



La Fédération
française des
associations
de chiens guides
d'aveugles

Exercices 2008 à 2011

Rapport sur un organisme bénéficiant de dons

SOMMAIRE

AVERTISSEMENT.....	5
RÉSUMÉ.....	7
DÉCLARATION.....	9
RECOMMANDATIONS	11
INTRODUCTION	13
CHAPITRE I - PRESENTATION DE LA FÉDÉRATION	15
I - L'objet de la FFAC.....	15
A - Les statuts.....	15
B - Les actions menées par la FFAC.....	18
II - Le fonctionnement de la FFAC	24
A - Les instances statutaires	24
B - Les procédures de gestion.....	28
CHAPITRE II - L'APPEL À LA GÉNÉROSITÉ PUBLIQUE	31
I - Les ressources de la générosité publique	31
A - La nature des ressources	31
B - Les procédures de traitement des dons et des legs	33
II - Les objectifs des appels à la générosité publique	35
A - Les déclarations d'appel à la générosité du public.....	35
B - Les campagnes de la FFAC.....	36
C - Les campagnes pour les écoles.....	38
III - La réalisation de la collecte.....	38
A - L'organisation de la collecte	38
B - La rentabilité de la collecte	39
IV - L'information des donateurs	41

CHAPITRE III - LES COMPTES D'EMPLOI DES RESSOURCES	45
I - Présentation synthétique des comptes annuels	45
A - Le bilan.....	46
B - Le compte de résultat.....	48
II - La construction des comptes d'emploi des ressources	49
A - Les règles d'établissement du CER.....	51
B - Les emplois.....	52
C - Les ressources.....	63
III - Les actions à valoriser dans le CER	65
A - L'aide méthodologique et technique apportée aux associations ...	65
B - Les actions de conseil.....	68
ANNEXES	69
RÉPONSE DE L'ORGANISME CONCERNÉ.....	73

Avertissement

En application de l'article L. 111-8 du code des juridictions financières, la Cour des comptes a effectué le contrôle du compte d'emploi des ressources collectées par la Fédération française des associations de chiens guides d'aveugles (FFAC) sur les exercices 2008 à 2011, afin de vérifier la conformité des dépenses engagées par la fédération aux objectifs poursuivis par ses appels à la générosité publique.

L'enquête s'est déroulée au siège de la fédération. Une réunion de fin de contrôle a eu lieu le 10 avril 2013.

Le présent rapport fait suite à une procédure contradictoire. Un relevé d'observations provisoires a été adressé au président de la fédération le 24 mai 2013. Une réponse a été apportée par courrier du 12 juin 2013, sans que soit demandée une audition.

Le présent rapport a été préparé par la cinquième chambre de la Cour des comptes, qui l'a délibéré, le 28 juin 2013, sous la présidence de Mme Froment-Meurice, présidente de chambre, étant présents, MM. Davy de Virville, Ténier, Mme Froment-Védrine, MM. Urgin, Baccou, Sépulchre, Antoine, Mme Bouygard, M. Cahuzac, conseillers maîtres, ainsi que, en tant que rapporteure, Mme Suc, conseillère référendaire, et, en tant que contre-rapporteure, Mme Pittet, conseillère maître.

Il a ensuite été examiné, le 9 juillet 2013, par le comité du rapport public et des programmes de la Cour des comptes composé de MM. Migaud, Premier président, Bayle, Bertrand, rapporteur général du comité, Mme Froment-Meurice, MM. Durlemann, Levy, Lefas, Briet et Mme Ratte, présidents de chambre, et M. Johanet, procureur général, entendu en ses avis.

Résumé

La fédération française des associations de chiens guides d'aveugles (FFAC) a été créée en 1972 et reconnue d'utilité publique en 1981. Son objectif est de mettre en place et de promouvoir des actions concourant à la remise de chiens guides à des personnes aveugles.

Elle regroupe douze associations : dix écoles réparties à travers la France, une association de maîtres de chiens et un centre d'élevage.

Ses actions visent à informer le public et les personnes aveugles sur l'aide et l'autonomie que peut leur apporter un chien guide, à financer la formation spécialisée des éducateurs de ces chiens et à promouvoir la cause des chiens guides et de leurs maîtres auprès des pouvoirs publics. Elle soutient également le fonctionnement et les missions des associations fédérées et leur apporte un appui technique et méthodologique, notamment en assurant la collecte des écoles de Paris et de Lyon.

Depuis 2009, la FFAC a engagé un « projet d'avenir » visant à remettre un chien guide par jour et à réduire à six mois le délai d'attente pour obtenir un chien ; dans ce cadre, la FFAC a incité les associations fédérées à développer leurs actions en élaborant des plans triennaux.

Le financement de la fédération repose à 93 % sur des ressources collectées auprès du public, soit 6,4 M€ en 2011. Entre 2008 et 2011, la collecte de la FFAC a fortement augmenté (+ 63 %) ainsi que le nombre de ses donateurs fidèles, en progression de 11 % entre 2010 et 2011.

Près des trois quarts des fonds collectés ont été employés pour financer les missions sociales de la FFAC, les frais de recherche de fonds et de fonctionnement mobilisant respectivement 19 % et 8 % des ressources collectées en 2011. Les missions sociales consistent majoritairement à financer les plans de développement des associations fédérées : 62 % des ressources affectées aux missions sociales y ont été consacrés en 2011.

Pour rendre compte à ses donateurs de l'emploi qu'elle fait de leurs dons, la FFAC utilise essentiellement la revue trimestrielle qu'elle leur adresse et son site internet, qui présentent les missions de la fédération ainsi que le compte d'emploi des ressources assorti d'un commentaire.

Lors du contrôle qu'elle a réalisé sur les exercices 2008 à 2011, la Cour a constaté que l'association respecte la réglementation qui s'applique à la construction des comptes d'emploi des ressources collectées par les organismes qui font appel à la générosité du public, sauf quelques rares exceptions sans conséquence sur l'équilibre du compte. L'appui méthodologique et technique que la FFAC apporte aux associations qu'elle fédère et les actions de conseil qu'elle mène pourraient utilement être valorisés dans le compte d'emploi des ressources afin qu'il soit rendu compte des ressources mobilisées à cet effet. L'information aux donateurs pourrait ainsi être améliorée.

Déclaration

À l'issue de son contrôle et dans la limite des diligences qu'elle a effectuées, la Cour constate que les fonds collectés, de 2008 à 2011, par la fédération française des chiens guides d'aveugles ont été employés conformément aux objectifs poursuivis par les appels à la générosité publique.

Recommandations

- 1. faire apparaître la part des fonds non consommés au cours de l'exercice dans l'information financière communiquée aux donateurs ;*
- 2. poursuivre le renforcement des procédures de contrôle interne relatives au traitement des dons ;*
- 3. valoriser dans le compte d'emploi des ressources et dans son annexe les actions de conseil et l'appui méthodologique et technique apporté aux associations affiliées ;*
- 4. soumettre les clés de répartition des salaires entre les différentes rubriques du compte d'emploi des ressources à la validation des instances statutaires.*

Introduction

Selon l'enquête Handicap-Incapacités-Dépendance publiée par l'INSEE en 2000¹, la France métropolitaine comptait à cette date 207 000 aveugles ou malvoyants profonds et 932 000 malvoyants moyens. Les aveugles ou malvoyants profonds sont des personnes atteintes d'une cécité totale ou ayant une vision résiduelle limitée à la distinction de silhouettes tandis que les malvoyants moyens sont des personnes déclarant une incapacité visuelle sévère (en vision de loin ou en vision de près).

La prévalence des déficiences visuelles augmentant fortement avec l'âge, les déficients visuels sont majoritairement des personnes âgées. En effet, près de 20 % des personnes âgées de 85 à 89 ans connaissent une déficience visuelle grave liée principalement à la dégénérescence maculaire (DMLA), au glaucome non traité, et aux maladies chroniques (diabète, hypertension). En raison du vieillissement de la population, le nombre de personnes touchées par un handicap visuel ne devrait pas faiblir dans les années à venir tandis que les maladies héréditaires verront peut-être des progrès avec la recherche génétique et les greffes cellulaires.

Dans ce contexte, un plan « Handicap visuel » 2008-2011, adopté le 2 juin 2008 par le gouvernement, avait pour objectif de permettre aux personnes déficientes visuelles d'exercer l'ensemble des droits reconnus à tous les citoyens : vivre dignement avec le handicap, vivre de façon autonome, vivre pleinement sa citoyenneté².

Afin de venir en aide aux handicapés visuels, aveugles et malvoyants, un important mouvement associatif s'est développé en France. Plus de 300 associations, réparties sur l'ensemble du territoire national, luttent pour leurs droits ainsi que pour leur intégration professionnelle et sociale et leur autonomie dans la vie quotidienne et mènent des actions de prévention et d'information auprès du public.

La fédération française des associations de chiens guides d'aveugles (FFAC) est une de celles dont les ressources issues de la générosité publique sont les plus notables (6,4 M€ en 2011).

¹ Dernière enquête publiée par l'INSEE.

² Bilan du plan handicap visuel, 2008-2011.

Conformément aux dispositions de l'article L. 111-8 du code des juridictions financières, la Cour a vérifié la conformité des dépenses engagées par la FFAC aux objectifs poursuivis par l'appel à la générosité publique.

La FFAC

Création de la fédération en 1972

Reconnaissance d'utilité publique en 1981

Ressources totales : 6,9 M€

Ressources issues de la générosité publique : 6,4 M€, soit 93 %

56 000 donateurs

12 associations affiliées

Chapitre I

Présentation de la fédération

I - L'objet de la FFAC

A - Les statuts

La fédération nationale des clubs et écoles de chiens guides d'aveugles a été créée en 1972 à l'initiative de deux écoles de chiens guides d'aveugles, l'école de Roubaix, première école de chien guides créée en France en 1958 et l'école des chiens guides d'aveugles du Sud à Sospel, créée en 1967. Elle a été reconnue d'utilité publique en août 1981.

Dénommée fédération française des associations de chiens guides d'aveugles (FFAC) depuis 2002, la FFAC regroupe aujourd'hui douze associations promouvant les chiens guides d'aveugles :

- dix écoles de chiens guides, situées à Roncq, Nice, Angers, Paris, Lyon, Woippy, Limoges, Aix-en-Provence, Coubert, et Toulouse, qui évaluent les besoins des personnes déficientes visuelles, éduquent et suivent les chiens guides tout au long de leur période d'activité ;
- le centre d'étude, de sélection et d'élevage pour chiens guides d'aveugles et autres handicapés (CESECAH), créé en 1996, qui élève et sélectionne, dans un centre situé en Auvergne, les chiots les plus aptes à leur future fonction de chiens guides d'aveugles pour les remettre gratuitement aux écoles ;

- l'association des maîtres de chiens guides d'aveugles (AMCGA), située à Noisy-le-Grand, créée en 1979 pour permettre aux personnes déficientes visuelles qui ont un chien guide de s'entre-aider et d'échanger leurs idées ; elle assure également la défense des intérêts des utilisateurs de chiens guides.

Les écoles affiliées à la FFAC ont remis 682 chiens entre 2008 et 2011, ces remises ayant augmenté de 15 % sur la période. Dans son « projet d'avenir 2012 », la fédération s'est fixé pour objectif de remettre un chien guide par jour, tout en réduisant le délai d'attente des demandeurs, compris actuellement entre six mois et deux ans, à moins de six mois. L'objectif de 360 chiens guides remis par an a été défini en fonction du potentiel de développement de chaque association adhérente et d'analyses s'appuyant sur le nombre de personnes déficientes visuelles, le type de population (âges, degré de handicap), la répartition géographique, les renouvellements et le taux de couverture par école³.

L'éducation et la remise des chiens guides d'aveugles

Les chiens guides d'aveugles sont majoritairement en France des labradors (39 %) et des labradors croisés golden (29 %).

Les chiots sont placés vers l'âge de deux mois dans des familles d'accueil bénévoles qui leur apprennent des savoirs de base, en lien avec les éducateurs des écoles de chiens guides. À partir de six mois, le chien suit des stages progressifs à l'école, tout en restant dans sa famille d'accueil. À partir de l'âge d'un an, il commence à l'école une éducation spécifique de guide d'environ six mois, au cours de laquelle il apprend à gérer les obstacles. En 2011, l'âge moyen des chiens remis se situait entre 18 et 24 mois.

La remise du chien guide est gratuite : le chien demeure la propriété de l'école et le maître s'occupe de le soigner. La constitution de l'équipe « maître et chien guide » est une opération délicate dans la mesure où le mode de vie de la personne aveugle doit être compatible avec celui qu'induit l'assistance d'un chien.

L'activité d'un chien guide dure entre huit et dix ans, période durant laquelle un suivi régulier et un contact avec l'école sont maintenus. Le chien « retraité » peut être gardé par son maître ou bien placé dans une famille d'accueil.

³ Selon la FFAC, 181 chiens guides ont été remis en 2012. En 2011, chacune des douze écoles adhérentes de la fédération avait pu remettre un nombre de chiens compris entre cinq et quarante-deux.

Les statuts actuels de la FFAC ont été adoptés en 2002. Aux termes de l'article premier, la fédération a pour objet « la mise en place et la promotion de tout ce qui concourt à la création et au renouvellement d'équipes « aveugles-chiens guides » par les associations fédérées ». Son action n'est donc pas généraliste, mais centrée sur l'aide animalière.

En particulier, la FFAC a pour but de :

- « coordonner et valoriser au plan national l'action des associations d'éducation ainsi que celle des éducateurs de chiens guides d'aveugles par tous moyens propres à y concourir, notamment par l'information ;
- former et reconnaître tous nouveaux éducateurs de chiens guides d'aveugles ;
- susciter la naissance de nouvelles associations ou écoles qui acceptent l'éthique du mouvement en adhérant à la charte de déontologie posée par la FFAC ;
- définir les normes souhaitables à l'obtention d'un chien guide ainsi que celles concernant le suivi des équipes maîtres et chiens ;
- effectuer toutes recherches et démarches nécessaires à la présentation et à la poursuite de ces objectifs auprès des pouvoirs publics et devant l'opinion publique ;
- rechercher et promouvoir tous nouveaux moyens d'information des déficients visuels sur le chien guide ;
- constituer et diffuser toute documentation utile et générale sur toutes questions ayant trait aux objets ci-dessus spécifiés ou pouvant s'y rattacher directement ou indirectement en vue d'aider à leur réalisation ».

Le 25 juin 2011, de nouveaux statuts ont été adoptés par l'assemblée générale : ils sont encore en cours d'instruction au Conseil d'État. Ils précisent notamment la nature des liens entre les associations adhérentes et la FFAC, dont le but est désormais de les « aider (...) à promouvoir et à mettre en place les services qu'elles fournissent aux personnes déficientes visuelles pour favoriser leur autonomie, prioritairement par le moyen du chien guide ». Cette évolution résulte d'une réflexion engagée depuis 2008 par la fédération dans le cadre de groupes de travail, pour dresser un état des lieux des atouts et des faiblesses de la FFAC et définir des perspectives de développement.

Ces nouveaux statuts permettent également selon la FFAC de « tenir compte à la fois des attentes et des pratiques des associations membres » en s'ouvrant « à terme aux technologies de guidage de la personne déficiente visuelle, complémentaires au chien guide, telles que la canne électronique, le GPS ... ». Enfin, les nouveaux statuts mentionnent explicitement parmi les buts de l'association la formation des professionnels de la filière du chien guide.

À partir de 2009, la FFAC avait envisagé la possibilité de se transformer en fondation afin de renforcer l'image du mouvement et de diversifier les sources de financement, notamment en recourant au mécénat. Mais une des associations adhérentes, l'association des chiens guides d'aveugles de l'ouest (ACGAO), s'était elle-même engagée dans une telle démarche et a créé la « fondation ACGAO », reconnue d'utilité publique en janvier 2011 ; son champ d'intervention s'étend au-delà de l'éducation et de la remise de chiens guides, puisque cette fondation peut intervenir dans « la recherche, le développement et la diffusion de tous les moyens d'aide et d'assistance à l'autonomie des personnes déficientes visuelles ». Dans ce contexte, la FFAC, qui n'a pas souhaité poursuivre son propre projet, réfléchit à la création éventuelle d'une fondation regroupant l'ensemble des associations membres de la FFAC et abritée par la fondation ACGAO, si toutefois celle-ci obtient le statut de fondation abritante⁴.

B - Les actions menées par la FFAC

Conformément à ses statuts, la FFAC mène des actions de communication et d'information sur les chiens guides d'aveugles (14,4 % des missions sociales en 2011), finance la formation d'éducateurs de chiens guides (14,9 %), soutient le fonctionnement et les investissements des associations fédérées (62,3 %) et collecte des fonds pour les écoles de chiens guides de Paris et de Lyon (8,4 %).

1 - La communication et l'information

La FFAC organise annuellement des journées « portes ouvertes nationales » en septembre, dans chaque école fédérée. Ces journées visent à sensibiliser des familles susceptibles de devenir familles d'accueil ainsi que des déficients visuels. Un slogan unique est défini au niveau national

⁴ La fondation ACGAO a déposé une demande auprès du ministère de l'Intérieur, en cours d'instruction, afin d'obtenir le statut de fondation abritante et changer de dénomination pour devenir la « Fondation Visio pour l'aide aux personnes déficientes visuelles ».

pour chacune de ces journées (par exemple « venez découvrir comment mon chien me guide » en 2008). L'ensemble des écoles accueille à chacune de ces occasions, selon la FFAC, entre 14 000 et 20 000 visiteurs.

Parallèlement, la FFAC conduit depuis 2009 une campagne annuelle de communication, intitulée « augmenter les demandes des chiens guides », qui cible les personnes déficientes visuelles pour rappeler les avantages du chien guide et lever un certain nombre d'a priori, notamment l'idée que le chien serait payant ou qu'il serait un frein à l'autonomie.

Cette campagne, relayée par les organismes adhérents de la fédération, s'appuie sur des outils de communication classiques : DVD, affiches, etc., ainsi que des spots diffusés à la radio, moyen efficace pour entrer en contact avec des déficients visuels.

Un numéro vert avait été mis en place dans le cadre de la campagne en 2010 et sous-traité à un prestataire, avant d'être confié en 2011 à l'association nationale des maîtres de chiens guides d'aveugles, compte tenu du nombre limité d'appels (deux à trois appels par jour).

L'organisation de ces journées est confiée à un prestataire choisi par appel d'offres. Après avoir eu recours au même prestataire en 2008 et 2009, la FFAC a fait appel à de nouvelles agences de communication en 2010 et en 2011. Depuis lors la FFAC coordonne directement cet événement, ce qui en a réduit les frais.

Ceux-ci comprennent des honoraires d'agence, l'élaboration des publications telles que les DVD, la diffusion de publicités et du numéro vert, la presse et la radio.

Ces actions de communication et d'information représentent entre 11 et 14 % des financements dédiés aux missions de la FFAC depuis 2008.

Tableau n° 1 : évolution des frais relatifs aux actions de communication et d'information de 2008 à 2011 (en €)

	2008	2009	2010	2011
Journées portes ouvertes	126 118	105 730	167 425	186 844
Communication	272 959	262 775	589 234	382 195
TOTAL	399 077	368 505	763 479	569 039

Source : annexe du compte d'emploi des ressources (CER) de la FFAC

L'augmentation constatée en 2010 s'explique principalement par le coût des spots radiodiffusés qui n'existaient pas l'année précédente (389 000 €).

La FFAC évalue chaque année l'efficacité de ces différents outils. Cette mesure est parfois difficile, notamment pour déterminer si l'augmentation constatée des demandes de chiens guides est due aux effets de la campagne annuelle de communication ou à l'action de long terme menée par la fédération.

2 - La formation des éducateurs de chiens guides

Chaque école de chiens guides d'aveugles est dotée d'éducateurs possédant des savoirs et compétences spécifiques en éducation canine et handicap visuel, dont la finalité est de remettre un chien guide correspondant aux besoins et attentes d'un maître aveugle ou malvoyant.

Des élèves éducateurs sont ainsi recrutés par les associations de chiens guides d'aveugles et formés par l'association de formation aux métiers du handicap visuel par l'aide animalière (AFH2A), seul organisme à assurer la préparation du titre exigé en France.

La formation de ces élèves se déroule pendant quatre années alternant 1 120 heures de modules théoriques dans des organismes formateurs avec des formations pratiques dans les écoles de chiens guides. Durant toute sa formation, l'élève-éducateur est salarié de l'école de chiens guides (rémunéré à 100 % du SMIC, puis 105 % et 110 %).

La FFAC prend en charge les frais de formation, les frais de déplacement des élèves, de leurs moniteurs et des membres de la commission technique concernée, les salaires versés par les écoles aux élèves et les charges liées aux salaires.

L'évolution des frais relatifs à la formation des élèves éducateurs dépend essentiellement du nombre d'élèves formés : 13 en 2008, 18 en 2009, 28 en 2010 et 25 en 2011.

La FFAC prend également en charge le salaire des instructeurs en locomotion, dont la formation est assurée par la fédération des aveugles et handicapés visuels de France (FAF) : six en 2009-2010, et un en 2010-2011.

Les ressources de la générosité publique allouée à la formation des élèves éducateurs de chiens guides et instructeurs en locomotion au sein de l'ensemble des missions de la FFAC ont évolué entre 2008 et 2011 de la manière suivante :

Tableau n° 2 : évolution des frais relatifs à la formation des élèves éducateurs et instructeurs en locomotion de 2008 à 2011 (en €)

Montant en euros	2008	2009	2010	2011
Formations	329	17 003	18 770	4 088
Déplacements élèves et moniteurs	24 389	12 705	17 241	14 544
Déplacements commission technique		11 034	8 943	12 764
Salaires	228 884	334 447	539 865	399 577
Charges liées aux salaires	35 821	37 780	93 281	154 734
TOTAL	289 423	412 969	678 100	585 707

Source : annexe du CER FFAC et balances analytiques des emplois de la FFAC

Aucune clause ne lie les éducateurs diplômés à la fédération ou aux écoles et 33 % d'entre eux ne sont plus employés des associations affiliées au bout de dix ans (certains démissionnent, d'autres partent vers d'autres établissements). Ce taux de départ est cependant inférieur aux moyennes observées pour l'ensemble des salariés⁵ et la FFAC porte son attention sur la progression des carrières.

3 - Le versement de contributions aux associations fédérées

Les statuts de la FFAC disposent que celle-ci promeut « tout ce qui concourt à la création et au renouvellement d'équipes « aveugles-chiens guides » par les associations fédérées » et coordonne et valorise au plan national l'action de ces associations.

⁵ En 2010, 43 % des salariés avaient dix ans ou plus d'ancienneté dans leur entreprise selon l'enquête de l'INSEE « Enquête emploi en continu 2010 ».

La FFAC soutient l'action des associations fédérées en leur apportant une aide financière et en les impliquant dans le projet collectif de développement du mouvement. Cette aide mobilise la majorité des financements affectés aux missions sociales de la FFAC :

Tableau n° 3 : évolution des contributions versées aux associations de 2008 à 2011

	2008	2009	2010	2011
Contributions versées aux associations (en €)	2 573 084	1 498 738	4 413 535	2 454 955
Part des missions sociales	83 %	63 %	70 %	62 %

Source : Cour des comptes d'après le CER

L'adoption en 2009 d'un objectif de remise d'un chien guide par jour en 2012 a conduit la FFAC à inciter les associations fédérées à développer leurs actions.

Huit « plans triennaux » glissants ont été ainsi adoptés pour la période 2010-2012 avec les associations fédérées faisant appel aux financements de la fédération (sept avec des écoles et un avec le centre d'élevage). L'adoption de ces plans s'est traduite en 2010 par le triplement des contributions versées aux associations. Elles ont ensuite baissé en 2011.

Dans ce cadre, la FFAC soutient des projets d'investissement, par exemple l'achat d'équipements pour des personnes déficientes visuelles, l'aménagement de chenils ou de locaux, l'achat de véhicules, de mobilier ou de matériels informatiques.

La FFAC participe au projet de développement de certaines écoles en apportant une aide à leur fonctionnement, comme à Toulouse, Woippy, Aix-en-Provence et Paris.

De même, le fonctionnement du centre d'élevage (CESECAH) et celui de l'association nationale des maîtres de chiens guides d'aveugles (ANMCGA) sont assurés par la contribution annuelle que leur verse la FFAC. Cette dernière soutient également leurs projets de développement : le plan triennal conclu avec le CESECAH prévoit ainsi un financement de 500 000 € sur trois ans par la fédération pour la création d'un nouveau chenil et d'un logement de gardien.

Le règlement intérieur de la fédération fixe des règles strictes concernant l'octroi de contributions aux associations fédérées et leur emploi. Il prévoit notamment que chaque demande soit justifiée par la présentation d'un dossier, « accompagné des comptes de résultat et du bilan des trois derniers exercices et d'un budget prévisionnel ». De plus,

« si les engagements reçus ne sont pas respectés, la restitution des fonds, soit prêtés, soit alloués, sera demandée ». L'assemblée générale de la FFAC approuve chaque année le montant des contributions versées à chaque association.

En 2008 et 2009, les demandes des associations avaient été examinées à deux conditions : la présentation de trois devis pour toute dépense supérieure à 100 000 € ; l'attribution d'un forfait de 15 000 € maximum pour les achats de véhicules.

Depuis la mise en place des plans triennaux en 2010, chaque convention introduit des clauses suspensives de versement des contributions, comme la production des justificatifs et factures ou la transmission des comptes annuels approuvés en assemblée générale et certifiés par un commissaire aux comptes. La Cour a constaté que ces clauses sont effectivement appliquées, comme en témoigne le refus de la FFAC de verser une partie de la contribution prévue à l'école d'Aix-en-Provence, en l'absence de production par celle-ci de son bilan annuel.

La convention type prévoit une évaluation annuelle de la réalisation du plan, permettant le cas échéant de réajuster le niveau des financements initialement établis, dans le cadre d'un « dialogue de gestion » entre la fédération et les associations. En 2011, ce dialogue de gestion avec chacune des associations concernées a été mené par des équipes constituées de deux membres du bureau, afin d'analyser l'avancement du plan au regard d'indicateurs tels que le nombre de chiens remis ou le nombre d'élèves éducateurs en formation et d'apporter aux associations une aide méthodologique si nécessaire.

4 - La collecte de fonds pour les écoles de Paris et de Lyon

La FFAC aide les écoles qui le souhaitent à augmenter leur autonomie financière via la collecte de dons auprès du grand public. La FFAC propose de centraliser les opérations de collecte de fonds, ce qui permet selon elle de réaliser des économies d'échelle, pour la saisie des dons, l'émission des reçus fiscaux et l'accès à des tarifs postaux privilégiés. Elle permet aussi de décharger les salariés ou bénévoles en charge de ces questions au sein des écoles et de bénéficier des compétences des salariés de la FFAC en ce domaine.

En 2011, la fédération gérait les opérations de collecte de deux écoles (Paris et Lyon), sur la base d'une convention. Deux autres associations pourraient prochainement adopter la même procédure.

Les sommes collectées par la fédération sont ensuite reversées aux écoles concernées.

Tableau n° 4 : évolution du montant des dons et legs reversés aux écoles

	2008	2009	2010	2011
Montant (en €)	173 002	278 577	391 323	332 574
Evolution (en %)		61 %	40 %	-15 %

Source : Cour des comptes d'après le CER

L'augmentation constatée sur l'ensemble de la période (malgré la baisse de 2011) s'explique notamment par l'augmentation des legs.

II - Le fonctionnement de la FFAC

Le siège de la FFAC est situé à Paris. Elle emploie actuellement neuf salariés⁶.

A - Les instances statutaires

Les membres de la FFAC sont des associations et des membres à titre individuel.

1 - L'assemblée générale et le conseil d'administration

En application de l'article 9 des statuts, l'assemblée générale se réunit une fois par an.

Conformément à l'article 6, la fédération est administrée par un conseil d'administration composé de 21 à 30 membres, parmi lesquels au moins deux représentants de chacune des associations gérant une école de chiens guides adhérente et de l'association nationale des maîtres de chiens guides d'aveugles. Entre 2008 et 2011, il a compté soit 24, soit 25 membres.

La composition du conseil d'administration a été marquée sur la période considérée par des évolutions régulières : un changement de présidence a été réalisé en 2009 et cinq administrateurs ont été renouvelés en 2010, puis neuf en 2011.

⁶ Ces neuf salariés sont : un directeur général et un directeur général adjoint, un chargé de communication, deux standardistes chargées du traitement des dons, une assistante, une personne chargée des legs, un chargé de formation, international et revues ainsi qu'un comptable.

Aux termes de l'article 7 des statuts, « le conseil d'administration se réunit une fois au moins tous les six mois et chaque fois qu'il est convoqué par le président ou sur la demande du quart de ses membres ». Pendant la période examinée par la Cour, le conseil d'administration s'est réuni au moins quatre fois par an.

2 - Le bureau

Le bureau est composé du président, de trois vice-présidents, d'un secrétaire, d'un secrétaire adjoint, d'un trésorier et d'un trésorier adjoint. Les membres du bureau sont élus à bulletin secret par le conseil d'administration pour une durée d'un an.

Le bureau a été entièrement renouvelé en 2009. L'un des vice-présidents, le trésorier adjoint et le secrétaire général adjoint ont été à nouveau renouvelés en 2010.

L'article 5 du règlement intérieur prévoit que le bureau « se réunit au moins tous les deux mois et chaque fois qu'il est convoqué par son président ou sur la demande au moins de deux de ses membres ». Cette disposition est régulièrement appliquée, le bureau s'étant même réuni dix fois en 2009 et en 2010, et neuf fois en 2011. Chaque réunion fait l'objet d'un procès-verbal détaillé.

3 - Les commissions

L'article 9 du règlement intérieur prévoit la possibilité de créer des commissions « à la demande du président, du bureau et du conseil d'administration ».

Plusieurs commissions ou comités ont ainsi été actifs depuis 2008 : un comité de rédaction qui a fusionné en 2011 avec la commission « communication », une commission technique sur l'éducation des chiens guides, une commission « collecte », une commission « formation » des éducateurs et des moniteurs de chiens guides, une commission internationale, et depuis 2010, un conseil scientifique sur la résolution des problèmes de production de chiens aptes à être chiens d'assistance ainsi qu'une commission « harmonisation des comptes » dans la perspective d'une combinaison des comptes des associations adhérentes.

4 - Les relations avec les associations fédérées

L'adhésion à la fédération est encadrée par des règles strictes figurant dans les statuts. Ainsi, « peut prétendre à l'admission au sein de la fédération toute école administrée sous forme associative, à but non lucratif, ayant déjà remis cinq chiens guides à des déficients visuels aptes à les utiliser, après une période probatoire de trois ans et après demande d'intégration (sauf décision dérogatoire du conseil d'administration) et qui accepte :

- de s'engager à faire former son personnel (éducateurs, moniteurs, animaliers) par les structures mises en œuvre par la fédération ;
- de s'interdire tout démarchage à domicile ;
- de remettre gratuitement des chiens guides aux déficients visuels ;
- et de mettre en place une gestion rigoureuse sous le contrôle d'un expert-comptable et d'un commissaire aux comptes ».

Les relations entre la fédération et les associations adhérentes sont régies par une charte déontologique qui fixe des principes que la fédération et les associations s'engagent à respecter concernant leur fonctionnement, les modalités de collecte et l'exercice de leurs missions.

La charte prévoit ainsi que « toutes les associations fédérées font leurs, les statuts, le règlement intérieur, les règles déontologiques de la FFAC, qui sont en vigueur. De ce fait, leurs propres statuts, règlement intérieur et règles déontologiques ne doivent pas être en contradiction avec ceux-ci ». La création d'unités annexes « dans les zones de proximité des autres associations adhérentes » est interdite.

La charte insiste sur l'interdiction de tout démarchage à domicile. La première page du site internet de la fédération rappelle ce point tout en le précisant : le terme de « démarchage à domicile » recouvre non seulement le porte-à-porte mais aussi le démarchage par téléphone. L'organisation de quêtes sur la voie publique est également interdite.

Les associations adhérentes s'engagent à s'approvisionner en chiots, prioritairement auprès du CESECAH et à accepter les contrôles de qualité mis en place par la fédération pour l'obtention du certificat d'aptitude, garantissant l'application des normes d'éducation et de formation de l'équipe « déficients visuels - chiens guides ».

La mise en œuvre de ces conditions explique que, bien que la FFAC regroupe la majorité des écoles de chiens d'aveugles françaises, six écoles aient choisi de ne pas intégrer la fédération : le centre indépendant d'éducation de chiens guides d'aveugles, situé à Vaux-le- Pénil ; l'école alsacienne de chiens guides d'aveugles, située à Cernay ; la fondation Mira, spécialisée dans l'éducation de chiens guides pour enfants, à Besançon ; l'école méditerranéenne de chiens guides à Biot ; le centre Aliénor à Mérignac et les « quatre A » à Sermentizon.

Selon la charte, « les associations sont indépendantes, libres et autonomes ». Alors que les ressources de la FFAC représentent 21 % du total de celles des douze associations adhérentes en 2011, cette disposition - qui vise à ménager la nécessaire liberté de chaque association - peut parfois limiter les possibilités de coordination du mouvement par la fédération :

- les missions des associations qui composent le mouvement sont diverses : si l'éducation et la promotion des chiens guides constituent le seul objet de la majorité des associations fédérées, quatre d'entre elles⁷ développent d'autres activités, comme le recours aux outils technologiques (cane blanche électronique, système de géolocalisation par satellite piéton, ...) ou la mise en œuvre de « tous les autres moyens de nature à aider dans leur vie personnelle et familiale, professionnelle et sociale, toutes les personnes atteintes de déficience visuelle » ;
- la FFAC a engagé depuis 2007 des travaux de combinaison des comptes des associations fédérées, afin de disposer d'une vision d'ensemble de l'économie du chien guide, de suivre l'évolution de la cause et d'envisager une éventuelle adhésion au Comité de la charte du don en confiance. Une mission spécifique a été confiée à cet effet à l'expert-comptable et au commissaire aux comptes de la FFAC. Cependant, l'implication des associations dans ces travaux s'est révélée faible comme le révèlent les procès-verbaux des conseils d'administration faisant à plusieurs reprises mention de l'absence de transmission des données nécessaires par l'ensemble des associations. De plus, la production des comptes combinés s'est heurtée aux différences d'interprétation et de présentation des comptes de chaque association : la réalisation d'un plan comptable harmonisé ne date que de 2010 et il n'existe pas encore à ce jour de compte d'emploi des ressources combiné ;

⁷ Écoles de Roncq, Angers, Toulouse et Woippy.

- comme indiqué plus haut au sujet de l'éventuelle évolution des statuts de la fédération, une des associations adhérentes a créé isolément une fondation avant que la FFAC ait pu en prendre l'initiative pour elle-même.

B - Les procédures de gestion

1 - Les procédures financières

Les procédures relatives à l'engagement et au paiement des dépenses sont précisément consignées par écrit dans une fiche de procédure : le président et le trésorier sont habilités à engager les dépenses et une délégation est donnée au directeur général pour suivre et engager les dépenses récurrentes. Le bureau doit néanmoins être informé de tout engagement supérieur à 50 000 €. Une validation systématique du trésorier est dans tous les cas requise.

Concernant le paiement des dépenses, le président, le trésorier et le directeur général disposent de la signature sur les comptes bancaires. L'essentiel des dépenses étant réglées par virement, une procédure spécifique définit les droits respectifs du président, du trésorier et du directeur général : tous disposent de clés sécurisées ; seul le président dispose d'une clé sécurisée permettant d'attribuer ou de retirer les droits ; le trésorier et le directeur général disposent d'une clé permettant la consultation, l'émission et la signature des virements, dans les limites fixées par le président et la banque.

Le comptable peut consulter et préparer les virements mais ne dispose pas de droit d'émission.

L'échantillon des pièces de dépenses consultées par la Cour a montré que ces procédures sont respectées.

Ces procédures sont de nature à garantir une gestion rigoureuse. Elles pourraient être encore renforcées, conformément aux bonnes pratiques observées dans ce domaine, en prévoyant une distinction des personnes habilitées à engager et à payer les dépenses.

Selon le contrôle effectué par la Cour, l'engagement et le paiement sont presque systématiquement autorisés par des personnes différentes : directeur général pour l'un et trésorier pour l'autre. La FFAC s'est engagée à formaliser le contrôle des situations exceptionnelles où une même personne serait conduite à engager et payer la dépense.

2 - Le choix des prestataires

Il n'existe pas de procédure formalisée de mise en concurrence des prestataires. Seul le choix d'agences de communication en 2009 et 2010 a fait l'objet d'un appel d'offres, l'analyse des offres ayant été réalisée par la commission « communication » puis par le bureau, après audition des différents candidats par le comité.

Concernant les achats courants, plusieurs devis ou études de marché sont demandés avant de retenir un fournisseur. La mise en place de procédures plus formalisées serait de bonne pratique et pourrait dans certains cas engendrer des économies, en particulier pour les achats réalisés par les écoles mais pris en charge par l'association⁸. La FFAC a indiqué avoir d'ores et déjà engagé des actions pour réduire certains coûts de déplacement en privilégiant les conférences téléphoniques ou en plafonnant par exemple en 2013 les remboursements pour son congrès national et son assemblée générale.

⁸ Par exemple, l'examen des pièces comptables a révélé que deux vols aller-retour de Paris à Toulouse avaient été achetés en 2011 par l'école de Toulouse pour deux de ses représentants participant à la commission technique et dont les frais de déplacement sont donc pris en charge par la fédération. Le montant total de ces billets, réservés une dizaine de jours à l'avance, s'élèvent à 998,76 € alors que des prix plus compétitifs sont disponibles sur le marché pour une réservation aux mêmes horaires et réalisée dans le même délai.

Chapitre II

L'appel à la générosité publique

I - Les ressources de la générosité publique

A - La nature des ressources

Le montant des ressources de la FFAC s'est élevé en 2011 à 6,9 M€.

Tableau n° 5 : ressources de 2008 à 2011 (en €)

RESSOURCES	2008	2009	2010	2011
Dons manuels	2 135 277	2 123 882	2 221 530	2 387 677
Ressources collectées pour le compte des écoles	251 155 ⁹	268 498	253 709	334 514
Legs, autres libéralités	1 578 586	2 325 462	2 914 898	3 748 176
Autres produits liés à l'appel à la générosité publique	16 047	18 012	16 418	22 861
Autres fonds privés	10 000	0	65 000	0
Subventions et autres concours publics	418	343	180	328
Autres produits (dont produits financiers et exceptionnels)	510 668	121 649	199 794	362 182
Reprises des provisions	25 418	0	58 156	108 388
Report des ressources affectées non utilisées des exercices antérieurs		30 501	962	0
Insuffisance de ressources de l'exercice	100 621	0	2 592 791	0
Total Ressources	4 628 190	4 888 347	8 323 438	6 964 126

Source : CER de la FFAC

⁹ En 2008, ce montant inclut 14 703 € de legs collectés pour le compte des écoles ; ces legs ne sont plus comptabilisés pour les exercices suivants dans cette rubrique mais dans la rubrique « legs, autres libéralités ».

La ligne « insuffisance de ressources de l'exercice », qui permet d'équilibrer les ressources et les emplois du compte d'emploi des ressources, correspond en 2008 et 2010 dans le compte de résultat à un déficit. En 2009 et en 2011, la FFAC était en revanche en situation excédentaire.

Les ressources tirées de la générosité publique représentent en moyenne sur la période 93 % du total des ressources de la FFAC. Elles s'élevaient à 6,4 M€ en 2011.

Tableau n° 6 : ressources de la générosité publique utilisées de 2009 à 2011 (en €)

RESSOURCES utilisées en N	2009	2010	2011
Report des ressources collectées non affectées et non utilisées en début d'exercice	8 857 914	9 437 688	6 841 859
Ressources collectées auprès du public	4 735 854	5 406 555	6 493 228
Total des emplois financés par les ressources collectées	4 156 080	7 974 534	5 419 261
Solde des ressources collectées non affectées et non utilisées en fin d'exercice	9 437 688	6 841 859	7 915 824

Source : CER de la FFAC

Les ressources collectées ont régulièrement augmenté sur l'ensemble de la période considérée : + 19 % en 2009, + 14 % en 2010 et + 20 % en 2011.

Elles sont constituées de dons (espèces, chèques, prélèvements automatiques ou paiements par internet), de legs et de contrats d'assurance.

Si les dons constituaient la majorité de ces ressources jusqu'en 2009, le rapport entre dons, legs et contrats d'assurance s'est inversé depuis 2010, puisque les legs et contrats d'assurance représentaient 57,7 % des ressources en 2011.

Tableau n° 7 : répartition des ressources de la générosité publique de 2008 à 2011

	2008	2009	2010	2011
Dons / total des ressources collectées auprès du public	59,9 %	50,5 %	45,8 %	41,9 %
Legs et contrats d'assurance / total des ressources collectées auprès du public	39,7 %	49,1 %	53,9 %	57,7 %

Source : FFAC, comptes de la FFAC

Les ressources collectées pour le compte des écoles de Paris et de Lyon représentent sur la période entre 4,7 % et 6,4 % de la collecte totale.

Ces ressources sont ensuite reversées aux deux écoles, ces reversements apparaissent donc également au sein des missions sociales qui seront analysées dans le chapitre III.

B - Les procédures de traitement des dons et des legs

1 - Le traitement des dons

Les contrôles des opérations d'ouverture des enveloppes et de saisie des dons, réalisés par la Cour dans les locaux de la fédération en période d'affluence des dons fin décembre, ont montré que ces opérations étaient effectuées par trois personnes (deux salariées et une personne embauchée régulièrement lors de ces périodes). Une des personnes qui traite les dons est également chargée de l'accueil et se trouve - seule - dans son bureau ouvert sur l'accueil. À l'occasion de son intervention intérimaire d'octobre 2012, le commissaire aux comptes a recommandé « l'ouverture des enveloppes et l'enregistrement des dons par deux personnes dans le même bureau ».

Bien que ses moyens en personnel aient jusqu'à présent rendu difficile une autre organisation, la FFAC prévoit de réunir les personnes en charge de la collecte dans un même bureau, moins ouvert sur l'accueil.

Une procédure écrite détaillée relative au traitement des dons a été élaborée. Elle précise comment doivent être saisis les dons selon le mode de paiement : chèques, espèces, prélèvement automatiques, ordre de virement, mandat cash et paiements par carte bleue sur le site internet. Cette procédure détermine ainsi comment procéder en cas de don anonyme important, dons en espèces et elle précise le délai d'émission des reçus fiscaux. Il est notamment indiqué que le traitement des espèces doit être effectué en priorité. Les dons importants doivent être recomptés par deux personnes et être remis en main propre au comptable qui les enregistre en caisse placée au coffre. Cette note est de nature à sécuriser la procédure ; le commissaire aux comptes recommande cependant de la compléter sur la formalisation des contrôles internes.

Le commissaire aux comptes formule en outre deux autres recommandations :

- limiter l'accès au logiciel de traitement des dons (DONACOM) aux personnes habilitées et de changer régulièrement les mots de passe. Il précise que la nouvelle version de DONACOM utilisée fin 2012 permet un contrôle plus strict des habilitations ;

- sécuriser l'accès aux reçus fiscaux. Lors des visites effectuées dans les locaux, la mise au coffre des bordereaux de reçus fiscaux a pu être vérifiée.

En 2011, le commissaire aux comptes a procédé aux rapprochements entre la base donateur et la comptabilité sans relever d'anomalie. En 2008, 2009 et 2010, le cadrage entre la comptabilité, le suivi des dons via DONACOM et les reçus fiscaux émis ne révèle pas d'anomalie.

La fédération devrait poursuivre la formalisation du contrôle interne recommandé par le commissaire aux comptes¹⁰.

2 - Le traitement des legs

Les ressources des legs et des autres libéralités, en progression de 2008 à 2011, représentent 3,7 M€ en 2011.

L'échantillon de dossiers de legs contrôlé, après lecture des testaments, n'a révélé aucune anomalie quant à l'affectation des legs.

Une seule personne effectue le suivi des legs. Comme pour les dons, l'enregistrement des legs a fait l'objet d'une note de procédure de nature à sécuriser la gestion. Pour chaque legs, une fiche récapitule l'état de la procédure. La présentation en conseil d'administration, le suivi, les relances des notaires et la réalisation des biens légués sont effectués avec diligence.

Le comptable suit sur un tableau l'état des legs, et opère les rapprochements avec la comptabilité, ce contrôle restant à formaliser.

Le commissaire aux comptes s'est assuré pour les quatre exercices de la revalorisation des engagements hors bilan des legs à réaliser.

¹⁰ Formalisation d'une analyse annuelle de toutes anomalies potentielles relevées sur les listings des reçus fiscaux. Formalisation du contrôle relatif au rapprochement DONACOM/comptabilité via la date et la signature de la personne en charge de ce contrôle.

3 - Le traitement des dons collectés pour le compte des associations

Tableau n° 8 : dons manuels collectés pour le compte des associations (en €)

	2008	2009	2010	2011
École de Paris	235 212	268 258	253 531	235 399
École de Nice	240	240	240	
École de Lyon			11 938	99 114
École de Woippy	1 000			
Total	236 452	268 498	253 709	334 513

Source : CER et balance analytique

Le processus de comptabilisation des dons reçus pour les écoles prévoit que ces dons sont isolés dans les comptes de la FFAC.

La procédure de traitement des dons prévoit une affectation distincte dans le logiciel DONACOM et une mention particulière pour les reçus fiscaux.

II - Les objectifs des appels à la générosité publique

A - Les déclarations d'appel à la générosité du public

L'association envoie au début de chaque année à la préfecture de Paris des déclarations d'appel à la générosité du public, qui précisent :

- la sous-traitance de la collecte de l'école de Paris ;
- le recours à trois vecteurs de collectes : les publipostages (de prospection, de relance, ou qui accompagnent la revue des donateurs), les insertions dans les journaux et les produits partage (« Solidaime »). Le site internet et la brochure d'appel aux legs sont mentionnés depuis 2012 ;
- le nombre de campagnes, les périodes de l'année où elles auront lieu et les thèmes de collectes.

La déclaration précise que « les relances ont pour objectif la fidélisation des donateurs. Les sommes non affectées servant au

financement des frais de fonctionnement alimentant les actions de la FFAC. En principe, si le net de l'objectif d'un poste n'est pas atteint, c'est la FFAC qui finance la différence. Les affectations de ces sommes sont arrêtées par l'assemblée générale sur proposition du conseil d'administration (...) ». Au total, l'association prévoit l'affectation d'une collecte de 1 140 000 €.

Quatre objectifs principaux sont visés par les appels à la générosité publique : la création d'équipes « aveugles-chiens guides », la formation d'éducateurs de chiens guides, le fonctionnement du CESECAH et la communication pour augmenter les demandes de chiens guides.

B - Les campagnes de la FFAC

1 - Les publipostages

Ils sont de trois natures différentes selon leur objectif de prospection, de relance ou d'accompagnement de la revue d'information adressée aux donateurs (« Les yeux de son maître »). Les publipostages présentés ci-dessous sont ceux de 2011, les campagnes étant organisées de façon similaire sur les quatre exercices.

a) Les publipostages de prospection

En 2011, quatre opérations de prospection ont été organisées pour presque 500 000 envois de courriers à des noms figurant dans des fichiers échangés ou loués.

Le courrier décrit les étapes de l'éducation d'un chien guide d'aveugle.

Le bon de générosité mentionne « Oui, je désire participer aux actions de formation de chiens guides d'aveugles en faveur de personnes non-voyantes ».

b) Les publipostages de relance

Ils sont adressés aux personnes inscrites dans les fichiers de la FFAC et ayant manifesté leur soutien depuis une à cinq années.

En 2011, huit opérations de relance ont été organisées, pour un envoi de près de 410 000 publipostages.

Chaque publipostage présente un des objets sociaux de la fédération, selon le mois durant lequel il est envoyé : centre d'élevage,

éducateurs, compte-rendu de l'activité de la fédération, journées portes ouvertes, etc.

Les bons de générosité mentionnent de façon générale le soutien à l'action de la FFAC pour « élever, éduquer et remettre plus de chiens guides aux aveugles qui les attendent ».

c) Les publipostages accompagnés de la revue « Les yeux de son maître »

Pour informer les donateurs, la FFAC édite une revue trimestrielle intitulée « Les yeux de son maître » tirée à environ 70 000 exemplaires. La FFAC précise dans la déclaration faite à la préfecture que « chaque numéro est accompagné d'un bulletin faisant appel à la générosité des lecteurs et d'une lettre d'accompagnement, ce qui fait de la revue une relance informations ou opération de fidélisation ».

La lettre d'accompagnement présente les thèmes développés ensuite dans la revue. Comme le mentionne la déclaration faite à la préfecture, les fonds collectés à l'appui de ce mailing sont affectés en priorité à la mission sociale qui fait l'objet d'un traitement privilégié dans la revue.

La dernière page de la revue précise que l'association ne fait aucun démarchage ni aucune vente (cartes, calendrier, etc.).

En 2011, plus de 330 000 publipostages accompagnés d'une revue ont été envoyés.

2 - Les insertions

L'association a fait paraître un encart dans la revue « Notre temps » de novembre 2011. Cet encart ne contient pas d'appel direct à don, mais une présentation de l'action de l'association et ses adresses postale et internet.

Un autre encart figure dans la revue « Conseil des notaires » de novembre 2001 qui présente la fédération en une page.

3 - Le site internet

Le site internet comprend une rubrique « faire un don ou un legs ».

Les dons ne sont pas affectés à une mission particulière, mais à l'ensemble des missions de l'association. Par ailleurs ce site comprend de nombreuses rubriques qui rendent compte de l'action de la fédération.

L'association propose dans cette rubrique de consulter une synthèse du rapport annuel 2011 qui comprend le compte d'emploi des ressources et une page de commentaire du trésorier.

4 - Les brochures d'appel aux legs

De nouveaux outils pour les legs, donations et assurance-vie ont été édités en 2011 : un dépliant, un livret d'informations (12 pages de conseils pratiques sur les legs, les donations et les assurances vie et sur la cause défendue par la FFAC), une affiche. Les bulletins de générosité comportent une case à cocher par laquelle le donateur indique s'il veut recevoir une information sur les legs.

C - Les campagnes pour les écoles

Comme le prévoit la convention signée en 2006 avec l'école de Paris, la FFAC a envoyé en 2011 trois relances et trois publipostages qui accompagnent la revue des donateurs de l'école de Paris intitulée « Trait d'union ». D'après le rapport d'activités 2011, 89 224 publipostages de prospection ont été envoyés afin d'augmenter le nombre de donateurs de l'école de Paris.

Les lettres portent uniquement l'entête de l'école de Paris. Le bulletin de générosité est très clair sur le rôle de la FFAC en tant que « collecteur ». Il n'y a pas d'ambiguïté pour le donateur sur le destinataire des fonds.

III - La réalisation de la collecte

A - L'organisation de la collecte

La charte de déontologie de la FFAC interdit le démarchage à domicile (porte-à-porte et démarchage par téléphone). L'organisation de quêtes sur la voie publique est également interdite par la fédération ainsi que la vente de divers objets.

La FFAC recourt à différents prestataires pour réaliser la recherche de fonds.

L'organisation générale des campagnes d'appel à la générosité est confiée à une société, sous contrat avec la FFAC sur l'ensemble de la période 2008-2011 pour une mission de conseil en développement de ses ressources et en opérations de communication y afférentes. Les

honoraires versés de 2009 à 2011 sont constants (33 009 €), et sont en baisse par rapport à 2008 (38 020 €).

L'association a un contrat avec la Poste pour les affranchissements et les frais postaux.

Trois autres prestataires interviennent pour les fournitures administratives, la mise sous pli, ou la conception des publipostages. Chaque commande fait l'objet d'un devis signé et des comparatifs ponctuels de prix sont effectués.

Le coût global de traitement des dons s'élève pour l'année 2011 à 169 550 €. Le coût unitaire est de 1,93 € par acte financier (tout type de modalité de don par chèque, prélèvement automatique, via le site, etc.). Ce coût intègre les affranchissements des enveloppes que les donateurs retournent, l'émission et l'envoi des reçus fiscaux, les frais bancaires des prélèvements automatiques, les salaires des personnes en charge du traitement des dons et frais divers de gestion des dons. Les messages adressés aux donateurs coûtent entre 0,50 € et 0,65 € par envoi. Ces coûts apparaissent donc maîtrisés au regard de ceux constatés dans d'autres associations¹¹.

B - La rentabilité de la collecte

Entre 2008 et 2011, la collecte augmente fortement (+ 63 %). Cette augmentation est principalement liée à l'accroissement des ressources sur les legs, donations, contrat d'assurance vie à chaque exercice de la période contrôlée. Ces ressources représentent 57,7 % des recettes issues de la générosité publique en 2011. Dans le même temps, la collecte par marketing direct ne progresse, elle, que de 12 %.

La collecte pour le compte des associations fédérées augmente de 33 %, principalement en 2011.

Selon la FFAC, les donateurs fidèles (c'est-à-dire ceux qui l'ont soutenue au cours des deux dernières années) étaient 56 089 en 2011, en progression de 11 % par rapport à 2010. Le taux d'attrition des actifs est de 8 % en 2011, en amélioration par rapport à 2009.

¹¹ La Cour note qu'au Secours populaire français, le coût moyen d'un envoi oscille entre 0,52 € et 1,69 € selon les campagnes, entre 2007 et 2010 (Cour des comptes, *Rapport public thématique ; Le Secours populaire français*. La Documentation française, décembre 2012, 133 p., disponible sur www.ccomptes.fr) et qu'à la Fondation pour la recherche médicale, le coût unitaire des courriers postaux d'appel à dons s'élève en 2009 à 0,76 € (Cour des comptes, *Rapport public thématique ; La Fondation pour la recherche médicale*. La Documentation française, mai 2013, 96 p., disponible sur www.ccomptes.fr).

Si l'on considère l'ensemble des modes de collecte, ce sont 6,27 € de dons et legs qui ont été collectés en 2011 pour chaque euro dépensé en frais de recherche de fonds. L'amélioration de l'efficacité de la collecte sur la période est liée à l'augmentation des legs.

Tableau n° 9 : efficacité de la collecte totale de 2008 à 2011

Montants en euros	2008	2009	2010	2011
Frais de collecte	731 085	797 153	961 975	1 035 995
Collecte totale	3 981 065	4 735 854	5 406 555	6 493 228
Recettes pour 1 € dépensé	5,45 €	5,94 €	5,62 €	6,27 €

Source : Cour des comptes

Le tableau qui suit compare les montants de dons collectés et les frais exposés pour ce faire en s'intéressant donc exclusivement aux dons et aux « frais d'appel et de traitement des dons » :

Tableau n° 10 : efficacité de la collecte de dons de 2008 à 2011

Montants en euros	2008	2009	2010	2011
Frais de collecte	572 380	578 471	722 502	764 912
Collecte	2 135 277	2 123 882	2 221 530	2 387 677
Collecte pour 1 € dépensé	3,73 €	3,67 €	3,07 €	3,12 €

Source : Cour des comptes

En 2011, 1 € dépensé en frais de recherche des fonds permet de collecter 3,12 € de dons. Ces résultats sont meilleurs que ceux que l'on peut observer dans certaines autres associations¹².

La collecte effectuée par la fédération pour le compte de l'école de Paris est légèrement plus efficace :

¹² 2,20 € de dons pour 1 € dépensé pour l'association France Alzheimer en 2006 (source : inspection générale des affaires sociales, *Rapport n° RM2008-089P, Contrôle thématique des modalités et frais de collecte de six organismes faisant appel à la générosité du public*. La Documentation française, août 2008, 432 p.) ; 2,14 € de dons pour 1 € dépensé pour la Fondation pour l'enfance (Cour des comptes, *Rapport public thématique ; La Fondation pour l'enfance*. La Documentation française, avril 2010, 51 p., disponible sur www.ccomptes.fr).

Tableau n° 11 : efficacité de la collecte de dons pour l'école de Paris

Montants en euros	2008	2009	2010	2011
Frais de collecte	73 446,91	89 361 ,99	66 398,43	72 736 ,47
Collectes	235 212,00	268 258,00	253 531,40	235 399,50
Recettes pour 1 € dépensé	3,20	3,00	3,82	3,24

Source : Cour des comptes

En 2011, 1 € dépensé en frais de recherche des fonds permet de collecter 3,24 € de dons.

Il faut toutefois noter que cette rentabilité est optiquement améliorée par le fait que la FFAC n'impute aucun frais de personnel à la collecte qu'elle effectue pour le compte des écoles de Paris et de Lyon, en application du mandat défini par la convention qui la lie à l'école parisienne disposant que « la FFAC détient un savoir-faire non négligeable dans cette recherche, et présente des coûts inférieurs à beaucoup d'autres structures identiques ».

IV - L'information des donateurs

La FFAC informe les donateurs sur son action et sur l'emploi de leurs dons grâce à différents supports.

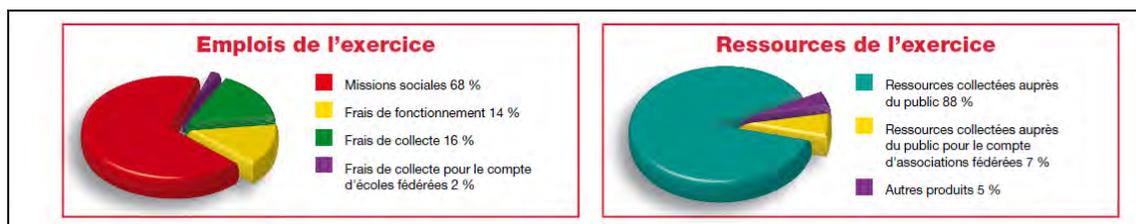
La revue de 16 pages « Les yeux de son maître » leur est adressée trimestriellement. Elle est aussi distribuée par les associations fédérées pour 10 % de son tirage à l'occasion de manifestations.

Elle se compose d'un éditorial, d'un dossier (par exemple en mai 2011, le dossier porte sur le mouvement du chien guide, il présente notamment le mouvement international et certaines expériences à l'étranger), et de rubriques sur la fédération, sur les associations (expérience d'une famille d'accueil, une journée au centre de formation de Coubert), sur « Handicap actualités », et le « mot du véto ».

Le compte d'emploi des ressources (CER) et un commentaire de ce CER sont présentés chaque année, soit dans la revue de la fédération, soit dans une brochure spécifique. Ce document est aussi mis en ligne sur le site internet de la FFAC.

Les CER diffusés sont conformes à ceux qui figurent dans les comptes annuels, et l'information financière retraitée sous forme de « camembert » présente l'ensemble des dépenses de la fédération.

Graphique n°1 : un exemple de retraitement de l'information financière (CER 2011)



Source : « Les yeux de son maître, n° 94 d'août 2012 » Essentiel du rapport d'activité 2011

Pour les quatre exercices contrôlés, l'information financière transmise aux donateurs sous forme de ratio est présentée dans le tableau suivant :

Tableau n° 12 : ratios utilisés par l'association pour sa communication financière

EMPLOIS

Exercices	Missions sociales	Frais de fonctionnement et autres frais	Frais de collecte	Frais de collecte pour le compte d'associations fédérées
2008	67,18 %	18,61 %	14,21 %	Inclus en missions sociales
2009	62,63 %	20,56 %	16,81 %	Inclus en missions sociales
2010	76,15 %	13,40 %	10,45 %	Inclus en missions sociales
2011	68 %	14 %	16 %	2 %

RESSOURCES

Exercices	Générosité publique	Collecte pour le compte d'autres associations	Autres produits
2008	87,93 %	Englobée dans la colonne précédente	12,07 %
2009	97,13 %	Englobée dans la colonne précédente	2,87 %
2010	94,06 %	Englobée dans la colonne précédente	5,94 %
2011	88 %	7 %	5 %

Source : Cour des comptes d'après revue d'août « les yeux de son maître » 2009-2012

Les évolutions de la présentation des ratios en « camemberts » suivent celles du compte d'emploi des ressources. Ainsi à partir de 2011, les frais de collecte pour le compte des associations fédérées sont dissociés des missions sociales et l'association les fait apparaître dans un ratio isolé.

Ces ratios sont calculés à partir des charges et des produits du compte de résultat, en prenant comme dénominateur le « total des emplois » et le « total des ressources » inscrits au compte de résultat. Ils ne rendent donc pas parfaitement compte des emplois des ressources de la générosité publique puisqu'ils englobent aussi les autres ressources ; il est vrai, cependant, que l'essentiel des ressources de la fédération provient de la générosité publique. Toutefois, la part des fonds collectés au cours de l'exercice et non consommés n'apparaît pas, puisqu'elle ne figure pas dans le compte de résultat.

Depuis l'exercice 2012, la FFAC a amélioré la présentation de ses ratios : elle rapporte la part des missions sociales au montant des seules ressources de la générosité publique. Cependant, compte tenu des réserves constituées par la FFAC pour soutenir à long terme les projets des écoles (cf. chapitre suivant et tableau 29), l'information ainsi communiquée aux donateurs devrait être encore améliorée en indiquant la part des fonds non utilisés au cours de l'exercice par rapport à l'ensemble des ressources de la générosité publique disponibles, comme l'a recommandé la Cour dans le rapport qu'elle a publié en 2007¹³.

¹³ Cour des comptes, *Rapport public thématique ; La qualité de l'information financière communiquée aux donateurs par les organismes faisant appel à la générosité publique*. La Documentation française, octobre 2007, 61 p., disponible sur www.ccomptes.fr

Chapitre III

Les comptes d'emploi des ressources

La loi n° 91-772 du 7 août 1991 impose aux organismes faisant appel à la générosité publique l'établissement d'un compte d'emploi annuel des ressources collectées auprès du public, qui précise notamment l'affectation des dons par type de dépenses. Depuis 2006, ce compte d'emploi des ressources fait partie intégrante des comptes annuels des organismes concernés et entre donc dans le périmètre de certification des commissaires aux comptes.

La réglementation comptable applicable a évolué au cours de la période vérifiée par la Cour, de 2008 à 2011 : le règlement comptable n° 2008-12 du Comité de la réglementation comptable, applicable à compter de l'exercice 2009, a modifié les modalités de présentation du CER et a notamment précisé la définition des missions sociales.

I - Présentation synthétique des comptes annuels

Conformément à la réglementation, les comptes annuels de la fédération sont publiés au Journal officiel. Pour les quatre exercices 2008 à 2011, les comptes annuels ont été certifiés réguliers et sincères par le commissaire aux comptes.

A - Le bilan

1 - Le passif

Tableau n° 13 : passif du bilan de 2008 à 2012 (en €)¹⁴

	2008	2009	2010	2011	2012
Réserves statutaires ou réglementaires	7 622	7 622	7 622	7 622	7 622
Autres réserves	6 120 425	5 117 676	9 794 695	5 908 326	6 455 187
Report à nouveau	3 262 569	4 164 698	63 104	1 333 644	1 825 021
Résultat de l'exercice	-100 620	575 425	-2 592 791	1 038 237	28 051
Total fonds propres	9 289 996	9 865 421	7 272 630	8 287 829	8 315 881
Provisions	7 111	92 006	85 050	96 959	143 757
Dettes	5 941 035	6 325 657	9 849 319	9 304 905	10 068 788
Total	15 238 142	16 283 084	17 206 999	17 689 693	18 528 427

Source : CER de la FFAC

La FFAC dispose d'un niveau très élevé de réserves qui a reflété jusqu'en 2010 l'absence de projet spécifique de développement du mouvement. Les fonds propres représentaient ainsi 60 % du passif en 2008 et en 2009.

En 2010, le conseil d'administration a décidé que la fédération s'engagerait dans la durée à soutenir les projets d'investissement et de fonctionnement des associations fédérées.

Les associations ont donc été incitées à présenter des projets de moyen et long terme ; des plans de développement triennaux ont été conclus avec certaines d'entre elles. Cette nouvelle orientation, mise en œuvre à la suite du renouvellement des instances statutaires, a ainsi permis à la FFAC de réduire son niveau de réserves, les fonds propres ne représentant plus que 42 % puis 46 % du passif en 2010 et 2011, et 43 % de leur total ayant été affectés en 2011, selon la FFAC, à des projets de développement des écoles (agrandissement de chenils, réfection d'installations générales, etc.).

Selon la FFAC, ces projets sont amenés à se poursuivre avec l'adoption prévue en 2013 de nouveaux plans triennaux, soutenant par exemple la création d'un centre de prééducation pour une quarantaine de chiens supplémentaires en région parisienne ou un centre de formation des métiers du chien guide. Le conseil d'administration d'avril 2013 a

¹⁴ L'année 2012 est présentée dans tous les tableaux qui suivent pour simple information puisqu'elle ne fait pas partie des exercices qui ont été contrôlés par la Cour.

décidé de financer les projets de développement des associations à hauteur de 3,89 M€ en 2013 et de leur allouer 4,8 M€ en 2014 et 2015.

La fédération justifie le niveau élevé de ses réserves, qui représentent dix-sept mois d'activité, par l'inscription dans le long terme de ces projets et par la nécessité d'adopter une gestion prudente face au caractère aléatoire de ses ressources.

2 - L'actif

Tableau n° 14 : actif du bilan de 2008 à 2012 (en €)

	2008	2009	2010	2011	2012
Immobilisations incorporelles	16 638	15 160	13 105	4 543	1 374
Immobilisations corporelles	407 823	420 125	402 996	385 096	389 552
Immobilisation financières	295 973	296 078	391 423	376 846	258 552
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	720 434	731 363	807 525	766 485	649 478
Stocks et en-cours		9 987	3 632	160 023	2 075
Créances usagers et comptes rattachés	9 453	8 875	9 454	6 398	6 565
Autres créances	206 097	108 248	213 939	312 837	46 353
Valeurs mobilières de placement	13 897 354	14 267 789	15 011 654	14 962 975	0
Disponibilités	385 587	1 116 770	1 118 065	1 353 027	17 710 938
Charges constatées d'avance	18 857	39 638	42 519	127 945	113 019
TOTAL ACTIF CIRCULANT	14 517 348	15 551 307	16 399 263	16 923 208	17 878 949
Écarts de conversion	360	415	211		
TOTAL	15 238 142	16 283 085	17 206 999	17 689 693	18 528 427

Source : CER de la FFAC

La fédération dispose d'un actif immobilisé relativement stable sur la période. Elle est propriétaire des locaux qu'elle occupe dans le vingtième arrondissement de Paris.

B - Le compte de résultat

1 - Les charges

Tableau n° 15 : charges du compte de résultat de 2008 à 2012 (en €)

	2008	2009	2010	2011	2012
Achats de marchandises	6 374	25 754	9 721	24 664	18 851
Autres achats et charges externes	1 387 337	1 630 482	2 257 974	2 056 850	2 242 524
Impôts, taxes et versements assimilés	30 307	36 195	44 625	39 758	49 293
Charges de personnel	346 976	382 367	519 030	462 698	512 911
Dotations aux amortissements	39 849	39 833	47 032	41 440	38 019
Dotations aux provisions		84 839	300	102 614	47 877
Autres charges	2 806 512	2 113 021	5 352 209	3 188 192	2 813 228
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	4 617 355	4 312 491	8 230 891	5 916 218	5 722 702
CHARGES FINANCIÈRES	186	100	351	610	0
CHARGES EXCEPTIONNELLES	10 649	8	54 138	3 152	1 585
Impôts valeurs mobilières de placement		322	38 057	5 907	63 819
Total des charges	4 628 190	4 312 921	8 323 437	5 925 887	5 788 107
Excédent		575 425		1 038 238	28 051
Total général	4 628 190	4 888 346	8 323 437	6 964 125	5 816 158

Source : CER de la FFAC

Les « autres achats et charges externes » et les « autres charges » sont les principaux postes de charges de la FFAC. Ces postes recouvrent notamment les honoraires des prestataires intervenant pour la communication et la collecte.

2 - Les produits

Tableau n° 16 : produits du compte de résultat de 2008 à 2012 (en €)

	2008	2009	2010	2011	2012
Vente de marchandises	-2 340	939	2 495	4 355	5 735
Prestations de services	16 046	18 012	16 418	47 461	197 577
Subventions d'exploitation	418	343	180	328	511
Reprises sur amortissements, dépréciations, provisions et transferts de charges	1 127		6 821	108 177	2 080
Collectes	3 965 017	4 717 841	5 390 137	6 470 367	5 042 768
Cotisations	976	960	960	993	1 001
Autres produits	10 179	12	66 437	9 024	20 175
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	3 991 425	4 738 107	5 483 448	6 640 705	5 269 847
PRODUITS FINANCIERS	525 739	116 738	229 734	271 628	546 207
PRODUITS EXCEPTIONNELS	10 405	33 501	17 464	51 792	103
TOTAL DES PRODUITS	4 527 569	4 888 346	5 730 646	6 964 125	5 816 158
Déficit	100 620		2 592 791		
TOTAL général	4 628 190	4 888 346	8 323 437	6 964 125	5 816 158

Source : CER de la FFAC

Les produits sont composés essentiellement des ressources collectées auprès du public.

II - La construction des comptes d'emploi des ressources

Le compte d'emploi des ressources reprend l'ensemble des produits et des charges du compte de résultat. La ventilation des dépenses dans le CER s'effectue grâce à un retraitement des informations issues de la comptabilité générale. L'annexe du CER précise les règles d'imputation des charges à chaque type d'emploi.

Jusqu'à la mise en œuvre, pour l'exercice 2009, du nouveau règlement comptable n° 2008-12 du comité de la réglementation comptable, le CER de la FFAC ne permettait pas de rendre compte de l'utilisation des fonds issus de la générosité du public qui servaient à

l'acquisition d'immobilisations ni de suivre l'évolution du solde de la générosité publique restant à affecter.

À partir de 2009, le compte d'emploi présente les quatre colonnes réglementaires (les CER 2009 à 2011 sont présentés en annexe) :

- les colonnes 1 et 2 répartissent par type d'emplois et par type de ressources la totalité des charges et produits du compte de résultat. Ces deux colonnes représentent le CER global ;
- les colonnes 3 et 4 présentent l'affectation des seules ressources collectées auprès du public par type d'emploi (colonne 3) et permettent d'assurer le suivi des ressources collectées et non utilisées des campagnes antérieures (colonne 4). Il s'agit du CER générosité publique.

Tableau n° 17 : CER 2011

EMPLOIS	Emploi de 2011 = compte de résultat (1)	Affectation par emplois des ressources collectées auprès du public utilisées sur 2011 (3)	RESSOURCES	Ressources collectées sur 2011 = compte de résultat (2)	Suivi des ressources collectées auprès du public et utilisées sur 2011 (4)
			REPORT DES RESSOURCES COLLECTÉES AUPRÈS DU PUBLIC NON AFFECTÉES ET NON UTILISÉES EN DÉBUT D'EXERCICE		6 841 859
1 - MISSIONS SOCIALES	3 942 275	3 942 275	1 - RESSOURCES COLLECTÉES AUPRÈS DU PUBLIC	6 493 228	6 493 228
1.1. Réalisées en France			1.1. Dons et legs collectés	6 470 367	
- Actions réalisées directement	3 609 701		- Dons manuels non affectés	2 387 677	
- Versements à d'autres organismes agissant en France	332 574		- Dons manuels affectés	-	
1.2. Réalisées à l'étranger			- Dons manuels collectés pour le compte des Associations	334 514	
- Actions réalisées directement			- Legs et autres libéralités non affectés	3 620 444	
- Versements à un organisme central ou d'autres organismes			- Legs et autres libéralités affectés	-	
			- Legs et autres libéralités non affectés pour le compte des associations	127 732	
2 - FRAIS DE RECHERCHE DE FONDS	1 035 996	1 035 996	1.2. Autres produits liés à l'appel à la générosité du public	22 861	
2.1. Frais d'appel à la générosité du public	919 693	919 693	2 - AUTRES FONDS PRIVÉS	-	
2.2. Frais d'AGP pour le compte des associations fédérées	116 302	116 302	3 - SUBVENTIONS & AUTRES CONCOURS PUBLICS	328	
2.3. Frais de recherche des autres fonds privés			4 - AUTRES PRODUITS	362 182	
2.4. Charges liées à la recherche de subventions et autres concours publics					
3 - FRAIS DE FONCTIONNEMENT	844 870	455 790			
		5 434 061			
I - TOTAL DES EMPLOIS DE L'EXERCICE INSCRITS AU COMPTE DE RESULTAT	5 823 140		I - TOTAL DES RESSOURCES DE L'EXERCICE INSCRITES AU COMPTE DE RESULTAT	6 855 738	
II - DOTATIONS AUX PROVISIONS	102 748		II - REPRISES DES PROVISIONS	108 388	
III - ENGAGEMENTS A REALISER SUR RESSOURCES AFFECTÉES			III - REPORT DES RESSOURCES AFFECTÉES NON UTILISÉES DES EXERCICES ANTERIEURS		
			IV - VARIATION DES FONDS DÉDIÉS COLLECTÉS AUPRÈS DU PUBLIC		
IV - EXCÉDENT DE RESSOURCES DE L'EXERCICE	1 038 238		V - INSUFFISANCE DE RESSOURCES DE L'EXERCICE		
V - TOTAL GÉNÉRAL	6 964 126		VI - TOTAL GÉNÉRAL	6 964 126	6 493 228
V - Part des acquisitions d'immobilisations brutes de l'exercice financées par les ressources collectées auprès du public		17 934			
VI - Neutralisation des dotations aux amortissements des immobilisations financées à compter de la première application du règlement par les ressources collectées auprès du public		32 733			
VII - Total des emplois financés par les ressources collectées auprès du public		5 419 261	VI - Total des emplois financés par les ressources collectées auprès du public		5 419 261
			SOLDE DES RESSOURCES COLLECTÉES AUPRÈS DU PUBLIC NON AFFECTÉES ET NON UTILISÉES EN FIN D'EXERCICE		7 915 824
EVALUATION DES CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE					
Missions sociales	45 720		Bénévolat		
Frais de recherche de fonds			Prestation en nature	45 720	
Frais de fonctionnement			Dons en nature		
Total	45 720		Total	45 720	

Source : CER de la FFAC

A - Les règles d'établissement du CER

Le conseil d'administration de la FFAC a adopté en avril 2010 les règles qui organisent la construction du CER à partir de l'exercice 2009, en s'appuyant sur un document de son commissaire aux comptes qui l'informait des principes et des difficultés de mise en œuvre de la nouvelle réglementation. Le document préparatoire à ce conseil d'administration précisait que « la mise en place de la nouvelle norme applicable au compte de l'exercice 2009 est l'occasion pour le conseil d'administration de définir et/ou valider les règles et méthodes d'établissement des comptes qui devront être pérennes et devront être conformes à l'objet statutaire de la FFAC ».

Le conseil d'administration s'est ainsi prononcé sur « l'adoption des règles « invariables » d'allocation des frais aux rubriques du CER ». Les tableaux de construction du CER font ainsi apparaître deux étapes dans son élaboration :

- la répartition directe des charges à partir de la comptabilité analytique qui s'applique à 89 % des charges en 2011 ;
- la ventilation indirecte des charges restantes de personnel et des dépenses liées à la revue « Les yeux de son maître » entre les trois types d'emplois du CER (11 % de l'ensemble des charges en 2011).

La fédération a par ailleurs produit dans l'annexe du CER, à partir de l'exercice 2011, un tableau de passage du compte de résultat au compte d'emploi des ressources, qui permet notamment à la FFAC de montrer qu'elle isole, comme le prévoit la réglementation, la totalité des dotations aux provisions et ne les impute pas en missions sociales.

B - Les emplois

Les charges du compte de résultat, déduction faite des dotations aux provisions, sont ventilées entre missions sociales, frais de recherche de fonds et frais de fonctionnement grâce à la comptabilité analytique.

Tableau n° 18 : emplois des ressources de la générosité publique utilisées de 2009 à 2012 (en €)

EMPLOIS	2009	2010	2011	2012
Missions sociales	2 648 150	6 293 133	3 942 275	3 572 070
Frais de recherche de fonds	710 792	870 280	1 035 995	990 108
Frais de fonctionnement	747 048	796 551	455 790	424 370
Part des acquisitions d'immobilisations brutes	56 722	27 850	17 934	39 308
Neutralisation des dotations aux amortissements des immobilisations	6 632	13 282	32 733	17 569
Total	4 156 080	7 974 534	5 419 261	5 008 287

Source : CER de la FFAC

L'accroissement des ressources de la générosité publique s'est réalisé au prix d'une augmentation régulière des frais de recherche des fonds. Ces frais ont en effet augmenté de 57,5 % depuis 2008 ; ils englobent à partir de 2011 les frais de collecte pour les écoles, imputés sur les exercices précédents en missions sociales.

Parallèlement, les missions sociales se sont développées, en particulier en 2010 en raison de la mise en place des plans triennaux conclus avec les associations fédérées.

Si les frais de fonctionnement sont restés relativement stables sur la période (+ 2,14 % en moyenne), leur augmentation n'a été que faiblement financée par des ressources de la générosité publique, comme le montre le tableau ci-dessous retraçant l'emploi de ces seules ressources au cours de chaque exercice.

Tableau n° 19 : affectation des ressources de la générosité publique utilisées de 2009 à 2012

	2009		2010		2011		2012	
	€	%	€	%	€	%	€	%
Missions sociales	2 648 150	64 %	6 293 133	79 %	3 942 275	73 %	3 572 070	71 %
Frais de recherche de fonds	710 792	17 %	870 280	11 %	1 035 996	19 %	990 108	20 %
Frais de fonctionnement	747 048	18 %	796 551	10 %	455 790	8 %	424 370	8 %
Autres	50 090	1 %	14 570	0 %	14 800	0 %	21 739	1 %
Total des emplois financés	4 156 080	100 %	7 974 534	100 %	5 419 261	100 %	5 008 287	100 %

Source : Cour des comptes d'après le CER de la FFAC

Ainsi, la part des frais de fonctionnement dans le total des emplois financés par les ressources collectées auprès du public est en réduction constante (- 10 points sur l'ensemble de la période).

De fait, malgré l'accroissement de la part des frais de recherche de fonds, la part des missions sociales financées par les ressources de la générosité publique s'est accrue jusqu'en 2010 et représente près des trois quarts des emplois en 2011.

1 - Les missions sociales

Cinq missions sociales ont été définies en conformité avec l'objet statutaire de la fédération: la formation des élèves éducateurs, l'octroi d'aides financières aux associations fédérées, la journée « portes ouvertes », l'organisation de la campagne de communication, l'aide à la collecte de dons et legs de certaines écoles.

Elles sont clairement présentées dans l'annexe au compte d'emploi, ainsi que le prévoit le règlement n° 2008-12 du 7 mai 2008 précité.

Jusqu'à la mise en œuvre de cette nouvelle réglementation, les actions de communication et d'information figuraient dans le compte d'emploi des ressources de la FFAC, non pas en missions sociales mais en « autres frais de fonctionnement ». La nouvelle présentation reflète plus précisément la réalité des missions de la FFAC puisque la promotion du couple « maître et chien guide d'aveugle » est explicitement prévue dans son objet statutaire.

La note adoptée en conseil d'administration sur la construction du CER a défini les charges à rattacher directement aux missions sociales, en conformité avec la réglementation selon laquelle sont imputées en missions sociales les charges qui disparaîtraient si la mission n'était plus réalisée.

La Cour a noté que le coût de la plaquette d'information sur les legs est en partie imputé en missions sociales au titre de la campagne « augmenter les demandes des chiens guides ». L'association a précisé que « le constat avait été fait que tant les associations membres que la FFAC ne disposaient pas d'outils de communication spécifiques à destination des éventuels testateurs ou des notaires. Il a été ainsi décidé de créer des brochures, annonce presse et plaquette, chaque association étant libre de reprendre le texte, la maquette ou d'utiliser les brochures en les personnalisant. Ces outils ont été réalisés au service de la communication des associations membres de la FFAC. C'est la raison pour laquelle ces frais ont été comptabilisés en missions sociales ». Il apparaît néanmoins à la Cour que ces frais devraient être imputés en recherche de fonds même si les plaquettes sont mises à la disposition des associations fédérées.

Par ailleurs, alors que la réglementation distingue deux sous-rubriques au sein des missions sociales « actions réalisées directement » et « versements à d'autres organismes agissant en France », la FFAC intègre dans la première les subventions et aides qu'elle verse aux associations fédérées. Il s'agit pourtant de « versements à d'autres organismes » que la FFAC devrait désormais inscrire comme tels dans le CER.

Quant à la ligne « versement à d'autres organismes agissant en France », elle comprend les legs affectés aux associations affiliées et le montant des dons collectés pour les écoles, déduction faite des frais de collecte engagés. Le commissaire aux comptes a vérifié sur les exercices 2008 à 2010 la régularité des versements aux associations affiliées.

Jusqu'en 2011, les frais de recherche de dons pour le compte des écoles étaient intégrés dans cette rubrique, ce qui ne correspondait pas à la définition des charges qui peuvent être imputées en mission sociales. Ils sont depuis lors inscrits en frais de recherche de fonds : « compte tenu de l'accroissement des frais de collecte de dons pour le compte des associations affiliées, le conseil d'administration a décidé de reclasser, à compter de 2011, ces frais de gestion sur la ligne « frais de recherche de dons ».

2 - Les frais de recherche de fonds

Les frais de recherche de fonds de la FFAC (1 035 996 € en 2011) sont entièrement constitués des frais d'appel à la générosité du public. Ils augmentent régulièrement depuis 2008, (+ 57,5 %). Hors reclassement en 2011 des frais de recherche de fonds pour le compte des associations fédérées, l'augmentation a été de 42 %.

Tableau n° 20 : frais de recherche de fonds de 2008 à 2012 (en €)

EMPLOIS (en €)	2008	2009	2010	2011	2012
Frais de recherche de fonds	657 638	710 792	870 280	1 035 996	990 209
Total emplois inscrits au compte de résultat	4 628 004	4 227 982	8 323 438	5 823 140	5 740 228

Source : CER de la FFAC

Le conseil d'administration a validé l'ensemble des coûts directs qui relèvent des frais de recherche de fonds. Aucune charge du personnel de la FFAC qui traite les dons n'est affectée aux frais de traitement des dons pour les associations fédérées, seuls les frais de sous-traitance pour la réalisation des campagnes de collectes (relance, revue et prospection)

sont inscrits sur cette ligne du CER. En 2011, la décomposition des charges directes et indirectes est la suivante :

Tableau n° 21 : construction de la rubrique frais de recherche de fonds du CER 2011 (en €)

	Frais d'AGP¹⁵ pour la FFAC	Frais d'AGP pour le compte des associations fédérées
Répartition directe des charges	809 951	116 302 ¹⁶
Ventilation indirecte des charges	106 742	0
<i>Dont frais de personnel</i>	<i>95 901</i>	
<i>Dont frais de revue</i>	<i>10 841</i>	
Total	916 693	116 302
Total des frais de recherche de fonds	1 035 996	

Source : Cour des comptes à partir de la comptabilité analytique

Les frais de recherche de fonds consacrés aux legs comprennent sur les trois exercices une part importante de charges liées à la gestion temporaire des biens légués. En 2011, celles-ci représentaient 72 % de ces frais. Les charges restantes concernent les frais d'annonce dans la revue des notaires et les honoraires du prestataire pour la brochure sur les legs.

¹⁵ Appel à la générosité publique.

¹⁶ Cette somme se décompose en 43 565,74 € pour l'école de Lyon et 72 736,47 € pour l'école de Paris.

Le tableau-suivant présente les principaux frais d'appel et de traitement des dons et legs de 2008 à 2011 :

Tableau n° 22 : évolution des charges de collecte (en €)

	2008	2009	2010	2011	2008-2011
Frais de collecte pour le compte des Associations	73 446	86 361	91 695	116 302	58 %
Frais d'appel et traitement dons	572 380	578 471	722 503	764 912	34 %
Frais d'appel et traitement des legs	60 897	109 389	110 513	127 898	110 %
Foires et expositions	24 362	22 932	37 264	26 883	10 %
Frais d'appel à la générosité du public	731 085	797 153	961 975	1 035 995	42 %

Source : Cour des comptes d'après les tableaux de construction du CER de la FFAC

L'augmentation des frais de collecte pour les associations fédérées (+ 58 %) correspond au développement de la collecte pour l'école parisienne et l'amorce de la collecte pour l'école de Lyon. Celle des fonds consacrés aux messages de prospection (+ 91 %, marquée surtout entre 2008 et 2010 avec une augmentation de 67 %) correspond au souhait de l'association d'augmenter son nombre de donateurs.

L'augmentation des frais de traitement des legs (+ 110 %) est enfin liée à la hausse des legs eux-mêmes, cette ligne représentant en grande partie les charges d'entretien des biens légués.

Les autres charges (frais d'affranchissement, honoraires, charges de personnel et frais de relance) augmentent plus modérément.

3 - Les frais de fonctionnement

La FFAC impute dans cette rubrique des frais d'information et de communication, ses frais généraux, les impôts et taxes, les dotations aux amortissements.

Dans l'annexe au CER 2011, l'association précise que « la ventilation des dépenses de l'association dans le compte d'emploi s'effectue grâce à la comptabilité analytique avec pour objectif le respect

de la volonté des donateurs, notamment en n'affectant pas de frais de fonctionnement général dans les rubriques « missions sociales » et « frais de recherche de fonds ».

Cette règle se trouve vérifiée pour les charges directes que l'association impute en frais de fonctionnement.

À l'exception d'une partie des frais liés à la revue, l'association impute les autres charges de communication en frais de fonctionnement. Le coût des peluches de chiens, parfois vendues mais le plus souvent offertes, est également comptabilisé en frais de fonctionnement (13 895,47 € en 2011).

Le règlement comptable n° 2008-12 précise que les frais de fonctionnement sont ceux qui « correspondent aux frais de direction générale, financière, comptable, personnel, informatique, frais généraux ». En imputant la totalité des charges de ses services administratifs à la rubrique des frais de fonctionnement, la FFAC respecte donc ce principe, sous réserve de l'interrogation soulevée plus loin concernant l'imputation en missions sociales d'une partie des charges salariales du directeur général et de la directrice générale adjointe (85 % et 20 % respectivement).

Le train de vie de la fédération est modéré. Les personnels bénéficient de tickets restaurants, avec une participation de l'employeur à hauteur de 50 %. Une instruction de 2008, revue en 2011, définit les règles de remboursement applicables aux frais de déplacement pour les salariés et les administrateurs¹⁷ : remboursement sur la base du tarif seconde classe pour les voyages en train (première classe à titre exceptionnel sur raisons motivées), classe économique pour les vols et barème pour les trajets en voiture de 0,60 € jusqu'à 5 000 kilomètres et 0,50 € au-delà. Les repas sont remboursés à hauteur de 28 € par repas et les séjours à l'hôtel à hauteur de 120 € par nuitée. La production des pièces justificatives est indispensable au remboursement. Le contrôle des pièces comptables a révélé que ces dispositions étaient correctement appliquées.

La possibilité de bénéficier de forfaits de téléphones mobiles est également prévue, à titre exceptionnel. Dans les faits, aucun salarié n'en dispose et seuls trois membres du bureau bénéficient d'un abonnement de téléphone mobile, ainsi que la responsable de la commission communication¹⁸.

¹⁷ L'instruction de 2011 n'introduit pas de modification substantielle hormis l'augmentation du tarif remboursable des repas : 28 € au lieu de 25 €.

¹⁸ La responsable communication est une personne déficiente visuelle bénévole.

Au total, après une augmentation régulière jusqu'en 2010, les frais de fonctionnement ont diminué en 2011 pour atteindre un niveau inférieur à celui de 2009. Cette réduction est notamment liée en 2011 à une baisse des charges de personnel. (L'exercice 2012, mentionné à titre indicatif, présente une progression qui s'expliquerait selon la FFAC essentiellement par l'organisation exceptionnelle, confiée à la FFAC, du séminaire international des associations de chiens guides qui a eu lieu en mai 2012. Son coût se serait élevé à 337 718 € ; des contributions s'élevant à 167 169 € ayant parallèlement été versées par les participants).

Tableau n° 23 : évolution des frais de fonctionnement de 2008 à 2012

	2008	2009	2010	2011	2012
Montant en euros	726 883	869 047	1 114 513	844 869	1 178 050
Évolution annuelle		20 %	28 %	-24 %	39 %

Source : CER de la FFAC

4 - Les charges de personnel

Malgré une hausse en 2010, les effectifs de la FFAC sont restés relativement stables sur la période. Les charges de personnel ont en revanche connu plusieurs variations qui s'expliquent :

- en 2009, par le recrutement d'une secrétaire supplémentaire ;
- en 2010, par le versement d'une indemnité de rupture conventionnelle et de deux indemnités de départ en retraite ; de plus, un nouveau directeur général a été recruté au cours de cette période et un « tuilage » a été réalisé avec son prédécesseur durant trois mois.

Tableau n° 24 : évolution des effectifs et des charges de personnel de 2008 à 2012

	2008	2009	2010	2011	2012
Effectifs salariés au 31/12	8	9	10	9	10
Charges de personnel (en €)	366 847	402 099	550 862	495 408	512 911

Source : CER de la FFAC

La FFAC a régulièrement recours à des contrats à durée déterminée en fin d'année, lorsque le nombre de dons à traiter augmente. Les salariés de la FFAC bénéficient d'un treizième mois. Le salaire brut annuel de ces personnels s'échelonnait entre 19 032 et 66 039 €. Les

salaires moyens bruts mensuels étaient compris entre 1 586 € et 5 503 € et les salaires moyens nets mensuels entre 1 290 € et 4 348 €.

Aucune rémunération n'est versée aux administrateurs de l'association.

Les frais de personnel de la fédération (salaires, charges sociales et taxes sur les salaires) sont affectés aux trois rubriques d'emplois du CER au prorata du temps passé par chaque salarié.

Tableau n° 25 : répartition des charges de personnel dans le CER

	2009		2010		2011	
	Montant en €	Part du total	Montant en €	Part du total	Montant en €	Part du total
Missions sociales	37 780	10 %	93 281	17 %	154 734	33 %
Frais de recherche de fonds	131 752	34 %	155 233	28 %	137 329	29 %
Frais de fonctionnement	223 256	57 %	302 348	55 %	179 361	38 %
Total¹⁹ des emplois	392 788	100 %	550 862	100 %	471 424	100 %

Source : Cour des comptes à partir des tableaux de construction du CER de la FFAC 2011

Entre 2008 et 2011, la part des charges de personnel inscrites en missions sociales augmente au détriment de celle imputée en frais de fonctionnement.

Ces règles de répartition des charges de personnel entre missions sociales et frais de fonctionnement ont été définies par le conseil d'administration en 2010 et appliquées à la construction du CER 2009.

À partir de 2010, elles ont évolué à la suite notamment du recrutement du nouveau directeur général. Ces nouvelles clés ont été décidées en séminaire stratégique mais n'ont pas été adoptées par le conseil d'administration et précisées dans l'annexe du CER, alors qu'elles entraînent des évolutions importantes :

¹⁹ Le montant total (471 424 € en 2011) comprend les salaires, les taxes et charges sur les salaires. Par mesure de simplification l'association n'a pas fait porter les clés de répartition sur l'ensemble des charges accessoires du salaire - 16 960 € en 2011 (par exemple les tickets restaurants).

- le salaire du directeur général, jusque-là réparti à 50 % en frais de fonctionnement, 40 % en frais de recherche de fonds et 10 % en missions sociales est désormais réparti à 85 % en missions sociales, 10 % en frais de fonctionnement et 5 % en frais de recherche de fonds ;
- quatre salaires auparavant intégralement comptabilisés en frais de fonctionnement sont désormais répartis entre les différents emplois du CER : le salaire de l'adjointe au directeur général à 50 % en frais de fonctionnement, 20 % en frais de recherche de fonds et 10 % en missions sociales ; le salaire du chargé de communication réparti pour parts égales en frais de fonctionnement et missions sociales ; le salaire du comptable intégré en missions sociales à hauteur de 10 % et le salaire de la personne chargée de l'accueil et du traitement des dons désormais comptabilisé à 90 % en frais de recherche de fonds.

Le contrat de travail du directeur général permet de noter que plusieurs de ses fonctions relèvent des missions sociales : contribuer à des propositions d'action et à l'initiative de projet, suivre les dossiers de l'ensemble des commissions, gérer les relations internes et extérieures, veiller en permanence aux nouveaux textes, dispositifs et projets concernant les non-voyants, coordonner l'action des élus et des salariés, etc. De la même façon, les clés de répartition appliquées au salaire de l'adjointe au directeur général semblent conformes à sa fiche de poste.

Cette affectation pose cependant une question d'interprétation du règlement comptable applicable (n° 2008-12) que la Cour a déjà eu l'occasion de soulever²⁰.

5 - Le coût de la revue « Les yeux de son maître »

La revue « Les yeux de son maître » sert à la communication de la fédération et est accompagnée d'un appel à la générosité publique (mailing et bon de générosité). Une clé de répartition lui est donc

²⁰ Elle l'a fait en ces termes dans le rapport sur l'association Greenpeace (Cour des comptes, *Rapport public thématique ; L'emploi des fonds collectés par l'association Greenpeace France*. La Documentation française, octobre 2012, 103 p., disponible sur www.ccomptes.fr) : « le règlement comptable applicable indique, en effet, à la fois que les « frais de direction générale » font partie des frais de fonctionnement, et que ne peuvent figurer en missions sociales que les « coûts qui disparaîtraient si la mission sociale n'était pas réalisée ». (...) il lui semble possible (...) en l'état de ses contrôles, de considérer que ce que le règlement comptable intitule «frais de direction générale» peut ou doit être entendu dans une acception plus étroite que celle qui engloberait la totalité de la rémunération d'un directeur général tel que celui de Greenpeace France, dont les tâches sont largement dévolues aux missions sociales ».

appliquée pour permettre d'en imputer les frais sur plusieurs rubriques du compte d'emploi des ressources.

La règle et la méthode d'imputation des frais de la revue pour une part en frais de recherche de fonds sont constantes sur les trois exercices. En revanche, à partir de 2011, les autres charges qui n'étaient imputées qu'en frais de fonctionnement dans le CER 2009 et 2010, sont inscrites à parts égales en missions sociales et en fonctionnement.

Tableau n° 26 : ventilation des charges liées à la revue (en €)

	2009	2010	2011
Missions sociales	0	0	67 911
Frais de recherche de fonds	11 535	12 725	10 840
Frais de fonctionnement	135 101	149 323	67 911
Total	146 636	162 048	146 662

Source : Cour des comptes à partir des tableaux des annexes aux CER et des tableaux de construction du CER

La ventilation du coût de la revue entre les trois types d'emplois du CER est mentionnée dans l'annexe au CER 2011 qui précise que depuis 2011 des frais de communication directement associés aux missions sociales (réalisation de la revue et déplacements de la commission communication), qui apparaissaient auparavant en frais de communication dans le poste frais de fonctionnement, sont à présent imputés en missions sociales.

À la lecture des revues, cette imputation de charges en missions sociales apparaît conforme à la rédaction de la revue qui va au-delà d'un simple rendu-compte des actions de l'association aux donateurs. Il est notamment précisé dans le rapport d'activité 2011 que « la part des dons collectés via la revue diminue. Le taux de retour de la revue est en baisse constante depuis deux ans (...). Le choix des thèmes, la volonté de disposer à la fois d'un support de collecte et aussi d'information en sont vraisemblablement la cause ».

C - Les ressources

1 - L'affectation des ressources collectées auprès du public

L'association ventile les ressources de l'exercice suivant la nomenclature du compte d'emploi des ressources après avoir isolé les reprises sur provision et les reports des ressources affectées non utilisées des exercices antérieurs.

En 2009, ces derniers correspondent à des reprises sur subventions non utilisées par les écoles fédérées (Paris et Woippy) sur l'exercice 2008 et en 2010 à des annulations de subventions accordées à des écoles sur exercices antérieurs.

Tableau n° 27 : report de ressources affectées non utilisées des exercices antérieurs (en €)

2009	2010	2011	2012
30 501	962	0	0

Source : CER de la FFAC

a) Les emplois des ressources dans les flux de l'exercice

Le conseil d'administration a adopté pour le CER 2009 une règle permettant de définir à quel type d'emploi doivent être affectées les ressources de la générosité publique. En l'espèce, les frais de fonctionnement sont pris en priorité sur les autres produits (cotisations, revenus des valeurs mobilières de placement, produits nets de cessions de valeurs mobilières de placement, produits divers de gestion courante, ventes d'articles publicitaires) et le reste des frais est imputé sur les ressources issues de la générosité du public.

Un tableau relatif à l'affectation des ressources par emploi figurant en annexe du CER depuis 2010 permet de vérifier l'application de la règle que s'est fixée l'association.

b) Le financement des investissements

En 2010 et 2011, l'association précise que la totalité de ses immobilisations a été financée par les ressources collectées auprès du public (matériel informatique et de bureau).

La valeur nette comptable des immobilisations acquises avant le 1^{er} janvier 2009 a été déduite dans le calcul du premier report des

ressources collectées auprès du public, la fédération considérant que l'ensemble de ses immobilisations a été financé par la générosité publique. En conséquence, les dotations aux amortissements concernant ces mêmes immobilisations sont neutralisées.

Au total, les emplois financés par des ressources collectées auprès du public se répartissent de la manière suivante en 2011 :

Tableau n° 28 : total des emplois financés par les ressources collectées auprès du public en 2011 (en €)

Missions sociales	3 942 275
Frais de recherche de fonds	1 035 995
Frais de fonctionnement	455 790
Part des acquisitions d'immobilisations brutes de l'exercice financées par les ressources collectées auprès du public	17 934
Neutralisation des dotations aux amortissements (à déduire)	-32 733
Total des emplois financés par la GP	5 419 261

Source : CER de la FFAC 2011

2 - Le suivi des ressources collectées auprès du public et non utilisées des campagnes antérieures

Pour suivre les ressources collectées auprès du public et qui n'ont pas été utilisées au cours d'exercices antérieurs, l'association a appliqué la méthode de reconstitution de l'historique prévue par la réglementation. Lors du premier exercice d'application du règlement, le montant des ressources collectées auprès du public non affectées et non utilisées en début d'exercice est égal au solde des comptes de réserves disponibles collectées auprès du public, sous déduction de la quote-part des valeurs nettes comptables des immobilisations financées par ces ressources.

Pour les exercices suivants, le report des ressources collectées auprès du public et non utilisées en début d'exercice correspond au solde des ressources collectées auprès du public non affectées et non utilisées en fin d'exercice précédent. Les reports d'un exercice à l'autre depuis 2009 sont réguliers.

L'évolution de ce solde met en évidence l'importance des réserves déjà mentionnée, progressivement mobilisées depuis 2010 dans le cadre des plans de développement triennaux des associations fédérées et dont l'utilisation devrait s'accroître à partir de 2013 avec de nouveaux projets d'investissements.

Tableau n° 29 : évolution du solde des ressources collectées non affectées et non utilisées en fin d'exercice (en €)

	2009	2010	2011	2012
Solde des ressources collectées non affectées et non utilisées en fin d'exercice (en €)	9 437 688	6 841 859	7 915 824	7 970 013

Source : CER de la FFAC

III - Les actions à valoriser dans le CER

Actuellement, la FFAC ne valorise pas dans le compte d'emploi des ressources le bénévolat dont elle bénéficie : elle précise dans l'annexe aux comptes annuels 2011 « qu'il est difficile d'approcher avec suffisamment de fiabilité les heures effectivement mises à disposition de l'association et partant de ce constat de valoriser ces contributions volontaires en nature (...) Les outils de suivi mis en place n'ont pas fourni d'éléments suffisamment fiables ».

Par ailleurs, elle ne présente pas dans le CER ni dans son annexe le rôle pourtant réel qu'elle joue pour promouvoir, renforcer et unifier le mouvement des écoles de chiens guides d'aveugles : celui-ci se traduit notamment par l'appui méthodologique et technique que la fédération apporte aux associations et par les actions de conseil qu'elle mène au plan national et international.

A - L'aide méthodologique et technique apportée aux associations

Au-delà des contributions financières versées aux associations, la FFAC apporte un appui méthodologique et technique aux associations, permettant de renforcer l'image de marque et la transparence du mouvement des chiens guides d'aveugles. Celui se traduit par des travaux en vue de la combinaison des comptes, un partage des savoir-faire en matière d'appel à la générosité publique ou encore la définition de normes communes concernant l'élevage et l'éducation des chiens guides.

Cet appui, qui vise également à harmoniser les pratiques au sein de la fédération, peut se heurter à l'autonomie reconnue des associations fédérées. Cependant, cette aide méthodologique et technique contribue à l'obtention de résultats concrets et se diversifie progressivement.

1 - L'échange des bonnes pratiques et la montée en compétence sur la tenue des comptes

La méthode de travail développée par la FFAC avec les associations fédérées pour produire à terme des comptes combinés permet de diffuser les bonnes pratiques auprès des comptables des associations, de les informer des mises à jour réglementaires et d'apporter une expertise sur les difficultés comptables auxquelles les associations pourraient être confrontées.

Ces échanges se réalisent dans le cadre de la « commission d'harmonisation comptable » constituée depuis 2010 et qui réunit au moins une fois par an les comptables des associations fédérées. Elle est animée par la FFAC, appuyée par son expert-comptable et son commissaire aux comptes, spécifiquement mandatés pour cette mission.

L'élaboration d'une méthode commune d'établissement du compte d'emploi des ressources a conduit les comptables des associations à définir des règles communes, par exemple sur la comptabilisation des contributions versées par la fédération, la durée d'amortissement des immobilisations ou la comptabilisation des legs. Un modèle d'annexe au compte d'emploi des ressources a également été diffusé à l'ensemble des associations.

2 - Le partage de savoir-faire pour la collecte des dons et legs

Une commission « avenir de la collecte » a été créée en 2009 par la FFAC afin d'assurer le partage des techniques de collecte. La participation des adhérents de la FFAC aux réunions de cette commission est active.

Les travaux de la commission permettent notamment une analyse des résultats de chaque école en termes de collecte et d'appel à la générosité du public, l'identification des bonnes pratiques et une plus grande synergie des collectes sur l'ensemble du territoire. Des réflexions ont été engagées en 2011 pour mettre à disposition de l'ensemble des associations un même logiciel de dons, afin de mutualiser les coûts de maintenance et de faciliter l'harmonisation des démarches d'appel à dons.

3 - L'édition de normes de qualité et une mutualisation des pratiques concernant l'élevage et l'éducation des chiens

À la suite de la reconnaissance par la loi du 11 février 2005 du chien guide d'aveugle comme une aide pouvant donner lieu à une prestation de compensation du handicap, la FFAC a soutenu la mise en place d'une procédure de labellisation des écoles de chiens guides et contribué à définir les critères permettant cette labellisation ainsi qu'à préciser le contenu du métier d'éducateur de chiens guides. Ces travaux ont apporté une contribution à l'élaboration du décret du 30 décembre 2005 relatif à la labellisation des centres d'éducation des chiens d'assistance et des centres d'éducation des chiens guides d'aveugles (décret complété par un arrêté du 2 août 2006). Les critères de labellisation de la FFAC concernent notamment les qualités physiques et comportementales exigées des chiens et leur savoir-faire en fin d'éducation, l'examen des dossiers de demandes des futurs maîtres, ou le recrutement des familles d'accueil. L'obtention du label, attribué pour une période de un à cinq ans, est une des conditions que les associations doivent respecter pour pouvoir adhérer à la fédération.

Depuis 2009, la FFAC a également mis en place un outil permettant de gérer et suivre les demandes et les remises de chiens guides. Cette base de données est alimentée par les écoles et se développe au fur et à mesure de l'appropriation de cet outil par chacune d'elles. Elle permet de mutualiser l'offre et la demande de chiens guides entre les écoles ainsi que de mieux connaître le profil des maîtres de chiens guides.

En décembre 2010, la FFAC a créé un conseil scientifique chargé de partager et diffuser auprès des écoles fédérées l'information scientifique et technique nécessaire à la résolution des problèmes rencontrés dans l'élevage et l'éducation des chiens. Ce conseil, dont les avis sont consultatifs, est composé de dix représentants des écoles et ponctuellement d'experts vétérinaires. Il analyse notamment les causes de réformes pour les réduire et formule des recommandations en matière d'éducation et d'élevage. D'importants travaux sont ainsi menés pour expliquer des troubles et maladies pouvant avoir un important impact soit sur la remise des chiens soit sur leur pérennité : les dysphagies, les maladies de l'œil qui conduisent le chien à la cécité, les dysplasies de hanche qui limitent son périmètre de marche, les aboiements anormaux et surtout la coprophagie dont les causes ne sont pas connues. Une étude épidémiologique est en cours et des rapprochements ont lieu avec la Grande-Bretagne (qui n'a qu'un seul grand centre de reproduction, quatre centres de prééducation et 28 centres de remise), les Etats-Unis (qui possèdent un élevage de 1 000 chiens dont 70 % sont réformés), la Suisse

(deux écoles), ainsi qu'avec les 80 écoles dans le monde rassemblées dans la fédération internationale des écoles de chiens d'aveugles.

Un travail important reste à mener sur les critères d'évaluation des futurs bénéficiaires, de façon à permettre l'attribution de chiens bien adaptés (race, performances de marche et caractère) et d'éviter des rejets ou des réformes.

L'une des réflexions porte également sur le devenir du chien retraité qui, en ville, est difficilement compatible avec un deuxième chien guide.

B - Les actions de conseil

La FFAC apporte régulièrement son expertise à des acteurs institutionnels ou des partenaires contribuant à la promotion des chiens guides d'aveugles. Elle contribue ainsi à défendre et promouvoir l'image et les intérêts du mouvement tant au plan national qu'international.

Au niveau national, le rôle de la FFAC dans la définition de critères de labellisation des écoles de chiens guides a déjà été évoqué. Un des résultats tangibles de cette action réside dans l'édiction, parmi les critères de labellisation des associations, de l'interdiction d'effectuer du démarchage à domicile pour recueillir des fonds.

Parmi les exemples d'actions menées auprès des acteurs institutionnels figure la signature d'une convention avec la SNCF afin de permettre aux chiens guides d'aveugles en cours d'apprentissage et à leurs éducateurs de bénéficier de conditions tarifaires spécifiques.

Au niveau international, la FFAC participe régulièrement à des congrès internationaux comme le congrès international des déficients visuels en juin 2009. À l'issue du congrès de juin 2009 a été établie la « charte de Coupvray » (dix engagements pour la reconnaissance et l'amélioration de la condition des personnes touchées de déficience visuelle), remise au Parlement européen. En 2012, la FFAC a organisé et accueilli le séminaire international du chien guide qui a réuni des structures venant de plus de trente pays.

La Cour considère que ces actions sont au cœur des missions de la fédération définies par les statuts. Elles mobilisent des moyens au niveau de la fédération, humains et matériels. Ces actions pourraient ainsi légitimement figurer en missions sociales.

Annexes

Annexe 1 – CER 2008

EMPLOIS			RESSOURCES		
Intitulé	Montant € N	Montant € N-1	Intitulé	Montant € N	Montant € N-1
I. DEPENSES LIEES AUX MISSIONS SOCIALES			I. RESSOURCES COLLECTEES AUPRES DU PUBLIC		
I.1. Formations élèves éducateurs de Chiens Guides			I.1. Dons annuels	2 135 277	2 147 259
- Déplacements et missions formateurs / élèves	24 399	41 949	- Collectes de dons		
- Frais de formation	129	37 504			
- Honoraires formateurs / Salaires éducateurs	228 845	265 608			
- Charges de personnel (dont taxes annexes sur salaires)	38 821	37 345			
Sous-total I.1.	289 423	382 866	Sous-total I.1.	2 135 277	2 147 259
I.2. Gestion des centres d'éducation/berceaux auprès des non voyants			I.2. Legs, libéralités et produits sur legs et donations		
	0	0	- Legs perçus sur opérations éliminées	1 327 141	2 644 592
			- Cession/annulations sur opérations éliminées	231 465	212 749
Sous-total I.2.	0	0	Sous-total I.2.	1 578 586	2 856 941
I.3. Soutien financier au Centre d'Élevage	410 000	410 000	I.3. Autres produits liés à l'appel à la générosité du public		
- Subventions (financement et de fonctionnement)	2 042 860	685 089	- Evénements diverses France	16 647	11 570
- Journée Portes ouvertes Associations fidèles	126 118	65 739			
- Achats matériels pour Chiens guides	0	15 848			
- Rapport d'étude sur l'habitation des Chiens Guides	34 096	0			
Sous-total I.3.	2 163 084	766 704	Sous-total Ressources collectées pour la FFAC	3 729 909	5 015 800
Total Missions réalisées directement par la FFAC	2 852 508	1 559 568			
I.5. Missions sociales financées en France pour le compte de :			I.5. Ressources collectées pour le compte de :		
- Revenements de collectes de dons pour l'École de Centre-Est	0	20	- Collectes École de Centre-Est	0	200
- Revenements de collectes de dons pour l'École de Metz	249	229	- Collectes École de Metz	249	229
- Revenements de collectes de dons pour l'École de Paris	187 099	115 520	- Collectes École de Paris	235 212	187 335
- Frais de collectes de dons pour l'École de Paris	72 447	67 878	- Collectes École de Woippy	1 008	0
- Revenement de collectes de dons pour l'École de Woippy	1 008	0	- Legs effectués aux Associations fidèles	14 703	242 876
- Legs effectués aux Associations fidèles	14 703	242 876			
Sous-total I.5.	246 448	426 505	Total Ressources collectées pour le compte d'écoles fidèles	251 155	431 034
TOTAL MISSIONS REALISEES EN FRANCE	3 108 956	1 986 073	I.5. Fonds déca N-1 utilisés en N	0	0
I.6. Missions sociales aux associations non fidèles			Sous-total I.5.	0	0
	0	20 000	Sous-total I.	3 981 064	5 446 834
TOTAL MISSIONS REALISEES A L'ETRANGER	0	20 000			
Sous-total I.	3 108 956	2 006 073			
2. FRAIS DE RECHERCHE DE FONDS			2. AUTRES FONDS PRIVES (sub-entreprises, avou, fondation)		
2.1. Frais d'appel à la générosité du public (prospection, séminaires, bulletins)			2.1. Médiat et autres concours privés	10 000	0
- Frais d'appel et de traitement des dons	572 300	567 519	- Société UBF	10 000	0
- Frais d'appel et de traitement des legs	0	53 441			
- Frais de collecte, séminaires, séjours	28 363	24 800	Sous-total 2.1.	10 000	0
Sous-total 2.1.	657 638	645 810	2.2. Parrainage d'entreprise (à déduire)	0	0
2.2. Frais de recherches des autres fonds privés (Médiateur, parrainage, etc.)			Sous-total 2.2.	0	0
	0	0	Sous-total 2.	10 000	0
Sous-total 2.	657 638	645 810			
3. AUTRES FRAIS DE FONCTIONNEMENT ET AUTRES			3. SUBVENTIONS ET AUTRES CONCOURS PUBLICS		
3.1. Frais de Direction Générale			- Etat	0	0
- Déplacement (salaires bureau, Conseil d'Administration, Assemblée Générale)	27 731	20 925	- Comités régionaux et provinciaux	0	0
- Migrations et déplacements	36 258	37 065	- Ministères et départements	418	113
- Etude stratégique	31 247	0			
Sous-total 3.1.	135 312	58 024	Sous-total 3.	418	113
3.2. Frais administratifs et comptables			4. AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION (dont plus action com)		
- Honoraires administratifs	14 217	11 327	- Cotisations adhérents	976	896
- Frais de fonctionnement et téléphoniques	19 045	23 099	- Produits à détailer	0	0
- Maintenance matériel informatique et autres	13 036	8 226			
- Honoraires C.A.C., E.C. et associés	141 743	124 256	Sous-total 4.1.	976	896
- Loyers et charges locatives	14 552	20 955	4.2. Abonnements	0	0
- Charges financières (intérêts)	0	0			
- Entretien et réparation	18 328	15 212	- Abonnements	0	0
- Taxe foncière et autres impôts locaux	4 440	5 714			
- Electricité	2 124	1 940	- R.A.L. autres ventes de produits et prestations	-2 340	117
- Charges de personnel (dont taxes annexes sur les salaires)	143 041	134 071	- Divers	0	138
- Assurances	7 274	7 409			
- Documentation et autres charges de fonctionnement	250	768	Sous-total 4.2.	-2 340	255
- Autres charges administratives	22 414	16 008			
- Dotations aux amortissements	39 840	32 905	Sous-total 4.	-1 364	1 151
Sous-total 3.2.	440 611	401 954			
3.3. Frais d'information et de communication					
	272 959	266 905			
Sous-total 3.3.	272 959	266 905			
Sous-total 3.	848 882	726 885			
4. RESSOURCES RESTANT A AFFECTER			5. AUTRES PRODUITS		
4.1. Charges financières			5.1. Produits financiers		
- Charges nettes sur cession de VMP	0	0	- Rémunération VMP	5 982	62 448
- Autres charges	1 922	1 046	- Produits cession VMP	498 023	321 499
Sous-total 4.1.	1 922	1 046	Sous-total 5.1.	503 995	383 943
4.2. Charges exceptionnelles			5.2. Produits exceptionnels		
	10 607	0		8 128	0
	10 607	0			
Sous-total 4.2.	10 607	0	Sous-total 5.	512 033	383 943
Sous-total 4.	12 529	1 046			
I. Total des emplois inscrits au compte de résultat	4 628 064	3 379 112	I. Total des ressources inscrites au compte de résultat	4 502 151	5 832 247
Dotations aux provisions	135	134	Reprise des provisions	25 418	153
II. Ressources affectées aux missions et non utilisées (Var. fonds déca N/N-1)	0	0	II. Fonds déca antérieurs, utilisés au cours de l'exercice (Var. fonds déca N/N-1)	0	0
III. Excédent de l'exercice	0	2 453 155	III. Déficit de l'exercice	100 621	0
IV. Total général	4 628 199	5 832 442	IV. Total général	4 628 199	5 832 442

Source : FFAC

Annexe 2 - CER 2009

Rapport annuel FFAC - Exercice 2009

78

6. LE COMPTE D'EMPLOI DES RESSOURCES:					
EMPLOIS	Emploi de N = compte de résultat	Affectation par emplois des ressources collectées auprès du public utilisées sur N	RESSOURCES	Ressources collectées sur N = compte de résultat	Suivi des ressources collectées auprès du public et utilisées sur N
			REPORT DES RESSOURCES COLLECTÉES AUPRES DU PUBLIC NON AFFECTÉES ET NON UTILISÉES EN DÉBUT D'EXERCICE		8 857 914
I - MISSIONS SOCIALES		2 448 151	1 - RESSOURCES COLLECTÉES AUPRES DU PUBLIC		4 735 854
1.1. Réalisées en France			1.1. Dons et legs collectés	4 717 842	
- Actions réalisées directement	2 280 211		- Dons manuels non affectés	2 123 882	
- Missions sociales pour le compte des Associations fédérées	367 939		- Dons manuels collectés pour le compte des Associations	268 498	
1.2. Réalisées à l'étranger			- Legs et autres libéralités non affectés	2 325 462	
2 - FRAIS DE RECHERCHE DE FONDS			1.2. Autres produits liés à l'appel à la générosité du public	18 012	
2.1. Frais d'appel à la générosité du public	710 792	710 792			
2.2. Frais de recherche des autres fonds privés			2 - AUTRES FONDS PRIVES		
2.3. Charges liées à la recherche de subventions et autres concours publics			3 - SUBVENTIONS & AUTRES CONCOURS PUBLICS	343	
3 - FRAIS DE FONCTIONNEMENT	869 040	747 048	4 - AUTRES PRODUITS	121 649	
I - TOTAL DES EMPLOIS DE L'EXERCICE INSCRITS AU COMPTE DE RESULTAT	4 227 982		I - TOTAL DES RESSOURCES DE L'EXERCICE INSCRITES AU COMPTE DE RESULTAT	4 857 846	
II - DOTATIONS AUX PROVISIONS	84 939		II - REPRISES DES PROVISIONS	0	
III - ENGAGEMENTS A REALISER SUR RESSOURCES AFFECTÉES	0		III - REPORT DES RESSOURCES AFFECTÉES NON UTILISÉES DES EXERCICES ANTERIEURS	30 501	
IV - EXCEDENT DE RESSOURCES DE L'EXERCICE	575 425		IV - VARIATION DES FONDS DEDIES COLLECTÉES AUPRES DU PUBLIC	0	
V - TOTAL GENERAL	4 888 347		V - INSUFFISANCE DE RESSOURCES DE L'EXERCICE	0	
VI - Par des acquisitions d'immobilisations brutes de l'exercice financées par les ressources collectées auprès du public		56 722	VI - TOTAL GENERAL	4 888 347	4 735 854
VII - Neutralisation des dotations aux amortissements des immobilisations financées à compter de la première application du règlement par les ressources collectées auprès du public		6 632			
VIII - Total des emplois financés par les ressources collectées auprès du public		4 156 080	VI - Total des emplois financés par les ressources collectées auprès du public		4 156 080
			SOLDE DES RESSOURCES COLLECTÉES AUPRES DU PUBLIC NON AFFECTÉES ET NON UTILISÉES EN FIN D'EXERCICE		9 437 688
			EVALUATION DES COMptes EN VOLUMES EN MILLES		
Montants réels			Montants		
Prés de l'exercice de fin			Prés de l'exercice		
Prés de l'exercice début			Prés de l'exercice		
Total			Total		

Source : FFAC

Annexe 3 - CER 2010

EMPLOIS	Emploi de N = compte de résultat (1)	Affectation par emplois des ressources collectées auprès du public utilisées sur N (2)	RESSOURCES	Ressources collectées sur N = compte de résultat (3)	Suivi des ressources collectées auprès du public et utilisées sur N (4)
			RÉPORT DES RESSOURCES COLLECTÉES AUPRÈS DU PUBLIC NON AFFECTÉES ET NON UTILISÉES EN DÉBUT D'EXERCICE		9 437 688
1 - MISSIONS SOCIALES		6 293 133	1 - RESSOURCES COLLECTÉES AUPRÈS DU PUBLIC		5 406 555
1.1. Réalisées en France			1.1. Dons et legs collectés	5 390 137	
- Actions réalisées directement	5 855 114		- Dons manuels non affectés	2 221 530	
- Missions sociales pour le compte des Associations fédérées	483 019		- Dons manuels collectés pour le compte des Associations	253 709	
			- Legs et autres libéralités non affectés	2 721 773	
			- Legs et autres libéralités non affectés pour le compte des associations	193 125	
1.2. Réalisées à l'étranger			1.2. Autres produits liés à l'appel à la générosité du public	16 418	
2 - FRAIS DE RECHERCHE DE FONDOS		870 280	2 - AUTRES FONDOS PRIVÉS	65 000	
2.1. Frais d'appel à la générosité du public	870 280	870 280	3 - SUBVENTIONS & AUTRES CONCOURS PUBLICS	180	
2.2. Frais de recherche des autres fonds privés			4 - AUTRES PRODUITS	199 794	
2.3. Charges liées à la recherche de subventions et autres concours publics			I - TOTAL DES RESSOURCES DE L'EXERCICE INSCRITES AU COMPTE DE RÉSULTAT		
3 - FRAIS DE FONCTIONNEMENT	1 114 514	796 551	II - REPRISES DES PROVISIONS	58 156	
I - TOTAL DES EMPLOIS DE L'EXERCICE INSCRITS AU COMPTE DE RÉSULTAT	8 322 927		III - REPORT DES RESSOURCES AFFECTÉES NON UTILISÉES DES EXERCICES ANTERIEURS	962	
II - DOTATIONS AUX PROVISIONS	511		IV - VARIATION DES FONDOS DÉDIÉS COLLECTÉS AUPRÈS DU PUBLIC		
III - ENGAGEMENTS À RÉALISER SUR RESSOURCES AFFECTÉES			V - INSUFFISANCE DE RESSOURCES DE L'EXERCICE	2 592 791	
			VI - TOTAL GÉNÉRAL	8 323 438	5 406 555
IV - EXCÉDENT DE RESSOURCES DE L'EXERCICE					
V - TOTAL GÉNÉRAL	8 323 438				
V - Part des acquisitions d'immobilisations brutes de l'exercice financées par les ressources collectées auprès du public		27 850			
VI - Neutralisation des dotations aux amortissements des Immobilisations financées à compter de la première application du règlement par les ressources collectées auprès auprès du public		13 281	VI - Total des emplois financés par les ressources collectées auprès du public		7 974 534
VII - Total des emplois financés par les ressources collectées auprès du public		7 974 534	SOLDE DES RESSOURCES COLLECTÉES AUPRÈS DU PUBLIC NON AFFECTÉES ET NON UTILISÉES EN FIN D'EXERCICE		6 841 859
			ÉVALUATION DES CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE		
Missions sociales			Bénévolat		
Frais de recherche de fonds			Prestation en nature		
Frais de fonctionnement			Dons en nature		
Total			Total		

Source : FFAC

RÉPONSE DE L'ORGANISME CONCERNÉ

**RÉPONSE DU PRÉSIDENT DE LA FÉDÉRATION FRANÇAISE
DES ASSOCIATIONS DE CHIENS GUIDES D'AVEUGLES (FFAC)**

La Fédération Française des Associations de Chiens Guides d'Aveugles, FFAC, est née de la volonté d'associations de partager une Cause, des techniques, de s'exprimer d'une même voix, de former les professionnels, de communiquer dans le but de remettre plus de chiens guides d'aveugles à des personnes déficientes visuelles.

Le fonctionnement de la FFAC et de ses membres s'organise en conciliant l'histoire, la vie associative, l'engagement des bénévoles, et donc l'identité des Associations, et un projet commun qui nécessite des accompagnements, des soutiens y compris financiers, le contrôle des décisions collectivement prises.

L'équilibre est trouvé par l'implication active des membres²¹ dans l'ensemble des actions, sur la base du volontariat, de la confiance et du respect de chacun.

La Cour des comptes précise le rôle réel joué par la fédération pour promouvoir, renforcer et unifier le mouvement. Elle recommande de « valoriser dans le compte d'emploi des ressources et dans son annexe les actions de conseil et l'appui méthodologique et technique apporté aux associations affiliées ». La FFAC s'efforcera de mettre plus en avant ce travail de mise en commun de savoir-faire, des pratiques d'élevages ou d'éducation de chiens guides, d'expertise auprès des institutions et des pouvoirs publics.

À l'initiative de la labellisation des centres d'éducation de chiens guides, de la reconnaissance d'une filière formation de métiers, comme celui d'éducateur de chiens guides, de l'accès à tous les lieux ouverts au public, la FFAC regroupe les associations qui respectent une charte de déontologie. Elle détermine des critères qualité pour l'éducation des chiens guides, la

²¹ Les 12 membres de la FFAC : Les Chiens Guides d'Aveugles Centres-Paul Corteville, Les chiens Guides d'Aveugles de Provence Côte d'Azur Corse, l'Association Les chiens guides d'aveugles de l'Ouest, Les chiens guides d'Aveugles du centre-Ouest, l'Ecole de Chiens Guides pour Aveugles et Malvoyants de Paris et la Région Parisienne, Les Chiens Guides d'Aveugles du Midi, Les Chiens Guides d'Aveugles d'Ile-de-France, l'Ecole de Chiens Guides d'Aveugles de Lyon et Centre-Est, l'Association Chiens Guides d'Aveugles de Toulouse Grand-Sud, l'Association des Chiens Guides du Grand Est, l'Association Nationale des Maîtres de Chiens Guides d'Aveugles, le Centre d'Etude, de Sélection et d'Elevage de Chiens Guides pour aveugles et autres Handicapés (CESECAH).

Une nouvelle Ecole est actuellement en cours d'affiliation, L'Ecole Alsacienne des Chiens Guides d'Aveugles de Cernay.

relation aux personnes déficientes visuelles et la relation aux donateurs. Le chien est remis gratuitement. Cette charte interdit par exemple tout démarchage à domicile. Ainsi certaines organisations se référant pourtant aux « chiens guides d'aveugles », ne peuvent pas adhérer à la FFAC.

Le financement des associations membres et celui de la fédération elle-même, dépend presque exclusivement de la générosité du public. C'est pourquoi, la FFAC se félicite du caractère positif de ce rapport qui confirme le sérieux et la bonne gestion. Il valorise ainsi la grande chaîne de solidarité qui relie l'ensemble des acteurs, bénévoles et salariés.

La FFAC profite de la publication de ce rapport pour remercier et saluer ses donateurs, celles et ceux qui au-delà de leur existence soutiennent sa Cause et ses projets. Sans leur confiance et leur fidélité, aucune de ses actions ne pourraient être accomplies et perdurer.

La FFAC se donne les moyens de respecter et d'informer ses donateurs par un traitement efficient et sécurisé des dons, par la publication de ses rapports financiers et la transparence qui sied à son activité.

Le travail exigeant des intervenants de la Cour, permet un audit détaillé des pratiques, procédures et du travail accompli. Si la plupart des remarques ont déjà pu être intégrées, les recommandations, que nous prenons en compte, permettront de mieux encore renseigner sur l'utilisation des fonds obtenus grâce à la générosité du public.

Ainsi que la Cour le souligne, depuis plusieurs années conformément à son objet et ses missions sociales, la FFAC s'est engagée à soutenir des projets tels la construction ou l'agrandissement de chenils, la réfection d'installations générales. Sont aussi versées des aides au fonctionnement dans le but de pérenniser l'activité de structures fédérées mais également d'augmenter la capacité des Ecoles pour éduquer plus de chiens guides et mieux accueillir les personnes déficientes visuelles.

L'année 2013 inaugure un nouveau plan de développement qui favorisera la capacité des associations au sein de la Fédération à satisfaire davantage les demandes de chiens guides.

La déficience visuelle n'est malheureusement pas un handicap qui régresse. Pour tous ceux qui n'ont jamais vu ou ont perdu l'usage total ou partiel de leurs yeux le Chien Guide d'Aveugle permet de gagner en autonomie, en sécurité, en liberté.

« Mon chien guide, c'est mes yeux ! Il fait attention à ma place et veille sur moi. Il m'évite les obstacles et me prévient des dangers. Mon chien guide a changé ma vie. Plutôt timide et réservée, grâce à Câlin, je sors bien plus souvent dans les rues, je fais les magasins. Je me déplace en toute indépendance, sans avoir à demander de l'aide. Je me sens libre ! ».
Françoise O.
