

1

L'association Les Genêts d'Or

PRÉSENTATION

L'association Les Genêts d'Or, dont le siège est situé à Morlaix (Finistère), a été créée en 1963, pour édifier et gérer un établissement médico-social (EMS) destiné à accueillir des enfants handicapés mentaux. En 2001, elle accueille dans ses diverses activités 1452 personnes, gère 23 établissements, emploie près de 1 500 salariés et 585 travailleurs handicapés en centres d'aide par le travail (CAT). Un tel développement au service d'une population particulièrement fragile (enfants, adultes handicapés et personnes âgées) n'a été possible que par l'implication des instances dirigeantes et de l'ensemble des salariés. Sa direction générale a été assurée, depuis sa création jusqu'à la fin de 2001, par la même personne.

Son budget, de près de 50 M€ en 2001, est financé à hauteur de 80 % par l'Etat, le département et l'assurance maladie sous la forme d'un prix de journée ou d'une dotation globale.

Parce qu'elle était bénéficiaire d'une garantie d'emprunt souscrite par le département, la chambre régionale des comptes de Bretagne a pu contrôler l'association ainsi que trois des entités dans lesquelles elle exerçait un pouvoir prépondérant ou détenait une participation.

Les développements qui suivent offrent une illustration des dérives rendues possibles par une gestion associative caractérisée par l'absence de contrôle interne et la faiblesse du contrôle externe que la Cour a dénoncés dans son récent rapport public particulier sur « la vie avec un handicap ».

Le contrôle de l'association Les Genêts d'Or a permis d'analyser les graves conséquences d'une diversification des activités au gré d'un développement financièrement mal maîtrisé et d'un fonctionnement associatif défectueux limitant le rôle des organes délibérants au profit d'une direction générale omniprésente. Les excédents dégagés par l'activité commerciale des centres d'aide par le travail ont permis à l'association de diversifier son champ d'action, d'octroyer des avantages à quelques dirigeants et de combler les déficits générés par certaines activités de l'association.

I – La diversification des activités de l'association

Depuis 1963, l'association Les Genêts d'Or, dont l'activité s'est développée, a créé treize structures ayant en charge la gestion d'activités nouvelles ou celle de prestations jusqu'alors effectuées en interne :

- c'est ainsi que des structures commerciales (SARL) ou associatives ont été créées pour fournir des prestations aux différents établissements : informatique, restauration, ménage ;
- Parallèlement l'association s'est engagée dans la création d'associations assurant la formation des personnels médico-sociaux, l'offre de vacances aux personnes handicapées ou encore l'insertion de personnes en situation précaire.

Ces différentes entités ont été regroupées au sein d'une superstructure, la « *fédération d'associations régionales de l'économie sociale et solidaire* » (FARES), qui s'apparente à une véritable « *holding* », constituée avec d'autres associations dans lesquelles Les Genêts d'Or peuvent eux-mêmes avoir des participations et exercer un pouvoir prépondérant. Celle-ci apparaît désormais comme l'organisme principal du groupe alors que ses missions ne sont pas clairement définies.

A – Des projets financièrement non maîtrisés

La création de ces différents organismes n'a pas été conduite sans dommages pour les finances de l'association Les Genêts d'Or.

La « *filialisation* » présentait comme intérêt de réduire le coût des prestations en plaçant les salariés concernés hors du champ d'application de la convention collective nationale du 15 mars 1966. Dans certains cas, pourtant, l'effet obtenu a été inverse à celui recherché. Ainsi la création

de l'association « Skoazel » chargée des services de tâches ménagères et des actions d'accompagnement auprès des handicapés, a eu pour effet de priver ceux-ci du recours à des associations d'aide à domicile qui bénéficient de l'exonération de charges sociales. Les réductions d'impôts, que permettait le recours à l'association « Skoazel », ne bénéficiaient pas à la plupart des intéressés, la plupart d'entre eux n'étant pas imposable.

Les Genêts d'Or ont détenu la majorité du capital de la société « ESKA », créée pour offrir des activités d'édition de documents aux centres d'aide par le travail. A l'occasion de la liquidation de cette société, en 1993, l'association a dû reprendre la totalité de ses dettes, soit 300 000 €

Les Genêts d'Or ont également étendu leur objet social à la gestion de maisons de retraite, avec la perspective louable d'y accueillir d'anciens travailleurs handicapés. Elle gère actuellement trois établissements dont l'activité génère depuis plusieurs exercices un déficit structurel atteignant en 2001, au titre de l'hébergement, un montant cumulé de près de 188 000 €. Selon l'association, ce déficit est dû à une insuffisance de financement par la Sécurité sociale. Il reste que l'association n'a pu bénéficier du conventionnement à l'aide sociale à cause du prix de journée trop élevé.

L'association pour la formation aux professions sociales et éducatives (AFPE), a été constituée pour former des personnels qualifiés au bénéfice de l'association et de l'ensemble du secteur de l'éducation spécialisée. L'association Les Genêts d'Or et l'AFPE ont constitué en 1993 l'association Loisirs-Bretagne-Ouest, destinée à favoriser, dans des structures techniquement adaptées, une offre de vacances aux handicapés. En 1999, cette association s'est portée acquéreur d'un centre de vacances, « *Les Roches Jaunes* », alors que le précédent exploitant, une collectivité territoriale, avait estimé que ce centre exigeait une participation financière « *trop astronomique* » pour en poursuivre l'exploitation.

Les Genêts d'Or et l'AFPE ont apporté une aide financière à l'association Loisirs-Bretagne-Ouest sous forme d'une participation de 228 673,53 €. Malgré cette aide, le commissaire aux comptes de l'association Loisirs-Bretagne-Ouest a constaté, à l'occasion de la clôture des comptes de l'exercice 2001, l'existence de faits de nature à compromettre la continuité de son exploitation. Les Genêts d'Or et l'AFPE ont donc dès l'exercice 2001 déprécié leur participation dans l'association Loisirs-Bretagne-Ouest et constaté ainsi une perte de 228 673,53 €

L'arrêt de l'activité de l'association Loisirs-Bretagne-Ouest ou la revente du centre de loisirs devrait se solder par une nouvelle perte qui sera, finalement, supportée par l'AFPE et les Genêts d'Or.

B – Des investissements hors du champ de l'objet social

L'article 6 de la loi du 1er juillet 1901 sur les associations n'autorise une association à acquérir à titre onéreux, posséder et administrer que les « *immeubles strictement nécessaires au but qu'elle se propose* ». Plusieurs opérations montrent que l'association Les Genêts d'or s'est affranchie de cette contrainte.

En 1990, Les Genêts d'Or ont fondé avec l'AFPE une société civile immobilière, la SCI-GSI, en participant à son capital à hauteur de 71 %. Son objet était d'assurer la propriété et l'exploitation de biens immobiliers liés directement à l'action sociale des associés. Dans ce cadre, la SCI a acquis de nombreux immeubles pour répondre aux missions des associés, mais aussi pour loger un personnel relevant en majorité des Genêts d'Or.

En 1993, l'objet social de la société a été modifié afin de lui permettre de réaliser des placements financiers dans le secteur locatif privé. La SCI-GSI a ainsi pu participer en 1993, avec le directeur général des Genêts d'Or et des membres de sa famille à la constitution d'une autre société civile immobilière, la SCI Porsguen. Celle-ci a procédé à l'achat d'une propriété dans l'Ile d'Ouessant. La société a également acquis à Brest en 1997 un logement au prix de 144 816 € qu'elle a revendu 221 051 € au directeur général après y avoir assuré des travaux d'un montant de 159 780 € concédant à ce dernier un avantage de 83 545 €

La SCI GSI a investi 1 067 143,10 € dans le patrimoine locatif, grâce à un apport de 914 694,10 € des Genêts d'Or en 1996, alors même que les instituts médico-éducatifs devaient être rénovés. Ainsi, un rapport d'expert établi en 1994 sur la situation de l'institut médico-éducatif de Briec de l'Odet mentionnait-il un « *patrimoine construction vieillissant* » et des « *rénovations importantes nécessaires* ».

Le préjudice financier résultant d'acquisitions dans l'immobilier locatif, préjudice qui pèsera pour l'essentiel sur Les Genêts d'Or, principal associé de la SCI, peut être évalué à 259 116,93 €

II – Le fonctionnement de l'association

Les textes régissant le fonctionnement de l'association, les statuts, ainsi que le règlement général et ses annexes, ne donnent pas une idée claire et précise de la répartition des pouvoirs entre le conseil d'administration, le président et la direction générale. Les ambiguïtés persistantes ont facilité une concentration excessive des pouvoirs aux mains de l'équipe dirigeante et l'insuffisante information du conseil d'administration ne lui a pas permis d'assurer sa mission.

A – Le rôle du conseil d'administration

1 – Une mauvaise information du conseil d'administration

Des engagements financiers importants ont été souscrits sans délibération du conseil. Le directeur général a engagé seul l'association Les Genêts d'Or pour un montant total de 186 833 € pendant 3 ans au profit de l'association March'Mor cheval, partenaire de l'association Loisirs-Bretagne-Ouest. Cette association, qui gérait un centre équestre et dont l'activité ne relevait pas du secteur médico-social, a bénéficié d'une mise à disposition gratuite de chevaux, dont le coût d'achat, 15 549,80 € a été imputé sur le budget du centre d'aide par le travail de Châteaulin. L'association, qui a également eu recours aux services de différentes structures liées aux Genêts d'Or, a connu des difficultés financières qui l'ont mise dans l'impossibilité d'honorer les engagements souscrits à leur endroit. En 1998, le groupe Les Genêts d'Or a dû procéder à un abandon de créances pour un montant de 24 849,19 €

Les représentants des Genêts d'Or dans les instances des différentes structures du groupe ne consultaient pas le conseil d'administration sur les décisions à prendre et parfois ne l'informaient pas des décisions prises.

Bien qu'il ait décidé de dissoudre une de ses filiales, l'EURL Social Services, le conseil d'administration des Genêts d'Or a modifié son objet social dans le seul but de lui faire prendre une participation de 30 489 € dans une société de domotique. Le conseil d'administration a ensuite voté cette participation sans avoir été informé des difficultés financières, pourtant connues de la direction générale, que rencontrait cette société. Finalement, la société EURL Social Services n'a jamais mis en œuvre ces décisions votées par le conseil d'administration des Genêts d'Or.

De même, la modification de l'objet social de la société civile immobilière SCI-GSI a été décidée sans que le conseil d'administration des Genêts d'Or ait été sollicité ni même informé de cette perspective. Seul le bureau a reçu une information. Cette modification conduisait pourtant à exercer une activité sans lien avec l'objet social des Genêts d'Or et engageait lourdement les finances du groupe.

2 – Un conseil d'administration absent des structures du groupe

Le déficit d'information du conseil d'administration a été facilité par le fait que ce sont des cadres de l'association qui détenaient dans le même temps des mandats d'administrateur dans les diverses entités.

La gestion des cadres dirigeants et des responsables des différentes structures composant le groupe a été concentrée dans les mains du directeur général. Ils étaient à la fois recrutés pour les besoins propres des Genêts d'or, avec une rémunération complète, et pour remplir des missions, donnant lieu à complément de salaire, dans les autres structures du groupe.

A partir de 1995, le directeur général, son adjoint ou le secrétaire général sont présents dans toutes les structures, à l'exception de la SCI-GSI. L'ancien directeur général des Genêts d'Or a ainsi cumulé des fonctions de direction (Genêts d'Or, Fédération des associations régionales de l'économie sociale et solidaire, SCI-GSI) et des fonctions de présidence (Association pour la formation aux professions sociales et éducatives, Loisirs Bretagne Ouest).

B – La situation très favorable des cadres dirigeants

Le conseil d'administration des Genêts d'or n'avait en fait aucune information sur la rémunération globale dont bénéficiaient ces cadres. Une confidentialité absolue était au demeurant organisée sur la situation salariale de certains d'entre eux. Un document particulier, dit « article 51 », contenait des informations qui n'étaient accessibles, sur code confidentiel, qu'aux président, directeur général, directeur financier et chef comptable. Ni le secrétaire général, initialement chargé des questions de personnel, ni le directeur des ressources humaines n'y avaient accès.

Or, des salaires et avantages en nature importants ont été consentis à son directeur général et à quelques cadres dirigeants.

1 – Des rémunérations dégagées des contraintes de la convention collective

En moyenne annuelle, le montant des salaires versés entre 1999 et 2001 aux six principaux cadres dirigeants, en sus des dispositions de la convention collective nationale du 15 mars 1966, a représenté un coût annuel de 230.000 € pour l'association.

L'avenant intervenu en 1999, qui redéfinissait classement et carrière des salariés relevant de la convention de 1996 a été appliqué sans tenir compte du fait que le salaire des cadres dirigeants se situait déjà bien au-delà des dispositions conventionnelles applicables avant l'intervention de l'avenant. Les majorations indiciaires et gains salariaux résultant de cet avenant ont été appliqués et ajoutés à l'ensemble de la rémunération antérieure, qui incluait des indemnités différentielles imputées sur le budget non conventionné de l'association les Genêts d'Or, ou des salaires et indemnités versées par ses structures partenaires.

Au surplus, les rémunérations servies antérieurement par ces entités ont été elles-mêmes revalorisées dans des proportions comparables à celle résultant des reclassements opérés au sein des « *Genêts d'Or* ». Le directeur général a traité chaque cas de manière spécifique, transformant par exemple en salaires les indemnités forfaitaires de certains cadres.

En outre, les conditions d'occupation des logements de fonction, tant en ce qui concerne l'ouverture des droits que leurs termes financiers, ont excédé également les dispositions de la convention collective nationale du 15 mars 1966. De plus, pour ces logements, les frais d'aménagement n'ont pas été maîtrisés et les charges locatives supportées par l'association ont excédé parfois ce que prévoyait le règlement interne censé les encadrer (équipements domotiques, dépassement du forfait téléphone) Dans le même temps, les loyers des logements de fonction ne prenaient pas en compte le montant réel des travaux d'aménagement ; ceci a conduit en 2001 à des déficits d'exploitation chiffrés à 90 554,75 €

2 – Des avantages exorbitants consentis au directeur général

Plusieurs décisions du conseil se sont avérées bénéficier exclusivement au directeur général, dont la rémunération relevait du seul président.

Le conseil d'administration avait approuvé la souscription d'un contrat de retraite et de prévoyance en 1998 dont les dispositions le réservaient en fait au directeur général ; le président a pu lui en octroyer le bénéfice en 2000 sans informer le conseil. De même, si le conseil

d'administration a octroyé le 5 juin 2000 une indemnité spécifique au directeur général, son montant, 1 981,84 € par mois, a été fixé par une lettre du 12 décembre 2000 du président sans information du conseil.

En même temps qu'une étude était conduite sur les conditions financières qui seraient consenties au directeur général après sa mise en retraite, l'association a souscrit des contrats de retraite¹ au titre desquels sa participation a excédé le régime prévu à la convention collective nationale du 15 mars 1966.

S'agissant des contrats de retraite complémentaire, l'association supportait en totalité la prime d'un contrat de régime de retraite facultatif dont l'objet était de garantir, à l'âge normal de la retraite, un revenu complémentaire aux seuls cadres dirigeants. Un avenant du 26 novembre 1998 a profondément modifié les conditions initiales en prévoyant une cotisation sur la part de salaire comprise entre quatre et huit fois le montant du plafond de la sécurité sociale.

Si tous les cadres dirigeants pouvaient théoriquement bénéficier de cette nouvelle disposition, cet aménagement du contrat ne pouvait pratiquement concerner que le seul directeur général. Ce dernier a ainsi bénéficié, en contrepartie de la prime annuelle de 60 976,61 € supportée par son employeur, d'une retraite complémentaire d'un montant annuel de 5 335,72 €

En matière de prévoyance, un contrat « *Rentavenir* » garantissait à une cinquantaine de cadres un niveau de retraite ayant comme référence le salaire de la dernière année. Le bénéfice de ce contrat était assorti néanmoins de diverses conditions², dont celles de ne partir en retraite qu'après avoir atteint l'âge de 63 ans et de totaliser 30 années d'ancienneté au sein de l'association : le directeur général était le seul, parmi les salariés couverts par le contrat, à pouvoir bénéficier de ce contrat. Alors même que ses conditions d'application ont la plus haute probabilité de n'être jamais remplies par une majorité des cotisants, ce contrat a représenté pour l'association une charge annuelle de 45 734,71 € et un coût cumulé de 152 449 € fin 2001.

1) La chambre régionale des comptes a dû se procurer ces contrats auprès des organismes assureurs, faute pour l'association cotisante d'avoir été en mesure de les communiquer.

2) Le niveau de la rente servie était fonction de la durée d'ancienneté : taux de 1 %, 2 %, 4 % et 8 % pour des anciennetés respectivement supérieures à 1, 20, 25 et 30 ans.

III – La situation financière de l'association

Le mauvais fonctionnement de l'association, les entreprises parfois hasardeuses n'ont pu perdurer que grâce à des activités par ailleurs bénéficiaires : une part des ressources procurées par l'activité des handicapés a été utilisée à des fins étrangères à l'accueil et l'insertion de ces derniers.

Cette situation a pu être ignorée du conseil d'administration et des autorités de tutelle du fait d'une information budgétaire et comptable incomplète.

A – Une information budgétaire et comptable incomplète

Le financement de l'activité des Genêts d'Or distingue :

- le secteur conventionné qui regroupe les instituts médico-éducatifs, la maison d'éducation spécialisée, l'hébergement des handicapés en foyer, les budgets sociaux des centres d'aide par le travail, les sections de cure médicale ou de soins pour les maisons de retraite est financé par l'Etat, la sécurité sociale et le conseil général. Leur budget était en 2000 de 40,55 M€;
- le secteur non conventionné qui génère ses propres recettes comprend l'activité commerciale des centres d'aide par le travail (4,42 M€), l'hébergement des personnes âgées en maisons de retraite (3,66 M€) et les activités diverses (2,90 M€).

Les ressources des Genêts d'Or sont ainsi assurées à hauteur de 80 % par les collectivités et organismes publics, de 10 % par l'activité des travailleurs handicapés et de 10 % par la facturation des frais de séjour en maison de retraite. Le budget du siège social est composé de manière identique.

Le budget du siège social non conventionné correspond aux frais de structure des activités non conventionnées, à certaines dépenses relatives au secteur conventionné que les financeurs publics ont refusé de prendre en charge ou qui ne leur ont pas été présentées. Ainsi, les rémunérations supérieures aux normes fixées par la convention collective ne sont pas opposables aux organismes publics qui financent les structures concernées. Elles sont donc imputées, pour leur partie correspondant au dépassement, sur le budget non conventionné.

Alors que les dispositions de l'article 24 du décret n°88-279 du 24 mars 1988 prévoient que « *le Préfet du département d'implantation du siège social de l'organisme vérifie le budget du siège social et détermine la part prise en compte dans le calcul de la dotation globale de financement ou du prix de journée du ou des établissements relevant de sa compétence* », seul le budget du siège social conventionné était présenté au représentant de l'Etat³. Or, les coûts salariaux des cadres à employeurs multiples ont été, dans un premier temps, supportés par chacune des entités employeurs. Ils ont ensuite été refacturés sous forme de prestations de services à l'association Les Genêts d'Or, laquelle les a alors imputés sur chacun des budgets conventionnés et non conventionnés. La méthode a permis de faire supporter pour partie aux fonds publics des avantages en nature et les rémunérations excédant le niveau de rémunération prévue par la convention collective nationale de 1966 : en 2000, c'est environ 100 000 € qui auront été ainsi irrégulièrement supportés par le secteur conventionné des *Genêts d'Or*.

Par ailleurs, l'association n'assure pas un suivi satisfaisant de l'exécution budgétaire. L'association n'étant pas autorisée à modifier le budget en cours d'exercice, elle ne fait pas non plus apparaître les résultats d'exécution qui la conduiraient à modifier son budget.

Certes, les associations dont les ressources sont allouées par un financement collectif ne peuvent pas modifier en cours d'année leur « budget » qui a servi de base au calcul des moyens qui leur ont été alloués. Ceci ne signifie pas pour autant qu'elles ne doivent pas suivre l'exécution de ce budget afin de détecter les écarts et surtout corriger les dérives apparues en cours d'année.

Ainsi, le 22 octobre 2001, le budget de l'exercice 2002 a été présenté au conseil d'administration en faisant état d'un déficit de 381 122 € au titre de l'exercice 2001 alors que, quelques mois plus tard,

3) L'article L. 314-7 du code de l'action sociale et des familles, dans sa version issue de l'article 55-V de la loi n° 2002-2 du 2 janvier 2002 renforce ces dispositions et dispose dorénavant :

« *Les charges et produits des établissements et services mentionnés au I de l'article L. 312-1, dont les prestations ne sont pas prises en charge ou ne le sont que partiellement par les collectivités et organismes susmentionnés, sont retracés dans un ou plusieurs comptes distincts qui sont transmis à l'autorité compétente en matière de tarification.*

La personne physique ou morale gestionnaire de l'établissement ou du service tient à la disposition de l'autorité compétente en matière de tarification tout élément d'information comptable ou financier relatif à l'activité de l'établissement ou du service, ainsi que tous états et comptes annuels consolidés relatifs à l'activité de la personne morale gestionnaire ».

le déficit réellement constaté au titre de cet exercice s'élevait à 1 448 265,66 € sans que le conseil ait été informé de cette dégradation.

B – Des déséquilibres couverts par les ressources des CAT

Indubitablement, les dérives constatées ont été en grande partie financées par le travail des handicapés accueillis par l'association. L'activité commerciale des centres d'aides par le travail dégageait en effet annuellement un excédent compris entre 300 000 et 530 000 €

Ainsi, les réserves et les provisions constituées à partir de cette activité, qui ne participe qu'à hauteur de 10 % du budget global des Genêts d'Or, représentent en fait près de 50 % des fonds propres des Genêts d'Or.

Ce résultat a permis de couvrir les déficits générés par ailleurs : au terme de l'exercice 2000, l'autofinancement tel que calculé par l'association, soit 1 234 837 €, résulte de la compensation entre l'autofinancement dégagé par l'activité commerciale des centres d'aide par le travail, soit 3 780 735 € et l'insuffisance globale de financement des autres secteurs d'activité, pour un montant de 2 545 898 €

CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Les dysfonctionnements révélés à l'occasion du contrôle des Genêts d'Or conduisent à rappeler que les règles générales de fonctionnement du secteur associatif, notamment lorsqu'il porte des activités d'intérêt général ont plusieurs fois fait l'objet de rappels insistants.

En 1975, une circulaire du ministre de la santé, relative aux rapports entre les collectivités publiques et les associations assurant des tâches d'intérêt général, attirait l'attention de l'administration dans le cadre des conventions conclues avec les partenaires associatifs. Elle demandait de veiller tout particulièrement à ce que leurs règlements définissent avec une précision suffisante « les attributions respectives du conseil d'administration, du directeur et des équipes techniques », ainsi que « la portée et les limites des délégations de pouvoirs éventuelles ».

Les dysfonctionnements révélés à l'occasion du contrôle des Genêts d'Or conduisent à réaffirmer la nécessité pour les associations de mettre en place un contrôle interne adapté à la diversité des activités entreprises.

En outre, l'ensemble des autorités et notamment les services de l'Etat, doivent porter, pour les mêmes raisons, une attention particulière à ces structures par la voie du contrôle externe, très souvent défaillant pour des motifs que la Cour des comptes a exposé dans son rapport particulier de juin 2003 sur « la vie avec un handicap ».

**RÉPONSE DU MINISTRE DE L'INTÉRIEUR,
DE LA SÉCURITÉ INTÉRIEURE ET DES LIBERTÉS LOCALES**

Reprenant les travaux de contrôle menés par la chambre régionale des comptes de Bretagne sur la période 1996-2001, la Cour met en évidence d'importantes dérives qui portent aussi bien sur l'activité de cette association, à but normalement non lucratif, que sur sa gestion administrative et financière.

Ce rapport illustre, à partir d'un cas concret, les dérives possibles de la gestion associative. Il attire l'attention du secteur associatif et des autorités publiques sur l'intérêt de renforcer les contrôles internes comme externes des associations, notamment de celles qui exercent des activités d'intérêt général dans le secteur social et médico-social.

A cet égard il convient de souligner que cette exigence de contrôle est désormais mieux prise en compte par la réglementation. La loi n° 2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale a ainsi renforcé les possibilités de contrôle ouvertes aux autorités de tarification (préfet de département et président du conseil général) et prévu de soumettre les établissements sociaux et médico-sociaux à des règles minimales d'organisation et de fonctionnement qui restent à définir par décret. Par ailleurs, la loi n°2003-709 du 1^{er} août 2003 relative aux mécénat, aux associations et fondations prévoit dans son article 3 que ces entités « doivent assurer la publicité et la certification de leurs comptes » dans des conditions qui seront définies par décret.

Les associations du secteur seront associées à la définition de ces règles afin que la transparence souhaitée par les autorités publiques soit également partagée par le milieu associatif. Ce dernier, à l'occasion du 100^{ème} anniversaire de la loi de 1901, s'était engagé à respecter des règles de fonctionnement démocratique, de gestion désintéressée et avait affirmé sa volonté de transparence à l'égard des autorités de contrôle.

**RÉPONSE DU MINISTRE DES AFFAIRES SOCIALES, DU TRAVAIL ET
DE LA SOLIDARITÉ ET DU MINISTRE DE LA SANTÉ, DE LA FAMILLE
ET DES PERSONNES HANDICAPÉES**

L'insertion au rapport public annuel relatif à "L'association Les Genêts d'Or" nous donne l'occasion de rapprocher cette situation de développements de situations similaires, mises en évidence à la suite d'inspections de l'IGAS et des services déconcentrés de ce ministère, compte tenu de la montée en charge des Missions interdépartementales et régionales de contrôle- inspection- évaluation (MIRICE).

Les constats de la Cour n'appellent pas d'observations particulières et sont entièrement partagés.

Les dispositions prises par les pouvoirs publics pour prévenir et limiter de telles dérives dans l'avenir, figurent pour l'essentiel dans la loi n° 2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale et dans son décret d'application n° 2003-1010 du 22 octobre 2003.

Cette loi avait déjà renforcé la partie législative relative au contrôle des établissements et obligé les associations gestionnaires à plus de transparence financière.

Le décret a introduit plusieurs dispositions permettant de mieux réguler l'activité financière des associations. Il a permis de :

- rénover complètement les procédures d'autorisation et de contrôle des frais de siège social - articles 88 à 95 précisés par les arrêtés des 10 et 12 novembre 2003 ;*
- réglementer, pour la première fois, les placements financiers des trésoreries résultant des financements publics- article 96 ;*
- modifier les règles financières en cas de fermeture - article 98. Un décret simple d'application de l'article L. 313-19 du code de l'action sociale et des familles est à la signature ;*
- clarifier les questions relatives aux locations et sous-locations entre associations gestionnaires et organismes contrôlés par ces dernières (sociétés civiles immobilières, unions d'économie sociale, groupement d'intérêt économique) - article 87 ;*
- renforcer les pouvoirs de contrôle des autorités de tarification, au niveau des établissements comme à celui de l'association gestionnaire - articles 55 à 61. S'agissant des CAT, ils portent notamment sur le contrôle du budget annexe de production et de commercialisation, et particulièrement pour ce qui concerne l'affectation des résultats et l'imputation d'une quote part des frais de siège.*

Dans le cadre d'une prochaine ordonnance de simplification, il est envisagé de clarifier (unifier sur un seul titre et un seul chapitre des dispositions dispersées) et préciser les dispositions relatives au contrôle, compte tenu notamment du renforcement de la décentralisation.

Des dispositions législatives sont envisagées pour renforcer, voire créer, les règles nécessaires au contrôle, d'une part des personnes morales juridiquement distinctes mais entièrement contrôlées par les associations gestionnaires, d'autre part des organismes privés financés, entièrement ou très majoritairement, grâce à des cotisations prises en charge dans le calcul des produits de la tarification des différents pouvoirs publics. Ces

cotisations, qui ne sont pas des subventions, peuvent représenter jusqu'à plus de 3 % des charges des établissements sociaux et médico-sociaux.

RÉPONSE DU PRÉSIDENT DE L'ASSOCIATION « LES GENETS D'OR »

En 40 années d'existence, l'association Les Genêts d'Or a réfléchi, a travaillé, a construit, a répondu à des besoins et s'est diversifiée par rapport à son objet initial.

En un mot, elle a été vivante et utile pour les milliers d'enfants, d'adolescents, d'adultes et de personnes âgées qui ont fréquenté ses établissements.

Elle a rendu service aux familles, et à la collectivité dans son ensemble, ce qui était et demeure sa mission.

Le risque existe que chaque crise entache l'ensemble d'une oeuvre et d'une organisation. C'est vrai pour le monde associatif comme pour d'autres réalités.

Le rapport de la Cour des comptes met en évidence des dysfonctionnements et des anomalies à corriger.

Mais l'association Les Genêts d'Or ne se limite pas à ces seuls constats.

L'association Les Genêts d'Or, ses réalités

Pour ce qui la concerne, l'association Les Genêts d'Or affirme qu'elle :

- a un bon projet et que les conceptions fondamentales qui guident son action éducative et sociale sont pertinentes ;*
- a acquis un réel savoir-faire et des compétences reconnues au service des usagers qui, plus que jamais, demeurent sa raison d'être ;*
- a su, pour être utile et en cohérence avec ses conceptions, dire des oui ou des non absolus quand il était question du droit des personnes et de leur dignité, comme lors d'actions discriminantes visant à lui interdire l'implantation d'équipements sur le seul prétexte qu'ils allaient accueillir des personnes handicapées ;*
- a su porter très loin pour les usagers un droit à l'expression, à la culture, à l'art pour tous, contribuant ainsi à leur accès au meilleur de l'homme, au beau et à la spiritualité. En témoignent l'aventure*

du théâtre Catalyse, celle de l'association culturelle Isis et de tous les ateliers d'expression ;

- a su innover dans ses missions et ses métiers.

• L'association Les Genêts d'Or s'est engagée, parmi les premières en Bretagne, dans l'action médico-sociale précoce, créant successivement CAMSP, SESSAD et CLIS.

• Au niveau du travail adapté, elle a développé divers niveaux d'insertion par l'économique, par des programmes ambitieux de formation et de placements en milieu ordinaire. Elle a été la seule association de la région à signer un contrat d'objectifs, qui a permis, en 10 ans, à 43 ouvriers de CAT de s'insérer dans un autre milieu professionnel. Pour ce faire, elle s'est également engagée et mobilisée dans la création et la direction de l'atelier protégé Sével Services, ce qui a notamment permis l'intégration de dizaines d'ouvriers de CAT en atelier protégé.

• Elle s'est impliquée en tant qu'employeur de l'économie sociale dans les dispositifs de formation et d'aide à l'insertion professionnelle (TUC, SIVP, CES, contrats de qualification) et a signé une charte de qualité avec le Préfet du Finistère.

• Elle a initié et conduit une véritable étude scientifique sur le vieillissement des personnes handicapées, ayant amené la Fondation de France à la considérer comme une référence nationale, et a développé un programme décennal d'accueil dans des formes nouvelles et diversifiées.

• Elle favorise depuis fort longtemps une citoyenneté active et une représentation de ses usagers jusqu'au sein des instances politiques de l'association (assemblée générale, conseil d'administration).

• Elle a développé par ses colloques, études et publications un véritable travail de recherche alimentant l'évolution du travail de ses salariés auprès des usagers.

L'association a privilégié une position éthique et de respect des droits fondamentaux des personnes handicapées, parfois au détriment d'une gestion équilibrée (accueil d'enfants au-delà des agréments, maintien des personnes âgées dépendantes sans les financements dus aux soins....) mais en fonction d'une prise de risques toujours mesurée.

Pour conduire ses actions et accompagner ses développements, elle a fait évoluer son objet social, construit des partenariats, créé de nouvelles structures.

Cette dynamique de groupement et de coopération a été, à bien des égards, anticipatrice (voir l'article 21 de la loi du 2 janvier 2002), même si elle a été insuffisamment transparente, juridiquement faible et parfois risqué financièrement. Il convient de faire la part entre une réelle volonté politique,

consistant à s'associer pour réfléchir et agir ensemble, et certains aspects de la conduite de ces actions.

On peut raisonnablement considérer que les missions pour lesquelles elle était agréée, conventionnée et financée ont été respectées et atteintes au service des personnes accueillies. Chaque usager qu'elle a pris en charge avait, et continue d'avoir, une place et un accompagnement conformes à ses besoins et à son orientation.

Ceci étant, comme tout corps social, elle a généré quelques imprudences et erreurs.

Il ne s'agit nullement pour ses responsables actuels de nier certaines évidences ni les responsabilités là où elles doivent se situer.

L'association tient cependant à rappeler qu'elle est la principale victime et, à travers elle, les usagers, les familles et à divers degrés l'ensemble de ses acteurs.

C'est pour cela qu'elle s'est constituée partie civile dès qu'une instruction judiciaire a été ouverte.

L'action pénale en cours jugera des éventuelles responsabilités et pourra, sans aucun doute, aider à faire la part entre l'institution dans son ensemble et certains modes d'organisation résultant de responsabilités individuelles.

Les changements depuis deux ans

Aujourd'hui, l'association Les Genêts d'Or s'est déjà remise en question :

- sur un décalage partiel entre sa rhétorique associative et certains de ses actes, le dire et le faire ;*
 - sur sa démocratie interne, sur les rôles respectifs du législatif et de son exécutif, sur ses mandataires ;*
 - sur une réelle transparence ;*
 - pour une plus grande ouverture aux autres ;*
 - sur ses modes d'organisation ;*
 - sur le bien-fondé de certains de ses partenariats,*
- etc...*

et a posé, avant même la transmission du rapport de la Chambre Régionale des Comptes de Bretagne, les actes nécessaires à ces changements, concrétisant par là même la volonté de ses nouveaux responsables.

Ces actions vont, pour bon nombre d'entre elles, dans le sens des recommandations de la chambre régionale des comptes. Les changements ont été conséquents :

- *La modification de ses statuts a été la première étape majeure de cette refondation : objet social recentré, simplification de la composition de son assemblée générale, pouvoir clairement restauré au conseil d'administration.*

- *Dans une volonté de simplification et de sécurisation, elle a conduit un travail conséquent autour de sa dynamique de groupement et de participations :*

- *objet de certaines structures recentré,*
- *conventionnement sur la nature et les financements des prestations,*
- *dissolutions ou fusions de structures.*

- *Elle a concrétisé sa volonté d'une gestion totalement transparente, mis en place un comité d'audit interne chargé du contrôle et du conseil.*

- *Elle a poursuivi son action de qualité auprès des usagers tant au niveau des équipements que des projets.*

Le tout dans une vie associative réelle, avec l'ensemble de ses partenaires et sans confusion des rôles et responsabilités.

Les remarques

Après ces remarques générales, l'association Les Genêts d'Or tient à apporter les précisions suivantes à certaines observations de la Cour :

Concernant « Des projets financièrement non maîtrisés »

Pour ce qui concerne l'association SKOAZELL : après contact avec le réseau ADMR, confirmation a été donnée que le coût de leurs prestations est identique.

Les maisons de retraite : L'hébergement enregistré en effet au 31 décembre 2001, un résultat cumulé déficitaire de 187 363,25 €, mais le résultat cumulé du soin dont le financement aurait dû être assuré par la Sécurité sociale est déficitaire de 637 536,43 €. Cette insuffisance de financements est d'ailleurs confirmée par la remise à niveau par la sécurité sociale pour 2002, des financements du soin à concurrence de 192 108,01 €, ce qui a permis la signature de conventions tripartites en 2002 dans le cadre de la nouvelle tarification des maisons de retraite.

Concernant « Des investissements hors du champ de l'objet social »

L'objet social de la SCI Groupement social immobilier a été étendu en infraction avec le mandat donné par le conseil d'administration de l'association Les Genêts d'Or, qui s'est constitué partie civile dans l'instruction ouverte contre l'ancien Président et l'ancien directeur général.

Concernant « La situation très favorable des cadres dirigeants »

• Les circonstances et les modes d'organisation au sein des établissements Les Genêts d'Or ou au sein de structures filiales ou partenaires ont pu amener à étendre les fonctions de certains cadres pour exécuter des missions supplémentaires (remplacement d'un directeur absent, responsabilité de direction d'une agence de Sével Services, responsabilité et suivi d'autres structures).

Celles-ci faisaient l'objet d'une lettre de mission et d'une indemnité complémentaire dans une réalité de multi-employeurs. La répartition des charges supplémentaires se faisait sur l'évaluation des tâches complémentaires à accomplir.

La chambre régionale des comptes de Bretagne note d'ailleurs que « les rémunérations ne sont apparues ni anormales, ni illégales ».

• La Cour des Comptes fait état du coût total des dépassements par rapport à la stricte convention collective. Il convient de préciser qu'environ la moitié de ces dépassements était à la seule destination de l'ancien directeur général. L'association Les Genêts d'Or a publié les rémunérations des cinq personnes que la Cour des comptes appelle « cadres dirigeants ». Ces rémunérations sont, en moyenne de 4 175 € nets mensuels (intégrant la valorisation des avantages en nature) pour 2003.

- L'association précise qu'elle attribue un logement de fonction aux cadres qui sont sujet à une astreinte, celle-ci étant liée aux obligations de permanence et aux nécessités du service.

Concernant « La situation financière de l'association »

• L'association précise que le budget du siège social et administratif est de 2,2 M€, soit 4,25 % des produits d'exploitation.

• L'association Les Genêts d'Or tient à redire qu'en aucun cas les fonds publics n'ont supporté les rémunérations ou avantages complémentaires, qui ont été imputés uniquement aux structures bénéficiaires des missions réalisées. Ni à l'époque, ni maintenant.

• L'association précise que, lors de la présentation du budget prévisionnel 2002, il est fait référence au budget de l'année précédente qui

correspond à celui alloué par les financeurs, lequel correspond nécessairement aux coûts de revient arrêtés par ceux-ci. L'association n'est pas autorisée à modifier les lignes budgétaires allouées. Si ce budget est insuffisant par rapport aux moyens nécessaires et mis en place par l'association, cela se constate par un déficit à la clôture des comptes.

C'est pourquoi, à l'occasion de la présentation du budget prévisionnel 2002, une fiche complémentaire avait été adjointe au rapport de programmation budgétaire précisant les déficits attendus pour 2001.

• L'équilibre financier de l'association est essentiellement dû à la bonne gestion et à la qualité du travail effectué dans ses CAT. Comme le signale la chambre régionale des comptes de Bretagne, ceci lui a permis « de pallier les insuffisances de financement public ».

Conclusion

Depuis la fin de l'année 2001, l'association Les Genêts d'Or a posé des actes conséquents et significatifs en terme de changements.

Ses responsables poursuivent leur souci d'améliorer encore ce qui doit l'être et peut l'être, dans le respect des cadres réglementaires et par étapes successives.

Rigueur et transparence conduisent son action au service des personnes accueillies.

L'ensemble de ces changements a d'ailleurs été acté par le préfet du Finistère qui, après avoir mis en place un groupe de travail qui lui a rendu ses constats et conclusions, a reconnu le travail effectué et le sens positif de celui-ci.

RÉPONSE DE L'ANCIEN PRÉSIDENT DE L'ASSOCIATION « LES GENÊTS D'OR »

J'ai bien reçu en son temps votre courrier qui accompagnait l'insertion au rapport public sur l'association « Les Genêts d'or ».

J'ai hésité un long moment à utiliser mon droit de réponse, car depuis le début de cette procédure, j'ai le sentiment de n'être non seulement pas entendu mais surtout pas écouté et ceci me semble valoir pour ceux qui concourent à vouloir restaurer l'image déformée et dénaturée que l'on diffuse de cette Association « Les Genêts d'Or » et du groupe qu'elle a constitué.

Ce sentiment ou plutôt cette conviction vient du constat que mes remarques et observations adressées à la chambre régionale des comptes de

Bretagne, par lettre du 15 novembre 2002 suite au rapport d'observations provisoires du 18 septembre, puis mon courrier du 9 décembre 2002 où je confirmais mon souhait de ne pas être ré-entendu, déjà persuadé que ce « provisoire » préétabli aux auditions, deviendrait bientôt le « définitif ». Mon courrier du 16 mars 2003 (droit de réponse à la notification finale) venait confirmer cette appréhension.

J'ai eu connaissance d'un rapport circonstancié de 80 et quelques pages adressé à la même époque à la chambre régionale des comptes par le directeur général de l'association en fonction jusqu'en septembre 2001, rapport diffusé aux conseillers généraux par le président du Conseil général du Finistère.

En effet, il a été constaté que les réponses de ce directeur général de l'association aux observations définitives de la chambre régionale n'étaient pas jointes à la « notification finale du rapport d'observations définitives de cette chambre régionale, intégrant les réponses reçues dans le délai légal » (notification du 27 mars 2003).

On ne peut que grandement s'en étonner car, connaissant ce directeur général depuis tant d'années, je suis absolument convaincu que ses réponses ont été expédiées dans la forme et les délais légaux.

Le rapport de ce directeur général concernant « Les Genêts d'Or » contenait suffisamment de contestations objectives et justifiées. Cependant, il n'aura aucunement influencé ni modifié la présentation du projet d'insertion de 12 pages et je ne souhaite pas revenir sur les trois chapitres qu'il contient et qui ont été traités antérieurement en détail par un directeur général qui était présent de façon constante avec tous les partenaires : président, administrateurs, usagers et leurs familles, avec les cadres de direction et les collaborateurs, les salariés et leurs représentants, ainsi qu'avec les multiples partenaires extérieurs : départementaux, régionaux et nationaux.

Ce directeur général était plus qualifié que moi pour détailler les modalités d'un fonctionnement associatif qui, si il avait été aussi défectueux que l'on prétend, n'aurait pas répondu (même imparfaitement) à tant de besoins criants et parfaitement identifiés.

J'approuve donc pleinement le contenu du rapport de ce directeur général.

Il est vrai que « l'illustration exceptionnelle des dérives de gestion » dont vous faites état avait été préalablement souhaitée dans la « commande » d'un audit qui, après avoir été un argument de chantage à mon départ, a ensuite été réalisé sans qu'à aucun moment ni moi-même ni le directeur général n'ayons été entendus. Il en est aujourd'hui de même en ce qui concerne les « missions » diligentées tant par le préfet que par le président du Conseil général, suite à la transmission des rapports de la chambre régionale.

Ceci laisse d'autant plus de place à la rumeur entretenue, que les contraintes d'une mise en examen et le respect du secret de l'instruction laissent libre cours aux détracteurs, conscients ou inconscients, de l'association et de ceux qui en était les principaux responsables.

Depuis deux ans maintenant je vis ces événements avec un certain recul et une certaine sérénité. Je ne me suis pas investi pendant tant d'années dans l'action sociale pour attendre une quelconque reconnaissance, conscient que la « reconnaissance » est une graine qui ne germe pas. Si je supporte l'ingratitude, je dénonce les mensonges et les diffamations que je ne puis pour le moment pas combattre. Je ne souhaite pas pour autant abandonner le combat pour défendre les valeurs de cette association « Les Genêts d'Or » et sa principale raison d'être « la personne handicapée ou déficiente ».

Je dénonce la présentation négative et partisane que vous faites de cette association et du groupe qu'elle a contribué à créer. Mon souhait est que dans l'avenir les responsables de toutes ces structures associatives, puissent, avec l'aide et les conseils éclairés de vos services, réaliser un travail aussi efficace au service des plus démunis, que celui que j'ai contribué bien modestement à réaliser bénévolement pendant 40 années.

**RÉPONSE DE L'ANCIEN DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'ASSOCIATION
« LES GENÊTS D'OR »**

Je vous prie de trouver ci-dessous mes observations sur l'insertion au rapport public annuel de la Cour des comptes concernant « L'association Les Genêts d'or », en ma qualité d'ancien directeur général de cette association de début 1970 à fin septembre 2001.

Je précise que la présente réponse est le résumé de mes observations complètes, faisant 137 pages, que j'ai adressées le 2 décembre 2003 à Monsieur le Premier président de la Cour des comptes.

Je tiens, également, à indiquer, d'entrée, que tous les comptes et le contenu des exercices examinés par la chambre régionale des comptes de Bretagne, ont été officiellement contrôlés et tous certifiés par le commissaire aux comptes, désigné par l'assemblée générale, agissant en toute indépendance, et dans la plénitude de sa mission et de sa responsabilité clairement définies par la loi du 1^{er} mars 1984 sur la prévention des difficultés des entreprises (loi N° 84-148). J'y reviendrai dans ma conclusion.

Remarques préliminaires

*Le rapport de la Cour des comptes, établi sur la base des observations de la chambre régionale des comptes de Bretagne, porte sur une période de 3 à 5 ans. S'agissant, pour ce qui me concerne, d'une action menée durant près de 32 ans, le rapport de la Cour est obligatoirement réducteur, en plus d'être inexact sur de très nombreux points, comme je l'exposerai plus loin. Dans mes réponses, en date du 17 mars 2003, au président de la chambre régionale des comptes de Bretagne, puis dans ma réponse, en date du 2 décembre 2003, au Premier président de la Cour des comptes, j'ai apporté les explications et les preuves que les observations de la chambre régionale des comptes de Bretagne **comprenaient 81 erreurs, inexactitudes et omissions importantes**, lesquelles ont pour conséquence de déformer totalement la réalité des faits évoqués, et la réalité d'ensemble de l'association les Genêts d'Or.*

Je conçois que 32 années est une période longue à examiner. Mais, sans rentrer dans tous les détails, la chambre régionale des comptes aurait pu vouloir appréhender, et relater, une vision d'ensemble. De plus des sujets ou des éléments très importants, notamment en matière de gestion, sont totalement ignorés et passés sous silence. Je suis extrêmement surpris que, pour une chambre régionale des comptes, la réalisation d'un « bilan » que constituent ses investigations, ne comporte que du « passif » et pas le moindre « actif ».

L'association « Les Genêts d'Or » et, aussi, le groupe régional que nous avons construit et développé en trente deux ans, n'ont cessé de répondre aux besoins criants très bien identifiés et reconnus par tous sur le plan départemental, comme régional ou national. Pour s'en convaincre, il n'est qu'à se reporter aux schémas départementaux concernant les personnes âgées dépendantes, les adultes handicapés, les enfants handicapés et autistes, et au schéma régional concernant les formations aux professions éducatives et sociales.

Toutes les actions, développements et diversifications que nous avons réalisés étaient en réponse à ces besoins et en harmonie avec ces schémas publics. Je pense, notamment, à l'éducation spécialisée, aux diverses formes d'insertion par le travail, à l'accompagnement des personnes les plus handicapées ou dépendantes, à la lutte contre les exclusions, aux formations qualifiantes et continues, à la formation des bénévoles et des cadres, aux loisirs pour personnes handicapées : pour ne citer que les principales actions menées.

Quand je constate aujourd'hui le nombre d'adultes en attente de places en atelier et foyer de CAT, en foyer de vie pour grands handicapés, le nombre d'enfants privés d'éducation spécialisée en institut médico-éducatif ou en insertion scolaire ordinaire, le nombre de personnes âgées dépendantes abandonnées à leur détresse (n'oublions pas le mois d'août

2003), le manque de plus en plus important de personnel éducatif et social formé et qualifié, **je ne me reproche qu'une chose : c'est de ne pas en avoir fait encore davantage durant mes près de 32 ans de direction générale.**

Ainsi, à mon arrivée fin 1969, il n'y avait que le seul institut médico-éducatif (IME) de Morlaix, non achevé, qui accueillait 140 usagers accompagnés de 100 salariés pour la quasi-totalité d'entre eux sans formation. Cette totale absence de formation des personnels en fonction éducative près des enfants et adolescents de l'IME, me fit mettre en œuvre une action prioritaire de formation dans le cadre de l'IFPE (Institut pour les formations aux professions éducatives) relevant de l'association AFPE. Cet Institut s'ouvrit sur Morlaix en octobre 1970, en accueillant une première promotion de moniteurs éducateurs en formation sur deux ans.

Et voici le bilan de l'activité de l'association fin septembre 2001 : les diverses associations regroupées dans la FARES accueillait en septembre 2001 :

- plus de 10 000 usagers ;
- plus de 1 700 salariés en équivalent temps plein et en contrats à durée indéterminée (ce qui représente bien plus de 1 700 personnes concernées, en tenant compte notamment des mi-temps), auxquels il faut ajouter les centaines de salariés en contrats à durée déterminée pour remplacements divers, ou en contrats de formation ;
- la très grande majorité d'entre eux ayant un haut niveau de qualifications professionnelles diverses et de formation continue ;
- à elle seule, l'association « Les Genêts d'Or » était passée d'un institut médico-éducatif inachevé en 1970 à 25 établissements en 2001. Ces établissements et services ont été volontairement répartis sur le territoire du Finistère en tenant compte d'un service de plus grande proximité pour les usagers et pour leurs familles. Etablissements diversifiés comprenant : des services de soins et d'éducation spécialisée à domicile, des instituts médico-éducatifs, des centres d'aide par le travail, des foyers et unités d'hébergement pour ces mêmes ouvriers et ouvrières, des foyers de vie pour adultes grandement handicapés, une maison d'accueil spécialisée pour adultes encore plus handicapés ou semi-grabataires, et des maisons d'accueil pour personnes âgées dépendantes ;
- l'atelier protégé SEVEL - créé initialement dans le cadre de l'association du même nom, et transformé ensuite en « SARL Sevel Services » dont l'association les Genêts d'Or était l'actionnaire majoritaire - représentait en 2001, plus de 200 emplois à durée indéterminée pour des personnes relevant d'ateliers protégés et leur encadrement. L'ensemble réparti en trois agences sur Morlaix, Brest et Quimper ;

- quant à l'AFPE, de la petite école de formation de moniteurs éducateurs ouverte en octobre 1970, elle était devenue, en septembre 2001, une des trois principales associations de Bretagne pour les diverses formations aux professions éducatives et sociales. Implantée dans quatre centres fixes : le centre Emmanuel Mounier sur le campus de Kerlann, district de Rennes ; le centre Louis Guilloux à Saint-Brieuc ; le centre Bertrand Schwartz à Morlaix ; et un quatrième centre à Quimper, non encore dénommé au moment de mon départ. Entre ses quatre grands secteurs : celui des formations initiales aux diplômés pour les diverses professions éducatives et sociales, celui de la formation professionnelle permanente, celui des formations pour l'insertion des personnes en difficultés, et celui de la formation des cadres c'est plus de 2 500 élèves ou stagiaires que l'AFPE accueillait chaque année, lors de mon départ en fin 2001 ;
- quant aux autres associations et structures composant notre « Groupe », elles ont toutes été progressivement créées depuis 1970 : à ce sujet je renvoie à l'organigramme détaillé que j'ai remis, en juin 2002, à la chambre régionale des comptes de Bretagne.

En 2001 nous représentions un des plus importants groupes associatifs d'économie sociale en Bretagne et dans le Grand Ouest, d'autant plus dynamique et souple qu'il rassemblait des partenaires divers et complémentaires.

Depuis 30 ans, l'association « Les Genêts d'Or », et ses partenaires :

- n'ont cessé de développer des services de qualité à diverses catégories d'utilisateurs : enfants et adultes grandement handicapés, personnes âgées dépendantes, personnes en situation d'exclusion sociale et économique, ou professionnels ayant besoin de formations qualifiantes,
- ont, en 30 ans, multiplié par cent le nombre d'utilisateurs, et surtout la durée de la prise en charge du plus grand nombre d'entre eux, à savoir 365 jours par an, 24 heures sur 24,
- ont développé toutes les formes d'insertion par le travail, mais aussi par les loisirs, les sports, la vie sociale et les activités culturelles,
- ont mis en place pour les nombreux professionnels des formations à de nombreux diplômes d'état, toute une diversité de formations continues, des formations pour les cadres, des formations pour les personnes handicapées,
- ont créé et multiplié par 17 les emplois qualifiés en contrats à durée indéterminée, sans compter les plusieurs centaines d'emplois dans le cadre des remplacements ou des formations professionnelles,

- dans un contexte difficile, aussi bien dans les secteurs dits « conventionnés » que dans les secteurs d'économie sociale, malgré des pertes dans certains secteurs d'activités,
- bien plus l'association « Les Genêts d'Or » a posé un acte de gestion important en effectuant « la révision de ses actifs », via le cabinet d'expertise Galtier et la validation finale du commissaire aux comptes, et les votes du conseil d'administration et de l'assemblée générale,
- sans oublier la position courageuse prise dès 1989, validée par le conseil d'administration et l'assemblée générale, concernant les jeunes hommes et femmes de plus de 20 ans ne pouvant rester en IME, mais ne trouvant pas de place dans les établissements pour adultes : les CAT et surtout en foyer de vie. Là où de nombreuses institutions n'hésitèrent pas à renvoyer ces jeunes adultes dans leurs familles, parfois âgées, créant des situations de détresses et de désespoir chez ces parents, l'association « Les Genêts d'Or », une fois de plus, et au prix de risques financiers importants évalués à l'époque à 0,76 M€, refusa cette solution de facilité, et proposa à ces jeunes de plus de 20 ans, et à leurs familles, des solutions d'accueil d'abord provisoires, dans l'attente de réalisations définitives comme le foyer de Vie de Morlaix, le foyer Henri Laborit à Loperhet, ou de réalisations en cours comme les foyers de vie de Lesneven et de Landivisiau,
- les programmes d'insertion en milieu ordinaire de travail pour ouvriers d'ateliers de CAT ou d'ateliers protégés, programmes dont les objectifs furent constamment tenus. Jamais un ou une ouvrier(e) pouvant travailler en milieu ordinaire n'a été maintenu(e) en CAT sous prétexte de sauvegarder la rentabilité de l'atelier,
- et pour les usagers en situation limite, une règle fut constamment appliquée : ne jamais renvoyer quelqu'un dans sa famille, sans qu'une nouvelle solution ne soit trouvée et proposée.

**Concernant la 1ère partie de l'insertion
« la diversification des activités de l'association »**

« Des projets financièrement non maîtrisés »

Tout d'abord, je suis très surpris de voir la chambre régionale des comptes revenir sur des décisions prises depuis de fort nombreuses années par des conseils d'administration parfaitement mandatés à cet effet, décisions qu'aucun des commissaires aux comptes de notre groupe associatif n'a jamais remises en cause dans leurs remarques et rapports annuels officiels.

Toutes les diverses réalisations effectuées de 1970 à fin 2001, n'ont pu aboutir sans des prises de risques inévitables, comme tel est le cas de tout projet s'engageant dans le concret de la réalisation et la diversité de secteurs d'activités en plein développement ... sans avoir, au départ, l'assurance de la réussite.

Si on ne devait entreprendre qu'à condition d'avoir cette assurance, nulle part plus rien ne se ferait, et l'immobilisme régenterait tout.

En fait, il me semble que la chambre régionale des comptes de Bretagne a été « contrariée » d'avoir à constater la situation financière positive de l'association, et la rigoureuse mise en œuvre des grands indicateurs de bonne gestion, dont elle ne dit rien ... parce qu'ils étaient appliqués, alors que dans le cas contraire on peut imaginer ce qu'auraient été ses remarques.

Dans les organismes et institutions qu'elle contrôle, elle est davantage habituée à constater des pertes financières très importantes, et des situations de gestion déplorables.

Pour en revenir à l'association les Genêts d'Or, si, au cours des 38 années allant de 1963 à octobre 2001, on s'en était tenu à ce « principe de précaution fondé sur la réussite assurée a priori » ... on en serait encore, à ce jour... au seul IME de Morlaix ouvert dans des locaux provisoires en 1965.

- La gestion de maisons de retraite :

Depuis l'ouverture de la première maison en 1989, ce secteur a été déficitaire, pour deux raisons principales :

- *dans chacune d'elles le nombre de résidents **très grandement dépendants** était plus du double de celui qui avait été prévu à l'ouverture de chacune des maisons,*
- *les moyens de prise en charge de la grande dépendance, bien qu'officiellement promis par tous les gouvernements depuis 1988, n'ont pas du tout été mis en place pendant de nombreuses années, et très partiellement ces dernières années (le drame de la canicule de l'été dernier en a été la démonstration dramatique).*

Le déficit est allé en s'accroissant quand il y a eu trois maisons en fonctionnement, au point d'atteindre certaines années 152 449 € par an. Pour y remédier, outre les démarches de conventionnement, deux plans d'actions furent élaborés, présentés et validés par le bureau, puis soumis et votés par le conseil d'administration.

- L'association Loisirs Bretagne Ouest (LBO) :

Parmi les diversifications « hasardeuses » la chambre régionale des comptes de Bretagne cite, notamment, l'association « Loisirs Bretagne Ouest (LBO) ».

Le projet de LBO était un très bon projet, correspondant à de réels besoins, et non une « dérive » comme l'écrit la Cour. Ou alors est systématiquement traité de « dérive » tout ce qui, au moment d'être entrepris, n'est pas déjà certain, par avance, non seulement de son succès qualitatif, mais aussi de sa réussite financière.

Lors de sa restructuration, en 1998, l'objectif de Loisirs Bretagne Ouest était uniquement de prendre des centres permanents en gestion. Nous voulions en faire des centres de loisirs adaptés à l'accueil et à l'accessibilité de personnes handicapées, à des centres de vacances d'enfants, à des familles, ainsi qu'à des groupes d'adultes, le tout dans un climat d'ouverture, de brassage social, et de fonctionnement permanent.

La très grande insuffisance des centres adaptés, en nombre et en qualité, à l'accueil des personnes handicapées et à mobilité réduite est reconnue et dénoncée de toutes parts.

Depuis quelques années, le ministère de la jeunesse et des sports, et le secrétariat d'état au tourisme ont mené des campagnes de sensibilisation sur ce problème et créé un « label » de centre adapté à la bonne réception des personnes handicapées.

Depuis 1999, parmi les trois associations qui allaient être les membres fondateurs de la fédération FARES, Loisirs Bretagne Ouest était, de très loin, l'association la plus sensible, parce que récente, non conventionnée ou subventionnée, entièrement dans l'économie sociale et la loi du marché qui s'y est imposée depuis plus de deux décennies.

Je persiste à penser que le projet et les objectifs de Loisirs Bretagne Ouest correspondent aujourd'hui encore à des besoins réels, notamment concernant les temps de vacances des personnes handicapées dans des lieux humainement et matériellement adaptés à leur accueil et à leur séjour.

- Le Centre des Roches Jaunes :

La mairie de Morlaix, via la caisse des écoles, voulait vendre ce centre qui nécessitait d'importants travaux de rénovation, d'adaptation et d'accessibilité. Après étude et réflexion, le conseil d'administration de Loisirs Bretagne Ouest s'est décidé à acquérir les Roches Jaunes pour les raisons suivantes :

- *la situation exceptionnelle du site et la renommée du centre. Nous pensions avec raison, en effet, et j'en reste convaincu, que le fait d'avoir des centres permanents en immédiat bord de mer : l'un dans la presqu'île de Rhuys en Sarzeau dans le Morbihan, un autre en baie de*

Morlaix, l'ensemble, ajouté au centre de l'environnement de Brasparts, constituerait un réseau d'équipements de qualité et adaptés aux temps de loisirs et de vacances de personnes handicapées, comme d'enfants, de jeunes et autres catégories d'utilisateurs, intéressant vivement les diverses catégories d'utilisateurs,

- *de l'appui et de l'incitation très forte apportés par les responsables de Nautisme en Finistère, émanation directe du Conseil général,*
- *des perspectives de subventions d'équipements s'élevant à un total de 80 % provenant notamment du département, de la Région, et de la répartition par le comité régional du tourisme.*

C'est donc pour l'ensemble de ces raisons que nous avons décidé cette acquisition, puis travaillé les projets de rénovation, d'extension et d'accessibilité du centre aux personnes handicapées.

Certes, nous aurions préféré que la ville de Morlaix, via sa caisse des écoles, effectue les travaux nécessaires, et nous en confie la gestion. Mais cette solution n'a jamais été retenue, ni même envisagée, par la ville de Morlaix, qui voulait vendre le centre des Roches Jaunes.

C'est en juin 2001 que nous avons appris que la Région et le comité régional du tourisme avaient modifié leurs critères initiaux de répartition des fonds évoqués ci-dessus, et qu'en conséquence le montant des subventions annoncées serait à la baisse pour tous les équipements de bord de mer, initialement retenus. Notre projet sur les Roches Jaunes devait, en conséquence, être revu à la baisse en matière de travaux de rénovation.

J'en fis aussitôt part aux membres du conseil d'administration de Loisirs Bretagne Ouest, réunis spécialement à cet effet. Chacun d'entre eux me fit part de :

- *son souhait de voir poursuivie la rénovation des Roches Jaunes en tenant compte des nouveaux financements,*
- *sa conviction personnelle du bien-fondé de l'objectif de Loisirs Bretagne Ouest et de sa capacité de réussites au bout de quelques années, dans le cadre d'une véritable politique du groupe fédéral.*

*Je persiste à considérer que le projet et les objectifs de Loisirs Bretagne Ouest correspondent **aujourd'hui encore** à des besoins réels, notamment concernant les temps de vacances des personnes handicapées dans des lieux humainement et matériellement adaptés à leur accueil et à leur séjour.*

A condition qu'ils aient été soutenus, non pas ponctuellement, mais durant une durée à la fois plus longue et déterminée en fonction de l'évolution des résultats qualitatifs et quantitatifs. Sans avoir pu s'appuyer,

en leur temps et sur de nombreuses années, sur une perspective et une politique des « ensembles », et sur une action volontariste lucide,

Que seraient AUJOURD'HUI :

- *l'AFPE (l'association de formations de dimension régionale),*
- *Sevel Services et ses trois agences d'ateliers protégés,*
- *plusieurs ateliers de CAT (notamment la légumerie industrielle de Lanmeur, l'atelier menuiserie de Lesneven, la blanchisserie de Saint Pol de Léon, l'imprimerie de Plabennec, les ateliers de Kerlobret à Chateaulin, le Théâtre Catalyse, etc, etc...),*
- *les SESSAD (services de soins et d'éducation spécialisée à domicile),*
- *les MAPAD (maisons d'accueil pour personnes âgées dépendantes) ?*

La réponse est directe et sans appel : ils auraient tous disparu depuis longtemps.

Et, pourtant, qui aujourd'hui oserait nier la très grande utilité et les nombreux services rendus par ces diverses structures à leurs usagers, à leurs proches et à leur environnement social et économique ?

« Des investissements hors du champ de l'objet social »

- la SCI-GSI :

La SCI-GSI a été créée, et ses statuts ont été modifiés en 1993, sur les conseils de l'expert comptable et commissaire aux comptes, qui a assuré pendant de nombreuses années une mission de conseiller financier près du GISA et de ses deux associations membres, l'association les Genêts d'Or et l'AFPE. Il avait alors effectué divers constats :

- *le patrimoine et les équipements immobiliers des associations membres du GISA étaient totalement utilisés par les usagers de ces associations. Ce qui en soi est tout à fait normal.*
- *mais d'un autre côté il considérait que si les valeurs patrimoniales indiquées au bilan de chaque association étaient exactes, par contre elles avaient quelque chose de « virtuel » : les associations ne pouvant vendre une partie de leur patrimoine en cas de besoin, sans immédiatement mettre en péril une partie de leurs activités et des services dus à leurs usagers,*
- *les fonds propres des associations étaient insuffisants,*
- *les subventions d'équipement avaient pratiquement disparu dans tous les secteurs excepté celui conventionné avec le département,*
- *les dons, legs et le mécénat étaient totalement inexistantes.*

En conséquence il avait préconisé que soit constituée par les Associations les Genêts d'Or et AFPE une société civile immobilière ayant, aussi, pour objet d'acquérir notamment des maisons ou appartements bien placés qui seraient mis en location à des tiers et qui pourraient donc être mis en vente en cas de besoin et seraient en tout état de cause plus aisément négociables qu'un foyer ou une MAPAD, indépendamment de la question essentielle des usagers.

C'est donc dans ce but qu'a été constituée la SCI GSI le 26 octobre 1990, et que ses statuts ont été modifiés en 1993. Il se trouve qu'au cours des dix premières années d'existence de cette SCI, les développements de l'AFPE et de l'Association les Genêts d'Or ont été tels jusqu'à fin 2000, que la totalité des immeubles de la SCI-GSI (à l'exception d'un appartement sur Rennes) étaient utilisés à usage de locaux de formation par l'AFPE et à usage de logements pour ouvriers ou ouvrières de CAT ou d'atelier protégé, ou de logements pour les cadres astreints à résidence par l'Association les Genêts d'Or.

Dans ces conditions la SCI se trouvait dans la même situation que les associations qui l'ont constituée : elle ne pouvait vendre, en cas de nécessité, un équipement sans aussitôt créer des difficultés au bon fonctionnement de l'une ou l'autre des associations, de leurs usagers ou de leur personnel.

L'objet de la SCI GSI n'était donc pas, uniquement, de fournir des immeubles à ses membres, mais de constituer un patrimoine immobilier négociable en cas de besoin financier. C'est pourquoi il devenait nécessaire que la SCI ait une partie de son patrimoine qui soit louée à des tiers et non à ses membres, afin de pouvoir le mettre en vente en cas de nécessité. Ce qu'elle avait commencé à faire sur Rennes en 1996, en mettant en location un appartement, après que l'AFPE ait indiqué ne pas en avoir usage, alors qu'au départ il avait été acheté dans le cadre de la totale restructuration de l'AFPE décidée en 1995. Et ce qu'elle avait décidé de poursuivre par l'acquisition de deux appartements sur Brest et d'un autre en cours de construction.

L'apport à la SCI GSI de 914 694,10 € voté en 1996 par le conseil d'administration avait pour objectif de permettre la construction du centre de formation sur le campus de Kerlan à Bruz, district de Rennes. En 1970, un des principaux problèmes auxquels je fus confronté pour mettre en place des actions éducatives de qualité au bénéfice des enfants et des adolescents du seul IME de l'époque, était la non formation et non qualification de la quasi totalité du personnel éducatif. C'est pourquoi une de mes priorités fut, alors, de mettre en place dès octobre 1970 une formation de moniteurs-éducateurs dans le cadre de l'AFPE. Trente ans après, en fonction de la pyramide des âges, du nombre très important de départs en retraite qui vont s'effectuer sur plus d'une dizaine d'année, et en fonction aussi du développement et de la diversification des services éducatifs et sociaux, la question de la formation et de la qualification des salariés se pose, à nouveau, de façon aiguë. Au

point que des mesures d'urgence ont été décidées au niveau national et répercutées au niveau régional. En contribuant, via cet apport à la SCI GSI, à la construction d'un nouveau centre de formation pour de futurs professionnels de l'action éducative et sociale, l'association « les Genêts d'Or » a d'abord rendu service à ses usagers en agissant pour qu'ils continuent à être accompagnés par des personnes qualifiées. Et, en même temps, elle permet à des candidats de pouvoir suivre des formations de qualité et d'obtenir un statut professionnel. Ce faisant elle est en totale cohérence avec l'article 2 de ses statuts dans lesquels la participation à la formation des professionnels est indiquée comme faisant partie de son objet social.

Quant à la somme de 1 067 143,10 € investis dans le patrimoine locatif « privé », sauf erreur de ma part, elle ne provient pas du tout de l'association les Genêts d'Or. Elle provient des sommes empruntées par la SCI GSI pour l'achat ou la construction de logements utilisés à 99 % par l'association les Genêts d'Or, et couvertes dans la durée par la garantie des loyers versés. Donc en aucun cas, cette somme eut pu être investie dans la nécessaire rénovation des IME, et il est tout à fait inexact de le laisser entendre comme vous le faites.

Une note du directeur financier d'avril 2002 confirme la bonne situation et gestion de la SCI GSI qui se résume dans les chiffres suivants :

- total des immobilisations corporelles brutes : 7 287 578,15 €, dont déjà 1 467 999,43 € d'amortissements effectués,*
- la situation nette totale des capitaux propres s'élève à 1 603 082,37 €.*

On ne pourrait mieux montrer la richesse apportée en 10 ans par cette SCI aux deux associations qui l'avaient constituée.

Alors que si elles avaient, comme tant d'autres, eu recours à des locations privées extérieures - solution de facilité - c'est autant d'argent qui eut été chaque mois et chaque année littéralement gaspillé et « jeté par la fenêtre » au lieu de constituer cette réserve patrimoniale qui a été réalisée grâce à cette SCI.

Ce faisant les dirigeants de la SCI GSI ont agi en « bons pères de famille », et ont de plus fourni aux usagers des associations les Genêts d'Or et AFPE des logements et des équipements adaptés et d'une qualité qu'aucune location n'eut jamais procurée, sauf à recourir à des tarifs prohibitifs.

En outre, il faut faire référence à l'étude réalisée par le directeur financier, sur une projection à 7 et 10 ans de la situation de cette SCI, étude montrant qu'elle allait devenir largement excédentaire.

Cette étude, validée par l'ancien trésorier de l'Association les Genêts d'Or et présentée au bureau de la même association, a été communiquée par moi à la chambre régionale des comptes de Bretagne parmi les nombreux dossiers et pièces justificatives que je lui ai communiqués en 2002.

Toute politique immobilière d'une certaine importance ne peut s'évaluer sur 2 ou 3 ans, mais sur du long terme bien calculé et bien maîtrisé, comme l'ensemble de nos développements sur 32 ans ont montré que nous savions le faire.

Enfin il faut souligner deux points très importants :

- *en 2001 la quasi-totalité des équipements immobiliers appartenant à la SCI GSI étaient occupés par les associations les Genêts d'Or et l'AFPE. En conséquence l'essentiel de l'activité de cette SCI se situait dans le champ social des membres qui l'avaient constituée.*
- *la constitution d'une SCI, ou de plusieurs SCI, est pratique très courante dans de très nombreuses associations en France, et n'est pas du tout « une sorte d'exception les Genêts d'Or ».*

Concernant la 2^{ème} partie « Le fonctionnement de l'association »

« Le rôle du conseil d'administration »

Par la volonté de ses membres fondateurs, par celle de ceux qui leur ont succédé et des dirigeants exécutifs qu'ils ont sciemment choisis et mandatés, l'association « Les Genêts d'Or » s'est toujours positionnée dans la forte dynamique de cette loi fondatrice de la liberté républicaine qu'est la loi du 1^{er} juillet 1901 sur la liberté de s'associer, d'agir et d'entreprendre.

Aussi s'est-elle toujours située en partenaire avec les droits et les devoirs qui se rattachent à cet état, en acteur engagé sur le terrain, ainsi qu'en instance de propositions, ou d'expression de critiques positives, voire de désaccords sur des sujets essentiels.

C'est pourquoi, depuis sa création en 1963, les statuts qui établissent la « constitution associative » ont été régulièrement modifiés par des assemblées générales extraordinaires, afin d'être mieux adaptés à la réalité et aux besoins clairement identifiés auxquels l'association se donnait pour but de répondre et de servir.

Sans doute que malgré nos efforts et notre volonté de communication claire et accessible à tous, d'informations synthétisées ou concentrées sur l'essentiel (car chacun sait que trop d'informations et de documentations indigestes nuit à l'information), avons-nous commis, comme dans toute organisation, des oublis ou des erreurs de renseignements.

Mais d'opacité il n'y en a jamais eu volontairement.

D'ailleurs comment le faire quand on agit et travaille constamment sous le regard et le contrôle de tant de personnes : présidents, administrateurs, collaborateurs, cadres de toute nature, secrétaires, comptables, partenaires sociaux, expert comptable choisi par le comité central d'entreprise pour l'aider dans l'intelligibilité des comptes, commission administrative et financière désignée par l'assemblée générale à laquelle elle présente un rapport annuel, commissaires aux comptes, administrations de contrôles, inspections générales et même un « audit » commandé par le Conseil général du Finistère.

Par exemple, en 1999 le rapport « Préparer demain pour mieux servir » fut adressé à chaque administrateur plus d'un mois avant son débat et son vote à bulletins secrets en conseil d'administration.

Quant aux documents suivants, ils étaient transmis avant chaque réunion du conseil d'administration ou de l'assemblée générale :

- délibérations du conseil d'administration, comme de l'assemblée générale,*
- rapports annuels de programmation budgétaire,*
- rapports de gestion sur les comptes annuels,*
- etc...*

Après débats, ils étaient votés à bulletins secrets, et ceci de façon systématique pour toutes les délibérations du conseil d'administration au cours des dernières années, et depuis de très nombreuses années pour celles de l'assemblée générale.

Chaque fois que des suggestions ont été exprimées en bureau du conseil d'administration ou en réunion du conseil d'administration pour en améliorer le fonctionnement, elles ont toujours été mises en œuvre.

Enfin, chaque année, le calendrier des dates et heures des réunions des conseils d'administration, des bureaux, de l'assemblée générale était arrêté par le bureau un an à l'avance, de juillet de l'année N à septembre de N+1, aussitôt transmis à tous les administrateurs et personnes concernées, afin que chacun puisse prendre ses dispositions longtemps à l'avance pour y participer.

Quant à moi, durant ces 32 années, j'ai travaillé et été le collaborateur d'administrateurs qui m'ont beaucoup appris, et dont j'ai pu apprécier les hautes compétences personnelles et professionnelles, ainsi que la qualité, la quantité, le sérieux de leur investissement bénévole comme d'authentiques responsables au sein des conseils d'administration.

Les journées annuelles, et parfois les week-ends entiers, entre la direction générale, les directeurs d'établissements, les présidents des conseils de maison, et les représentants de parents siégeant au conseil

d'administration de leur propre association de parents, ou siégeant dans les divers conseils de maison ont toujours été des temps forts de travail et d'écoute réciproque. Et quand on ajoute que plusieurs de ces parents siégeaient également au conseil d'administration et au bureau de l'association « Les Genêts d'Or », si ce n'était pas une forme de plus à « un authentique pouvoir de décision » : qu'est-ce que c'était ?

** La commission administrative et financière : composée de membres nommés par l'assemblée générale et présidée par l'un d'entre eux, elle exerçait sa mission en toute indépendance, avec en général la participation du trésorier et du directeur financier. Chaque année elle faisait son rapport devant l'assemblée générale, et ne se privait pas d'adresser ses critiques chaque fois qu'elle l'estimait nécessaire.*

** Les administrateurs salariés : depuis 1977 des administrateurs représentant les salariés et les cadres siègent au conseil d'administration et à l'assemblée générale. Et, ils le font avec voix délibérative depuis 1979. Après avoir été durant un certain temps désignés par le comité central d'entreprise, ces administrateurs étaient depuis longtemps élus au suffrage universel par l'ensemble des salariés. C'est-à-dire, qu'outre l'accès aux dossiers, documentations et informations remis aux administrateurs, ils ont également le « pouvoir » de participer aux débats, aux votes, ainsi qu'aux séances à huis clos, dont la direction est, bien entendu, absente.*

** Les conseils de maison : leur appellation a changé avec le temps. Mais nous les avons mis en place bien des années avant que la loi ne les rende réglementaires. Réunissant des représentants du conseil d'administration, des parents (à présent des usagers eux-mêmes), des salariés, de la direction de l'établissement cette instance était présidée par un administrateur désigné par le conseil d'administration. Ces conseils de maison ont pour mission de débattre de tous les problèmes, besoins, réclamations ou projets de chaque établissement. Le fait d'être présidé par un administrateur donne à ce dernier une connaissance concrète des réalités de base.*

- SCI-GSI :

Le projet de modifier les statuts de la SCI GSI, dans le sens exprimé lors de l'assemblée générale extraordinaire du 25 novembre 1992, fut présenté et débattu au sein du bureau de l'association « Les Genêts d'Or ». Je vous rappelle qu'au sein de ce bureau siégeaient le président et certains administrateurs de l'AFPE, en plus, bien évidemment, du président de l'association « Les Genêts d'Or », qui était également président du GISA et gérant de la SCI GSI.

- March'Mor :

L'association March'Mor est membre fondatrice de LBO. Lorsqu'elle s'engagea dans la reprise du centre équestre du Questel, dont la précédente association fut mise en liquidation, elle avait besoin d'un soutien.

Nous le lui avons apporté, après qu'il y eut des débats nombreux au sein du bureau de l'association « Les Genêts d'Or ».

Comme tous ceux qui reprennent une activité en difficultés, elle connut des premières années difficiles. Ceci étant, elle est arrivée à l'équilibre, et rembourse régulièrement comme il en a été convenu, les aides que nous lui avons apportées.

Je me réjouis donc que nous ayons contribué au redressement de ce centre équestre, un des plus importants de Bretagne, accessible aux personnes handicapées et à la population de Brest et de sa région.

**Concernant « La situation très favorable des cadres dirigeants »
« Des rémunérations dégagées des contraintes de la convention collective »**

Si une convention collective indique le minimum à respecter, rien n'interdit à un employeur d'en faire davantage : reprenons l'exemple très concret des nombreuses associations ou institutions qui depuis près de 20 ans accordent au personnel éducatif, technique ou d'accompagnement travaillant près d'adultes handicapés ou de personnes âgées, 18 jours de congés supplémentaires par an.

Les sommes que doivent représenter sur une telle durée les salaires et charges des salariés bénéficiant de cet avantage supplémentaire, auxquelles il faut ajouter les sommes des salaires et charges de leurs représentants, doivent représenter des montants colossaux.

Pour revenir aux rémunérations des cadres dirigeants, je tiens à préciser deux choses :

- *Le nombre de conventions collectives (certaines « étendues », donc obligatoires, ce qui n'est pas le cas de la CC de 1966) appliquées dans les diverses associations ou structures regroupées dans le groupe GISA, devenu la FARES en 2000, était de 9 conventions collectives différentes, correspondant à la diversité des activités et des secteurs desservis.*
- *Si chacune de ces conventions prévoyait, plus ou moins clairement, les dispositions pour un employé ou un cadre relevant strictement de son secteur,*

AUCUNE ne prévoyait de dispositions pour les cadres de direction générale intervenant sur l'ensemble des associations et structures en dépendant.

A plusieurs reprises cette question fut abordée dans le cadre du GISA ou dès l'un des premiers conseils d'administration de la FARES, en octobre 2000.

Et c'est pourquoi, à partir des années 1994-1995 nous avons travaillé cette question, via le directeur financier, le secrétaire général, divers experts et des études nationales comme celle que je vous ai indiquée ci-dessus.

Et c'est en ayant ces réalités présentes à l'esprit qu'il faut comprendre les dispositions qui furent prises.

- **Les logements de fonction**

La position de l'association concernant les logements de fonction découle, depuis l'ouverture de son premier établissement neuf en 1968, de son projet associatif, de ses projets pour les différents secteurs et des projets d'établissements.

Je rappelle que cette obligation à résidence nous faisait manquer plusieurs fois chaque année des candidats directeurs ou responsables de service qui renonçaient, au dernier moment, en raison de cette obligation à résidence, et après que leur candidature ait été retenue. Ou bien encore, régulièrement, des cadres astreints à résidence quittaient leur fonction en raison de cette obligation, tout en nous faisant part de la position plus souple d'autres associations et institutions. Et enfin, chaque année j'étais destinataire de démarches de cadres afin d'y apporter des "assouplissements".

D'ailleurs, très régulièrement je m'en suis entretenu avec le président et les membres du bureau, ainsi qu'avec le conseil d'administration. Et chaque fois la position de fond de l'association a été confirmée telle qu'elle est exposée dans le dossier n° 9, remis en juin 2002 à la chambre régionale des comptes de Bretagne.

Par ailleurs, je m'interroge grandement quant à la sécurité, à la présence et à la disponibilité assurées par des directeurs d'établissements ou d'associations qui résident à 60-70 kms, voire à 120 kms de leur établissement ou siège, tout en percevant, sans doute, une indemnité de résidence.

Quant aux travaux à effectuer dans les logements ils étaient examinés par le directeur financier et le directeur général, après étude technique et chiffrage du directeur des constructions. Chaque fois que cela était possible, ils étaient soumis à l'assemblée générale de la SCI GSI avant leur réalisation. Mais, quand il y avait urgence, la direction faisait le nécessaire et en référait à l'assemblée générale suivante. Pour les travaux réalisés dans le logement occupé par le directeur général, il en était systématiquement référé au gérant de la SCI GSI et président de l'association « Les Genêts

d'Or » dont, en tant que directeur général, je dépendais directement sur le plan statutaire (article 9.2 des statuts de l'association).

« Des avantages exorbitants accordés au directeur général »

Concernant mon statut et son évolution, je rappelle tout d'abord que selon la jurisprudence et selon l'article 9.2 des statuts de l'association « Les Genêts d'Or » votés par l'assemblée générale extraordinaire, le directeur général dépend directement du président.

Et cela n'est pas particulier à cette association. C'est ainsi dans les autres associations, mutuelles, coopératives ou entreprises.

Je sais qu'avant de prendre et d'officialiser une décision, l'ancien président, élu à cette fonction en 1983 après avoir été vice-président et membre du bureau depuis 1965, s'est à chaque fois entouré des avis d'experts reconnus, extérieurs et indépendants, comme peu de présidents d'associations doivent le faire.

En 32 ans ce sont les présidents qui se sont succédé qui ont décidé tout ce qui concernait mon statut, comme il était la règle et comme il relevait de leur responsabilité.

Je tiens aussi à rappeler que durant près de 20 ans, outre la direction générale et le développement de l'association les Genêts d'Or :

- j'ai dirigé et développé l'AFPE, comme précisé ci-dessus, sans percevoir de rémunération,*
- et de même pour le GISA et toutes les structures relais que j'ai dirigés et développés durant 17 ans sans, également, percevoir de rémunération,*
- durant toutes ces années j'ai perçu un salaire comme si j'avais seulement dirigé l'association les Genêts d'Or,*
- alors que, dans le même temps chaque fois qu'une mission complémentaire était confiée à un collaborateur, à un directeur ou à un responsable de service, une rémunération complémentaire lui était, et lui est toujours attribuée, pour la durée indéterminée ou déterminée de sa mission : ce qui est normal.*

Alors, pourquoi ne me l'a-t-on pas accordé auparavant ?

La réponse vient avec la question : les objectifs et les intérêts supérieurs de l'association les Genêts d'Or et des autres associations et structures de notre « Groupe » l'imposaient.

Dans les faits, c'est à compter de 1988 que le président de l'association « Les Genêts d'Or » et président du GISA, et le président de

l'AFPE ont commencé à prendre quelques dispositions à mon sujet, ainsi qu'au sujet du directeur financier et du secrétaire général du « Groupe ».

*Mais c'est véritablement à compter de 1994, c'est à dire **24 ans après ma nomination à la direction de l'association « Les Genêts d'Or »** et de l'association AFPE, et 17 ans après ma nomination à la direction générale du GISA, que mon statut fut défini par la lettre du 30 mai 1994 :*

- *me confirmant ma rémunération de directeur général de l'association les Genêts d'Or,*
- *et m'indiquant ma rémunération de directeur général du GISA et de l'AFPE.*

Ces dispositions sont restées en vigueur jusque juin et juillet 2000, dates de la délibération à huis clos et votée par le conseil d'administration de l'association les Genêts d'Or, et de la signature du second avenant contractuel, cet avenant faisant suite à celui signé le 31 juillet 1998.

En 1999, en 2000 et jusque fin septembre 2001 mon statut était donc le suivant, après avoir été fixé par le président conformément aux statuts de l'association :

- *un salaire de directeur général de l'association les Genêts d'Or,*
- *depuis 1994 un salaire de directeur général de l'ensemble du Groupe,*
- *et depuis juin 2000 une indemnité compensatrice décidée par le conseil d'administration pour non-application de l'avenant contractuel de juillet 1998.*

Par ailleurs, voici les chiffres de ma situation financière et patrimoniale.

En immobilier je possède :

- *la maison où j'habite. Pour l'acheter il m'a fallu à 61 ans, en 2001, recourir à un emprunt. Il me faut verser chaque mois près de 915 € (6 000 F) jusqu'en **2012** (jusqu'à mes 72 ans ! pour rembourser l'emprunt restant. De plus il m'a fallu **hypothéquer** cette maison pour un montant de 85 000 € (prêts pour la caution et pour les frais d'avocats). Plus les frais d'hypothèque qui se sont élevés à 1 954,41 €. Auxquels viendront s'ajouter le versement **d'intérêts annuels** correspondant à cette somme de 85 000 €.*
- *la majorité des parts de la SCI de la maison d'Ouessant. Sachant qu'il reste à rembourser jusqu'en 2009 un emprunt réalisé en 2002. **Pour rembourser les emprunts faits pour la caution et les autres frais évoqués ci-dessus, et payer la totalité des honoraires d'avocats : début septembre 2003 cette maison a été mise en vente.***

Pour quelqu'un :

- *qui a été directeur général durant 32 ans d'une association et d'un groupe d'associations et autres structures, l'ensemble accueillant plusieurs milliers d'utilisateurs, et employant plus de 1 500 salariés en contrat à durée indéterminée,*
- *qui a travaillé avec l'acharnement que l'on sait durant ces 32 années,*
- *qui, en pleine harmonie et avec l'appui de présidents et d'administrateurs entreprenants et audacieux, a développé et construit ce groupe associatif d'économie sociale,*

on ne peut pas dire qu'il s'agisse d'un patrimoine considérable, grevé qu'il est, de surcroît, par des lourdes charges d'emprunts et d'hypothèques exposées ci-dessus !

En général, arrivés à 64 ans, la plupart des gens qui ont travaillé dur toute leur vie, en assumant, en plus, de lourdes responsabilités, n'ont plus à faire face à de telles charges.

Je n'ai pas d'autres commentaires à faire sur les résultats concrets des soi-disant « avantages exorbitants » dont j'aurais bénéficié !

Deux autres précisions chiffrées :

- *la mise en œuvre de la décision du commissaire aux comptes concernant l'appartement de **Brest m'a personnellement directement coûté plus de 61 437 € (403 000 F à l'époque), chiffre cité par la chambre régionale des comptes dans ses observations,***
- *entre 1994 et 1999, j'ai payé plus de 30 490 € (plus de 200 000 F à l'époque) de loyers à la SCI de Porsguen pour l'occupation de la maison d'Ouessant, avant d'en acheter plus tard la majorité des parts. Je précise que, dans ses observations, la chambre régionale des comptes indique que la SCI de Porsguen a été constituée en 1993 dans l'objectif de contribuer à créer un lieu de détente pour les cadres, objectif qui ne s'est pas concrétisé dans le temps. Ce qui a conduit à prendre d'autres dispositions.*

En mai 2002 la direction générale des impôts m'a informé qu'elle allait, sur une durée d'un an, procéder à « l'examen approfondi de ma situation fiscale personnelle ».

Ce qui a été fait, et a donné lieu à plusieurs « audits », et au contrôle approfondi de tous mes documents comptables, financiers, fiscaux, statutaires, etc, etc...

Après de nombreuses audits et l'examen, via de multiples documents et de nombreux dossiers, de tous les éléments de ma situation

financière et fiscale **PERSONNELLE**, l'inspectrice qui a conduit ce contrôle durant des mois m'a dit, devant mon avocat :

- qu'elle n'avait aucun redressement personnel à me signifier,
- qu'elle n'avait constaté aucun élément d'enrichissement personnel,
- qu'elle n'avait constaté aucun élément d'enrichissement provenant de « spéculations immobilières »,
- qu'elle n'avait constaté aucun financement illicite d'aucune « organisation ».

Donc, « l'examen approfondi et contradictoire de la situation fiscale personnelle » de la personne que je suis a permis de constater qu'il n'y avait aucune irrégularité.

- Le contrat « Rentavenir »

Le temps de travail hebdomadaire réel de la plupart des cadres hiérarchiques dépasse très souvent les horaires légaux. Cette question a fait l'objet de nombreux débats sociaux, de recommandations de la Commission Européenne, de lettres comminatoires de la direction départementale du travail, ainsi que de nombreux contrôles sur le terrain.

Pour l'association « Les Genêts d'Or », cette question était régulièrement abordée lors de mes séances de travail avec les délégués élus représentant les directeurs d'établissement et les responsables de service.

Avec la mise en œuvre en 1998 de notre accord d'entreprise sur l'aménagement et la réduction du temps de travail (ARTT), qui prévoit - contrairement à la très grande majorité des accords ARTT - une contribution directe mensuelle de chaque salarié, y compris le directeur général, proportionnelle au salaire, cette question du temps de travail hebdomadaire des cadres hiérarchiques s'est à nouveau posée avec plus d'acuité, l'horaire légal hebdomadaire étant passé de 39 heures à 33 heures 15.

J'ai donc eu plusieurs séances de travail avec les délégués des directeurs et des responsables de service concernant la question de ces horaires hebdomadaires et leur compensation, et les dispositions à prendre pour qu'ils puissent effectivement prendre leurs 33 jours annuels ARTT, nommés journées de contribution à l'emploi et pour lesquels ils contribuaient financièrement chaque mois.

Pour permettre aux cadres hiérarchiques de prendre effectivement leurs 33 journées ARTT de contribution à l'emploi nous avons retenu la solution de « cadres en mission d'appui ».

Pour donner les moyens à ces mêmes cadres hiérarchiques de prendre non seulement leurs 33 journées ARTT, mais également leurs congés légaux, après de nombreuses séances de travail avec les délégués des cadres et une consultation de ces derniers, nous avons mis en place un « compte épargne temps ».

Mais ces deux mesures ne résolvait en rien la question des horaires hebdomadaires et leur compensation. Après d'importantes séances de travail la solution du contrat « Rentavenir » fut retenue.

Lors d'une session, en tout début de l'année 1999, réunissant tous les directeurs et responsables de service, je l'ai publiquement présentée, en présence bien entendu du directeur général-adjoint, du directeur financier et du secrétaire général.

Je l'ai soumise au conseil d'administration, en même temps que je présentais à ce dernier l'ensemble de notre action concernant le recrutement, le travail par objectifs, les obligations, la formation permanente, et le statut des cadres hiérarchiques.

Dans ses observations, la Cour souligne que je devais être pratiquement le seul à en bénéficier et le montant de ce contrat.

Je ferai remarquer qu'étant le plus ancien en fonction de direction et en âge, il était logique que je sois, en principe, le premier à en « bénéficier ». Mais certainement pas le « seul » comme l'écrit la Cour. Un examen attentif de l'âge et de l'ancienneté des cadres hiérarchiques concernés le montrera. N'ayant plus à ma disposition la liste nominative des cadres concernés en 1998, ni ceux concernés en 2001, les circonstances de la vie de chacun et des nouveaux cadres ayant évidemment évolué, je ne puis vous en apporter les éléments. Ceci étant, je n'étais le premier qu'en principe, puisque les conséquences de la décision du médecin du travail m'ont privé de « Rentavenir », comme vous avez pu vous-même le constater.

Enfin, s'il fallait payer chaque mois au tarif des heures supplémentaires, les dépassements horaires hebdomadaires obligés d'agents de direction et de responsables de service, nous arriverions, avec les charges sociales, à une somme annuelle près de laquelle le montant du contrat « Rentavenir » paraîtrait dérisoire.

- Le contrat MAE

Ce type de contrat est prévu pour les cadres de direction générale.

Après avoir été étudié, en son temps, par le directeur financier et le secrétaire général de l'époque, il fut exposé en réunion du bureau et au président qui donnèrent leur accord.

Et concernant son coût je vous renvoie au paragraphe ci-dessus concernant celui de « Rentavenir ».

Concernant la 3^{ème} partie
« La situation financière de l'entreprise »

« Une information budgétaire et comptable incomplète »

Il y a quelques années, à la demande du conseil général du Finistère, des experts du cabinet international « Cooper et Leebrandt » ont effectué, durant plusieurs mois, un audit approfondi de l'association « Les Genêts d'Or ». Pendant des semaines, ils ont examiné tous les éléments de la situation financière, toutes les méthodes de mise en œuvre des grands indicateurs de gestion financière, comptable, comme des réalités humaines, toutes les modalités du fonctionnement régulier de l'association : c'est-à-dire de l'assemblée générale, du conseil d'administration et du bureau.

Les conclusions de leur volumineux rapport, très précis et documenté, étaient on ne peut plus positives quant aux éléments essentiels de gestion financière et humaine, comme de fonctionnement.

En 1998, durant près de 7 mois, de janvier à juillet l'association « Les Genêts d'Or » a fait l'objet d'un contrôle fiscal approfondi. Ce contrôle a d'abord examiné la réalité associative : les statuts, l'objet social, le projet associatif, les projets de secteurs, le fonctionnement de l'assemblée générale, du conseil d'administration, du bureau et autres instances. Après avoir constaté la réalité effective et positive de ces divers points, les contrôleurs ont ensuite examiné les chiffres.

Pour information, ce contrôle fiscal approfondi se termina par un redressement de 12 195,92 € parce que l'atelier palettes du CAT de St Pol de Léon avait omis de s'acquitter d'une taxe spécifique sur l'utilisation industrielle du bois.

En l'espace de quelques années rapprochées, deux instances différentes, et chacune spécialisée en son domaine, ont donc abouti au constat, non seulement de sa bonne gestion et de sa situation financière positive, mais aussi au bon fonctionnement de ses instances statutaires.

« Des déséquilibres couverts par les ressources des CAT »

Selon la Cour, l'aisance financière de l'association proviendrait uniquement de l'activité des CAT, Certes, les résultats globalisés de l'ensemble des ateliers de CAT sont positifs depuis presque toujours. Cela est dû à l'investissement des ouvriers et ouvrières de CAT, des moniteurs d'ateliers, des responsables d'ateliers et directeurs de CAT. Cela est également le résultat de choix stratégiques voulus, dès le départ, par le conseil et la direction générale : à savoir, notamment, le refus du monoproduit, et le refus du tout « sous-traitance ».

Les résultats positifs d'ateliers ne sont pas chose acquise d'avance. Ils supposent à la fois une bonne politique concernant les besoins et les demandes de la clientèle, des produits ou services de qualité, des prix compétitifs et situés dans la juste concurrence, et donc une bonne gestion. Les exemples de CAT mis en dépôt de bilan ou en liquidation judiciaire sont là pour confirmer ce qui vient d'être dit.

Par ailleurs il faut se rappeler que les ateliers de CAT ont une double mission d'égale importance, fixée par la loi et de nombreux autres textes :

- une mission sociale d'intégration et d'insertion par le travail,*
- et une mission économique les conduisant à dégager des résultats excédentaires.*

Ce qui n'est pas du tout le cas des autres secteurs, notamment les secteurs conventionnés.

Mais si l'association « Les Genêts d'Or » connaît une situation globale d'aisance financière, ce n'est pas uniquement grâce à la bonne gestion des ateliers, c'est aussi grâce à la maîtrise d'éléments de gestion fondamentaux comme :

- la maîtrise de la masse salariale et des charges,*
- la maîtrise du glissement-vieillesse-technicité (GVT),*
- la maîtrise des investissements,*
- les gains sur le fonctionnement par de multiples groupements d'achats, ou appels d'offre comme celui effectué concernant les assurances, le regroupement de services fonctionnel,*
- et par la mise en œuvre de tout un ensemble d'actes de gestion positive, que j'ai détaillés dans les pages 37 à 40, du chapitre 5, de mes réponses à la chambre régionale des comptes de Bretagne, et dans le chapitre 3 de ma réponse à Monsieur le Premier président de la Cour des comptes.*

Si on laisse « courir » passivement la masse salariale, les charges, le GVT, les investissements, les achats, alors même avec les meilleurs résultats d'ateliers on « coule » très vite.

Une gestion c'est un tout, et le résultat d'actions menées dans tous les secteurs par une direction qui veut avoir sans cesse, à la fois une vue d'ensemble, et une approche concrète par secteur.

En conclusion, et comme annoncé au début de ce résumé :

Je tiens à terminer sur un autre point, et non des moindres, celui concernant le commissaire aux comptes, nommé par l'assemblée générale our six ans renouvelable, ce qui a été le cas.

Je suis plus que stupéfait qu'il n'en soit **JAMAIS** question nulle part, alors que :

- *le commissaire aux comptes exerce une mission obligatoire définie par la loi du 1^{er} mars 1984, sur la prévention des difficultés des entreprises, loi qui a « renforcé le rôle du commissaire aux comptes en vue d'assurer une parfaite fiabilité des comptes annuels et des informations adressées aux actionnaires ou membres de l'assemblée générale » (loi N° 84 – 148).*
- *le commissaire aux comptes a exercé sa mission en toute indépendance et en totale liberté, en accédant comme il le souhaitait, à tous les documents et dossiers qu'il voulait examiner, qu'ils soient d'ordre comptable financier, de méthodes et procédures, d'organisation, de gestion des réalités humaines, et bien entendu aux registres des délibérations de l'assemblée générale, du conseil d'administration et du bureau,*
- *le commissaire aux comptes a perçu, chaque année, des honoraires importants qu'il ventilait lui-même entre l'association les Genêts d'Or et les diverses structures dépendant de cette dernière (notamment l'association Sevel, puis la SARL Sevel Services, le service technico-commercial IT 29, l'association Skoazel pour l'aide à domicile des résidents ne résidant pas en foyers de CAT, les SCI GSI et INVECOS, l'association ISIS ayant pour objet le développement des diverses activités culturelles et artistiques, et l'association Loisirs Bretagne Ouest jusqu'à l'exercice 2000. Car après la constitution de la fédération FARES remplaçant le GISA- Groupement Social d'Armorique – un autre commissaire aux comptes fut choisi et nommé par le CA de cette association LBO),*
- *le commissaire aux comptes a, chaque année, certifié l'exactitude des comptes devant le bureau, le conseil d'administration et l'assemblée générale, y compris ceux de l'exercice 2001 et, à ma connaissance, également celui de 2002. Certification qu'il a, chaque année, confirmée par écrit dans son rapport général,*
- *dans ses interventions orales devant le bureau, le conseil d'administration et l'assemblée générale, comme dans ses rapports annuels écrits, le commissaire aux comptes n'a jamais émis de réserves ou de critiques quant aux orientations triennales de l'association dont il avait connaissance, ni quant aux diversifications et développements que ces orientations prévoyaient, orientations triennales d'abord travaillées en bureau, puis débattues et votées en conseil d'administration, avant de l'être en assemblée générale.*
- *c'est le commissaire aux comptes qui, contre l'avis d'autres experts et contre le nôtre, a imposé des mesures à prendre dans le cadre de la SCI GSI. Mesures qui ont été mises en œuvre, puisque le commissaire aux*

comptes l'exigeait, mais qui ont, ensuite, conduit aux divers déchainements internes et médiatiques, aux dégâts collectifs et individuels que l'on sait, et pour finir à l'affaiblissement de l'association les Genêts d'Or et des autres associations du Groupe fédéral dont elle était membre. Et tout ceci, à terme, au détriment des usagers directs, des familles et des professionnels.

- *de plus, le commissaire aux comptes était parfaitement au courant de mon statut de directeur général de l'association les Genêts d'Or, et de directeur général du Groupe GISA, ainsi que du montant de ma rémunération globale, bien répartie en deux rémunérations distinctes. Ce fait est prouvé par une déposition officielle de l'ancien directeur financier lequel atteste avoir lui-même communiqué au commissaire aux comptes mon statut et le montant de mes rémunérations,*
- *en outre, lors de l'une de mes séances de travail annuelles avec le commissaire aux comptes, ce dernier m'a indiqué :*
 - *qu'il avait connaissance de ma rémunération globale,*
 - *qu'il la considérait largement justifiée dès lors où on prenait en considération l'immense travail que j'avais réalisé depuis 1970, non seulement pour diriger, organiser et développer l'association les Genêts d'Or en pleine harmonie avec les orientations régulièrement votées par le CA et par l'AG, mais aussi pour avoir créé de toutes pièces, dirigé et développé le Groupe GISA, comme directeur général « bénévole » pendant 20 ans, puisque durant ces 20 années je n'avais perçu aucune rémunération pour le travail et les responsabilités assumées et les résultats obtenus à la satisfaction de tous ; et qu'il m'avait fallu attendre 24 ans, en 1994, pour voir mon statut de directeur général de ce Groupe officiellement clarifié par les administrateurs présidents qui en avaient la responsabilité.*
- *et, puisqu'il les connaissait, si il n'avait pas approuvé mon statut et ma rémunération.*

POURQUOI :

- *n'a-t-il JAMAIS demandé à en parler au président de l'association, seul responsable du statut du directeur général selon l'article 9.2 des statuts en vigueur jusqu'à il y a encore quelques mois, et donc, a fortiori, jusqu'à mon départ en fin septembre 200 ?*
- *et, POURQUOI, n'y a-t-il JAMAIS fait référence dans les nombreuses observations de ses rapports généraux annuels lesquels, en plus de sa certification sur l'authenticité des comptes, contenaient des remarques et des recommandations relevant de l'exercice de sa mission ?*

si ce n'est, précisément, parce que ma rémunération et mon statut ne suscitaient, chez le commissaire aux comptes qu'il est, aucune réserve, ni remarque.

- Conformément à la loi, le commissaire aux comptes est directement responsable de ses certifications, jusque 10 ans après la fin de sa mission,
- **il y a plus de douze ans que le même expert-comptable, inscrit au tableau des experts agréés, exerce cette fonction de commissaire aux comptes.** C'est dire si il connaît bien, pour ne pas dire « par cœur », tous les secteurs, tous les aspects, tous les comptes, la totalité de la situation financière, les méthodes et procédures (lors d'une assemblée générale il salua la réalité exceptionnelle de ce dispositif qu'il assimila à une démarche qualité), les modalités de gestion des réalités humaines, etc... de l'association les Genêts d'Or, ainsi que des structures qui en dépendent et que j'ai énumérées ci-dessus,
- je tiens également à souligner tout le temps et l'important travail que le commissaire aux comptes, assisté de plusieurs collaborateurs, consacrait chaque année à l'exercice de sa mission. Durant plusieurs semaines, chaque année, lui et ses collaborateurs mobilisaient une salle de réunion du siège pour effectuer leurs contrôles, de même qu'ils se rendaient directement dans les services comptables, financiers, du personnel, de l'administration, etc... De même que, chaque année, il se rendait, toujours dans le cadre de sa mission, dans un ou deux établissements différents, choisis par lui.
- c'est dire, aussi, si **il a exercé sa mission en toute connaissance de cause**, et non comme un « débutant » ignorant tout de la réalité de la structure dont il était, et est toujours à ma connaissance, commissaire aux comptes.

Au moment de clore, je tiens à redire mon très grand étonnement, et mon total désaccord, de ce qu'il ne soit jamais fait référence :

- au commissaire aux comptes, nommé par l'assemblée générale **en application d'une loi de la République,**
- à la mission complète qu'il a remplie et à la certification des comptes annuels qu'il a attestée chaque année devant le bureau, le conseil d'administration et, bien entendu, devant l'assemblée générale,
- à ses rapports généraux positifs, comportant des conseils pour toujours améliorer la gestion et l'administration de l'association, mais n'ayant jamais exprimé la moindre réserve sur telle ou telle orientation, ou diversification, décidées par les instances délibérantes de l'association,
- et donc à sa responsabilité.

Cette « omission » de la charge et de la responsabilité du commissaire aux comptes est d'autant plus importante et significative que sa mission est clairement définie par la loi, et non par l'assemblée générale ou certains dirigeants.

La mission du commissaire aux comptes comprend, je cite la loi, est « une mission d'audit et de certification des comptes annuels ; une mission de contrôle de l'information ; une mission du contrôle du respect de l'égalité entre les actionnaires ; une mission de prévention des difficultés ; une mission comprenant un rapport général et un rapport spécial ; une mission d'attestation des rémunérations globales versées aux 10 personnes les mieux rémunérées au sein de l'association ; et une mission concernant les faits délictueux ».

Pour moi il est inconcevable et inacceptable que le contrôle mené par la chambre régionale des comptes de Bretagne ait totalement ignoré et passé sous silence l'intervention, les certifications et les rapports d'un commissaire aux comptes agissant, je le répète, DANS LE CADRE DE LA LOI.