



Cour des Comptes  
Madame Rolande Ruellan  
Présidente de la Sixième Chambre -  
3<sup>ème</sup> Section  
13, rue Cambon  
75100 Paris Cedex 01

Lettre AR

Pantin, le 5 mai 2010

Madame la Présidente,

La Cour des Comptes (Sixième chambre, 3<sup>ème</sup> section) a réalisé une mission d'audit sur les exercices 2003 à 2006 de l'association AIDES. Le rapport de mission définitif a été délibéré le 20 octobre 2008.

Les observations définitives intégraient un certain nombre de remarques et de recommandations pour améliorer le fonctionnement de l'association. Ce courrier a pour objet d'indiquer à la Cour des Comptes les éléments mis en œuvre par AIDES pour prendre en compte ces recommandations.

Afin de se référer au mieux au rapport de la Cour, vous trouverez ci-après les recommandations reprises selon le plan du rapport ainsi que les commentaires visant à expliquer le travail accompli par l'association pour y répondre. En annexe figurent un certain nombre de pièces étayant ces commentaires.

Nous restons à votre entière disposition pour répondre à toute information complémentaire.

Veillez agréer, Madame la Présidente, l'expression de mes sentiments distingués.

Olivier Dénoue  
Directeur Général Délégué

AIDES est membre co-fondateur de



AIDES. Aide aux malades, à la recherche, information sur le Syndrome Immuno-Déficitaire Acquis et les hépatites virales.

Association reconnue d'Utilité Publique par décret du 9.8.90 • C.C.P. Paris 2135 B • No SIRET : 349 496 174 00047

AIDES - 14, rue Scandicci - 93508 Pantin cedex - France • Téléphone : 0805 160 011 • Fax : 01 41 83 46 49 • Internet : [www.aides.org](http://www.aides.org)

## 2<sup>ème</sup> partie : LES MISSIONS ET ACTIVITES DE L'ASSOCIATION AIDES

P 12 :

« En plus de ces rapports, un rapport annuel est rédigé par l'association depuis 2005. Ce document à caractère général et promotionnel n'exclut pas la nécessité d'un rapport synthétique qui fait actuellement défaut et dont la Cour recommande l'établissement annuel »

Depuis la fusion de l'ensemble de ces Comités en 2002, AIDES rédige un rapport annuel d'activités recensant l'intégralité des actions menées sur ses divers sites auquel est joint un rapport financier. La compilation de ces documents représente plusieurs centaines de pages. Bien consciente de la difficulté de parcourir l'ensemble de ces pages (dont seuls certains financeurs comme la Direction Générale de la Santé sont destinataires), l'association a décidé de publier depuis 2005 une synthèse de ce rapport volumineux contenant une quarantaine de pages (avec une synthèse des actions nationales et internationales, des indicateurs d'activités, la vie associative, le rapport et bilan financier). Tenant compte des recommandations de la Cour, le rapport d'activité 2008 - sorti durant l'été 2009 - a été davantage condensé pour ne faire que 20 pages. Cependant, le nombre important de sites d'activités de l'association et la diversité de ses missions rendra difficile la production d'un rapport plus synthétique (**voir rapport d'activité 2008 ci-joint**)

## 3<sup>ème</sup> partie : LES RESSOURCES DE L'ASSOCIATION AIDES ET LEUR AFFECTATION

P 24 :

« La Cour recommande une uniformisation des pratiques d'enregistrement comptable dans les régions ».

La fusion de l'ensemble des Comités AIDES en 2002 (27 entités indépendantes) en une association unique a nécessité un travail important d'uniformisation des pratiques et notamment celles relatives aux finances. Quelques années après ce travail, il reste quelques rares différences au niveau de certains numéros de compte utilisés. AIDES a décidé de réactualiser son plan comptable (général et analytique) en 2010. Ce travail permettra de gommer les dernières petites différences existantes dans l'utilisation des numéros de compte entre les 7 établissements qui la composent. Mais l'association souhaite aller plus loin et mettre en place pour 2011 une mise en réseau de la comptabilité de ces 7 établissements, la création de numéros de compte restant maîtrisée par le siège, évitant ainsi toute différence d'enregistrement comptable et permettant d'avoir une vision consolidée plus réactive de la situation financière de l'ensemble de la structure.

P 25 (A propos des conventions avec le ministère des affaires étrangères)

« En revanche, rien n'est prévu en matière d'évaluation ; la Cour recommande l'introduction de dispositions conventionnelles précises sur ce sujet »

La convention programme, principale convention qui lie AIDES au Ministère des Affaires étrangères, a démarré le 15 octobre 2005 et arrivera à son terme le 31 décembre 2010.

Souhaitant poursuivre le travail engagé, AIDES compte déposer une demande de renouvellement de la convention programme auprès de l'AFD pour la période 2011/2014, sachant que depuis le 1<sup>er</sup> Janvier 2009, la MAILONG (Mission d'Appui aux Initiatives Internationales des ONG) du MAE a été transférée à l'Agence française pour le développement.

En 2010, dernière année de la convention en cours, AIDES va mettre en place une évaluation externe de son action depuis 2005 avec le soutien d'un organisme reconnu pour son expertise en matière d'accompagnement d'un processus d'évaluation externe, le F3E.

Cette évaluation permettra de définir sur la base des résultats du bilan réalisé, les perspectives et les grandes lignes de la convention 2011/2014 et d'élaborer avec les services de l'AFD les indicateurs d'évaluation.

P 34 (A propos de la présentation comptable des charges de collecte de rue)  
« AIDES s'est engagée à consulter à nouveau la compagnie nationale des commissaires aux comptes (CNCC) sur cette question, la Cour observant à cet égard que celle-ci devra elle-même en saisir le CNC »

AIDES a donc à nouveau consulté la CNCC via son Commissaire aux Comptes, Monsieur Nicolas de LAAGE de MEUX, par courrier le 28 août 2008. La CNCC a répondu par courrier le 3 avril 2009 en estimant que « l'association ne peut pas comptabiliser ce coût (de collecte par prélèvement automatique) en tant que « coût de négociation » du contrat signé avec chaque donateur, parmi les immobilisations incorporelles et le coût devra être comptabilisé en charges » (**voir courriers ci-joint**). Fort de cette réponse, les comptes de l'association intègrent cet avis depuis l'exercice 2008 en comptabilisant les coûts de la collecte de rue en charges et non plus en immobilisations incorporelles.

P 35 :

« La prorogation du dispositif au-delà de 2008 ne saurait donc être envisagée sans recours à une procédure formelle de mise en concurrence et une analyse approfondie des résultats et comportements observés sur la période 2005-2008, dont la Cour recommande fermement la mise en œuvre »

Lorsque AIDES a commencé la collecte de rue (recrutement de donateurs en prélèvement automatique mensuel) en 2004, il n'y avait alors qu'une société proposant ce type de prestation : *ONGConseil*. Conscient des enjeux financiers de cette activité, en charges comme en produits, AIDES avait tenté de mettre en concurrence ce prestataire dès 2006 en lançant un appel d'offre. En vain, puisque après recherche, il s'est avéré que seul *ONGConseil* était en mesure de réaliser le volume d'activité demandé par AIDES (en 2006 seul un autre prestataire avait été identifié sur le marché mais ne pouvait répondre au volume d'heures demandé par AIDES). Depuis, le marché de la collecte de rue a évolué et de nouveaux prestataires ont émergé. C'est ainsi que AIDES a pu relancer un appel d'offre sur la prestation de collecte de rue durant l'été 2009. Seuls 3 des 6 prestataires consultés ont répondu à cet appel d'offre : *ONGConseil*, *Cause à effet* et *Donadium*. Après

comparaison des réponses apportées par ces prestataires à notre cahier des charges, le bureau national de AIDES a décidé de reconduire *ONGConseil* comme prestataire pour la collecte de rue (décision votée par le Bureau du Conseil d'Administration du 11 janvier 2010 – **(Voir PV du bureau ci-joint)**).

Concernant l'analyse approfondie des résultats et comportements observés, AIDES a mis en place dès 2004 avec les premiers tests de collecte de rue un suivi précis et prospectif du programme en développant des outils statistiques permettant d'analyser de multiples indicateurs opération par opération : les taux de rendement du recrutement de donateurs dans la rue, le montant des dons mensuels (avec évolution des dons moyens), l'attrition (taux de désengagement des donateurs sur la durée), les lieux et périodes de collecte, le cumul des produits mois après mois en face des charges par opération (permettant d'indiquer à partir de quel mois une opération dégage des marges), et aussi des projections sur la base d'indicateurs fiables (taux de rendement, dons moyens, taux d'attrition constatés au moment de la projection) permettant d'anticiper les marges dégagées sur plusieurs mois ou années. D'ailleurs il s'est avéré au fil des années que les prévisionnels (produits et marges dégagées sur un exercice) proposés sur la base de ces indicateurs ont toujours été très proches in fine du réalisé.

Cependant, afin de pouvoir se baser sur des analyses encore plus sécurisées, AIDES a décidé de requestionner la prestation relative à l'hébergement de la base de données des donateurs dont seule la qualité permet d'analyser en détail et avec fiabilité les comportements des donateurs ainsi que tout autre indicateur extraits de la base de données. Après avoir lancé un appel d'offre en 2008, AIDES a décidé de changer de prestataire et de retenir la société *SAFIG* au détriment de *Maximiles* dont la prestation ne permettait pas de garantir une fiabilité absolue de l'évolution de la base de données et donc de produire des données statistiques suffisamment sûres. Avec une qualité de prestation bien supérieure, AIDES peut désormais affiner l'analyse de sa base de données et ainsi avoir une meilleure vision de l'évolution du comportement de ses donateurs et donc mieux anticiper celle de ses fonds privés. Ce changement de prestataire a été conforté par le recrutement en 2008 d'une responsable Collecte spécialisée dans la gestion de base de données et du suivi des comportements des donateurs.

P 37 :

« Le produit des dons a servi à combler les besoins générés par la structure et non couverts par les autres ressources, l'essentiel des actions de proximité incombant aux régions, principalement sur contributions publiques. Cette situation n'a pas fait pour l'instant d'un compte rendu très clair aux donateurs. La Cour recommande que toutes précisions soient communiquées à ce sujet dans les prochains rapports sur l'utilisation des fonds »

Si la majorité des fonds collectés n'est pas fléchée sur des actions spécifiques (collecte de rue, certains partenariats et événements, etc.), soit plus de 90% des fonds privés, il reste en effet des campagnes de collecte, par publipostage notamment, dont les dons collectés sont ciblés sur des actions spécifiques (prévention, soutien des malades, International etc.). AIDES veillera à l'avenir à mieux commenter l'affectation de ces fonds auprès des donateurs dans le cadre des communications qui leur sont destinées.

P 41 :

« La situation financière de AIDES est désormais extrêmement tendue et place l'association en situation potentielle de cessation de paiement même si AIDES fait valoir qu'il lui est possible de stopper ses opérations de collecte de rue dans un délai extrêmement bref et d'améliorer ainsi à court terme sa trésorerie »

« L'association doit, avant toute chose, dégager des excédents pour pouvoir les mettre en réserve »

Le positionnement de la CNCC obligeant AIDES à modifier sa méthode de comptabilisation des frais de collecte de rue a eu pour conséquence de générer un supplément de charges dans les comptes 2008 de AIDES estimé à 1,3 M€. Les comptes 2008 se sont ainsi clôturés avec un déficit de 852 k€. Sans cette contrainte comptable, l'exercice 2008 se serait conclu par un excédent d'environ 500 k€.

Anticipant une éventuelle réponse défavorable de la CNCC, AIDES avait stoppé son programme de collecte de rue durant l'été 2008. L'association a donc investi moins de 50 000 heures de collecte dans la rue en 2008 alors qu'elle avait prévu d'en réaliser jusqu'à 90 000 heures. Cet arrêt confirme ce qui avait été avancé devant la Cour des Comptes à propos de la possibilité de stopper à tout moment les investissements en collecte de rue. Si cet arrêt est très dommageable à moyen terme car limitant fortement la croissance du nombre de donateurs recrutés, et donc impactant les ressources privés à moyen terme, il a cependant permis :

- De limiter l'impact du changement de méthode comptable sur l'exercice 2008, le cantonnant à 1,3 M€ de charges supplémentaires alors qu'il aurait pu être le double en cas de non arrêt de la collecte en cours d'année.
- De reconstituer la trésorerie de l'association sur la fin d'année 2008 en enregistrant des excédents de trésorerie sur le dernier mois de l'année et les premiers mois de 2009 (cette amélioration de la situation de la trésorerie de AIDES s'est par ailleurs confirmée en 2009).

La réalisation d'excédents reste un objectif fort du Conseil d'Administration de AIDES ; L'association a donc bien conscience de la nécessité d'améliorer sa situation financière et cette volonté du Conseil d'Administration de dégager des excédents sur les exercices à venir a été confirmée lors du CA de février 2010 (**voir extraits des résolutions du CA de février 2008 et février 2010**). Elle s'est traduite par la réalisation d'un excédent pour l'exercice 2009 de 545 549 € (résultat arrêté lors du CA d'avril 2010, PV en cours de validation, et soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale de juin 2010).

P 48 :

« La mise à disposition d'un appartement pour le président constituait indiscutablement un avantage en nature. Cet avantage aurait dû être déclaré à l'administration fiscale et doit l'être à titre rétroactif, même s'il a pris fin avec le mandat de M. SAOUT comme président »

La valeur de cet avantage en nature s'élève à 2 088 € (sur 3 années : 2006/2007/2008). Celle relative à la taxe d'habitation s'élève à 1 112 €. La régularisation de cet avantage en nature a été effectuée en mars 2010 auprès des différentes caisses sociales. A ce titre, vous trouverez en pièce jointe la copie du bulletin de paie correspondant.

Le montant de l'avantage en nature à déclarer a été notifié à Christian SAOUT auquel il appartient désormais de faire le nécessaire auprès de l'administration fiscale (**voir courrier ci-joint**).

Les avantages en nature correspondant ont fait l'objet de régularisation jusqu'à la date de résiliation. Le bail de l'appartement en question a été résilié le 31 octobre 2009. (**voir Bulletin de paie**).

P 49 :

« Au même titre que la mise à disposition d'un appartement, les prêts à taux zéro sont des avantages en nature qui doivent être déclarés à titre rétroactif à l'administration fiscale »

La valeur estimative de cet avantage en nature s'élève à 920,81 € (sur 4 années : 2006/2007/2008/2009).

La régularisation de cet avantage en nature a également été effectuée en mars 2010, auprès des différentes caisses sociales.

Le montant de l'avantage en nature à déclarer a été notifié à Christian SAOUT auquel il appartient désormais de faire le nécessaire auprès de l'administration fiscale

P 49

« La Cour recommande que l'association relance la démarche de révision de ses statuts entreprise en 2004, afin que les dispositions actuelles concernant la rémunération des dirigeants soient modifiées dans le respect des dispositions légales en la matière et notamment de l'article 261, 7-1°-d du code général des impôts.

La demande de modification des statuts de l'association AIDES a été officiellement adressée au Ministère de l'Intérieur le 24 janvier 2006. Le 13 février 2007, le président de AIDES écrivait à nouveau au Ministre de l'Intérieur ainsi qu'au Ministre de la Santé pour s'étonner que cette demande soit en attente depuis déjà plus d'un an. Le Ministère de l'intérieur répondait le 27 mars 2007 en listant les pièces à lui communiquer afin de saisir le Conseil d'Etat d'un projet d'arrêté approuvant les modifications sollicitées.

Ce n'est que le 14 août 2008 que le Ministère de l'Intérieur informait AIDES par courrier que l'instruction de la demande était achevée, et que le dossier accompagné d'un projet d'arrêté avait été transmis au Conseil d'Etat pour avis le 13 août 2008. Ce fût le dernier courrier reçu par l'association à propos de la révision de ses statuts. Suite aux recommandations de la Cour des Comptes, l'association a donc à nouveau relancé le Ministère de l'Intérieur pour savoir ce qu'il advenait de la demande de révision de ses statuts. C'est ainsi qu'un rendez vous a été obtenu le 4 novembre 2009 auprès du service concerné par cette demande au Ministère de l'Intérieur. Lors de cette rencontre, le service du Ministère a reconnu avoir longtemps égaré le dossier qui était revenu depuis de nombreux mois du Conseil d'Etat avec un avis

favorable. Les nouveaux statuts avaient ensuite été approuvés par le Ministère de l'Intérieur et consacrés par un arrêté en date du 15 octobre 2008.

Ce n'est donc que lors de ce rendez vous de novembre 2009 que l'association AIDES a cru récupérer ses nouveaux statuts, soit plus d'un an après que ceux-ci aient été validés par le Ministère de l'Intérieur. Mais soucieux de ne pas voir la publication au Journal officiel de cette modification de statuts, l'association s'est à nouveau manifestée auprès du Ministère pour s'enquérir de ce nouveau délai. Après de nombreuses relances, le service ad hoc du Ministère nous a indiqué qu'il fallait repasser le dossier devant le Conseil d'Etat puis le Ministère de l'Intérieur car des changements étaient intervenus (nom des signataires, intitulé des services etc.) entre le moment où AIDES a sollicité l'examen de son dossier et la validation définitive consacrée par l'arrêté du 15 octobre 2008. Un courrier daté du 22 mars 2010 informe l'association que « le dossier accompagné d'un projet d'arrêté a été transmis au Conseil d'Etat pour avis le 17 mars 2010 » (**voir courrier ci joint**).

#### Pièces jointes

- 1) Rapport activité 2008.
- 2) Courriers Commissaire aux Comptes et réponse de la CNCC (28 août 2008 et 3 avril 2009)
- 3) Extrait du PV de bureau du 11 janvier 2010 (ainsi que la note synthétique comparant les réponses apportées par les trois prestataires de collecte de rue et le tableau comparatif).
- 4) Extraits des PV du Conseil d'Administration de février 2008 et février 2010.
- 5) Courrier Christian SAOUT Déclaration avantage en nature (appartement + prêt taux zéro)
- 6) Courrier du Ministère de l'Intérieur (22 mars 2010)