion et la spécificité des écritures comptables qu'elle entraîne.

[119] L'importance des legs, donations et assurances vie s'est accrue, à la fois en valeur et en pourcentage des produits, en particulier en 2023. Cette évolution pose la question de son caractère pérenne et de l'utilisation qui sera faite de ces fonds. Contrairement à ce qu'indique la réponse de France Alzheimer ces incertitudes ne justifient ni le besoin de réserves supplémentaires, ni leur niveau actuel.

Tableau 20 : Evolution des legs

| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|------------------------------------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Legs, donations, assurances vie | 5 667 791 | 5 545 035 | 7 144 385 | 14 313 633 |
| % legs dans les produits compte 75 | 47 % | 45 % | 51 % | 67 % |

Source : *Comptes annuels*

[120] Le processus est centralisé à l'Union France Alzheimer, pour l'ensemble du réseau. Une procédure de gestion juridique et administrative est formalisée dans un document datant de 2019.

[121] Il n'a été fourni à la mission aucun élément formalisé de contrôle de gestion rendant compte de la gestion des legs (nombre de réception, d'acceptation, de liquidations, délais, écarts entre les prévisions et les réalisations) que ce soit à destination du directeur délégué, du bureau du CA ou du CA.

[122] Il est vrai que ces informations n'ont pas un intérêt opérationnel direct pour deux raisons :

- une bonne part des délais est liée à des procédures que l'Union ne maîtrise pas ;
- au regard de la situation financière de l'UFA et de l'importance des sommes qu'elle conserve en disponibilités, les délais d'obtention des legs n'ont aucun impact sur sa capacité à mener ses actions.

[123] S'agissant du conseil d'administration, cette faible information contraste toutefois avec le fait qu'il se prononce sur l'acceptation de chaque legs et, bien que cela ne soit pas requis par la loi, sur chaque acceptation d'une assurance vie.

[124] L'UFA a, à la fin de l'exercice comptable, mis en production le logiciel de gestion AND-MIRABEL. Ce produit n'assure qu'une couverture fonctionnelle partielle des besoins de la gestion des legs. Pour l'essentiel, il permet d'enregistrer et de conserver les pièces justificatives qui serviront à produire les écritures comptables qui viendront alimenter la comptabilité de l'UFA. C'est un progrès notable par rapport à la situation antérieure.

[125] Le logiciel n'apporte, en revanche, dans son utilisation actuelle, aucune aide à l'activité juridique et administrative qu'entraîne le processus qui conduit à la vente des legs reçus ;

processus qui peut être à la fois long et complexe quand il s'agit d'immobilisations. On peut, par exemple, penser à un besoin de suivi de dossiers permettant aux agents de savoir ce qui a été fait, la date à laquelle il faut relancer un partenaire, ou autre élément d'information utile.

[126] L'UFA ne maîtrise pas encore les possibilités d'extraction du logiciel. Seul fichier exploitable parmi les fichiers d'extraction fournis à la mission (cf. annexe 8), le fichier « *suivi du stock* » montre que la base permet de calculer l'ancienneté du stock et de la comparer avec un durée-type définie pour le dossier :

- l'ancienneté moyenne des dossiers non clos est de 3,8 années ;
- l'ancienneté maximale est de 17,1 ans ;
- un dossier a plus de 15 ans ;
- huit dossiers ont plus de 10 ans.

[127] La mission a effectué le même travail pour 2022 sur la base du fichier legs pour 2022 (procédure maintenant abandonnée). Il fait apparaître sur 253 dossiers :

- des limites à la saisie : la date d'ouverture n'est pas indiquée dans 13 dossiers. La date d'ouverture est indiquée en 2023 pour deux dossiers. Dans un cas, il est indiqué, en observation, que le dossier est clos mais que la date de clôture n'est pas connue ;
- un délai de traitement moyen des dossiers clos de 1,2 année et une ancienneté moyenne des dossiers non clos de 2,6 ans ;
- l'ancienneté très importante de certains dossiers. Ainsi, en 2022, neuf dossiers non clos ont plus de 10 ans d'ancienneté et un plus de 15 ans.

[128] La comparaison des deux sources fait apparaître une augmentation de l'ancienneté des dossier non clos qui passerait entre 2022 et 2023 de 2,6 ans à 3,8 ans. Lors du contradictoire, l'AFA a confirmé l'effet des vacances du service legs en 2022 et fait état d'un « *effondrement des prix du marché de l'immobilier* ».

[129] Le renouvellement de la petite équipe qui traite les legs et l'absence de directrice en charge, conduisant le directeur délégué à superviser directement les legs sont un élément de contexte à prendre en compte. A la fois il explique et rend plus méritoire l'informatisation mise en œuvre. Le retour à une situation plus favorable devrait permettre d'améliorer le pilotage.

5 **Les CROD/CER de l'Union et combinés, non documentés, sont imparfaitement articulés à la comptabilité analytique et comportent des erreurs et des incohérences**

[130] Dans les développements qui suivent, CROD et CER seront la plupart du temps décrits comme un ensemble dans la mesure où : « *à l'exception des informations précisant les ressources reportées liées à la générosité du public non dédiées et non utilisées, les informations figurant dans le compte d'emploi annuel des ressources collectées auprès du public conformément à la loi n° 91-*

772 du 7 août 1991 correspondent strictement aux informations relevant de la générosité du public figurant dans le compte de résultat par origine et destination défini à l'article 432-2 » (cf. article 432-18 du règlement comptable 2018-06 du 05/12/2018). Ainsi la colonne 1 des CROD présente les montants relevant de la générosité du public (GP) additionnés à ceux n'en relevant pas (hors GP). Dans la colonne 2 des CROD, sont renseignés les montants de la GP qui sont repris par les CER. Ceux-ci ont uniquement comme spécificité le tableau de passage des ressources reportées liées à la GP en début d'exercice à celles en fin d'exercice. Les CER sont donc essentiellement une présentation particulière des CROD.

5.1 L'élaboration des CROD/CER de l'Union et combinés est non documentée, les informations dans les annexes des comptes insuffisantes et confuses et les CER ne respectent pas le modèle réglementaire

5.1.1 Les fichiers Excel d'élaboration des CROD/CER de l'Union et combinés sont non documentés

[131] Les tableaux de construction des CROD/CER sont des fichiers Excel qui présentent :

- pour l'Union, une ventilation des sections d'analyse relatives aux salaires, frais de fonctionnement et frais généraux et de formation professionnelle ainsi qu'un enchainement de tableaux depuis la comptabilité analytique jusqu'aux CROD/CER ;
- pour les comptes combinés, un retraitement (associant à chaque montant un code analytique et neutralisant des comptes réciproques) des balances comptables des associations départementales intégrées dans le périmètre de combinaison et la combinaison entre ces balances retraitées et le CROD de l'Union.

[132] La mission n'a pas disposé d'un document expliquant l'élaboration des CROD/CER et les différentes étapes conduisant à leur production. Les fichiers Excel précités ne comportent pas en leur sein d'explications des enchainements et ventilations entre les feuilles qui les composent. D'un point de vue de contrôle interne, il s'agit d'une lacune majeure, d'autant plus préjudiciable que le remplissage de ces tableaux a, selon l'organisme, pour les CROD/CER de l'Union, était confié à une personne différente, à chaque exercice, pendant la période sous revue.

Recommandation n°12 (AFA) Documenter l'élaboration des CROD/CER, de l'Union et combinés, pour la sécuriser et accroître leur auditabilité.

5.1.2 Les « commentaires » des CER de l'Union et combinés sont une présentation « à plat » des montants qui, de plus, porte à confusion

5.1.2.1 Les « commentaires », présents dans les annexes des comptes, sont essentiellement une reprise des montants des CROD/CER avec très peu d'explications spécifiques à chacun des exercices

[133] Ces commentaires ne sont essentiellement qu'une reprise « littéraire » des montants renseignés dans les CROD/CER. Les éléments explicatifs propres à un exercice sont peu nombreux (cf. annexe 3 et 4 pour les tableaux retraçant l'analyse de ces commentaires et les développements associés). Ils ne précisent pas la méthode d'élaboration, les clefs de ventilation retenues, les modalités de combinaison des comptes...

[134] Or l'annexe des comptes doit comporter les « informations relatives à l'élaboration » des CER comme le prévoit l'article 4 de la loi n°91-772 du 7 août 1991 relative au congé de représentation en faveur des associations et des mutuelles et au contrôle des comptes des organismes faisant appel à la générosité publique.

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

5.1.2.2 La présentation des montants et ratios dans ces commentaires porte à confusion

[135] Concernant les commentaires des CROD/CER de l'Union, ceux-ci alternent confusément entre présentation des montants issus des CER et montants de la colonne 1 des CROD, qui est la somme de ce qui relève de la générosité du public (GP) et ce qui n'en relève pas (cf. les derniers paragraphes de l'annexe 3 du présent rapport).

[136] Les ratios décrits dans le sous-chapitre « 3-4 synthèse et évolution » des commentaires CER :

- ne sont pas ceux du CER mais ceux de la colonne 1 des CROD (cf. tableau 36 de l'annexe 3) ;
- ne sont pas comparables entre les exercices 2020 et 2021 et les exercices suivants ; le dénominateur ayant été calculé de façon différente (cf. *ibidem*).

[137] Le constat est le même pour les commentaires des CROD/CER combinés avec la particularité que les ratios présentés ici sont ceux des CER combinés pour les exercices 2021 et 2023 ; la mission n'ayant pas retrouvé le mode de calcul de ceux des exercices 2020 et 2022 qui aurait pu expliquer les différences constatées pour ces exercices (cf. dernier tableau de l'annexe 4). Cependant dans ces commentaires d'autres ratios de ces trois rubriques de charges/emplois sont présentés : ceux rapprochant les montants de charge des colonne 1 des CROD ou encore ceux intégrant la valorisation du bénévolat.

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

Recommandation n°15 (AFA) Présenter les mêmes informations dans les commentaires des CROD/CER de l'Union et ceux des CROD/CER combinés afin de permettre une lecture croisée.

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

[138] Pour la période sous revue, les CROD sont présentés selon le modèle de l'article 432-2 du règlement n°2018-06 du 05/12/2018 relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif. Cependant, les CER comportent quelques imperfections mineures (ces imperfections sont listées dans la partie 1 de l'annexe 3) et une plus dommageable : l'absence du tableau relatif aux fonds dédiés pour la partie relevant de la GP.

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

Recommandation n°16 (AFA) Dès la production des comptes de l'Union et combinés de l'exercice 2024, utiliser le modèle de compte d'emploi annuel des ressources collectées auprès du public (CER) prévu à l'article 432-17 du règlement n°2018-06 du 05/12/2018 relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif.

5.2 Les CROD/CER de l'Union, imparfaitement articulés à la comptabilité analytique et générale, ont des modalités d'élaboration conduisant à des incohérences et comportent des erreurs de comptabilisation

5.2.1 Les écarts entre la comptabilité analytique et générale ne sont pas tous expliqués et les produits et charges du CROD ne correspondent pas à ceux de la comptabilité générale

[140] Les tableaux de construction des CROD/CER ne présentent pas un enchainement cohérent à partir des comptes de résultat de la comptabilité générale et les enchainements entre les tableaux de construction intermédiaires des CROD/CER présentent des écarts non justifiés et sont non documentées (cf. tableaux 3 et 4 de l'annexe 3).

[141] Certaines différences s'expliquent par la comptabilisation des legs, donations et assurances-vie, qui, par exception, prévue à l'article 431-8 du règlement n°2018-06 précité, au principe de non contraction entre les recettes et les dépenses, prévoit que la rubrique « Legs, donations et assurances-vie» figurant au compte de résultat présente le solde des produits et charges relatifs à ceux-ci (prix de vente des biens, utilisation des fonds reportés, valeur nette comptable des biens reçus par legs ou donations destinés à être cédés...cf. tableau 12 de l'annexe 3).

[142] Sur ce point, le commissaire aux comptes a répondu par écrit :

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

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

Les autres écarts ne sont pas pour nous significatifs ».

[143] La mission ne partage pas l'avis du commissaire aux comptes sur la significativité des écarts notamment pour ceux entre les totaux de charges et produits de la comptabilité générale et des CROD. Ainsi après échanges avec l'association et le commissaire aux comptes sur ces éléments, des différences demeurent non expliquées et l'écart entre les totaux des charges et produits de la comptabilité générale et ceux des CROD doit être corrigé pour l'avenir.

Recommandation n°17 (AFA) Etablir les comptes de résultats par origine et destination (CROD) de façon que les totaux de charges et produits de ceux-ci correspondent à ceux de la comptabilité générale.

5.2.2 Les clefs de ventilation et les répartitions des sections analytiques entre les rubriques des CROD/CER n'appellent pas d'observation à l'exception des ventilations des sections d'analyse 14COM (communication) et 14WEB (internet)

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

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

[145] Pour chacun des exercices de la période sous revue, ce tableau comporte quatre rubriques de dépenses par destination, correspondant à ceux du CER, renseignées à partir de la comptabilité analytique. Ce tableau est central dans la procédure d'élaboration des CROD dans la mesure où il comporte l'ensemble des données les composant mais dans une présentation différente.

[146] La répartition des sections analytiques entre les rubriques et les sous-rubriques le composant n'appelle pas d'observation (cf. pour l'analyse de cette répartition le tableau 6 de l'annexe 3 et les développements afférents).

5.2.2.2 Les clefs de ventilation des sections d'analyse relatives aux salaires, frais de fonctionnement et frais généraux et de formation professionnelle sont stables pendant la période sous revue et n'appellent pas d'observation hors leur absence de documentation

[147] La première étape de la détermination des charges des CROD/CER est la répartition des sections d'analyse de la comptabilité analytique relatives aux salaires (66 %), aux frais généraux (31 %) et aux salaires des formateurs (3 %) (cf. tableau 7 de l'annexe 3).

[148] Les tableaux détaillant les ventilations des crédits en fin d'exercice pour les sections d'analyse formation professionnelle (403,5 K€, soit 3 % des écritures de réimputation de fin d'exercice) et 99ADMIN (86,2 K€, notes de frais et relevés CB du président du CA pour l'essentiel, soit 1 % des écritures de réimputation de fin d'exercice) ont été transmis lors du contradictoire, sans être exploité par la mission, qui ne les avait pas demandés et se bornait à faire état d'une limite de son périmètre de contrôle.

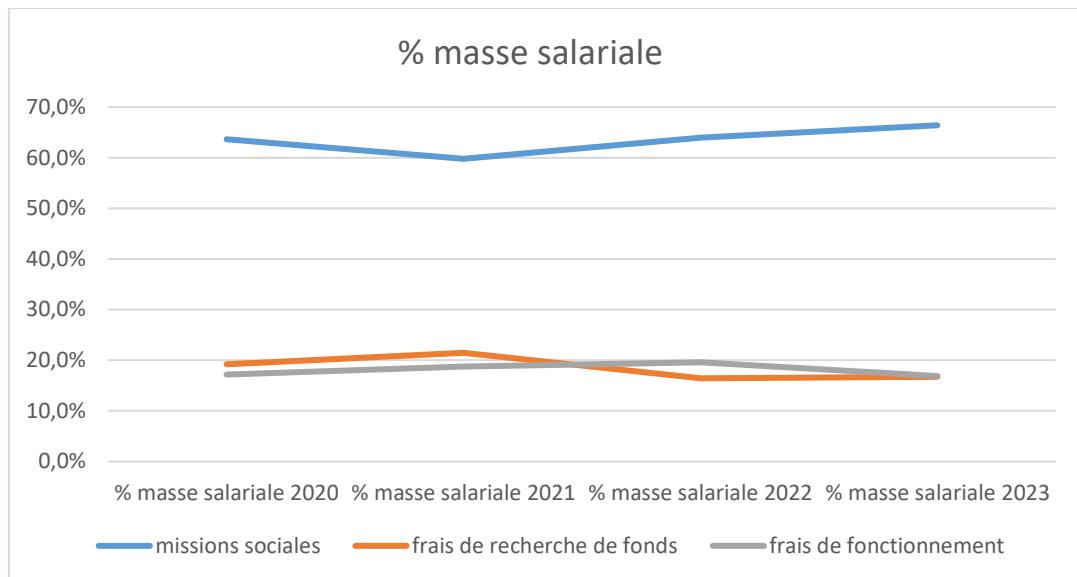
[149] De plus, les exercices 2022 et 2023 sont les seuls exercices pour lesquels les fichiers transmis sont complets, hors la limite précitée relative à l'absence de certaines ventilations.

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

Recommandation n°18 (AFA) Documenter les fichiers permettant d'effectuer la ventilation des charges préalable à l'élaboration des CROD/CER et en donner information dans les commentaires accompagnant le CER (et le CROD) qui doivent apporter les « informations relatives à [son] élaboration » (cf. article 4 de la loi n°91-772 du 7 août 1991).

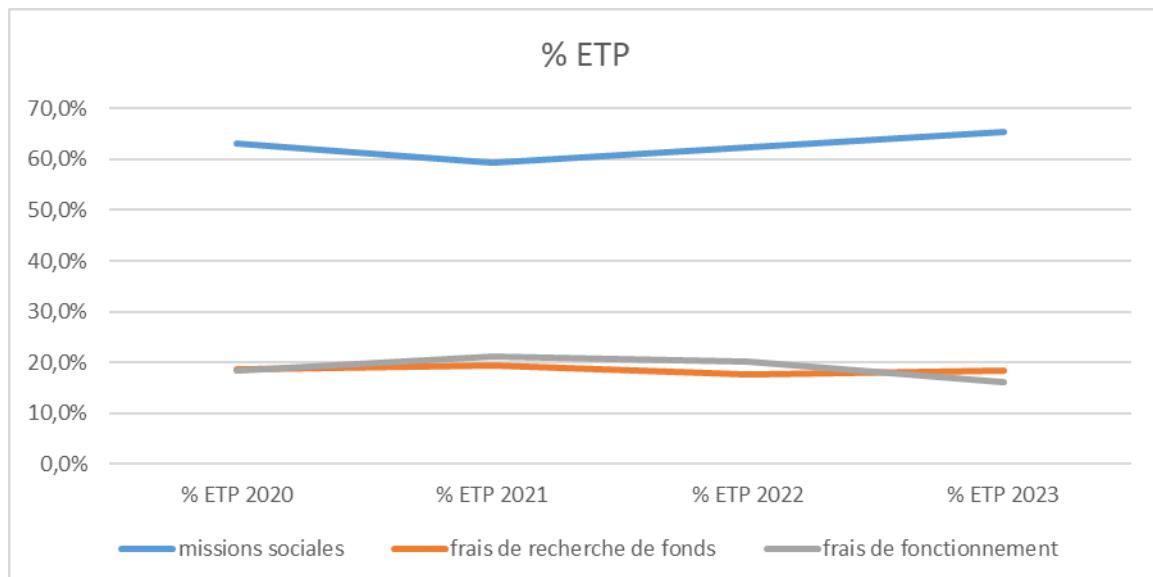
[151] Les deux clefs de ventilation utilisés (masse salariale et ETP) varient peu et logiquement de façon comparable :

Graphique 9 : Variation de la clé « masse salariale »



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

Graphique 10 : Variation de la clé « ETP »



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

[152] Afin de porter une appréciation sur la pertinence de la répartition des ETP et salaires entre les sections d'analyse, et donc les rubriques de charges/emplois des CROD/CER, il a été retenu les 10 salaires les plus importants de l'association de 2022 à 2024 (seuls exercices avec le détail le plus fin de la ventilation) qui représentaient 35,5 % de la masse salariale en 2022, 26,4 % en 2023 et 24,4 % en 2024.

[153] En 2022, la cheffe comptable et la responsable du suivi des politiques publiques avaient des ventilations ne correspondant pas à leurs activités ; ceci a été corrigé en 2023 et 2024 (cf. 1.2 de l'annexe 3 pour le détail des vérifications ainsi effectuées). Les ventilations des autres postes n'appellent pas d'observation.

5.2.2.3 Les clefs de ventilation retenues pour les sections d'analyse 14COM et 14WEB sont non justifiées et doivent être reconsidérées

[154] La seconde étape de la détermination des charges des CROD/CER est une ventilation des « reliquats » non répartis après la première ventilation décrite ci-dessus (cf. annexe 3 pour le détail de cette seconde répartition qui porte sur des montants négligeables).

[155] La troisième étape est la répartition des sections d'analyse 14COM (charges de communication) et 14WEB (internet) entre les missions sociales, les frais de fonctionnement et les frais de collecte. Cette répartition est faite selon des clefs inchangées pendant la période sous revue qui conduisent à la répartition suivante : 89,49 % pour les missions sociales, 1,27 % pour les frais de recherche de fonds et 9,24 % pour les frais de fonctionnement.

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

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

Recommandation n°19 (AFA) Faire valider par le conseil d'administration, dès les comptes de l'exercice 2024, conjointement aux autres clefs de ventilation, des clefs de ventilation réévaluées des sections d'analyse 14COM et 14WEB, ainsi que leur justification.

5.2.3 Les modalités d'élaboration des CROD/CER de l'Union conduisent à des incohérences et comportent des erreurs de comptabilisation

[158] Les développements ci-dessous ne présentent pas l'ensemble des nombreuses étapes qui depuis la comptabilité analytique conduisent à l'affectation de charges/emplois et produits/ressources au sein des CROD/CER de l'Union. Celles-ci sont détaillées à l'annexe 3.

[159] Sont présentées ici les étapes ou modalités d'affectation comportant des erreurs de comptabilisation et/ou des incohérences devant *a minima* être expliquées dans les commentaires associées aux CROD/CER dans les annexes des comptes.

5.2.3.1 La méthode de détermination des charges relevant de la GP conduit à de fortes variations des « frais de fonctionnement » financés par la GP et hors GP rendant difficile la comparaison des CER d'un exercice à l'autre

[160] La méthode de détermination des charges relevant de la GP est la suivante :

- chaque produit **affecté** qu'il soit lié à la GP ou non est associé à une catégorie particulière de dépenses. Par exemple, en 2020, 524 K€ de crédits CNSA sont renseignés dans la colonne

« subventions public [sic] » -non lié à la GP-, au niveau de la ligne « formation des aidants familiaux (11 FAM) » qui est une composante de la rubrique « missions sociales » ;

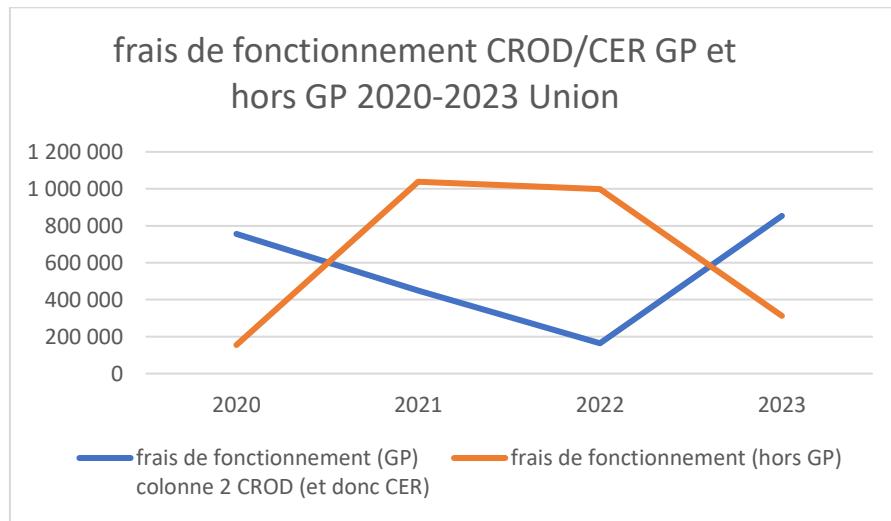
- puis les produits des legs et dons **non affectés** sont répartis entre les charges par différence entre les montants de ces charges et ceux des produits affectés préalablement renseignés.

[161] Pour les exercices où le résultat de la colonne total (colonne 1) du CROD est déficitaire, cette méthode de détermination des charges relevant de la générosité du public conduit :

- à présenter dans les CER uniquement les frais de fonctionnement « couverts » par la générosité du public non affectée de l'année ;
- à faire porter les déficits sur les charges ne relevant pas de la GP, hors du CER donc (cf. tableau 14 de l'annexe 3).

[162] Les frais de fonctionnement étant la « variable d'ajustement », les variations d'une année sur l'autre et entre frais de fonctionnement hors GP et frais de fonctionnement relevant de la GP ne sont pas cohérentes :

Graphique 11 : Frais de fonctionnement CROD/CER GP et hors GP 2020-2023 Union



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

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

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

- cette méthode est appliquée à défaut d'une norme d'élaboration des CROD/CER à respecter ;

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

Recommandation n°20 (AFA) Documenter précisément et explicitement dans l'annexe des comptes de l'Union et combinés, les effets des modalités de construction des CROD/CER notamment concernant la signification des frais de fonctionnement renseignés dans les colonnes 2 des CROD et les CER et donc celle des ratios *in fine* constatés entre les rubriques « missions sociales », « frais de recherche de fonds » et « frais de fonctionnement ».

5.2.3.2 Des différences sont constatées entre les dotations aux provisions et dépréciations des comptes 681500 et 6817140 et la rubrique « dotations aux provisions et dépréciations » des CROD

Tableau 21 : Différences entre les dotations aux provisions et dépréciations des comptes 681500 et 6817140 et la rubrique « dotations aux provisions et dépréciations » du CROD (colonne 1 de celui-ci)

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

Source : *Exploitation IGAS des comptes, fichiers de l'association CROD-CER. Nota bene : cf. annexe 3 pour le détail des comptes 681500 et 6817140)*

[165] Pour l'exercice 2022, les 278 778 € ne relèvent d'aucune écriture comptable. L'UFA a indiqué lors du contradictoire que ceci résultait du report erroné du montant 2021.

[166] Lors des échanges avec le CAC sur ce point, celui-ci a constaté, pour 2022, une erreur de prise en compte dans la colonne 1 (total) du CROD du montant des dotations aux provisions et dépréciations par rapport à celui figurant en comptabilité en indiquant : « *Le montant de la dépréciation était erronée, elle aurait dû être de 17 k€, sans que cela ne modifie le résultat total. L'écart de 261 k€ a été compensé en partie sur les dons et legs* ».

5.2.3.3 Les produits « utilisation des fonds dédiés antérieurs » de la colonne 1 des CROD ne sont pas repris en colonne 2 de ceux-ci et donc dans les CER

Tableau 22 : Montants inscrits dans la rubrique « utilisations des fonds dédiés antérieurs » de la colonne 1 des CROD non repris en colonne 2 et donc dans les CER

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

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

[167] Lors des échanges avec le CAC, celui-ci a reconnu que le fait de ne pas reprendre en colonne 2 des CROD les montants de la rubrique « utilisations des fonds dédiés antérieurs » de la colonne 1, était une erreur qu'il sera proposé à l'association de corriger : « *De la même manière que pour les déficits mentionnés en commentaire de la page 21, nous vous confirmons qu'il s'agit d'une erreur à corriger. Nous avons demandé à la Direction financière de rectifier le solde d'ouverture au 1er janvier 2024 du CER de ces montants et de valider cette correction lors du Conseil d'administration d'arrêté des comptes 2024 en se basant sur le solde des fonds dédiés au 31 décembre 2023 figurant en comptes #194 et #195 qui sont des fonds dédiés constitués essentiellement de ressources AGP* ». Le commissaire aux comptes a précisé lors du contradictoire : « [...] nous avons depuis la production des comptes annuels 2024 demandées à l'Association France Alzheimer à ce que soit ajouté et rempli le tableau de variation des fonds dédiés sur ressources GP issu du modèle de CER tel que prévu par l'article 432-17 du règlement ANC 2018-06 ».

Recommandation n°21 (AFA) Dans la mesure où en charges des CROD, de l'Union et combinés, il est renseigné en colonne 2 des montants pour la rubrique « 6-reports en fonds dédiés de l'exercice », renseigner la rubrique de produits des CROD « 5-utilisations des fonds dédiés antérieurs » de la colonne 2 ou documenter dans l'annexe des comptes ce qui justifierait son non-renseignement.

5.2.3.4 Les modalités de valorisation des contributions volontaires en nature des CROD/CER n'appellent pas d'observation hors des incohérences relatives aux séjours vacances, qui relèvent plus d'une documentation insuffisante, et des erreurs pour l'exercice 2023

[168] L'analyse détaillée des contributions volontaires en nature est faite dans l'annexe 3.

[169] Le bénévolat représente plus de 90 % des produits des contributions volontaires en nature et augmente pendant la période sous revue, contre moins de 10 % pour les prestations en nature (cf. tableau 21 de l'annexe 3).

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

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

[171] L'association interrogée sur ce point n'a pas répondu précisément et a seulement indiqué : « *Le nombre de bénévoles, le nombre de séjours organisés, ainsi que leur durée, peut faire varier grandement cette valorisation* ». Lors du contradictoire elle a reconnu une erreur de report d'information en 2022. Au total, il est clair que le nombre de bénévoles n'est pas correctement rempli.

Recommandation n°22 (AFA) Expliciter, dans l'annexe des comptes de l'Union et combinés, les modalités de valorisation du bénévolat, y compris celui au titre des séjours vacances de l'Union.

[172] Pour l'exercice 2023, deux erreurs sont constatées :

- la valorisation du bénévolat n'a pas été répartie entre les trois postes de charges comme pour les exercices précédents alors même que dans les tableaux préparatoires aux CROD/CER cette répartition est effective ;
- les ressources 2023 des contributions volontaires en nature inscrites au CER sont celles de 2022.

5.2.3.5 L'analyse des CROD, GP et hors GP, met en évidence des erreurs de comptabilisation et incohérences liés aux frais d'appel à la GP et aux dotations aux provisions et dépréciations

[173] La mission a construit, pour la période sous revue, des tableaux des CROD retraçant uniquement les produits et charges ne relevant pas de la générosité du public. Ces CROD hors GP sont présentés, pour l'Union, dans l'annexe 3 du présent rapport et pour les comptes combinés dans l'annexe 4. Hors les effets de la méthode de détermination des charges relevant de la GP décrits ci-dessus, la construction de ce tableau des CROD de l'Union hors GP met en évidence :

- que tous les ans des frais d'AGP ne sont pas comptabilisés dans les emplois du CER :

Tableau 23 : CROD de l'Union 2020-2024 (hors GP) : frais d'appel à la générosité du public

| Produits/charges par destination des CROD de l'Union (hors GP) (colonne 1 CROD - colonne 2 CROD) | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2020-2023 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|---------|-----------|
| Frais_d'appel_à_la_GP [N] | 73 861 | 89 125 | 87 718 | 133 602 | 384 306 |

Source : *Exploitation IGAS des comptes de l'Union, fichiers de l'association CROD-CER. Nota bene : ce tableau est une extraction du tableau 25 de l'annexe 3.*

- un traitement des dotations aux provisions et dépréciations problématique :
 - les dotations aux provisions et dépréciations sont « isolées » uniquement pour la partie hors GP, c'est-à-dire que la partie GP ne comporte pas de dotations aux provisions et dépréciations dans la rubrique concernée sans que cela ne soit documenté. Le CAC indique sur ce point qu'il n'avait jamais échangé avec l'association sur la possibilité de mettre en place une clef de répartition des dotations aux provisions et dépréciations GP et hors GP et précise « *une répartition des dotations aux provisions (hors dotation aux provisions sur Legs) pourrait être envisagée par l'Association. A elle d'en définir les critères et de les soumettre au Conseil d'administration. Nous en validerons l'application lors de l'élaboration des prochains CROD / CER* » ;
 - les montants des charges par destination des colonnes 2 des CROD de l'Union (et donc des CER de l'Union) sont issus des montants du tableau intermédiaire sans retraitement des provisions. Ceci conduit à des incohérences : par exemple pour l'exercice 2021, les « *frais de recherche d'autres ressources* », pour la partie GP, sont de 296 K€ alors que pour la partie GP + hors GP (colonne 1 des CROD) de 290 K€.

Recommandation n°23 (AFA) Documenter dans l'annexe des comptes la méthode révisée de traitement des dotations aux provisions des colonnes 2 des CROD et donc des CER, de l'Union et combinés.

5.2.3.6 Des différences non justifiées entre les ressources liées à la GP de la comptabilité générale et celles des CER sont constatées

Tableau 24 : Différences entre les ressources liées à la GP de la comptabilité générale et celles des CER

| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|---------|
| (ressources liées à la GP de la comptabilité générale) – (celles des CER) | - 149 682 | - 100 200 | - 390 559 | 249 449 |

Source : *Exploitation IGAS des comptes de l'Union. Nota Bene : ce tableau est la synthèse de deux tableaux de l'annexe 3 du présent rapport qu'il convient de consulter pour plus de détails*

[174] Il est constaté des différences entre les ressources liées à la GP de la comptabilité générale et celles des CER que ce soit sur le total ou chacune des trois rubriques (dons, legs, mécénats) de chacun des exercices. Lors des échanges avec le CAC celui-ci a indiqué : « *Ces écarts sont de réels écarts et proviennent des retraitements dans le fichier servant à la construction du CROD. Nous avons dès 2024 [demandé] de simplifier la construction de la partie ressources du CROD en s'assurant que la colonne sera remplie et contrôlée à partir des soldes des comptes de comptabilité générale* » (cf. ci-dessus recommandation n°15).

5.3 Les CROD/CER combinés ne représentent qu'imparfaitement l'Union et son réseau comme une unique entité comptable du fait de nombreuses erreurs de comptabilisation

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

[176] Il convient de noter aussi, au préalable, que les différents exercices de la période sous revue ne sont pas comparables dans la mesure où le périmètre de combinaison des comptes a évolué : 85 associations départementales combinantes en 2020, 90 en 2021, 94 en 2022 et 97 en 2023 (96 % du réseau, cf. annexe 4 pour l'évolution depuis 2009 du périmètre de combinaison).

5.3.1 Les principes généraux retenus pour combiner les CROD/CER

[177] Pendant la période sous revue, les CROD/CER combinés sont produits par le comptable de l'Union responsable de la combinaison qui, dans un premier temps, intègre dans une feuille Excel unique les balances des entités combinées (c'est-à-dire les associations départementales).

[178] Les étapes de construction de ceux-ci sont les suivantes :

- le « retraitement » des balances des associations départementales :
 - par le regroupement en sections d'analyse des montants issus des balances des associations départementales : à chaque montant des balances est associé un code analytique correspondant exclusivement à une rubrique de produits ou de charges du CROD. La correspondance entre les codes analytiques des balances des entités combinées, les comptes les alimentant et les produits et charges des CROD combinés n'appelle pas d'observation (cf. tableau 2 de l'annexe 4 du présent rapport) ;
 - par la neutralisation des comptes réciproques (par exemple, pour les cotisations versées par les associations départementales à l'Union, neutralisation des comptes 658600 des associations départementales l'Union et 756000 de l'Union, le détail de ces comptes réciproques et des opérations afférentes sont présentés dans l'annexe 4). Les comptes retenus comme comptes réciproques dans le cadre de la combinaison des comptes n'appelle pas d'observation ;
- pour renseigner la colonne 1 des CROD (GP + hors GP), les produits et charges combinés sont obtenus, hors exceptions traitées ci-dessous et dans l'annexe 4, en additionnant ces montants des balances « retraitées » et ceux de la colonne 1 du CROD de l'Union ;
- pour renseigner la colonne 2 des CROD (GP) :
 - concernant les produits de la colonne 2 des CROD combinés, seuls sont repris en colonne 2 les produits liés à la générosité du public. Ils le sont logiquement à l'identique ;

- concernant les charges de la colonne 2 des CROD combinés, les méthodes retenues ont sensiblement varié d'un exercice à l'autre limitant ainsi la comparabilité entre les exercices (cf. tableau 10 de l'annexe 4).

5.3.2 Certaines particularités d'affectation des charges au sein des CROD/CER sont incohérentes

[179] Le principe général, comme vu ci-dessus, est que les produits et charges de la colonne 1 (GP + hors GP) des CROD combinés sont obtenues en additionnant les montants issus des balances « retraitées » des associations départementales et ceux de la colonne 1 du CROD de l'Union.

[180] Concernant les charges, ce principe général a trois exceptions :

- pour les charges de missions sociales réalisées par l'organisme, seuls sont repris les montants du CROD de l'Union ;
- pour les charges de missions sociales « Versements à un organisme central ou à d'autres organismes agissant en France » sont additionnés les montants de la colonne 1 du CROD de l'Union et les montants suivants des balances « retraitées » des associations départementales :
 - en 2021, les honoraires des psychologues, intervenants extérieurs... et 80 % des « salaires » (salaires tant des salariés des associations que concernant les intervenants dans les plateformes de répit...etc.) ;
 - en 2022 et 2023, les honoraires des psychologues, intervenants extérieurs... et 80 % des « salaires » et 80 % des « frais généraux » (locations immobilières, prestations de ménage, informatique...) ;
- pour les charges de frais de fonctionnement sont additionnés les montants de la colonne 1 du CROD de l'Union et les montants suivants des balances « retraitées » des associations départementales :
 - en 2021, 100 % des « frais généraux » et 20 % des « salaires » ;
 - en 2022 et 2023, 20 % des « salaires » et 20 % des « frais généraux ».

[181] Pour l'analyse des variations synthétisées ci-dessus se reporter à l'annexe 4.

[182] Les échanges avec l'association et le CAC ont confirmé que la ventilation 2021 des frais généraux ne résultait pas d'un choix mais d'une erreur, ce que ne permettait pas d'apprécier les commentaires de l'annexe des comptes combinés de l'exercice ou la lecture du rapport du CAC.

[183] La ventilation des exercices 2022 et 2023 n'appelle pas d'observations. Cependant, la répartition des missions sociales entre « actions réalisées par l'organisme » et « versement à un organisme central ou à d'autres organismes agissant en France » est incohérente dans le cadre d'une combinaison. Les charges réalisées par les associations départementales au titre de leurs missions sociales devraient, au même titre que celles de l'Union, être affectées à la rubrique « actions réalisées par l'organisme » ; l'organisme s'entendant ici comme l'entité combinée (union + associations départementales). Sur ces points le CAC a précisé : « Nous avons proposé à l'Association d'indiquer cette répartition dans la note méthodologique à faire valider par le Conseil d'administration d'arrêté des comptes 2024. Cette clef pourra également être mentionnée dans la

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

Recommandation n°24 (AFA) Renseigner, dès les comptes 2024, dans les CROD/CER combinés, les charges/emplois réalisées par les associations départementales au titre de leurs missions sociales dans la rubrique « actions réalisées par l'organisme » et non dans la rubrique « Versements à un organisme central ou à d'autres organismes agissant en France » et les dépenses liées à la recherche dans le poste « Versements à un organisme central ou à d'autres organismes agissant en France ».

5.3.3 Les produits « utilisation des fonds dédiés antérieurs » de la colonne 1 des CROD combinés ne sont pas repris en colonne 2 de ceux-ci et donc dans les CER

[184] En 2022 et 2023, les rubriques de produits des CROD « 5-utilisation des fonds dédiés antérieurs » ne sont pas repris en colonne 2 des CROD alors même qu'en charges des CROD il est renseigné en colonne 2 des montants pour la rubrique « 6-reports en fonds dédiés de l'exercice ».

Tableau 25 : Montants inscrits dans la rubrique « utilisations des fonds dédiés antérieurs » de la colonne 1 des CROD combinés non repris en colonne 2

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

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

[185] Lors des échanges avec le CAC, celui-ci a reconnu que le fait de ne pas reprendre en colonne 2 des CROD combinés les montants de la rubrique « utilisations des fonds dédiés antérieurs » de la colonne 1, était une erreur qu'il sera proposé à l'association de corriger.

[186] La recommandation ci-dessus relative à la même erreur dans les CROD/CER de l'Union vaut également pour les CROD/CER combinés.

5.3.4 L'analyse des CROD combinés, GP et hors GP, met en évidence des erreurs de comptabilisation et incohérences liés aux frais d'appel à la GP et aux dotations aux provisions et dépréciations

[187] De façon identique à ce qui a été vu ci-dessus pour les CROD/CER de l'Union :

- des frais d'appel à la GP ne sont pas comptabilisés dans les emplois des CER combinés mais cette fois-ci uniquement pour l'exercice 2023 pour un montant de 133 K€ ;
- la partie GP ne comporte pas de dotations aux provisions et dépréciations dans la rubrique *ad hoc*.

[188] La recommandation ci-dessus sur le même sujet, pour les CROD/CER de l'Union, vaut également pour les CROD/CER combinés.

5.3.5 L'élaboration des contributions volontaires en nature des CROD combinés 2021-2023 est imparfaitement documenté

[189] Côté produits, la seule contribution des associations départementales est le bénévolat dont la valorisation ne correspond pas en 2021 avec le nombre d'heures de bénévolats des associations départementales et la base forfaitaire retenue qui sont indiqués dans le document de l'annexe des comptes « commentaire CER combiné » (cf. tableau 15 de l'annexe 4). Par ailleurs, l'évolution de la base horaire en 2023 n'est pas documentée.

[190] La recommandation ci-dessus sur le même sujet, pour les CROD/CER de l'Union, vaut également pour les CROD/CER combinés.

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

[191] Les modalités de calcul des ressources reportées des associations intégrant le périmètre des comptes n'appellent pas d'observation. Cependant, une erreur de report entre les comptes des différents exercices fausse significativement les CER combinés depuis l'exercice 2021, pour un montant de 1,67 M€ (cf. tableau 16 de l'annexe 4).

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

[193] Cette erreur a pour conséquence de fausser les montants renseignés pour les ressources reportées, à compter de l'exercice 2021, dans la mesure où les ressources reportées en début d'exercice N renseignées pour les comptes de l'année N sont l'addition des ressources reportées en fin d'exercice N-1 telles que renseignées dans les comptes de l'année N et des ressources des associations « entrantes » définies selon une technique forfaitaire (cf. annexe 4).

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

Recommandation n°25 (AFA) Corriger, dès les comptes combinés 2024, les ressources reportées liées à la générosité du public, de l'erreur constatée depuis l'exercice 2022.

5.3.7 A l'instar des CER de l'Union, des différences non justifiées entre les ressources liées à la GP de la comptabilité générale et celles des CER combinés sont constatées

Tableau 26 : Différences entre les ressources des CER combinés et les ressources liées à la GP des comptes de résultats combinés

| | 2021 | 2022 | 2023 |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-----------|
| (ressources liées à la GP des comptes combinés) – (celles des CER combinés) | - 3 906 896 | - 2 987 527 | - 172 487 |

Source : *Exploitation IGAS des comptes combinés. Nota Bene : ce tableau est la synthèse de deux tableaux de l'annexe 4 du présent rapport qu'il convient de consulter pour plus de détails*

[195] Lors des échanges avec le CAC, celui-ci a indiqué : « Ces écarts sont de réels écarts et proviennent des retraitements dans le fichier servant à la construction du CROD. Nous avons dès 2024 [demandé] de simplifier la construction de la partie ressources du CROD en s'assurant que la colonne sera remplie et contrôlée à partir des soldes des comptes de comptabilité générale » (cf. ci-dessus recommandation n°15).

[196] De façon générale, la mission constate que l'AFA transmet au commissaire aux comptes à la toute fin de la procédure de certification des comptes, les fichiers Excel de production des CROD/CER de l'Union et combinés, ce qui le conduit à devoir les auditer dans un temps très bref nettement inférieur à celui dont la mission a eu besoin pour comprendre et auditer lesdits fichiers, qui ne sont pas documentés.

Recommandation n°26 (AFA/CAC) Anticiper la production des CROD/CER de l'Union et combinés pour donner au CAC un délai approprié pour auditer les fichiers les produisant. Ce délai devrait être formalisé par un accord entre les deux parties.

6 L'information des donateurs est lacunaire

[197] La mission a examiné les informations suivantes disponibles pour le donateur : les comptes et leur documents annexés qui sont publiés, le rapport d'activité qui figure sur le site, le document « l'Essentiel », document dont les grandes lignes du contenu sont définies par le don en confiance (cf. point III.2.1 du référentiel déontologique du don en confiance) ainsi que l'accessibilité de ces éléments sur le site internet.

6.1 Une meilleure information des donateurs sur les choix financiers de l'association est nécessaire

[198] Les comptes, comme les CER qui leur sont annexés, sont souvent considérés comme des documents trop compliqués pour être expliqués au donateur. La mission ne souscrit pas à cet avis. Il n'y a pas « un donateur » type mais des donateurs aux profils variés, certains certainement tout à fait en mesure de comprendre. Il est donc possible, sans excès mais de manière

transparente, d'expliquer (et pas seulement de commenter) les comptes ; c'est-à-dire de retracer les décisions de gestion significatives dont les comptes sont le reflet.

[199] S'agissant des comptes, dans le cas de France Alzheimer, le donateur est en droit que lui soit expliqués :

- les raisons du choix de l'endettement pour financer le siège alors que l'association aurait pu l'autofinancer ;
- le niveau des fonds associatifs, en particulier de la réserve pour le projet associatif ;
- le choix de conserver un montant de disponibilités extrêmement élevé, sans même les placer à court terme ;
- les raisons de l'augmentation du stock en fin d'exercice des legs acceptés non encore encaissés.

[200] La mission estime que tant les comptes, que les rapports d'activité, le document l'essentiel, ou encore le site internet ne permettent pas au donateur d'avoir une information sur ces choix.

Recommandation n°27 (AFA) Donner au donateur des informations précises et chiffrées sur les décisions financières et les éléments d'analyse de la situation financière de l'association.

6.2 Les comptes sont déposés sous un format qui n'est pas directement exploitable

[201] Les comptes déposés au journal officiel (JO) le sont sous format PDF comme prévu par la réglementation mais sous sa variante d'un format image qui n'est récupérable que par l'utilisation d'un logiciel de reconnaissance de caractère (OCR). En pratique, la mission n'a pas pu les récupérer, ni avec des outils gratuits disponibles en ligne, ni avec la version que l'administration met à sa disposition d'Acrobat ni même avec une version payante de Chatgpt. Elle a donc dû resaisir les données qui l'intéressaient dans un fichier Excel. Cela est un manque notable de transparence effective pour le public confronté aux mêmes difficultés⁶.

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

⁶ La mission aurait pu demander les comptes dans un format exploitable elle a tenu s'agissant de documents publiés à se mettre dans la situation d'un donateur.

Recommandation n°28 (SGG) Modifier l'arrêté du 2 juin 2009 pour imposer le dépôt des documents à diffuser en application du décret n°2009-540 du 14 mai 2009 (comptes annuels, rapports du CAC) dans un standard ouvert, aisément réutilisable et exploitable par un système de traitement automatisé.

[203] Les comptes déposés au JO le sont à un niveau de compte extrêmement agrégé qui ne permet, en réalité, pas d'analyser l'évolution des produits et des charges autrement qu'à un niveau très agrégés (cf. *infra*) Pour la longue période, la mission a procédé à sa revue analytique à partir des comptes publiés. Pour la période sous revue, elle l'a effectuée à partir des fichiers des écritures comptables (FEC) qui donnent le détail au niveau des comptes à six chiffres (sauf exception utilisés avec quatre chiffres). Ceux-ci permettent de comprendre assez finement le contenu des charges et des produits. La publication des comptes à ce niveau permettrait à d'autres que la Cour des comptes et l'IGAS d'avoir une vision détaillée des comptes des associations.

Recommandation n°29 (SGG) Dans le même texte, rendre obligatoire la publication des comptes au niveau 4 de la nomenclature comptable.

Recommandation n°30 (AFA) Publier volontairement des comptes au niveau 4 ou 5 de la nomenclature comptable.

6.3 Le site internet ne permet pas l'accès immédiat aux comptes, aux CROD/CER ainsi qu'à l' « Essentiel »

[204] Sur le site internet, les comptes ou le CER ne sont pas immédiatement accessibles :

- le moteur de recherche ne donne aucun résultat pour des recherches sur ces questions (cf. annexe 6 du présent rapport) ;
- la navigation pour arriver aux documents mis en ligne comporte quatre étapes : deux clics, un téléchargement et l'ouverture du fichier recherché ; le CROD/CER se trouve en annexe des comptes.

[205] Sur la même page, il est possible de télécharger les comptes de l'Union, les comptes combinés, le rapport d'activité et l' « Essentiel » requis par le don en confiance (cf. point III.2.1 du référentiel déontologique du don en confiance). Les fichiers du rapport d'activité, de l'Essentiel et des comptes sont en un format PDF « *textuel* » que des logiciels gratuits permettent de récupérer pour les exploiter.

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

Recommandation n°31 (AFA) Permettre l'accès aux CROD/CER et à l' « Essentiel » en un clic et un téléchargement à partir de la page d'accueil.

[207] Il n'est pas renvoyé à un historique de ces comptes de sorte que le donateur n'a accès sur le site qu'aux éléments du dernier exercice et ne peut donc pas se renseigner sur l'évolution de l'association dans la durée. L'AFA a modifié son site pour donner les documents de deux exercices, la mission pense toutefois que ce n'est pas suffisant : un donateur devrait avoir une vision de longue période de l'association qu'il finance.

Recommandation n°32 (AFA) Mettre en ligne un historique des comptes et des rapports d'activité.

6.4 Les rapports d'activité et rapport financier comportent peu d'informations relatives à la collecte et à l'élaboration des CROD/CER

[208] Les rapports d'activité de France Alzheimer (« rapport annuel ») comportent une dernière partie intitulée « rapport financier ».

6.4.1 Les rapports d'activité, bien structurés, apportent des informations utiles hors la collecte

[209] Le rapport rend compte, globalement de manière lisible et chiffrée, des activités ; y sont joints, utilement, les comptes, le CROD et le CER.

[210] Sur la base de l'analyse du rapport d'activité 2023 (détaillée en annexe 6 du présent rapport) les insuffisances suivantes sont constatées :

- il ne donne que des éléments très limités sur la collecte et n'explique pas quelle est la politique de collecte menée par FA ;
- le rôle de la CNSA est sous-estimé. La partie « rapport financier » du rapport d'activité permet de connaître le montant des financements de la CNSA et leur affectation, mais il n'est pas rendu compte, de manière suffisante, de l'importance de ce « partenaire » particulier. Par exemple, la présentation des seuls logos ne rend pas compte de l'importance du soutien apporté au détriment particulièrement de la CNSA (cf. graphique 1 de l'annexe 6).

[211] Le constat de la mission relatif à une affiche « formation des aidants » appuie cette sous-estimation. Sachant que la CNSA finance 80 % de la formation des aidants son logo pourrait être au moins égal à celui de France Alzheimer, et surtout plus grand que celui de l'autre financeur crédité ; ce qui n'est pas le cas.

[212] Sur ce point la mission encourage FA à définir avec ses financeurs, et en premier lieu la CNSA, des règles quant aux modalités de communication associées à leurs financements.

Recommandation n°33 (AFA) Définir avec les mécènes et les organismes qui subventionnent les règles de communication relative à leur financement notamment s'agissant des logos.

6.4.2 Les rapports financiers ne comportent pas, à l'instar des lacunes constatées pour les commentaires CER des annexes des comptes, l'ensemble des informations utiles relatives à leur élaboration

[213] Concernant la présentation des comptes, le rapport financier présente un commentaire à plat de l'évolution des comptes pendant l'exercice. Ceux-ci sont présentés au niveau agrégatif des comptes sans numérotation utilisés par les commissaires aux comptes dont la mission a relevé ci-

dessus le caractère limité et des CROD/CER. Les évolutions significatives sont parfois assorties d'un commentaire mais celui-ci n'est pas une explication.

[214] Concernant la présentation des CROD/CER, le rapport financier inclus dans le rapport d'activité 2023 présente un commentaire à plat sans information particulière relative à leur élaboration (cf. partie 5 ci-dessus pour un constat identique concernant les « commentaires CER » des annexes aux comptes et les recommandations afférentes). Sans que nécessairement les rapports d'activité et rapport financier n'apporte le niveau de détail requis dans les annexes des comptes par l'article 4 de la loi n°91-772 précitée, il paraît utile en plus d'un éventuel renvoi aux comptes et à leurs annexes de préciser *a minima* si les données (montants, ratios) commentées sont celles des CROD (générosité du public et hors générosité du public) ou des CER et la signification des ratios présentés.

6.5 L'« Essentiel » 2023 comporte peu d'informations relatives à la collecte et à la situation financière

[215] Plus encore que les rapports d'activité, en raison de sa taille, ce document est peu disert sur :

- le fonctionnement de l'association. Le seul développement porte sur le projet associatif et prend la forme suivante et est peu explicite ;
- la politique de collecte et sa performance, la situation financière (notamment le montant des réserves et des fonds reportés).

Thibault JARADEF-PIENIEK

Pascal PENAUD

RÉPONSES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET OBSERVATIONS DE L'IGAS

Réponse de Jégard & Associés – Commissaire aux Comptes au rapport de l'IGAS
sur le contrôle des CER de l'Association France Alzheimer de juin 2025

Fontenay-sous-Bois, le 21 août 2025

Messieurs,

Nous tenions tout d'abord à vous remercier pour la qualité de nos précédents échanges ainsi que pour la communication des éléments nous concernant le 13 juin 2025, extraits de votre projet de rapport pour revue par nos soins dans le cadre de la procédure contradictoire prévue par l'IGAS. A titre de rappel, vos remarques font suite aux travaux que vous avez réalisés, à nos différents échanges (à l'oral et à l'écrit) et à une première communication par vos soins d'éléments écrits portant sur votre contrôle des comptes d'emploi annuel des ressources issues de la générosité du public (CER de l'Union FA et CER FA combinés) de l'association France Alzheimer dont nous sommes actuellement commissaire aux comptes.

Nous vous laissons bien entendu l'entièvre responsabilité des écrits que vous formulez dans ce projet de rapport que vous avez rédigé, mais nous souhaitons SVP apporter quelques remarques et précisions complémentaires quant à quelques éléments que vous avez cités dans les extraits du rapport que vous nous avez communiqués nous concernant (dans le cadre de la procédure contradictoire que vous évoquez dans votre e-mail en date du 13 juin 2025 qui nous était adressé). Vous les trouverez ci-dessous :

- Page 52 du rapport - Paragraphe 161 du 5.2.3.1 : Nous sommes d'accord avec la remarque formulée mais serait-il possible SVP pour plus de clarté de modifier la phrase commençant par « pour les exercices où le CROD est déficitaire » par « pour les exercices où le résultat de la colonne total (colonne 1) du CROD est déficitaire ».
- Page 52 du rapport - Paragraphe 163 du 5.2.3.1 : Nous sommes d'accord avec la remarque formulée mais serait-il possible SVP pour plus de clarté de modifier « après échange avec la mission sur ces développements » par « après échange avec les commissaires aux comptes aux comptes sur ces développements ».
- Page 54 du rapport – Paragraphe 165 du 5.2.3.2 : Nous sommes d'accord avec la remarque formulée mais serait-il possible SVP pour plus de clarté de modifier dans ce paragraphe « une erreur de comptabilisation des dotations aux provisions et dépréciations » par « une erreur de prise en compte dans la colonne total 1 du CROD du montant des dotations aux provisions et dépréciations par rapport à celui figurant en comptabilité ».

- Page 54 – Paragraphe 167 du 5.2.3.3 : Nous sommes d'accord avec la remarque formulée. Cependant, nous aimerions savoir SVP si « les déficits mentionnés en page 21 » se rapportent bien à la remarque formulée page 52 paragraphe 161. Nous aimerions également ajouter SVP dans ce paragraphe que nous avons depuis la production des comptes annuels 2024 demandées à l'Association France Alzheimer à ce que soit ajouté et rempli le tableau de variation des fonds dédiés sur ressources GP issu du modèle de CER tel que prévu par l'article 432-17 du règlement ANC 2018-06.

Enfin, nous tenions également à vous informer que depuis l'arrêté des comptes annuels 2024, nous avons entrepris avec l'Association France Alzheimer de nombreux échanges sur les recommandations que vous avez formulées sur le CER, et fait en sorte que les corrections importantes que vous mettez en exergue dans votre rapport concernant les CROD et les CER que vous avez contrôlés soient prises en compte dès 2025 pour l'arrêté des comptes annuels 2024 par le Conseil d'Administration de l'association France Alzheimer (notamment concernant la reprise des déficits de la générosité du public pour les années 2020 à 2022 ainsi que la reprise des fonds dédiés sur les ressources GP dans le calcul du stock de ressources issues de la GP hors fonds dédiés du CER de l'Union France Alzheimer puis du CER des comptes combinés). Nous suivrons également avec attention la réalisation d'une procédure écrite d'élaboration et de contrôle du CER/CROD ainsi que d'une note écrite à arrêter par le Conseil d'Administration récapitulant les principales hypothèses retenues dans l'élaboration du CROD et du CER (travaux menés par la Direction Financière et le Conseil d'Administration de France Alzheimer actuellement en cours sur le sujet)

En espérant que vous vous voudrez bien prendre en compte nos différentes remarques, nous vous prions de recevoir, Messieurs, nos respectueuses salutations.

LEO JEGARD & ASSOCIES
Commissaire aux comptes de l'Association France Alzheimer
Représenté par :

Thibault DAVID
Associé

| RP/Annexes | paragraphes concernés | Reponses_CAC (2ème colonne) | Réponses mission en retour (3ème colonne) |
|------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Rapport | 161 | Page 52 du rapport - Paragraphe 161 du 5.2.3.1 : Nous sommes d'accord avec la remarque formulée mais serait-il possible SVP pour plus de clarté de modifier la phrase commençant par « pour les exercices où le CROD est déficitaire » par « pour les exercices où le résultat de la colonne total (colonne 1) du CROD est déficitaire ». | Vu. Rédaction précisée. |
| Rapport | 163 | Page 52 du rapport - Paragraphe 163 du 5.2.3.1 : Nous sommes d'accord avec la remarque formulée mais serait-il possible SVP pour plus de clarté de modifier « après échange avec la mission sur ces développements » par « après échange avec les commissaires aux comptes aux comptes sur ces développements » | Vu. Rédaction complétée. |
| Rapport | 165 | Page 54 du rapport – Paragraphe 165 du 5.2.3.2 : Nous sommes d'accord avec la remarque formulée mais serait-il possible SVP pour plus de clarté de modifier dans ce paragraphe « une erreur de comptabilisation des dotations aux provisions et dépréciations » par « une erreur de prise en compte dans la colonne total 1 du CROD du montant des dotations aux provisions et dépréciations par rapport à celui figurant en comptabilité ». | Vu. Rédaction précisée. |
| Rapport | 167 | Page 54 – Paragraphe 167 du 5.2.3.3 : Nous sommes d'accord avec la remarque formulée. Cependant, nous aimerions savoir SVP si « les déficits mentionnés en page 21 » se rapportent bien à la remarque formulée page 52 paragraphe 161. Nous aimerions également ajouter SVP dans ce paragraphe que nous avons depuis la production des comptes annuels 2024 demandées à l'Association France Alzheimer à ce que soit ajouté et rempli le tableau de variation des fonds dédiés sur ressources GP issu du modèle de CER tel que prévu par l'article 432-17 du règlement ANC 2018-06. | Cette citation est une citation de monsieur Baakili renvoyant à un de ses commentaires de la page 23 (et non 21) du document de travail sur lequel il a été répondu à la mission. Ce commentaire de la page 23 évoque les "déficits de l'AGP". Ajout effectué au sein du paragraphe 167. |

**RÉPONSES DE L'ASSOCIATION
FRANCE ALZHEIMER ET
OBSERVATIONS DE L'IGAS**

| RP/Annexes | paragraphes concernés | Reponses_AFA (2ème colonne) | Réponses mission en retour (3ème colonne) |
|------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Rapport | 8 | Nous reconnaissons l'aspect prioritaire quant à la réalisation et rédaction d'un process. Une première méthodologie de conception a fait l'objet d'une présentation en CA. Elle reste toutefois à compléter, intégrant des notions très variées et parfois un peu complexe à la compréhension des administrateurs. (PJ1 & PJ2) | La mission prend note de ce travail en cours. |
| Rapport | 9 | La méthodologie de réalisation du CER/CROD 2025 prendra en considération les remarques et retours de l'IGAS. Il est à noté que, normallement, aucun écart n'est à constater dans le CROD/CER 2024. | Les comptes 2024 n'ont pas été transmis dans le cadre du contradictoire, ils devront l'être pour la commission des suites qui devrait se tenir fin 2025, début 2026. |
| Rapport | 10 | La méthodologie de réalisation du CER/CROD 2025 prendra en considération les remarques et retours de l'IGAS. Il est à noté que, normallement, aucun écart n'est à constater dans le CROD/CER 2024. | Les comptes 2024 n'ont pas été transmis dans le cadre du contradictoire, ils devront l'être pour la commission des suites qui devrait se tenir fin 2025, début 2026. |
| Rapport | 12 | Déclaration 2024 et 2025 réalisées tardivement. Anticipation début 4ème trimestre 2025 afin d'obtenir préalablement celle de 2026. | Le paragraphe 100 du rapport fait déjà mention des déclarations 2024 et 2025 ; la mission prend note des engagements pour 2026. |
| Rapport | 14 | La formalisation des documents relatant des stratégies et des résultats de la collecte vont être créés. Une réflexion est initiée afin de rendre plus accessible sur le site institutionnel les informations importantes au public. | La mission prend note de ce travail en cours. |
| Rapport | 15 | le rapport annuel et l'essentiel des comptes sont disponibles en 1 clic depuis le menu principal. NOS RESSOURCES. De plus nous avons ajouté un onglet pour présenter les documents de l'année précédente. | Vu. Observation complétée. |
| Rapport | 16 | Nous allons entreprendre à l'avenir de disposer au moins d'annexes financières consultables sur le site de FA (si la plateforme de dépôt ne nous permet de déverser directement un niveau de détail si fin) | La mission prend note de cet engagement. |
| Rapport | 20 | Situation bien prise en compte. De manière préalable, comme pour l'Union, l'aktion sera initiée fin 2025 afin d'obtenir l'autorisation de collecte pour le fonds. | La mission prend note des engagements pour 2026. |

| | | | |
|---------|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Rapport | 21 | Dans notre objet social et dans notre charte de fonctionnement du CS consacrée au financement de la recherche nous étions limité au financement de bourses recherche et aide aux jeunes chercheurs via des AAP. La création d'un FDD est double : nous permettre de financer de façon beaucoup largement des initiatives ou des projets de Recherche transverses et de pouvoir initier en anticipation la création d'une fondation. L'idée 1ère était de créer ce FDD pour pouvoir facilement basculer par une fondation ensuite. Volonté de séduire de grands donateurs et de pouvoir à terme être à la déduction fiscale pour les assujettis à l'IF. | Ces arguments ont déjà été présentées à la mission lors des entretiens ; ils ont donc été pris en compte dans l'appréciation portée qui n'est pas modifiée. |
| Rapport | 32 | L'association a pour but de réunir essentiellement des familles de personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer ou d'une maladie apparentée en vue d'un soutien mutuel : - En aidant par les moyens appropriés, les familles et les personnes malades à faire face à ces maladies ; - En informant les proches aidants sur leurs droits et l'accompagnement qui semble le plus adapté possible et l'initiation d'un parcours de prise en soin ; - En assurant la représentation des familles et des personnes malades dans les diverses instances ; | La réponse reprend des éléments connus de la mission. Si la remarque vise à souligner que le tableau n°1 retrace des missions partagées plutôt que respectives, la mission en est d'accord et a modifié le titre du tableau en ce sens ; les missions spécifiques étant décrites dans le paragraphe 33. |
| Rapport | 34 | Dans les nouveaux statuts il y a des obligations reciproques qui sont les premices d'un fonctionnement en tête de Réseau. Notamment étant propriétaire du nom FA et de toutes les actions modelisées, il y a un côté "hierarchique" qui s'impose. | La rédaction de la mission ne nie pas un rôle de "tête de réseau" elle dit qu'elle n'a pas les attributs qui vont avec ce terme dans des réseaux fortement hiérarchiques comme ceux de la sécurité sociale. Rédaction légèrement amendée. |
| Rapport | 35 | "Qui a repris la partie web/digital". En effet, le service s'occupe également d'unifier l'approche digitale globale de l'association. (Cartographie et mappage des données, ...etc.) | Vu. Précision apportée. |
| Rapport | 39 | Cela est dû aux rémunérations et avantages du secteur associatif (moins attractif que dans le secteur privé), à la taille de la structure qui ne permet pas toujours les évolutions professionnels souhaitées, mais également à l'effet post covid lié à crise sanitaire et à notre souhait de réorganiser la structure. | La réponse est sans lien avec l'observation. |
| Rapport | 41 | Le pôle marketing a été fortement touché. Le pôle communication a été stable sur la période auditee. | Vu. Observation modifiée |
| Rapport | 44 | Nous allons intégrer cette nouvelle données dès que possible dans l'outil "rapport d'activité". Une analyse sera déclenchée afin d'anticiper les impacts RGPD | La mission prend note de cet engagement. |
| Rapport | 45 | Ce chiffre transmis début 2025 ne tient pas compte des nouveaux bénévoles nous ayant rejoint en 2025 (nombre de bénévoles à date : 82), il tient compte par contre des départs que nous avons en fin d'année. Moyenne d'âge à date : 70 ans | Vu. Précision apportée dans la source du Tableau 5 que "les chiffres transmis début 2025 ne tient pas compte des nouveaux bénévoles nous ayant rejoint en 2025. Le constat est donc valable pour fin 2024" |
| Rapport | 46 | La décision pour l'instant de ne pas dédier un salarié au FDD c'est qu'il serait payer par cette structure juridique qui pour l'instant n'a pas les ressources nécessaires pour embaucher ni de quoi alimenter une charge de travail importante. | La mission ne suggère pas qu'il fallait que le FDD engage un salarié ; elle fait un simple constat qui n'a pas à être modifié. |
| Rapport | 48 | Ok avec la répartition proposée, hors ventilation de la masse salariale de l'Union ainsi que des frais généraux. | Vu. |

| | | | |
|---------|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Rapport | 53 | Non la mise en œuvre a débuté le second semestre 2024. comme par exemple : Décliner le PA de l'Union au niveau des asso départementales / Structuration et suivi des decisions des CR des RR / refonte de l'extranet / mise en place d'un comite d'expert à l'Institut de formation + depot de dossier pour une formation diplomante fin 2024 / recrutement d'un salarié au service mecenat sur la recherche de nouveaux partenaires / Edition d'une revue de presse regionale par trimestre à destination du Réseau / reconstitution de la cartographie des parlementaires suite à la dissolution de l'Ass Nat / Réalisation du film sur les 40 ans de FA / Activation des postes Linkedin marketés pour l'institut de formation, les RH et le service mécénat | Vu. Formulation corrigée. |
| Rapport | 54 | Pris par le temps, nous allons intégrer cette demande lors de la rédaction du rapport 2025. | La mission prend note de cet engagement. |
| Rapport | 57 | Avec un peu plus d'une vingtaine de points en moyenne présentés lors du CA, la liste proposée nous semble un peu réductrice. | Ne sont présentés ici que les principaux sujets et pas l'ensemble des points présentés aux instances. |
| Rapport | 61 | L'UNFA a tenu à disposition de l'audit le fichier récapitulatif des dépenses réalisées à partir de la CB détenu par le président (cf. pj). Nous pensions recevoir, comme pour la demande concernant les Dépenses CB du Directeur Délégué, une sélection de votre part. Un grand nombre des pièces justificatives sont en effet de simple ticket d'impression type fiche restaurant, complexifiant nos efforts de numérisation. (PJ3) | Contrairement à ce qui est écrit dans la réponse le fichier récapitulatif des dépenses n'a été fourni que lors du contradictoire ce qui ne permettait pas à la mission de formuler une demande de pièces justificatives. |
| Rapport | 62 | le travail de cartographie des bases de données, logiciels et flux est en cours. Un prestataire est en short list pour nous fournir un outil de représentation SI et cartographie. il s'agit de MyCarto, société française spécialisée dans l'élaboration de cartographie SI. | Vu. |
| Rapport | 68 | (PJ4) | La mission avait demandé le chiffre des dons et legs pour 2005, 2010 et 2016. Au lieu de fournir ces trois chiffres comme demandé, France Alzheimer a transmis un fichier de gestion sans mode d'emploi et inexploitable. Observation maintenue. |
| Rapport | 74 | L'UNFA a saisi une opportunité d'un emprunt à un taux très attractif. Par ailleurs, les banques françaises et européennes étaient à l'époque en train de réaliser des crash test sur leur capacité à faire face aux aléas de marché (refinancement, ...etc.). Une certaine anxiété a ainsi émergé, notamment sur le fait que les dépôts conséquents de l'UNFA ne seraient que partiellement couverts en cas d'éffondrement des marchés financiers. De plus, la diversification du passif avec un emprunt à un taux avantageux nous est apparu être une approche "bon père de famille". Pour rappel, une alimentation continue du livret associatif est réalisée à partir du compte bancaire principal de l'Union. Enfin, l'assemblée générale de l'Union lors du projet d'acquisition avait opté pour une solution de financement n'emputant pas la totalité de ses réserves. | Observation complétée, sens de l'observation maintenue. |
| Rapport | 77 | Afin de compléter l'explication de cette situation, il est à noter que l'UNFA a du faire face, de manière très positive, à des résultats (notamment Legs) bien supérieurs aux objectifs fixés dans ses budgets prévisionnels, justifiant quasiment systématiquement les résultats excédentaires quand ils ont lieu. | Le contenu de l'observation est purement factuel et la réponse ne le contredit pas. Observation maintenue. |

| | | | |
|---------|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Rapport | 81 | "porte <u>actuellement</u> " | Réponse précisée "depuis sa création" ; "actuellement" pouvant laisser entendre que cela n'a pas été le cas à une certaine période. |
| Rapport | 85 | Les recommandations 6,7 et 8 seront intégrés dans la production des comptes 2025. | La mission prend note de cet engagement. |
| Rapport | 94 | cf. point 21 | cf. point 21 |
| Rapport | 97 | Selon notre compréhension du système de micro-dons, cette distinction est déjà réalisé pour l'Union. Il restera à déployer cette modalité également dans le traitement comptable du Fonds de Dotation. | Les comptes 2024 n'ont pas été transmis lors du contradictoire ; la mission n'a pas pu vérifier ce point qui se pose uniquement à partir de cet exercice. |
| Rapport | 100 | Les déclarations ont été faites tardivement en effet pour 2025 et celle de 2024 a bien été mise à disposition. Ce dispositif "préalable" sera bien enclenché en fin d'année 2025 au titre de l'autorisation 2026. | La mission prend note des engagements pour 2026. |
| Rapport | 102 | Stratégie:Notre politique de collecte est à l'heure actuelle reconduite d'une année sur l'autre. Les arbitrages opérationnelles ne portent en règle général que sur la temporalité des envois reporting: nous allons remettre en place de manière trimestrielle la mise en place d'indicateurs à destination des administrateurs. De même, une réflexion sur la re-création d'une commission dédiée doit être envisagé. | La réponse confirme l'observation et valide le constat fait par la mission d'une absence de politique formalisée et une politique de collecte consistant à reconduire les actions des années antérieures en modifiant seulement la temporalité. |
| Rapport | 104 | Un travail de recontractualisation a été initié par l'Union France Alzheimer, et tout particulièrement par le service collecte. L'objectif est de regrouper la totalité des contrats d'ici à la fin d'année 2025. | Vu. |
| Rapport | 105 | Une présentation sera réalisée au titre des résultats 2025 au début du quatrième trimestre 25. Un processus de communication avec les instances est en cours de réflexion afin de déterminer indicateurs et périodicité. La création d'un Groupe de travail fait également parti des possibilités afin de fluidifier et amplifier ce type de communication. | Vu. |
| Rapport | 106 | Il doit ici s'agir d'une incompréhension. En effet, les différents documents fournis dans le cadre du contrôle ne reposent pas sur la même période d'analyse. | Il n'est pas répondu à l'observation car les différences entre les deux sources sont telles que la différence de période d'analyse ne peut être le seul facteur explicatif. Il est particulièrement regrettable que l'UFA n'est pas dès l'origine fournie les données du prestataire, et qu'elle n'est pas elle-même relevé que les données fournies par la mission étaient incohérentes avec celles dont elle disposait par ailleurs. Observation modifiée. |
| Rapport | 111 | A l'heure actuelle, nous estimons que les campagnes de prospection en print sont plus efficaces pour le renouvellement des donateurs de France Alzheimer. | La réponse n'a pas de lien avec l'observation qui est purement factuelle. |
| Rapport | 112 | Le modèle "réactivation" a été totalement repenser en 2025 afin d'être testé pour l'exercice 2026. | Vu. |
| Rapport | 114 | L'Union France Alzheimer est dans l'incapacité de remonter / retrouver les données de collecte pour 2020 et 2021. | Vu. Observation complétée. |

| | | | |
|---------|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Rapport | 116 | Effectivement, nous sommes les premiers financeurs associatifs dans la maladie d'Alzheimer et les maladies apparentées. Les autres associations ne financent pas autant que nous. Concernant les fondations, nous ne sommes derrières que de la Fondation Recherche Alzheimer (en 2024) et la FRM (mais non spécialisé Alzheimer et maladies apparentées). | La réponse confirme l'observation qui est maintenue. |
| Rapport | 119 | Il est à noter que la mise en place de prévisionnel pour la générosité du public est un exercice complexe. Encore plus concernant le niveau d'encaissement des legs. Par ailleurs, l'augmentation croissante des legs à destination des associations départementales est une réalité. L'incertitude de l'activité explique en grande partie la volonté de l'Union de disposer de réserves conséquentes. | Au regard du niveau actuel des réserves et des fonds reportés de l'UFA, l'incertitude portant sur les legs à venir ne justifie pas le besoin de réserves supplémentaires, ni leur niveau actuel. Observation modifiée. |
| Rapport | 123 | La (re)mise en place de tableaux de bord, y compris legs, est nécessaire. Il nous faudra définir, avec les administrateurs de l'Union, qui en est destinataire. | Vu. |
| Rapport | 126 | Mirabel permet l'édition d'export intégrable sur le logiciel comptable de l'UNFA (FULL). Au delà d'une potentialité de non maîtrise il y a des demandes d'amélioration à faire à notre fournisseur Mirabel | La réponse confirme le manque de maîtrise mais n'étaye pas les améliorations nécessaires. Observation maintenue. |
| Rapport | 127 | Il ya des procédures en cours dans les dossiers longs ou des biens immobiliers d'une telle vétusteté qu'ils sont invendables. Une décision, doit être prise les concernants. | Vu. |
| Rapport | 128 | L'augmentation de l'ancienneté des dossiers en 2023 est principalement due à la vacance du service legs en 2022 et à l'effondrement des prix du marché de l'immobilier. | Vu. Observation complétée. |
| Rapport | 129 | Le directeur délégué ayant une délégation de pouvoir amène indubitablement à ce qu'il soit proche de la gestion des liberalités pour intenter un procès et/ou pour officialiser la signature d'une vente immobilière par ex / La direction Com et Marketing doit intervenir pour une meilleure lisibilité de nos actions et amener des prospects à rédiger potentiellement un testament au profit de FA | La mission n'a pas compris le lien avec l'observation qui souligne surtout le côté méritoire de l'évolution intervenue. |
| Rapport | 132 | nouvelle procédure validé en CA | Cette réponse est contradictoire avec celle apportée au point 8 qui indiquait une "présentation" en CA. |
| Rapport | 134 | Une réflexion va être menée afin de voir comment, de manière pédagogique et synthétique, intégrer dans le rapport financier ces informations. | Vu. |
| Rapport | 137 | Les recommandations seront appliquées dès la production des comptes 2025. | Vu. La mission souligne toutefois avoir signalé ce sujet tant à l'organisme qu'au CAC avant la production des comptes 2024. Cette modification ne demande qu'un travail limité. |
| Rapport | 138 | Rectifié dès les comptes 2024. | Les comptes 2024 n'ont pas été transmis dans le cadre du contradictoire, ils devront l'être pour la commission des suites qui devrait se tenir fin 2025, début 2026. |

| | | | |
|---------|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Rapport | 139 | Recommandation intégrée dans la production des comptes 2024. | Les comptes 2024 n'ont pas été transmis dans le cadre du contradictoire, ils devront l'être pour la commission des suites qui devrait se tenir fin 2025, début 2026. |
| Rapport | 140 | Recommandation intégrée dans la production des comptes 2024. | Les comptes 2024 n'ont pas été transmis dans le cadre du contradictoire, ils devront l'être pour la commission des suites qui devrait se tenir fin 2025, début 2026. |
| Rapport | 143 | Recommandation intégrée dans la production des comptes 2024. | Les comptes 2024 n'ont pas été transmis dans le cadre du contradictoire, ils devront l'être pour la commission des suites qui devrait se tenir fin 2025, début 2026. |
| Rapport | 148 | (PJ5 à PJ11) | Vu. |
| Rapport | 150 | Une réflexion va être menée afin de voir comment, de manière pédagoigique et synthétique, intégrer dans le rapport financier ces informations. | Vu. |
| Rapport | 157 | Nous n'avons pas eu le temps de retravailler les clefs de ventilations des budgets COM et WEB, du fait notamment de la stratégié justificative que nous devons apporter afin de justifier les modifications. L'UNFA s'engage a avoir une méthodologie opérationnelle pour ses comptes 2025. | Vu. |
| Rapport | 164 | L'UNFA est consciente des efforts qu'elle doit mener afin de documenter en interne sa méthodologie, et de la rendre lisible pour le public. Cette vulgarisation se révèle être toutefois assez complexe a mettre en œuvre. | Vu. La mission ne partage pas l'opinion de l'UFA concernant la complexité de cette "vulgarisation". |
| Rapport | 165 | erreur FA: non actualisation de l'onglet "Provision" en 2022 = le montant 2021 a ainsi été répété | Vu. |
| Rapport | 167 | Mise en œuvre dans les comptes 2024. | Les comptes 2024 n'ont pas été transmis dans le cadre du contradictoire, ils devront l'être pour la commission des suites qui devrait se tenir fin 2025, début 2026. |
| Rapport | 170 | En effet, en 2022, la formule reportant les informations dans le récapitulatif final des heures bénévolat réalisées a cumulé deux fois le bon montant. La valorisation du bénévolat, pour les séjours vacances ou le reste des activités pour lesquelles ils sont impliquées, est la même. Valorisé depuis deux ans à 18€/h (contre 15€/h auparavant), | Vu. Observation 171 complétée. |
| Rapport | 171 | Une présentation de la méthodologie de valorisation du bénévolat sera intégrée à la plaquette 2025. | Vu. |
| Rapport | 183 | Intégré dans les comptes 2024. | Les comptes 2024 n'ont pas été transmis dans le cadre du contradictoire, ils devront l'être pour la commission des suites qui devrait se tenir fin 2025, début 2026. |
| Rapport | 188 | Intégré dans les comptes 2024. | Les comptes 2024 n'ont pas été transmis dans le cadre du contradictoire, ils devront l'être pour la commission des suites qui devrait se tenir fin 2025, début 2026. |

| | | | |
|---------|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Rapport | 194 | recommandation intégrée dans les comptes 2024. | Les comptes 2024 n'ont pas été transmis dans le cadre du contradictoire, ils devront l'être pour la commission des suites qui devrait se tenir fin 2025, début 2026. |
| Rapport | 196 | Nous sommes conscients de cette nécessité. Nous tiendrons fin Septembre avec les CAC une réunion de préparation, intégrant notamment un rétrplanning permettant à l'ensemble des acteurs plus de temps d'analyse et de contrôle. | Vu. |
| Rapport | 200 | Nous prenons acte de cette recommandation. Nous tenons à souligner que l'Union remets en place une stratégie de placements financier. | Vu. |
| Rapport | 203 | réalisé au titre des comptes 2024 | Les comptes 2024 n'ont pas été transmis dans le cadre du contradictoire, ils devront l'être pour la commission des suites qui devrait se tenir fin 2025, début 2026. |
| Rapport | 204 | Nous intégrons à notre projet de refonte du site en 2026 la question du moteur de recherche et de l'indexation des documents officiels. | Vu |
| Rapport | 206 | nous intégrons cela au projet de refonte du site : comment mieux présenter l'association et son fonctionnement. | Vu. |
| Rapport | 207 | Nous avons ajouté un onglet sur la page ressource qui permet de consulter le RA et l'essentiel des comptes de l'année précédente. | Vu. La mission pense toutefois qu'une année n'est pas suffisante et qu'un donateur devrait avoir une vision de longue période de l'association qu'il finance. |
| Rapport | 212 | Nous n'avons jamais eu de retour de la part de nos partenaires quant à la méthodologie enployé par FA quand à l'opposition des logos. Toutefois, le réflexion est juste et nécessite de notre part une réflexion sur les paliers et les distinctions qui pourraient être mise en oeuvre pour refléter leur niveau d'engagement. De même, l'obligation de mesurer les contreparties offertes à nos mécènes nous oblige à finaliser cette réflexion. | Vu. |

LISTE DES ANNEXES

1. Méthode
2. Revue analytique des comptes de l'Union France Alzheimer
3. Revue analytique des CROD et des CER de l'Union
4. Revue analytique des CROD et des CER combinés
5. Le fonds de dotation France Alzheimer pour la recherche biomédicale
6. L'information publique du donateur France Alzheimer sur le site internet de l'association
7. Collecte
8. Legs
9. Historique, organisation et statuts
10. Commissaire aux comptes
11. Revue analytique des comptes combinés
12. Le système d'information de France Alzheimer
13. Analyse du passage de la comptabilité générale de l'Union à la comptabilité analytique des charges de classe 6
14. MicroDON

LISTE DES PERSONNES RENCONTRÉES

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

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R

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

SIGLES UTILISÉS

| | |
|---------------|----------------------------------------------------------------------|
| AAP | appel à projets |
| ACPR | autorité de contrôle prudentiel et de régulation |
| AFA | association France Alzheimer |
| AG | assemblée générale |
| AGP | appel à la générosité du public |
| ANSSI | agence nationale de la sécurité des systèmes d'information |
| BFR | besoin en fonds de roulement |
| CA | conseil d'administration |
| CAC | commissaire aux comptes |
| CER | compte d'emploi annuel des ressources collectées auprès du public |
| CFA | campagnes de fin d'année |
| CHU | centre hospitalier universitaire |
| CMF | code monétaire et financier |
| CNSA | caisse nationale de solidarité pour l'autonomie |
| CROD | compte de résultat par origine et destination |
| CSS | code de la sécurité sociale |
| DAF | direction des affaires financières |
| DOSI | direction organisation et systèmes d'informations |
| ETP | équivalent temps plein |
| FA | France Alzheimer |
| FDD | fonds de dotation |
| FDD-FA | fonds de dotation France Alzheimer pour la recherche biomédicale |
| FDR | fonds dédiés recherche |
| FEC | fichier des écritures comptables |
| FFOM | forces, faiblesses, opportunités et menaces |
| FR | fonds de roulement |
| GP | générosité du public |
| IDAF | institut des dirigeant d'associations et de fondation |
| IFRS | international financial reporting standards |
| IGAS | inspection générale des affaires sociales |
| INSEE | Institut national de la statistique et des études économiques |
| JC | jeune chercheur |
| JO | Journal officiel |
| MAPA | marché à procédure adaptée |
| OCR | optical character recognition (reconnaissance optique de caractères) |
| OD | opération diverse |
| OFAG | organisme faisant appel à la générosité du public |
| PA | prélèvement automatique |
| PCA | produit constaté d'avance |
| PCG | plan comptable général |
| PME | petite et moyenne entreprise |
| PV | procès-verbal |
| RA | rapport d'activité |
| RF | reçus fiscaux |
| RI | règlement intérieur |

RAPPORT DÉFINITIF IGAS N°2024-086R

| | |
|-------------|------------------------------------------------------|
| ROI | return on investment (rendement de l'investissement) |
| SAAS | software as a service (logiciel en tant que service) |
| SC | solde créditeur |
| SD | solde débiteur |
| SGG | secrétariat général du gouvernement |
| SHS | sciences humaines et sociales |
| SI | système d'information |
| SIRH | système d'information ressources humaines |
| SM | sciences médicales |
| TPE | très petite entreprise |
| TTC | toutes taxes comprises |
| UFA | Union France Alzheimer |
| VMP | valeurs mobilières de placement |

LETTRE DE MISSION



Le Chef de l'IGAS

Paris, le 13/11/2024

Le chef de l'inspection générale
des affaires sociales

à

PASCAL PENAUD
THIBAULT JARADE-PIENIEK

OBJET : Ordre de mission - Contrôle d'un organisme faisant appel à la générosité du public - France Alzheimer

Code mission : M2024-086
Démarrage le : 07/11/2024

Je vous prie de bien vouloir effectuer la mission citée en objet.

Je vous remercie de vous rapprocher du président du collège Cohésion Sociale pour programmer le premier passage en Copair et, en lien avec mon secrétariat, la réunion de cadrage de la mission

Si vous pensez être en situation de conflit d'intérêt au regard de cette mission, merci de nous en informer par retour de mail à la direction (copie Président du collège compétent(s)) explicitant cette situation afin que nous puissions l'apprécier.

Le conflit d'intérêt est défini comme étant toute situation d'interférence entre un intérêt public et des intérêts publics ou privés qui est de nature à influencer ou paraître influencer l'exercice indépendant, impartial et objectif des fonctions.

Copie : Président du collège Cohésion Sociale

Le Chef de l'inspection générale
des affaires sociales
Thomas AUDIGE