

Session 2016

Agrégation concours externe

Section : Economie et gestion

Option : Finance et contrôle

Etude de cas sur la gestion des entreprises et des organisations

Durée : 5 heures

Calculatrice électronique de poche - y compris calculatrice programmable, alphanumérique ou à écran graphique – à fonctionnement autonome, non imprimante, autorisée conformément à la circulaire n° 99-186 du 16 novembre 1999.

Plan comptable général (plan de comptes uniquement) autorisé.

L'usage de tout autre ouvrage de référence, de tout dictionnaire et de tout autre matériel électronique est rigoureusement interdit.

Dans le cas où un(e) candidat(e) repère ce qui lui semble être une erreur d'énoncé, il (elle) le signale très lisiblement sur sa copie, propose la correction et poursuit l'épreuve en conséquence.

De même, si cela vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de la (ou les) mentionner explicitement.

Documents remis aux candidats

Présentation générale

Dossier 1 : Analyse des procédures de l'EHPAD

Dossier 2 : Analyse des charges de l'EHPAD

**Dossier 3 : Analyse de l'investissement immobilier du Foyer d'Accueil Médicalisé (FAM)
« Arc en Ciel »**

Annexes

Annexe 1.1. : Organisation de l'EHPAD

Annexe 1.2. : Organisation comptable de LA PLATTE

Annexe 1.3. : Comité de réglementation comptable règlement n° 99-01 du 16 février 1999 relatif aux modalités d'établissement des comptes annuels des associations et fondations modifié par le règlement n° 2004-12 du 23 novembre 2004 (extraits)

Annexe 1.4. : Extrait du règlement n° 2014-03 du 5 juin 2014 relatif au Plan comptable général

Annexe 1.5. : Extrait de la nomenclature des comptes spécifiques pour les associations

Annexe 1.6. : Extrait des annexes comptables

Annexe 1.7. : Indemnités de départ à la retraite

Annexe 1.8. : Résultats contrôlés par des tiers financeurs

Annexe 1.9. : Mode de calcul de la provision pour congés payés

Annexe 2.1. : Compte de résultat (extrait)

Annexe 2.2. : Répartition du personnel par catégories

Annexe 2.3. : Extrait de « Economie sociale et solidaire et régimes de gouvernance » de B. Enjolras, *Revue Internationale de l'Economie Sociale*

Annexe 3.1. : Descriptif du projet immobilier

Annexe 3.2. : Conditions de l'exploitation de l'extension du FAM

Annexe 3.3. : Documentation fiscale

La candidate ou le candidat est invité(e) à définir les principaux concepts mobilisés dans ses réponses.

SUJET

Présentation générale

L'établissement médical LA PLATTE a été fondé en 1856. Dédié à son origine au soin et à la prise en charge des malades épileptiques, il est à ce titre le plus ancien établissement d'Europe dans ce domaine. Il fut géré successivement par une personne privée, son fondateur, de 1856 à 1859, puis par une congrégation religieuse de 1859 à 1975 et enfin depuis 1975 par une association relevant de la loi de 1901, l'association de l'Etablissement Médical LA PLATTE.

Uniquement voué à l'épilepsie à son origine, l'établissement s'est peu à peu diversifié dans les types, de prises en charges par la création :

- de lits de psychiatrie en 1955 ;
- de lits de long séjour en 1989 ;
- d'un réseau de psychiatrie périnatale en 2010 ;
- d'établissements médico-sociaux :
 - En 1986 :
 - Maison d'Accueil Spécialisé (MAS)
 - Centre d'Aide par le Travail (CAT, aujourd'hui dénommé ESAT) ;
 - Foyer d'ébergement (FH) annexé à l'ESAT ;
 - En 1989 :
 - Maison d'accueil pour personnes Âgées (MAPA) ;
 - En 1994 :
 - Foyer d'accueil médicalisé (FAM « Arc en ciel ») ;
 - En 1999 :
 - Atelier protégé (aujourd'hui dénommé Entreprise Adaptée - EA-) ;
 - En 2005 :
 - Service d'accompagnement à la Vis Sociale (SAVS) ;
 - En 2009 :
 - Etablissement d'Hébergement de Personnes Âgées Dépendantes (EHPAD) ;
 - En 2011 :
 - Foyer appartements (FA)°
- En 2007, l'ensemble des services sanitaires de prise en charge des patients épileptiques a été restructuré en Centre de Lutte contre l'Epilepsie (CLE).
- En 2013 : Cofondateur avec l'Office d'Hygiène Sociale de Lorraine du Centre National de Ressources Handicaps Rares - Epilepsie sévère (association FAHRES).

L'organisation de l'établissement médical LA PLATTE est liée aux prises en charge et aux orientations des patients. Elle est structurée autour de trois pôles :

- **Un pôle sanitaire** : Centre de lutte contre l'épilepsie - CLE qui comprend cinq unités organisées en fonction des pathologies. L'ensemble accueille 100 patients.
- **Un pôle médico-social**, qui comprend les établissements : FAM (15 places), MAS (40 places), EA (16 places), ESAT (40 places), FH (34 places), FA (8 places), SAVS (30 places), MAPA (20 places).
- **Un pôle EHPAD** (40 places).

L'établissement médical LA PLATTE doit faire face à des enjeux tels que :

- l'accueil des personnes âgées dépendantes ;
- l'organisation de la vie en foyer des malades atteints d'épilepsie ;
- la responsabilité de la gestion de la pharmacie commune aux trois pôles. Celle-ci est placée sous la responsabilité d'une pharmacienne qui gère les achats, en fonction des commandes des responsables des trois pôles et les stocks.

Dossier 1. Analyse des procédures de l'EHPAD

Du fait de la diversité des activités, du développement de la structure et du nombre important des partenaires, la direction désire analyser les procédures de contrôle de l'association.

Travail à faire (à partir des annexes 1.1. à 1.9)

I. Analyse des opérations comptables passées par l'EHPAD

1. Présenter les écritures comptables constatées par l'EHPAD au titre de 2015 concernant les postes suivants :

- *fonds associatifs sans droit de reprise ;*
- *résultat de l'exercice ;*
- *subventions d'investissement ;*
- *fonds dédiés sur subventions de fonctionnement ;*
- *provisions pour gros travaux.*

2. Présenter et analyser les principales caractéristiques juridiques, fiscales et comptables des engagements de retraite.

Quel est le choix de l'EHPAD ? Pourquoi ?

II. Analyse des procédures de contrôle interne de l'EHPAD

Le commissaire aux comptes axe son analyse sur quatre points principaux :

- l'analyse de la continuité d'exploitation ;
- l'évaluation du contrôle interne ;
- l'analyse des risques à partir de postes comptables jugés « significatifs » ;
- l'analyse des capitaux propres de l'association.

1. Proposer une analyse des ratios les plus significatifs en fonction des contraintes imposées par les financeurs publics. Conclure. Est-ce que la continuité d'exploitation peut être remise en cause ?

2. D'après les informations fournies concernant l'EHPAD, quels risques inhérents peuvent être identifiés, indépendamment de leur incidence sur les comptes ?

3. A partir des risques que vous avez identifiés, indiquer les anomalies qu'ils peuvent susciter dans les comptes et les mesures de contrôle interne qui permettent d'y remédier.

4. Est-ce que le commissaire aux comptes aurait la même approche pour une analyse de capitaux propres d'une entité privée ? Qu'est-ce qui change au niveau des priorités ?

5. Vous contrôlez les congés payés et les droits individuels de formation. Vous constatez que les congés payés restant sur la période de référence précédente n'ont pas été pris en compte. A la demande du responsable de l'EHPAD, des droits individuels de formation n'ont pas été pris par les salariés. Quelle est votre conclusion sur ce contrôle ? Devez-vous demander un ajustement des comptes ?

Dossier 2. Analyse des charges de l'EHPAD

Les prestations offertes par l'EHPAD comprennent trois dimensions : hébergement, dépendance et soins. Ces trois dimensions font l'objet d'une évaluation avec un score qui permet ainsi de graduer l'importance de la prise en charge de la personne par l'institut. C'est en fonction de ce score que les autorités de tutelle, à savoir le Conseil régional et l'Agence Régionale de santé, attribuent les ressources financières.

Il existe 6 catégories de profils, appelés Groupes Iso- Ressources (GIR) pour la prise en charge des personnes auxquels correspondent 6 niveaux de score. Le médecin du Conseil général a validé les effectifs suivants pour l'EHPAD LA PLATTE par score pour les cinq années à venir.

Catégories GIR	Nombre de personnes par GIR
GIR 1	19
GIR 2	9
GIR 3	4
GIR 4	8
GIR 5	0
GIR 6	0

Travail à faire (à partir des annexes 2.1 à 2.3).

I. Calcul de répartition des charges

Il existe trois types de charges dans la comptabilité de l'EHPAD :

- celles qui sont à répartir entre la fonction hébergement et la fonction dépendance ;
- celles qui sont en lien uniquement avec la fonction hébergement ;
- celles qui sont en lien uniquement avec la fonction soins.

Pour les premières, elle sont imputées à raison de 70 % pour l'hébergement et de 30 % pour la dépendance.

- 1. Evaluer les coûts respectifs des fonctions hébergement, dépendance et soins.*
- 2. Indiquer si les financements attribués par le Conseil général sont suffisants sachant que les autorités de tutelle prévoient un financement de 764 759,28 € pour la fonction hébergement, 247 365,68 € pour la fonction dépendance et 347 850,73 € pour la fonction soins.*
- 3. Commenter le choix des clés de répartition proposés entre les trois fonctions.*

II. Gestion prévisionnelle de la masse salariale

- 1. Indiquer les différentes charges liées au personnel salarié.*
- 2. Donner des facteurs susceptibles de faire évoluer la masse salariale.*
- 3. Calculer l'évolution de la masse salariale annuelle entre 2014 et 2015.*

III. Construction d'un tableau de bord

Au regard des multiples parties prenantes et du contexte particulier lié au cadre associatif, on vous demande d'établir un tableau de bord adapté aux activités d'un EHPAD.

- 1. Indiquer les indicateurs financiers qui vous semblent pertinents*
- 2. Indiquer les indicateurs non financiers adéquats.*

Dossier 3. Analyse de l'investissement immobilier du FAM « Arc en ciel »

L'association LA PLATTE, qui assure une éducation adaptée et un accompagnement médico-social à des mineurs et à des adultes handicapés, envisage d'augmenter la capacité d'accueil de son FAM en ajoutant une aile à un bâtiment existant. Vous disposez des annexes 3.1 à 3.3 d'un descriptif du projet et des textes relatifs au régime fiscal de l'opération.

Travail à faire (à partir des annexes 3.1 à 3.3)

- 1. Evaluer le coût total du projet que LA PLATTE devra faire figurer dans les comptes sociaux. Vous justifierez vos calculs et indiquerez le montant des comptes 211 (terrains) et 213 (constructions) au terme de l'opération.**
- 2. Présenter les écritures consécutives :**
 - à l'acquisition du terrain ;
 - aux paiements à CONSTRUITOUT ;
 - à la mise en service du bâtiment ;
 - à la subvention.
- 3. Présenter les écritures d'inventaire au 31 décembre 2018.**
- 4. Calculer la marge dégagée et conseiller la direction du FAM sur l'opportunité d'engager le projet.**
- 5. Auriez-vous le même raisonnement en présence d'une entreprise privée ?**

Annexe 1.1. Organisation de l'EHPAD

Depuis 2009, date de la création de l'EHPAD, la question du financement de la dépendance est devenue un enjeu de société, compte tenu de l'augmentation du nombre de personnes âgées.

Lorsque le maintien à domicile n'est plus possible, l'accueil des personnes âgées dépendantes devient une préoccupation sociétale. Les réponses aux questions de financement relèvent à la fois des pouvoirs publics (financement par les collectivités territoriales) et des acteurs économiques (associations, caisse primaire d'assurance maladie, commerçants, particuliers).

L'EHPAD a signé une convention tripartite quinquennale ETAT/EHPAD/ CONSEIL GENERAL 2010-2015.

Elle relève d'une réglementation bien particulière inscrite dans le code de l'action sociale et des familles, code de la sécurité sociale, code général des collectivités territoriales, code la santé publique, et de la loi n° 90-600 du 6 juillet 1990, relative aux conditions de fixation des prix des prestations fournies par certains établissements assurant l'hébergement des personnes âgées.

Elle doit notamment suivre la procédure budgétaire prévue par ces réglementations puisqu'elle bénéficie de financements publics.

Le budget permet de définir la dotation globale de soins sur l'année civile.

Le prix d'une journée dépend :

- d'un tarif journalier « hébergement » ;
- et d'un tarif journalier « dépendance » défini en fonction des degrés de dépendance des personnes âgées. Il existe 6 différents tarifs « dépendance ».

Le suivi financier doit être très rigoureux car il existe des dépenses communes au centre de lutte contre l'épilepsie et à l'EHPAD.

Concernant la gestion de la pharmacie, des règles d'imputation ont été définies entre la pharmacienne, les responsables des 3 pôles et la direction générale de l'association représentées par le directeur général, la directrice-adjointe, et la directrice comptable.

Les collectivités territoriales demandent à l'établissement médical LA PLATTE de bien dissocier les budgets relatifs aux trois pôles de l'établissement médical LA PLATTE.

L'EHPAD gère des structures d'accueil adaptées pour 40 places. L'EHPAD fonctionne jour et nuit, 365 jours par an. Le personnel doit donc être présent en permanence. Cette contrainte se traduit par :

- une organisation des plannings assez précise pour pouvoir respecter le droit du travail en matière de temps de travail et de temps de repos ;
- le recours habituel à des heures supplémentaires ou complémentaires pour faire face aux urgences ;
- des astreintes pour le personnel d'encadrement. A tour de rôle, ces salariés doivent rester disponibles pendant les jours de repos ;
- l'organisation des remplacements pendant les périodes de congés ou d'arrêt maladie en faisant appel à du personnel intérimaire, à des travailleurs indépendants ou à des salariés en CDD, dans le respect des règles applicables aux CDD.

Le travail auprès des personnes âgées qui perdent leur indépendance dans les actes de la vie quotidienne est un travail physiquement pénible. Le nombre d'arrêts maladie est, par moment, assez important. Le suivi des demandes d'indemnités journalières auprès de la Sécurité Sociale et le Caisse de Prévoyance ne doit pas être négligé.

Annexe 1.2. Organisation comptable de LA PLATTE

Organisation comptable

La directrice comptable supervise les services comptables de l'établissement médical LA PLATTE. Le développement actuel de l'EHPAD nécessite une organisation comptable autonome définie par la convention tripartite.

L'établissement médical LA PLATTE a un commissaire aux comptes nommé pour 6 exercices comptables et un commissaire aux comptes suppléant.

Celui-ci doit analyser les éléments de l'organisation comptable en rapport avec les termes de la convention tripartite.

Cadre réglementaire appliqué

Les comptes annuels de l'exercice ont été établis et présentés en référence au plan comptable associatif en y intégrant les règles de la comptabilité administrative prévues notamment par l'instruction budgétaire et comptable M 22 bis et l'arrêté du 22 janvier 2011.

Les principes comptables retenus en application des dispositions des instructions administratives précitées présentent sur quelques points, un traitement différent de celui prévu par les règles du plan comptable associatif.

Les comptes ont été élaborés dans le respect des principes de prudence et d'indépendance des exercices et en présumant de la continuité d'exploitation.

Les méthodes d'évaluation retenues et la présentation des comptes annuels n'ont pas été modifiées par rapport à l'exercice précédent.

Indemnités journalières

Les remboursements d'indemnités journalières de la CPAM et du régime de prévoyance sont enregistrés aux comptes 6419 et 6429 (prévues par les nomenclatures applicables à l'Association) depuis 2009 pour les salariés (hors travailleurs handicapés de l'ESAT). Les soldes de ces comptes sont créditeurs et viennent en diminution des charges de personnel dans le compte de résultat.

Annexe 1.3. Comité de réglementation comptable règlement n° 99-01 du 16 février 1999 relatif aux modalités d'établissement des comptes annuels des associations et fondations modifié par le règlement n° 2004-12 du 23 novembre 2004 (extraits)

Comptabilisation des apports

Les biens de l'association ne peuvent être attribués aux adhérents. Cependant, ces biens peuvent être reprise s'ils ont mis à la disposition provisoire de l'association. Il faut donc distinguer deux types d'apports :

Les apports de biens sans droit de reprise : ils sont mis à la disposition définitive de l'association. Ils sont inscrits en fonds propres au crédit du compte « 102. Fonds associatifs sans droit de reprise ». Pour les biens amortissables, leur dépréciation est constatée par voie d'amortissement.

Pour être inscrit en fonds associatifs, cet apport doit correspondre à un bien durable utilisé pour les besoins propres de l'organisme. Dans le cas contraire, il est inscrit au compte de résultat.

L'apport avec droit de reprise implique la mise à disposition provisoire d'un bien au profit de l'organisme. La convention fixe les conditions et modalités de reprise du bien (bien repris en l'état, bien repris en valeur à neuf,...). Cet apport est enregistré en fonds associatifs. En fonction des modalités de reprise, l'organisme doit enregistrer les charges et provisions lui permettant de remplir ses obligations par rapport à l'apporteur.

Amortissement des biens apportés avec droit de reprise : les biens apportés, devenant la propriété de l'association ou fondation, sont enregistrés à l'actif du bilan ; la contrepartie est comptabilisée dans

des subdivisions du compte « fonds associatifs avec droit de reprise ». Les amortissements sont comptabilisés conformément au plan comptable général. Si le bien ne doit pas être renouvelé par l'organisme, la contrepartie de la valeur d'apport inscrite aux « fonds associatifs avec droit de reprise » doit être diminuée pour un montant égal à celui des amortissements, par le crédit du compte 75 « autres produits de gestion courante ».

Affectation du résultat

Le résultat comptable de l'association ne peut être distribué aux adhérents. Comme l'association ne poursuit pas, en principe, un but lucratif, elle ne peut réaliser que des « excédents » ou des « déficits ».

Le résultat peut être :

- **définitivement acquis par l'association.** Il est alors porté au crédit du compte « 110. Report à nouveau » avant d'être affecté aux réserves par l'assemblée générale ;
- **ou être restitué par l'association aux tiers financeurs.** En effet, pour certaines associations recevant des subventions, le résultat comptable comprend des excédents non utilisés qui doivent être restitués aux tiers financeur (l'organisme qui verse les subventions) ou venir en déduction des subventions ultérieures. Ces excédents sont inscrits au crédit du compte « 115. Résultats sous contrôle de tiers financeurs » et ne font pas partie des fonds propres de l'association. Ceci permet de mieux appréhender, dès la clôture de l'exercice, la réalité du patrimoine de l'association ;
- le résultat de l'exercice (excédent) non contrôlé ou non affecté par des tiers financeurs est considéré comme un compte d'attente.

Les subventions d'investissement

Si la subvention d'investissement finance un bien :

- **renouvelable par l'association,** elle est comptabilisée au passif dans les fonds associatifs (crédit du compte 1026 ou 1036 selon le cas « Subventions d'investissement affectées à des biens renouvelables ») car l'association devra dégager une capacité d'autofinancement future pour financer le renouvellement des biens financés par subvention ;
- **non renouvelable par l'association,** elle est inscrite au crédit du compte « 13. Subventions d'investissement affectées à des biens non renouvelables ». Elle est alors rapportée au compte de résultat au rythme de l'amortissement du bien.

Le caractère renouvelable doit être déterminé par l'association sur la base du contenu de la convention ou à défaut en prenant en considération les circonstances de fait (subvention finançant le siège social de l'association...).

Ressources affectées à la réalisation d'un projet

Dans les associations, les ressources collectées doivent être utilisées pour le projet défini par les dirigeants de l'association et sur la base duquel les ressources ont été collectées. Si le projet n'est pas complètement réalisé en fin d'exercice, l'association doit constater dans sa comptabilité l'engagement de consacrer à l'achèvement du projet la fraction de produits non encore utilisée.

Lorsqu'une subvention de fonctionnement inscrite, au cours de l'exercice, au compte de résultat dans les produits, n'a pu être utilisée en totalité au cours de cet exercice, l'engagement d'emploi pris par l'organisme envers le tiers financeur est inscrit en charges sous la rubrique « Engagements à réaliser sur ressources affectées, sous-compte « 6894. Engagements à réaliser sur subventions attribuées » ou « 6895. Engagements à réaliser sur dons manuels affectés » et au passif du bilan sous le compte « 194. Fonds dédiés sur subventions de fonctionnement » ou « 195. Fonds dédiés sur dons manuels affectés », selon qu'il s'agit d'une subvention ou d'un don manuel. Les sommes inscrites sous la rubrique « Fonds dédiés » sont reprises en produits au compte de résultat au cours des exercices suivants, au rythme de réalisation des engagements, par le crédit du compte « 7894. Report des subventions non utilisées des exercices antérieurs.

Une information est, dans ce dernier cas, donnée en annexe.

Annexe 1.4. Extrait du règlement n° 2014-03 du 45 juin 2014 relatif au Plan comptable général

Art. 211-1

Un actif est un élément identifiable du patrimoine ayant une valeur économique positive pour l'entité, c'est-à-dire un élément générant une ressource que l'entité contrôle du fait d'évènements passés et dont elle attend des avantages économiques futurs.

Art. 211-2

L'avantage économique futur représentatif d'un actif est le potentiel qu'a cet actif de contribuer, directement ou indirectement, à des flux nets de trésorerie au bénéfice de l'entité.

Le potentiel de services attendus de l'utilisation d'un actif par une association ou une entité relevant du secteur public est fonction de l'utilité sociale correspondant à son objet ou à sa mission.

Art. 211-3

Pour les entités qui appliquent le règlement n° 99-01 du CRC relatif aux modalités d'établissement des comptes annuels des associations et fondations, sont considérés comme des éléments d'actifs les éléments dont les avantages économiques futurs ou le potentiel de services attendus profiteront à des tiers ou à l'entité conformément à sa mission ou à son objet.

Art. 211-4

Pour les entités du secteur public, sont considérés comme des éléments d'actifs, les éléments utilisés pour une activité ou pour la partie d'activité autre qu'industrielle et commerciale et dont les avantages futurs, ou la disposition d'un potentiel de services attendus, profiteront à des tiers ou à l'entité, conformément à sa mission ou à son objet.

Annexe 1.5. Extrait de la nomenclature des comptes spécifiques pour les associations

10. Fonds associatifs et réserves

102. Fonds associatifs sans droit de reprise

1021. Valeur du patrimoine intégré

1022. Fonds statutaires (à éclater en fonction des statuts)

1024. Apports sans droit de reprise

1025. Legs et donations avec contrepartie d'actifs immobilisés

1026. Subventions d'investissement affectées à des biens renouvelables.

103. Fonds associatifs avec droit de reprise

1034. Apports avec droit de reprise

1035. Legs et donations avec contrepartie d'actifs immobilisés assortis d'une obligation ou d'une condition

1036. Subventions d'investissement affectées à des biens renouvelables

105. Ecart de réévaluation

1051. Ecart de réévaluation sur des biens sans droit de reprise

1052. Ecart de réévaluation sur des biens avec droit de reprise

106. Réserves

1062. Réserves indisponibles

1063. Réserves statutaires ou contractuelles

1064. Réserves réglementées

1068. Autres réserves

11. Eléments en instance d'affectation

110. Report à nouveau

115. Résultats sous contrôle de tiers financeurs

116. Résultat de l'exercice non contrôlé

13. Subventions d'investissements affectées à des biens non renouvelables

19. Fonds dédiés

194. Fonds dédiés sur subventions de fonctionnement

195. Fonds dédiés sur dons manuels affectés

197. Fonds dédiés sur legs et donations affectés

75. Autres produits de gestion courante

754. Collectes

756. Cotisations

757. Quote-part des éléments du fonds associatif virée au compte de résultat.

7571. Quote-part des subventions d'investissement (renouvelables) virée au compte de résultat

7573. Quote-part des apports virée au compte de résultat

7585 à 7588. Contributions volontaires

78 Reprise sur amortissements et provisions

789. Report des ressources non utilisées des exercices précédents

Annexe 1.6. Extrait des annexes comptables

A) PASSIF

1) Fonds propres

Rubriques	Valeur début d'exercice	Augmentation des postes	Diminution des postes	Reprise de résultats antérieurs	Valeur fin d'exercice
Fonds associatifs sans droit de reprise	15 785 976,78		167 613,00		15 618 363,78
Fonds associatifs avec droit de reprise	78 867,35				78 867,35
Ecarts de réévaluation					
Réserves					
Excédents affectés à l'investissement	1 609 468,22	2 400,00	81,66		1 611 786,56
Réserves de compensation	592 404,66	77 278,09	18 339,80		651 342,95
Réserves de trésorerie	706 610,10				706 610,10
Autres réserves					
Report à nouveau sous contrôle de tiers financeurs	- 96 175,92	226 133,65	198 341,01		- 68 383,28
Report à nouveau non contrôlé	177 400,08	5 028,58	3 581,99		178 846,67
Résultat de l'exercice (excédent ou déficit) sous contrôle des financeurs	11 563,59	125 709,65	11 563,59	- 103 519,65	22 190,00
Résultat de l'exercice (excédent ou déficit) non contrôlé	2 967,69	62 049,22	2 967,69		62 049,22
Subventions d'investissement sur biens non renouvelables	268 362,79	448 968,00	30 292,83		685 037,96
Provisions réglementées					
Provisions pour réserve de trésorerie	340 534,51				340 534,51
Réserves de plus valeurs nettes d'actif	2 050 043,76				2 050 043,76
Autres	127 895,00		14 052,66		113 842,34
TOTAL	21 655 918,61	945 567,19	446 834,23	- 103 519,65	22 051 131,92

Remarque

Les réserves affectées à l'investissement (1 611 786,56 €) et les réserves de trésorerie (706 610,10 €) concernent la part consacrée à l'autofinancement pour les financements des futures projets d'investissements.

2) Provision pour risques et charges et fonds dédiés

Rubriques	Valeur début d'exercice	Augmentation des postes	Diminution des postes	Virement de poste à poste	Valeur fin d'exercice
Provisions pour passifs sociaux	644 032,01				644 032,01
Provisions pour charges d'exploitation	89 816,98		20 105,96		69 711,02
Provisions pour risques activité ESAT	69 609,00		6 214,19		63 394,81
Autres provisions pour risques	88 400,00	7 000,00	2 376,45		93 023,55
Provisions pour risques (créances art. 58)	1 062 201,18				1 062 201,18
Provisions pour gros travaux		83 000,00			83 000,00
Autres provisions pour charges	190 054,88	5 608,81	89 124,25		106 539,44
Fonds dédiés sur subventions de fonctionnement	719 365,65	26 800,00	86 585,66		659 579,99
Fonds dédiés sur dons manuels affectés	1 500,00	1 251,46	1 500,00		1 251,46
TOTAL	2 864 979,70	123 660,27	205 906,51	0,00	2 782 733,46

3) Echancier des dettes

Rubriques	Montant	Dettes à - 1an	Dettes de 1 à 5 ans	Dettes à + de 5 ans
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	3 982 959,31	264 194,18	1 126 372,45	2 592 392,68
Emprunts et dettes financières divers	1 191 881,05	124 379,05	379 828,00	687 774,00
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours				
Redevables créditeurs	23 002,29	23 002,29		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	861 336,51	861 336,51		
Dettes fiscales et sociales	5 130 136,17	5 130 136,17		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	246 730,85	246 730,85		
Autres dettes	59 799,12	59 799,12		
Produits constatés d'avance	0,00	0,00		
TOTAL	11 495 845,30	6 709 578,17	1 506 100,45	3 280 166,68

B) ACTIF

Actif circulant net = 13 169 260 € (dont Valeurs mobilières de placement = 2 485 741 € et Disponibilités = 3 060 361 €)

C) COMPTE DE RESULTAT

1) Extrait compte de résultat 2015

Produits d'exploitation	31 003 110,61	Charges d'exploitation	30 983 916,89
Produits financiers	97 696,61	Charges financières	126 631,14
Produits exceptionnels	244 849,31	Charges exceptionnelles	47 349,63
Total produits	31 345 656,53	Total charges	31 157 897,66
		Excédent avant reprise des exercices antérieurs	187 758,87
Total général	31 345 656,53	Total général	31 345 656,53

2) Evolution des produits exceptionnels

	2015	2014
Sur opérations d'exploitation de l'exercice	45 556,04	77 369,25
Sur opérations d'exploitation sur exercices antérieurs	57 528,46	5 993,22
Produits des cessions d'actif	9 140,00	8 730,00
Subventions rapportées aux résultats	30 292,83	7 944,43
Reprises sur provisions réglementées pour renouvellement des immobilisations	14 052,66	14 052,62
Report de ressources non utilisées des exercices antérieurs	88 167,32	93 163,92
Total	244 849,31	205 253,44

3) Evolution des charges exceptionnelles

	2015	2014
Sur opérations d'exploitation de l'exercice	694,44	313,60
Sur opérations d'exploitation sur exercices antérieurs	12 625,80	15 681,14
Valeur nette comptable des cessions d'actif	7 229,39	1 870,87
Dotations aux provisions réglementées pour renouvellement des immobilisations		
Dotations aux provisions réglementées : réserves des plus-values d'actif		
Dotations aux autres provisions réglementées	0,00	16 304,62
Engagements à réaliser sur ressources affectées	26 800,00	234 952,85
Total	47 349,63	269 123,08

4) CAF pour 2015 = 1 454 365 €.

Annexe 1.7. Indemnités de départ à la retraite

Un fonds PREDICA est constitué afin de faire face aux indemnités de départ à la retraite.

Les indemnités de fin de carrière ont été évaluées pour tous les salariés en CDI inscrits à l'effectif au 31 décembre 2014 sur la base :

- d'un départ à la retraite à l'âge de 62 ans à l'initiative du salarié ;
- d'un taux de charges (sociales et fiscales de 56 % ;
- d'un turn-over de 2 % ;
- des indemnités dues selon la convention collective 51 et selon l'ancienneté théorique du salarié à ses 62 ans ;
- des tables de mortalité TF 00-02 et TH 00-02 ;
- d'une évolution de salaires des cadres de 1,6 % et de 1 % pour les non cadres ;
- d'une actualisation de 2 % l'an.

L'engagement total de l'évaluation des indemnités de fin de carrière y compris les charges sociales ressort à 5 275 246,66 € au 31/12/2015 dont 3 236 65,27 € au titre des droits acquis.

Annexe 1.8. Résultats contrôlés par des tiers financeurs publics

Les comptes annuels de l'Association sont contrôlés par des financeurs publics. Ils demandent à l'association de respecter les critères suivants concernant les ratios :

- indépendance financière : ratio > 60 %
- autonomie financière : ratio > 70 %
- remboursement des dettes à long terme : ratio < 3
- liquidité générale : ratio > 2
- ratio de trésorerie : ratio > 0,6

Annexe 1.9. Mode de calcul de la provision pour congés payés

Le calcul retenu est de 10 % de la masse salariale de juin à décembre 2015 complété par le coût du nombre de jours restant à prendre au 31 décembre 2015 pour les périodes antérieures de chaque salarié. Il a été tenu compte également du solde de jours à récupérer (jours fériés et heures effectuées). Cette méthode engendre une comptabilisation de 1 812 k€ de salaires et 974 k€ de charges pour 2014.

	2014	2015	Evolution
Brut	1 812 k€	1 811 k€	- 1 k€
Charges sociales et fiscales	974 k€	998,8 k€	+ 24,8 k€

Comptabilisation de la provision pour congés payés

Il est comptabilisé au passif du bilan les droits acquis par les salariés aux comptes 4282 « Dettes provisionnées congés à payer », 4282 « Charges sur congés à payer » et 4482 « Charges fiscales sur congés à payer », la contrepartie figurant au compte 46871 « Congés payés ». Cette pratique déroge de celle préconisée. Seules les structures de l'Association non contrôlées par les financeurs supportent le variation des charges liées aux congés payés dans l'exercice de leurs engagements, soit un total de 4,7 k€ de brut chargé en 2015 (Entreprise adaptée, ESATcommercial et Association).

Droit individuel de formation

Le nombre d'heures acquises et non utilisées au 31/12/2015, par les salariés au titre du mécanisme du DIF s'élève à 51 759 heures représentant un coût chargé de 473,5 k€ (valorisation à 9,15 € / heure conformément aux modalités légales et conventionnelles.

386 heures DIF ont été prises en 2015.

Annexe 2.1. Compte de résultat (extrait)

N° de compte	Intitulé	Montant
601-602	Achats stockés de matières, fournitures, approvisionnements (sauf 6021 et 6022)	
6021	Produits pharmaceutiques et produits à usage médical, petit matériel médical	
60222	Produits d'entretien	
60226	Fournitures hôtelières sauf « couches alèses et produits absorbants » ci-dessous	2 420,00
602261	Couches alèses et produits absorbants	15 634,00
6023	Alimentation	
603	Variation des stocks (sauf 6032 ci-dessous)	
60321	Produits pharmaceutiques et produits à usage médical, petit matériel médical	
603222	Produits d'entretien	8 740,00
603226	Fournitures hôtelières sauf « couches alèses et produits absorbants » ci-dessous	
6032261	Couches alèses et produits absorbants	
60323	Alimentation	
606 et 607	Achats non stockés de matières et fournitures (sauf 606 et 607 ci-dessous)	3 246,00
60622	Produits d'entretien	
60626	Fournitures hôtelières sauf « couches alèses et produits absorbants » ci-dessous	
606261	Couches alèses et produits absorbants	
6063	Alimentation	
6066	Fournitures médicales et marchandises à caractère médical	
61	Services extérieurs (sauf 61 ci-dessous)	13 059,00
6111	Sous-traitance : prestation à caractère médical	
61121	Ergothérapie	
61551	Entretien et réparation sur biens mobiliers : matériel et outillage à caractère médical	
61562	Maintenance du matériel médical	
61681	Prime d'assurance maladie, maternité, accident du travail	
62	Autres services extérieurs (sauf comptes ci-dessous)	1 291,00
621	Personnel extérieur à l'établissement	
6223	Médecins	
6281	Blanchissage à l'extérieur	38 408,00
6283	Nettoyage à l'extérieur	
631-633-64	Charges de personnel (rémunérations, charges sociales et fiscales sur rémunérations)	810 752,22
635-637	Autres impôts, taxes et versements assimilés	
65	Autres charges de gestion courante	433 388,00
66	Charges financières	
68	Dotations aux amortissements et aux provisions	44 635,97

Les charges sont rattachées à la fonction hébergement à l'exception :

- des comptes 60226, 603222 et 6281 qui sont à cheval sur les fonctions hébergement et dépendance ;
- du compte 602261 exclusivement concerné par la fonction dépendance ;
- du compte 631-633-64 qui se répartit pour 241 840,21 € pour la fonction hébergement, 221 061,28 € pour la fonction dépendance, le reste pour la fonction soins.

Annexe 2.2. Répartition du personnel par catégories

Catégories liées à l'ancienneté	Catégorie 1 Aides soignants	Catégorie 2 Aides soignants	Catégorie 1 infirmiers	Catégorie 2 infirmiers
Effectifs année 2014	0 ETP	3 ETP	0 ETP	3 ETP
Montant mensuel des charges de personnel salarié par catégorie pour l'année 2014 (salaire brut + charges patronales)	A calculer	3 450,90 €	3 459,33 €	4 348,13 €
Effectifs année 2015	1 ETP	2 ETP	1 ETP	3 ETP
Remarques	Revalorisation de 0,5 % à partir du 1 ^{er} janvier 2015 pour l'ensemble des aides soignants. Une nouvelle, aide-soignant a été embauchée par l'EHPAD au 1 ^{er} janvier 2015 suite à l'obtention du diplôme d'infirmière par une aide-soignante. Les charges mensuelles de personnel pour cette nouvelle aide-soignante sont pour l'année 2015 de 2 800 €		Une nouvelle infirmière a été recrutée à partir du 1 ^{er} janvier 2015 (aide soignante de l'EHPAD ayant réussi son diplôme d'infirmière). Les charges mensuelles relatives à cette nouvelle infirmière de catégorie 1 sont en 2015 de 3 459,33 €. A la différence des aides-soignants, les infirmiers n'ont pas eu d'augmentation du taux de salaire entre 2014 et 2015.	

NB. : ETP = équivalent temps plein

Annexe 2.3. Extrait de « Economie sociale et solidaire et régimes de gouvernance » de B. Enjolras, *Revue Internationale de l'Economie Sociale*

Le développement d'un Etat régulateur ainsi que celui d'un nouveau paysage institutionnel caractérisant l'intervention publique ont contribué à un déplacement de l'attention portée aux modes de fonctionnement des organisations publiques vers une attention accrue portée aux réseaux d'acteurs et aux questions de gouvernance. Comme le souligne Salamon (2002 : 15), même si l'idée de gouvernance souligne la nécessité d'un rôle actif de la puissance publique, elle met l'accent sur le fait que les instruments directifs et de contrôle ne sont plus appropriés dans un contexte constitué de réseaux d'acteurs. Dans un tel contexte caractérisé par l'interdépendance des acteurs, aucun acteur, pas même la puissance publique, n'est à même d'imposer sa volonté aux autres. La négociation, la persuasion et l'incitation remplacent la coercition comme mode d'intervention publique. L'idée de gouvernance contribue également à prendre en compte le rôle des acteurs et des réseaux d'acteurs dans les processus d'élaboration, et pas seulement de mise en oeuvre, des politiques publiques. Le concept de réseaux de politique publique (Rhodes, 1997) vise à prendre en compte le fait que les politiques publiques sont élaborées dans un contexte institutionnel complexe où une diversité d'acteurs interagit. L'idée de gouvernance souligne donc également la nature interactive des processus d'élaboration des politiques publiques aussi bien que l'importance du cadre institutionnel dans lequel elles s'inscrivent. La notion de gouvernance se distingue donc de celle de gouvernement ou d'administration en ce qu'elle met l'accent sur les processus par lesquels les problèmes collectifs sont résolus (Leach et Percy-Smith, 2001). Alors que l'idée de gouvernement renvoie au rôle de l'Etat et des administrations publiques, la gouvernance réfère aux interactions qui s'établissent entre la société civile et la puissance publique. La gouvernance suppose donc la présence d'une pluralité d'acteurs publics et privés, et en

particulier celle des acteurs de l'économie sociale et solidaire, dans les processus d'élaboration et de mise en oeuvre des interventions collectives. Le rôle de la puissance publique qu'implique l'idée de gouvernance n'est pas celui d'une autorité hiérarchique commandant et contrôlant, mais celui d'un facilitateur qui exerce un leadership et qui collabore comme partenaire au sein d'un réseau d'acteurs.

Les acteurs de l'économie sociale et solidaire présentent entre autres deux caractéristiques qui en font des acteurs privilégiés des processus de gouvernance, notamment sur le plan local. D'une part, les organisations d'économie sociale et solidaire constituent des « périmètres de solidarité » (Monnier et Thiry, 1997) permettant la mise en oeuvre d'actions collectives fondées sur la réciprocité et l'engagement volontaire. D'autre part, les processus de décision au sein de ces organisations sont fondés sur des principes et procédures démocratiques qui en principe garantissent la participation de leurs membres aux prises de décision. Ces caractéristiques font des organisations d'économie sociale et solidaire des acteurs clés de la mobilisation et de la représentation de la société civile, c'est-à-dire de ce segment de la société qui n'est ni sous le contrôle de l'Etat ni soumis à la loi de marché. Cependant, si le discours de la « nouvelle gouvernance » met l'accent sur le caractère partenarial des relations entre la puissance publique et la société civile, il est nécessaire d'identifier une pluralité de régimes et de niveaux de gouvernance qui se superposent et complexifient la question de la gouvernance, et ce d'autant que le paradigme de la « nouvelle gouvernance » n'est pas le seul à informer les modes d'intervention de la puissance publique.

Annexe 3.1. Descriptif du projet immobilier

Le bâtiment existant permet d'accueillir 15 personnes en internat. Malheureusement la capacité d'accueil est insuffisante et les locaux actuels ne permettent pas l'accueil de jour. Le projet permettra de porter la capacité totale à 30 dont 5 en accueil de jour.

Le terrain sur lequel sera érigée la nouvelle aile est contiguë à celui existant actuellement. Il sera acquis suite à un legs effectué par Mr et Mme Dupont sous la condition qu'il soit utilisé pour donner une éducation adaptée et un accompagnement médico-social aux jeunes adultes handicapés.

Le don de Mr et Mme Dupont sera versé en décembre 2016.

La valeur du terrain est estimée à 50 000 €. Il sera exonéré de droits de mutation et les honoraires du notaire s'élèveront à 1 000 € HT. L'opération est réalisée en janvier 2017.

Le bâtiment comprendra les superficies (exprimées en m²) ci-dessous :

Chambres	120
Salle à manger	20
Cuisine	12
Local d'entretien	5
Chaufferie	5
Locaux administratifs	8

Le devis HT de la construction réalisé par la société CONSTRUITOUT est de :

1. Ouverture du chantier	2 000 €
2. Assainissement	4 000 €
3. Terrassement	6 000 €
4. Fondations	8 000 €
5. Maçonnerie	100 000 €
6. Charpente et couverture	150 000 €
7. Plombier et chauffage	90 000 €
8. Electricité	90 000 €
9. Aménagements intérieurs	70 000 €
10. Documents à fournir	1 000 €

La construction s'étend du 1^{er} avril 2017 (date de début des travaux) au 1^{er} octobre 2018 (date de livraison de l'immeuble). Les paiements se feront tous les 3 mois à compter du démarrage des travaux à compter du démarrage des travaux à raison de 15 % du prix net pour les 6 premiers. Le solde sera

versé à la date de livraison. Une remise de 5 % sera accordée par l'entreprise de construction à laquelle s'ajoutera un escompte de 2 % si l'association LA PLATTE respecte cet échéancier.

Les autres frais HT engendrés par ce projet sont :

- Honoraires de l'architecte : 10 000 € payés 50 % à l'ouverture du chantier et le solde au 1/10/2018
- Honoraires du géomètre : 500 € payés à l'ouverture du chantier
- Frais administratifs généraux : 4 500 €
- Formation du personnel embauché : 5 000 € payés en septembre 2018
- Perte liée à l'absence de recettes causées par les nuisances de construction : 15 000 €

Afin de faire face aux premières échéances relatives à la construction, LA PLATTE a démarché différentes banques. Mme Loez, directrice financière, a retenu la proposition de la banque X dont les principales caractéristiques sont :

- montant : 300 000 €
- taux annuel : 3 %
- remboursable dans 5 ans in fine
- l'emprunt est débloqué en totalité le jour du début des travaux.

En attendant les appels de fonds par le constructeur, LA PLATTE place les fonds excédentaires par un compte à terme au taux annuel de 2,5 % remboursable à la demande par tranche de 100 000 €.

La FAM a sollicité du département une subvention. Le Conseil Départemental s'est engagé le 1^{er} juillet 2017 sur une somme de 60 000 € versée 6 mois après l'ouverture du chantier.

La durée de vie du local est de 20 ans. La FAM inclut, dans le respect des textes en vigueur, les dépenses engagées pour l'opération d'extension dans le coût de l'immobilisation.

Annexe 3.2. Conditions de l'exploitation de l'extension du FAM

Prix de la journée versé par le Conseil Départemental et son résident :

- Internat : 70 €
- Accueil du jour : 25 €

L'accueil en internat fonctionne toute l'année. Celui en accueil du jour est fermé les samedis, dimanches et jours fériés. L'estimation des charges d'exploitation annuelles s'élève à 267 500 € pour le nouveau bâtiment.

Le directeur de la FAM essaie de dégager un flux d'exploitation de 6 % du prix de la journée versée par la collectivité locale afin de disposer d'une réserve lui permettant de faire face aux situations exceptionnelles (travaux, normes nouvelles, ...).

Annexe 3.3. Documentation fiscale

Etablissements accueillant des mineurs ou jeunes adultes handicapés.

§ 90

Compte tenu de la nature particulière des missions assurées par ces établissements, l'application du taux réduit est réservée à la seule partie des locaux destinée à l'hébergement de jour et de nuit, temporaire ou permanent, des mineurs ou des jeunes adultes handicapés.

§ 100

Sont ainsi éligibles les parties des locaux constituées des chambres, dortoirs, sanitaires ainsi que les pièces affectées à titre principal à l'usage des personnes hébergées telles que les cuisines, cantines, réfectoires et salles de repos dès lors que les repas seront servis à plus de 50 % aux personnes hébergées.

§ 110

Les mêmes locaux non affectés à titre principal à l'usage des personnes hébergées ainsi que les locaux techniques nécessaires à l'hébergement (tels que buanderie, entretien) sont également éligibles à proportion du rapport entre la surface des locaux affectés à l'hébergement mentionnés au § 100 et le total de cette surface et celle des locaux non affectés à l'hébergement mentionnés au § 120.

§ 120

Ne sont donc pas concernés par le taux réduit les locaux non affectés à l'hébergement tels que les parties communes, les locaux administratifs, les locaux à usage thérapeutique, les salles d'activité, les locaux à vocation pédagogique ou d'enseignement, les salles d'initiation et de formation professionnelle, les locaux affectés aux services d'éducation spéciale et soins à domicile (SESSAD), ou les locaux affectés à l'accueil de jour.

Source BOFIP : BOI-TVA-IMM-20-10-30-20140715

§ 1

Aux termes du 1° du 3 du I de l'article 257 du code général des impôts (CGI), les travaux immobiliers visés au 2 du III et au IV de l'article 278 sexies du CGI et à l'article 278 sexies A du CGI doivent être soumis à une livraison à soi-même (BOI-TVA-IMM-10-10-20 au I-B-3 § 230).

Le IV de l'article 278 sexies du CGI prévoit l'application du taux réduit de 5,5% aux livraisons à soi-même de travaux de rénovation dont l'objet est de concourir à la réalisation d'économies d'énergie et de fluides, à l'amélioration de l'accessibilité des personnes handicapées, à la mise aux normes des logements, à la protection des populations et des locataires contre certains risques, ainsi qu'aux livraisons à soi-même de travaux induits indissociablement liés à ces travaux.

L'article 278 sexies A du CGI prévoit l'application du taux de 10% aux livraisons à soi-même de travaux d'amélioration, de transformation, d'aménagement et d'entretien, autres que l'entretien des espaces verts et les travaux de nettoyage, lorsqu'ils ne bénéficient pas du taux réduit de 5,5% en application du III ou du IV de l'article 278 sexies du CGI,

Source BOFIP : BOI-TVA-IMM-20-10-20-10-201540715

Article 257 CGI (extrait)

I.-Les opérations concourant à la production ou à la livraison d'immeubles sont soumises à la taxe sur la valeur ajoutée dans les conditions qui suivent.

[...]

3. Sont également soumises à la taxe sur la valeur ajoutée :

1° Les livraisons à soi-même de travaux immobiliers mentionnés au 2 du III et au IV de l'article 278 sexies et à l'article 278 sexies A réalisées par des personnes assujetties au sens de l'article 256 A ;

2° Les livraisons à soi-même d'immeubles mentionnés au II de l'article 278 sexies réalisées hors d'une activité économique, au sens de l'article 256 A, par toute personne dès lors assujettie à ce titre.

[...]

Article 278 sexies

La taxe sur la valeur ajoutée est perçue au taux réduit de 5,5 % en ce qui concerne :

I. - Les opérations suivantes réalisées dans le cadre de la politique sociale :

[...]

8. Les livraisons de locaux aux établissements mentionnés aux 6° et 7° du I de l'article L. 312-1 du code de l'action sociale et des familles, agissant sans but lucratif et dont la gestion est désintéressée, de même pour la seule partie des locaux dédiée à l'hébergement s'agissant des établissements mentionnés au 2° du I du même article, lorsqu'ils hébergent à titre permanent ou temporaire des personnes handicapées, ou des personnes âgées remplissant les critères d'éligibilité au prêt prévu à l'article R.

331-1 du code de la construction et de l'habitation, et que ces locaux font l'objet d'une convention entre le propriétaire ou le gestionnaire des locaux et le représentant de l'Etat dans le département ;

II. - Les livraisons à soi-même d'immeubles dont l'acquisition aurait bénéficié du taux réduit de 5,5 % en application du I ;

PROPOSITION DE CORRIGE

Dossier 1. Analyse des procédures de l'EHPAD

I. Analyse des opérations comptables passées par l'EHPAD

Question 1. Présenter les écritures comptables constatées par l'EHPAD au titre de 2015 concernant les postes suivants :

- *fonds associatifs sans droit de reprise ;*
- *résultat de l'exercice ;*
- *subventions d'investissement ;*
- *fonds dédiés sur subventions de fonctionnement ;*
- *provisions pour gros travaux.*

On présentera pour l'année 2015 les écritures suivantes (nous avons utilisé les noms et numéros de comptes figurant dans le sujet). Nous nous sommes limités aux éléments qui étaient marqués en gras dans l'énoncé.

Selon le règlement 99-01 du CRC, le compte 102 « Fonds associatif sans droit de reprise » est constitué de fonds qui ne peuvent pas être repris par les membres de l'association. Pour être inscrit en fonds associatifs, cet apport doit correspondre à un bien durable utilisé pour les besoins propres de l'organisme. Il ne peut être en principe, crédité, sauf en cas de cession du bien. Faute d'autres informations, nous avons considéré que la diminution du compte 102 correspondit à une cession. La comptabilité, sans préciser s'il s'agit d'un bien durable apporté, fait état d'une cession dont le produit s'élève à 9 140,00 € et la valeur nette comptable à 7 229,39 €. On considérera que le montant du fonds associatif repris sera affecté pour 122 614,00 € (soit 226 133,65 - 103 519,65 reprise de résultats antérieurs) à un compte de report à nouveau sous contrôle de tiers financeurs et pour le solde soit 44 999,00 € à un compte de réserves de compensation (mais on pourrait prendre d'autres montants).

Quant au résultat de l'exercice on peut considérer qu'il est égal à :

- résultat sous contrôle de tiers financeurs	: 125 709,65
- résultat non contrôlé	<u>62 049,22</u>
	187 758,87

Quant à la somme de 103 519,65, elle a dû être virée dans le compte « Report à nouveau sous contrôle de tiers financeurs », s'agissant de reprise sur résultats antérieurs.

Pour ce qui concerne, enfin, le report de ressources non utilisées (88 167,32 €), elles correspondent pour 86 585,66 € à des fonds dédiés sur subventions de fonctionnement à 1 500,00 € de fonds dédiés sur dons manuels affectés et à 81,66 affectés à l'investissement (en diminution de réserves).

102	Fonds associatifs sans droit de reprise	167 613,00	
10681	Réserves de compensation		44 999,00
115	Report à nouveau sous contrôle de tiers extérieurs		122 614,00
	<i>Reprise du fonds associatif sans droit de reprise</i>		
120	Résultat de l'exercice (ou excédent avant reprise des exercices antérieurs)	187 758,87	
125	Résultat sous contrôle de tiers financeurs		125 709,65
126	Résultat de l'exercice non contrôlé		62 049,22
	<i>Affectation résultat de l'exercice</i>		
125	Résultat sous contrôle de tiers financeurs	103 519,65	
115	Report à nouveau sous contrôle de tiers extérieurs		103 519,65
	<i>Reprise de résultat antérieurs</i>		

512 131	Banque Subventions d'investissements sur biens non renouvelables <i>Subventions perçues</i>	448 968,00	448 968,00
139 7571	Subventions d'investissement affectées à des biens non renouvelables Quote-part des subventions d'investissement (non renouvelables) virée au résultat de l'exercice <i>Subventions rapportées au résultat</i>	30 292,83	30 292,83
6894 194	Engagements à réaliser sur subventions attribuées Fonds dédiés sur subventions de fonctionnement <i>Nouveaux engagements pris en 2015 et non réalisés à la fin de l'exercice</i>	26 800,00	26 800,00
194 7894	Fonds dédiés sur subventions de fonctionnement Report de subventions non utilisées des exercices antérieurs <i>Reprise d'engagements pris au cours de précédents exercices</i>	86 585,66	86 585,66
6815 158	Dotations aux provisions d'exploitation Provisions pour gros travaux <i>Dotation de l'exercice</i>	83 000,00	83 000,00

Question 2. Présenter et analyser les principales caractéristiques juridiques, fiscales et comptables des engagements de retraite.

Quel est le choix de l'EPHAD ? Pourquoi ?

Lorsque le salarié prend l'initiative de son départ en retraite, il ne s'agit pas d'une démission, mais d'un mode spécifique de rupture du contrat de travail. Le salarié quittant volontairement l'entreprise pour bénéficier d'une pension de vieillesse a droit, sous réserve des dispositions plus favorables d'une convention ou d'un accord collectif de travail ou du contrat de travail, à une indemnité de départ en retraite conventionnelle ou contractuelle ou si elle est plus avantageuse, équivalente à (Code trav. art. D. 1237-1) :

- un demi-mois de salaire après 10 ans d'ancienneté,
- 1 mois de salaire après 15 ans d'ancienneté,
- 1 mois et demi de salaire après 20 ans d'ancienneté,
- 2 mois de salaire après 30 ans d'ancienneté.

Le salaire à prendre en considération pour le calcul de l'indemnité est, selon la formule la plus avantageuse pour l'intéressé, le salaire moyen des 12 derniers mois ou celui des 3 derniers mois avec la prise en compte au prorata temporis des primes et gratifications de caractère annuel ou exceptionnel.

L'indemnité de départ à la retraite (hors Plan de sauvegarde de l'emploi) a un caractère de salaire et non pas de dommages et intérêts. Elle est assujettie dès le 1^{er} euro aux cotisations de Sécurité sociale ainsi qu'à la CSG-CRDS.

Sur le plan fiscal, l'indemnité versée est déductible (mais elle est imposable pour le bénéficiaire) toutefois, afin d'éviter une imposition importante l'année de perception d'une indemnité de départ à la retraite, le salarié peut soit étaler l'imposition sur plusieurs années, soit bénéficier du système du quotient. Le système du quotient consiste à ajouter le quart du revenu exceptionnel au revenu habituel, puis à multiplier par quatre le supplément d'impôt correspondant. L'impôt relatif au revenu exceptionnel est donc payé en une seule fois et la progressivité de l'impôt est évitée.

Il est à noter qu'en cas de départ à la retraite, dans le cadre d'un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE), l'indemnité de départ est considérée comme dommages et intérêts : il y a exclusion de charges dans la limite de deux plafonds de la sécurité sociale, exonération de l'impôt sur le revenu pour la totalité, et exonération de la CSG-CRDS dans la limite du montant de l'indemnité légale de licenciement ou conventionnelle de départ à la retraite.

En matière comptable, deux solutions sont possibles conformément à l'article L. 123-13 du Code de commerce lequel précise que « le montant des engagements de l'entreprise en matière de pension, de compléments de retraite, d'indemnités et d'allocations en raison du départ à la retraite ou avantages similaires des membres ou associés de son personnel et de ses mandataires sociaux est indiqué dans l'annexe. Par ailleurs, les entreprises peuvent décider d'inscrire au bilan, sous forme de provision, le montant correspondant à tout ou partie de ces engagements ».

L'article 324-1 du PCG indique, quant à lui, que « la constatation de provisions pour la totalité des engagements à l'égard des membres du personnel actif et retraité, conduisant à une meilleure information financière, est considérée comme une méthode préférentielle ».

Ainsi, il est possible de comptabiliser les engagements de départ à la retraite en provisions ou tout simplement de faire figurer une information dans l'annexe. L'EHPAD n'a pas comptabilisé de provision pour pensions et obligations similaires (compte 158). Ceci s'explique notamment par le fait que l'EHPAD utilise un fonds spécial (auquel elle doit cotiser) : PREDICA, pour faire face aux indemnités de départ à la retraite (annexe 1.7)

II. Analyse des procédures de contrôle interne de l'EPHAD

Question 1. Proposer une analyse des ratios les plus significatifs en fonction des contraintes imposées par les financeurs publics. Conclure. Est-ce que la continuité d'exploitation peut être remise en cause ?

L'annexe 1.8 présente cinq ratios dont les financeurs publics demandent à l'Association de respecter les critères : il s'agit des ratios d'indépendance financière, d'autonomie financière, de remboursement des dettes à long terme, de liquidité générale et de trésorerie. Les données fournies dans l'annexe 1.6 permettent de déterminer ces ratios.

Ratio d'indépendance financière

Il est égal au montant des capitaux propres par rapport au total du bilan. Le montant des capitaux propres est de 22 051 k€, le montant des provisions pour risques et charges et fonds dédiés de 2 783 k€, le montant des dettes de 11 496 k€. Le total du bilan est donc de $22\,051 + 2\,783 + 11\,496 = 36\,330$ k€. Le ratio d'indépendance financière est donc de $22\,051 / 36\,330 = 60,64\%$. Il est légèrement supérieur au critère fixé par les financeurs publics.

Ratio d'autonomie financière

Il est égal au montant des capitaux propres rapporté aux ressources stables. Le montant des capitaux propres est de 22 051 k€, les dettes à long et moyen terme comprennent les emprunts et dettes auprès des établissements de crédit, soit 3 983 k€ et les emprunts et dettes financières divers soit 1 192 k€. On a donc le ratio suivant : $22\,051 / (22\,051 + 3\,983 + 1\,192) = 81\%$. Ce ratio est supérieur à 70 %, critère fixé par les financeurs publics.

Ratio de remboursement des dettes à long terme

Il est égal au rapport entre le montant des dettes à long terme et la capacité de remboursement de l'entité. Le montant des dettes à long terme est de 1 506 k€ (dettes de 1 à 5 ans) + 3 280 k€ (dettes à plus de 5 ans) soit 4 786 k€. La capacité d'autofinancement (CAF) est de 1 454 k€. Le ratio est donc de $4\,786 / 1\,454 = 3,29$. Ce ratio est supérieur à 3 critère fixé par les financeurs publics. Il faut plus de 3 ans de capacité d'autofinancement pour rembourser les dettes à plus d'un an.

Ratio de liquidité générale

Appelé aussi ratio de fond de roulement, il est égal au rapport entre l'actif à court terme et le passif à court terme. L'actif à court terme (actif circulant net) est de 13 169 k€, le passif à court terme est de

6 710 k€. Le ratio est de $13\,169 / 6\,710 = 1,96$. Ce ratio est légèrement inférieur à 2, critère fixé par les contrôleurs publics.

Ratio de trésorerie

Il est égal au rapport entre l'actif disponible et les dettes à court terme. L'actif disponible comprend les liquidités soit 3 060 k€ (il peut aussi comprendre les valeurs mobilières de placement, soit 2 486 k€ si celles-ci sont facilement réalisables). Les dettes à court terme sont de 6 710 k€. Le ratio est donc (en considérant que les valeurs mobilières ne soient pas facilement négociables) de $3\,060 / 6\,710 = 0,456$. Ce ratio est inférieur à 0,60 critère fixé par les contrôleurs publics. Si l'on avait tenu compte dans le disponible des valeurs mobilières de placement, on aurait le ratio suivante : $(3\,060 + 2\,486) / 6\,710 = 0,826$ chiffre supérieur à 0,60.

Ces ratios sont dans l'ensemble positifs, un bémol pouvant être apporté cependant à la capacité de remboursement à long terme qui est de 3,29 années. La continuité de l'exploitation ne semble pas cependant être remise en cause, car la capacité d'autofinancement est de 1 454 k€ et les dettes de 1 à 5 ans de 1 506 k€ soit 376,5 k€ par an.

Question 2. D'après les informations fournies concernant l'EPHAD, quels risques inhérents peuvent être identifiés, indépendamment de leur incidence sur les comptes ?

Pour la norme ISA 200 de l'IAASB de l'IFAC, le risque inhérent « correspond à la possibilité qu'une assertion comporte une anomalie qui pourrait être significative, soit individuellement, soit cumulée avec d'autres anomalies, nonobstant les contrôles existants. Le risque de telles anomalies est plus élevé pour certaines assertions et les flux de transactions, les soldes de comptes et les informations fournies dans les états financiers, pour autant qu'ils leur sont liés, que pour d'autres ».

Ce risque (appelé aussi « risque général de l'entreprise ») est le risque qu'une erreur significative se produise compte tenu des particularités de l'entreprise révisée, de ses activités, de son environnement, de la nature de ses comptes et de ses opérations.

Pour l'EHPAD on peut identifier les risques inhérents suivants :

- risques liés à l'activité de l'entité :

- l'EPHAD est une entité dont l'activité est largement subventionnée : les réponses aux questions de financement relèvent à la fois des pouvoirs publics et des acteurs économiques ;
- la convention qui concerne l'EHPAD est tripartite et quinquennale (Etat, EHPAD, Conseil général) ;
- l'EHPAD relève d'une réglementation inscrite dans plusieurs codes (action sociale, sécurité sociale, collectivités territoriales) ;
- les prix de journée sont définis en fonction du degré de dépendance ;
- il y a de nombreux arrêts maladie du personnel assez conséquent compte tenu de l'activité particulière de l'entité ;

- risques liés à l'organisation :

- l'EPHAD est l'une des multiples entités (il y a en 10) liées à l'organisation de l'établissement médical LA PLATTE ;
- la responsabilité de la gestion de la pharmacie est commune aux trois pôles ;

- risques liés à l'importance de certains postes du bilan :

- provisions réglementées (à décomposer) ;
- provisions pour passifs sociaux ;
- provisions pour risques (art. 58) ;
- fonds dédiés ;

- risques liés à certains actifs ou catégories d'opérations :

- distinction entre actifs provenant de fonds associatifs sans droit de reprise, actifs provenant de fonds associatifs avec droit de reprise et autres actifs ;

- séparation du résultat de l'exercice (et du report à nouveau) entre éléments sous contrôle de tiers financeurs autres éléments ;
- la possibilité que certains résultat doivent être restitués aux financeurs ;
- postes de réserves spécifiques ;
- fonds dédiés (et report des ressources non utilisées des exercices antérieurs).

Question 3. A partir des risques que vous avez identifiés, indiquer les anomalies qu'ils peuvent susciter dans les comptes et les mesures de contrôle interne qui permettent d'y remédier.

Les risques inhérents relevés ci-dessus peuvent conduire à de nombreuses anomalies significatives dans les comptes et notamment :

- une mauvaise comptabilisation des subventions d'investissement, voire de fonctionnement ;
- une mauvaise prise en compte des subventions de fonctionnement reçues mais non employées ;
- une mauvaise répartition du résultat entre la partie sous contrôle des tiers financeurs et la partie non contrôlée.

Il est donc nécessaire de mettre en place une procédure de contrôle interne qui évite ce genre d'anomalies. Des fiches devront être établies relativement aux subventions attribuées, aux dons manuels affectés, aux legs et donations avec contrepartie d'actifs immobilisés dans lesquelles on notera la ressource affectée, mais aussi les dépenses correspondantes comptabilisées.

Question 4. Est-ce que le commissaire aux comptes aurait la même approche pour une analyse de capitaux propres d'une entité privée ? Qu'est-ce qui change au niveau des priorités ?

Dans une entité privée, on ne trouvera pas les problèmes posés ci-dessus et notamment l'affectation des subventions, dons et legs. Les capitaux propres comprendront le capital apporté, les primes liées au capital social, les réserves, le report à nouveau, le résultat de l'exercice. Il y aura lieu de faire un suivi juridique de l'évolution de ces postes (examen des décisions des assemblées générales (extraordinaires, pour les variations de capital, ordinaires pour la décision de répartition de bénéfices).

Question 5. Vous contrôlez les congés payés et les droits individuels de formation. Vous constatez que les congés payés restant sur la période de référence précédente n'ont pas été pris en compte. A la demande du responsable de l'EHPAD, des droits individuels de formation n'ont pas été pris par les salariés. Quelle est votre conclusion sur ce contrôle ? Devez-vous demander un ajustement des comptes ?

Il faut d'abord voir si les oublis mentionnés conduisent à un écart significatif du résultat. Il semble que pour les « provisions pour congés payés », on ait débité un compte 4671 « Congés payés » qui est un compte de produits à recevoir par le crédit des comptes 4282, 4382, 4482 (qui sont des comptes de charges à payer). En fait, si les comptes crédités sont exacts, il n'en est pas de même du compte débité, il aurait fallu débiter des comptes de charges 6412 « Congés payés » pour le montant des congés payés restant dus (contrepartie de 4282), 6415 « Charges de sécurité sociale et de prévoyance » pour les charges sociales correspondantes (contrepartie de 4382) et 631 « Impôts et taxes et versements assimilés sur rémunérations » pour les charges fiscales (contrepartie de 4482). Il aura fallu aussi voir si l'on a contrepasé les écritures de l'année précédente.

Pour ce qui concerne le droit individuel à la formation, l'avis 2004 F du comité d'urgence du CNC du 13 octobre 2004 conclut que « Les dépenses afférentes aux actions de formation constituent un passif et sont provisionnées si elles répondent à la définition et aux conditions de comptabilisation d'un passif, à savoir :

- existence d'une obligation pour l'entreprise ;
- sortie de ressources probable sans contrepartie au moins équivalente attendue par l'entreprise ;
- possibilité d'estimation.

Si elles ne répondent pas à ces trois conditions, les dépenses de formation sont comptabilisées en charges au titre de la période au cours de laquelle elles sont engagées ou font, le cas échéant, l'objet d'une information en annexe au titre des passifs éventuels, si les conditions d'inscription en passif éventuel sont remplies ».

L'analyse des dépenses engagées au titre du DIF conduit à distinguer deux situations bien distinctes :

- quand il y a accord entre l'entreprise et le salarié ;
- quand il y a désaccord persistant sur deux exercices successifs et demande à bénéficier d'un congé individuel à la formation auprès du Fongecif, ainsi qu'en cas de licenciement ou de démission.

- Dès qu'il y a accord sur l'action de formation, l'obligation devient certaine pour l'entreprise. Leur réalisation dépend en fait de décisions de gestion ou d'opportunité de l'entreprise qui se rattachent à l'activité future dont la contrepartie au moins équivalente est présumée. Dans ce cas, les dépenses engagées dans le cadre du DIF qui se rattachent à l'activité future, constituent des charges de période, comme pour les autres dépenses de formation.

- En cas de désaccord persistant sur deux exercices successifs entre l'entreprise et le salarié sur le choix de l'action de formation, le salarié peut demander à bénéficier d'un congé individuel de formation. L'entreprise est tenue de verser à l'organisme paritaire agréé au titre du congé individuel de formation le montant de l'allocation de financement des coûts de formation calculés forfaitairement. Dans cette situation, où l'action de formation ne relève pas du champ des décisions de gestion de l'entreprise, le montant de l'allocation de financement, majoré des coûts de formation calculés forfaitairement, doit donner lieu à la constatation d'un passif dès l'accord du Fongecif.

- Dans le cas de demande de formation au titre du DIF dans le cadre d'un licenciement ou d'une démission, ces situations ne peuvent pas être rattachées à l'activité future du salarié dans l'entreprise. Les coûts de formation engagés, et éventuellement l'allocation de formation, doivent donner lieu à constatation d'un passif dès la demande du salarié (formulée avant la fin du délai congé).

On peut considérer dans le sujet (du fait que 386 heures de DIF ont été demandées sur 51 759 possibles) qu'il n'y a pas obligation.

En conséquence, si l'on n'a pas repris les « provisions pour congés payés » de l'exercice précédent l'écart constaté (+ 23 800 €) reste significatif (12,6 %) par rapport au résultat de l'entité (187 758,87 € voir question I.1.). Le commissaire aux comptes doit donc demander un ajustement des comptes.

Dossier 2. Analyse des charges de l'EPHAD

I. Calcul de répartition des charges

Question 1. Evaluer les coûts respectifs des fonctions hébergement, dépendance et soins.

Coût de la fonction hébergement

Fournitures hôtelières sauf couches alèses $2\,420,00 \times 70\% =$	1 694,00
Produits d'entretien $8\,740,00 \times 70\% =$	6 118,00
Achats non stockés de matières et fournitures	3 246,00
Services extérieurs	13 059,00
Autres services extérieurs	1 291,00
Blanchissage à l'extérieur $38\,408,00 \times 70\% =$	26 885,60
Charges de personnel	241 840,21
Autres charges d gestion courante	433 388,00
Dotations aux amortissements et provisions	<u>44 635,97</u>
	772 157,78

Coût de la fonction dépendance

Fournitures hôtelières sauf couches alèses $2\,420,00 \times 30\% =$	726,00
Couches alèses et produits absorbants	15 634,00
Produits d'entretien $8\,740,00 \times 30\% =$	2 622,00
Blanchissage à l'extérieur $38\,408,00 \times 30\% =$	11 522,40
Charges de personnel	<u>221 061,28</u>
	251 565,68

Coût de la fonction soins

Charges de personnel 810 752,22 - 241 840,21 - 221 061,28 =	<u>347 850,73</u> 347 850,73
Total général	1 371 574,19

Question 2. Indiquer si les financements attribués par le Conseil général sont suffisants sachant que les autorités de tutelle prévoient un financement de 764 759,28 € pour la fonction hébergement, 247 365,68 € pour la fonction dépendance et 347 850,73 € pour la fonction soins.

Si les autorités de tutelle prévoient un financement de 347 850,73 € pour la fonction soins (qui correspond à la dépense réelle), il y a insuffisance pour les deux autres fonctions (764 759,28 € pour la fonction hébergement alors que les dépenses réelles sont de 772 157,78 € - écart de 7 398,50 € ; 247 365,68 € pour la fonction dépendance alors que les dépenses réelles sont de 251 565,68 € - écart de 4 200 €.

Question 3. Commenter le choix des clés de répartition proposés entre les trois fonctions.

Si certaines dépenses sont affectées directement à l'une ou à l'autre des fonctions et si les charges de personnel qui représentent près de 60 % des dépenses totales (810 752,22 sur un total de 1 371 574,19) sont aussi affectées directement, on peut considérer que la répartition 70 %-30 % entre les dépenses affectées à l'hébergement et à la dépendance sont arbitraires. Toutefois, on remarquera que le total des charges ainsi réparties est faible (2 420,00 + 8 740,00 + 38 408,00 = 49 568,00 soit 3,6 % des charges totales) et qu'une clé de répartition peut-être plus fine (mais plus lourde à mettre en œuvre) n'aurait pas de donné de résultats différents.

II. Gestion prévisionnelle de la masse salariale

Question 1. Indiquer les différentes charges liées au personnel salarié.

En plus des charges non liées directement à l'activité du salarié (congrés payés, indemnités et avantages divers par exemple), il y a lieu d'indiquer :

- les charges de sécurité de sécurité sociale et de prévoyance (cotisation à l'URSSAF (maladie, vieillesse, allocations familiales, accidents du travail), cotisations aux mutuelles, cotisations aux caisses de retraites, cotisations aux ASSÉDIC et aux AGS (encaissées également par les URSSAF), cotisations à d'autres organismes sociaux ;
- les charges fiscales sur rémunérations (taxe sur les salaires, taxe d'apprentissage, participation des employeurs à la formation continue, participation des employeurs à l'effort de construction, versement transport, allocation logement) ;
- les autres charges sociales (prestations directes, versements aux comités d'entreprise et d'établissement, versement aux comités d'hygiène et de sécurité, versements aux autres œuvres sociales, médecine du travail, ...)

Question 2. Donner des facteurs susceptibles de faire évoluer la masse salariale.

La masse salariale peut naturellement évoluer en fonction du nombre de salariés. Des contrats aidés peuvent aussi permettre une aide financière de l'Etat.

Pour les salariés payés en dessous de 1,6 SMIC il est possible pour les entités de bénéficier d'une réduction des charges sociales (dite « réduction Fillon »). Cette réduction calcule par année civile en multipliant la rémunération annuelle brute par un coefficient de réduction. Le coefficient permet d'assurer que pour une rémunération égale au SMIC annuel, la réduction soit égale au montant des cotisations et contributions versées par l'employeur.

Il est à noter que le CICE (crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi) n'est pas applicable dans le cas présent. Il bénéficie à toutes les entreprises employant des salariés, relevant d'un régime réel d'imposition sur les bénéfices (impôt sur le revenu ou sur les sociétés), quels que soient la forme de l'entreprise (entreprises individuelles et indépendants, sociétés de capitaux, sociétés de personnes...)

et le secteur d'activité (agriculture, artisanat, commerce, industrie, services...). Les associations ne sont pas soumises à l'impôt sur leurs excédents.

Question 3. Calculer l'évolution de la masse salariale annuelle entre 2014 et 2015.

Il y a lieu d'abord de déterminer les coûts mensuels des aides soignants et des infirmier (catégories 1 et 2) pour 2014 et 2015 (certains coût sont donnés dans l'énoncé : catégorie 2 aides soignants , et catégories 1 et 2 infirmiers pour 2014, catégorie 1 aides soignants pour 2015). On aboutira au tableau suivant :

Années	Catégorie 1 Aides soignants	Catégorie 2 Aides soignants	Catégorie 1 infirmiers	Catégorie 2 infirmiers
2014	2 786,07	3 450,90	3 459,33	4 348,13
2015	2 800,00	3 468,15	3 459,33	4 348,13

Le coût 2014 des aides soignants 1 est théoriquement (il n'y en pas) de $2800,00 / 1,005 = 2\,787,06$

Le coût 2015 des aides soignants catégorie 2 est de : $3\,450,90 \times 1,005 = 3\,468,15$

Le coût des infirmiers de 2015 est le même que celui de 2014.

On peut en fonction des effectifs temps plein dégager les coûts totaux annuels suivants :

$$2014 : (0 \times 2\,786,07 + 3 \times 3\,450,90 + 0 \times 3\,459,33 + 3 \times 4\,348,13) \times 12 = 280\,765,08$$

$$2015 : (1 \times 2\,800,00 + 2 \times 3\,468,15 + 1 \times 3\,459,33 + 3 \times 4\,348,13) \times 12 = 314\,880,24$$

On constate d'un exercice à l'autre, une augmentation de 12,15 % des charges due essentiellement à une nouvelle embauche.

III. Construction d'un tableau de bord

Nous nous sommes servis essentiellement, pour cette question, du numéro spécial consacré au tableau de bord des associations de la Revue « Associations » de mai 2014, publiée par le Groupe Deloitte.

Question 1. Indiquer les indicateurs financiers qui vous semblent pertinents

Le tableau de bord n'est pas le suivi budgétaire de l'association. Toutefois, il devra contenir des éléments financiers afin de s'assurer de la bonne tenue du budget. Ainsi, il devra avant tout contenir les éléments de synthèse nécessitant une vigilance accrue ou ceux sur lesquels une action rapide pourra inverser la tendance. Ceux-ci pourront notamment se focaliser sur :

- La trésorerie : l'objectif est de s'assurer de la capacité de l'association à faire face financièrement aux évolutions de sa trésorerie dans le temps. Celui-ci devra comporter, d'une part, l'analyse du passé (soldes de trésorerie en fin de mois) et d'autre part, le prévisionnel sur les prochains mois permettant d'identifier les risques de découvert ou les opportunités de placement.
- Les dépenses non régulières : les charges régulières ou contractualisées (ressources humaines permanentes, loyers, assurances, etc.) doivent bien entendu faire l'objet d'une analyse dans le cadre d'un suivi budgétaire. Toutefois, les actions nécessaires pour les réévaluer ou les diminuer portent en général leurs fruits à moyen ou long terme. Le tableau de bord peut restreindre le suivi à quelques catégories de dépenses pouvant être rapidement réajustées : achat de fournitures, déplacements, prestataires externes, etc.
- Les ressources d'activités : les ressources propres susceptibles de varier dans l'année feront partie du tableau de bord. En effet, même si elles peuvent parfois constituer des parts minoritaires par rapport à des subventions, leur diminution peut dégrader rapidement l'équilibre financier de la structure.

Question 2. Indiquer les indicateurs non financiers adéquats.

Un tableau de bord ne se limite pas aux éléments financiers, bien au contraire. L'essentiel consiste donc à déterminer les quelques indicateurs clés qui vont permettre de jauger efficacement les activités principales de l'association.

À titre d'exemple, on pourra retrouver (dans le cas d'une EHPAD) :

- des informations sur les prestations de soins et d'accompagnement des personnes (taux de personnes en dérogation ou hors autorisation, score moyen dépendance, score moyen soins requis, score moyen de l'échelle retenue : handicap/déficience, répartition des personnes accompagnées selon leur provenance, répartition des personnes accompagnées sorties définitivement (motif, destination), taux d'occupation des lits ou places autorisés, taux de rotation des places au sein de la structure, ...);

- des informations sur les ressources humaines et matérielles (taux d'équivalents temps plein (ETP) vacants, taux de prestations externes, taux de personnels occupant une fonction de gestion, d'équipe ou de management, taux d'absentéisme (hors formation), taux de rotation des personnels sur effectifs réels, ...)

Ces indicateurs d'activités devront, en outre, être combinés avec les données financières afin de déterminer des indicateurs de « performance » (coût, ratio, etc.). Ceux-ci seront comparés dans le temps, mais aussi, si possible, avec les indicateurs d'activités des structures ayant des activités similaires.

Lorsque cela est possible, ces indicateurs seront mis en perspective de moyennes du secteur d'activité ou de « standards » définis, tout en tenant compte des spécificités de la structure.

Dossier 3. Analyse de l'investissement immobilier du FAM « Arc en ciel »

Question 1. Evaluer le coût total du projet que LA PLATTE devra faire figurer dans les comptes sociaux. Vous justifierez vos calculs et indiquerez le montant des comptes 211 (terrains) et 213 (constructions) au terme de l'opération.

Comme l'Association LA PLATTE est une association qui assure une éducation adaptée et un accompagnement à des mineurs et à des adultes handicapés, elle n'est soumise à la TVA. Elle ne pourra ainsi récupérer la TVA qui lui sera facturée. Cette TVA sera au taux normal ou pour les cas présentés dans l'annexe 3.3 au taux réduit de 5,5 % (art. 278 sexies du CGI). Cependant ce taux réduit ne s'appliquera qu'à la partie des locaux destinés à l'hébergement soit $120 + 20 + 12 = 152 \text{ m}^2$. (la cuisine est considérée comme local destiné à l'hébergement du fait que les repas sont servis, à plus de 50 % à des jeunes adultes handicapés). Il ne s'appliquera pas aux locaux administratifs soit 8 m^2 . Il s'appliquera, pour les locaux techniques (local d'entretien, buanderie soit $5 + 5 = 10 \text{ m}^2$) en proportion des locaux du rapport entre la surface des locaux affectés à l'hébergement et le total de cette surface et celles des locaux non affectés à l'hébergement soit $152 / (152 + 8) = 95 \%$. Comme la surface totale est de $160 + 10 = 170 \text{ m}^2$, $152 + 10 \times 95 \% = 161,5 \text{ m}^2$ sont soumis au taux réduit de 5,5 % et $8 + 10 \times 5 \% = 8,5 \text{ m}^2$ sont soumis au taux de normal de 20 %.

Valeur du terrain :

Prix d'achat (évaluation du legs)	50 000,00
Frais de notaire $1\ 000 \times 1,20$	<u>1 200,00</u>
	51 200,00

Valeur de la construction

Devis CONSTRUITOUT HT : $(2\ 000 + 4\ 000 + 6\ 000 + 8\ 000 + 100\ 000 + 150\ 000 + 90\ 000 + 50\ 000 + 70\ 000 + 1\ 000) =$	481 000,00
TVA sur devis CONSTRUITOUT	
$481\ 000 \times 161,5 / 170 \times 5,5 \% + 481\ 000 \times 8,5 / 170 \times 20 \%$	29 942,25
Remise 5 % sur devis : $(481\ 000 + 29\ 942,25) \times 5 \%$	- 25 547,11
Escompte 2 % : $(481\ 000 + 29\ 942,25 - 25\ 547,11) \times 2 \%$	- 9 707,90
Honoraires de l'architecte $10\ 000 \times 1,20$	12 000,00
Honoraires du géomètre $500 \times 1,20$	600,00
Frais administratifs et généraux $4\ 500 \times 1,20$	<u>5 400,00</u>
	493 687,24

Il est à noter que l'article 213-8 du PCG stipule notamment que : « le coût d'acquisition d'une immobilisation corporelle est constitué de son prix d'achat, après déduction des remises, rabais commerciaux et escomptes de règlement ».

Les frais de formation du personnel sont des charges qui ne font pas partie de la valeur de l'immobilisation. Quant aux pertes liées à l'absence de recettes, elles ne font l'objet d'aucun paiement et ne seront pas comptabilisées en charges (la diminution de recettes ayant seulement un impact sur le futur résultat).

Question 2. Présenter les écritures consécutives :

- à l'acquisition du terrain ;
- aux paiements à CONSTRUITOUT ;
- à la mise en service du bâtiment ;
- à la subvention.

		01.2017		
211 1025 467	Terrains Legs et donations avec contrepartie d'actifs immobilisés Compte du notaire <i>Attribution du terrain</i>	51 200,00		50 000,00 1 200,00
01.04.2017				
238 512	Avances et acomptes sur commandes d'immobilisations corporelles Banque <i>1^{er} acompte CONSTRUITOUT : 481 000 ×15 %</i>	72 150,00		72 150,00
238 512	Avances et acomptes sur commandes d'immobilisations corporelles Banque <i>Honoraires architecte et géomètre 12 000× 50 % + 600</i>	6 600,00		6 600,00
01.07.2017				
238 512	Avances et acomptes sur commandes d'immobilisations corporelles Banque <i>2^{ème} acompte CONSTRUITOUT : 481 000 ×15 %</i>	72 150,00		72 150,00
4411 1313	Département, subvention à recevoir Subvention d'équipement département <i>Promesse de subvention</i>	60 000,00		60 000,00
01.10.2017				
238 512	Avances et acomptes sur commandes d'immobilisations corporelles Banque <i>3^{ème} acompte CONSTRUITOUT : 481 000 ×15 %</i>	72 150,00		72 150,00
01.01.2018				
238 512	Avances et acomptes sur commandes d'immobilisations corporelles Banque <i>4^{ème} acompte CONSTRUITOUT : 481 000 ×15 %</i>	72 150,00		72 150,00
512 4411	Banque Département, subvention à recevoir <i>Subvention perçue</i>	60 000,00		60 000,00

		01.04.2018	
238	Avances et acomptes sur commandes d'immobilisations corporelles	72 150,00	
512	Banque 5 ^{ème} acompte CONSTRUITOUT : 481 000 × 15 %		72 150,00
		01.07.2018	
238	Avances et acomptes sur commandes d'immobilisations corporelles	72 150,00	
512	Banque 6 ^{ème} acompte CONSTRUITOUT : 481 000 × 15 %		72 150,00
		1.10.2018	
213	Constructions	493 687,24	439 500,00
	Avances et acomptes sur commandes d'immobilisations corporelles 72 150 × 6 + 6 600		
40411	Fournisseur d'immobilisations CONSTRUITOUT 481 000 + 29 942,25 - 25 547,11 - 9 707,90 - 72 150 × 6		42 787,24
40412	Fournisseur d'immobilisations architecte 12 000 × 50 %		6 000,00
40413	Fournisseur d'immobilisations frais administratifs et généraux Mise en service local		5 400,00

Question 3. Présenter les écritures d'inventaire au 31 décembre 2018.

		31.12.2018	
68112	Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	6 171,09	
2813	Amortissements des constructions 493 687,24 × 5 % × 3/12		6 171,09
13913 777	Subventions d'investissement inscrites au compte de résultat Quote-part des subventions d'investissement virée au résultat de l'exercice 60 000 × 5 % × 3/12	750,00	750

Question 4. Calculer la marge dégagée et conseiller la direction du FAM sur l'opportunité d'engager le projet.

Il y a lieu de présenter sur le projet un tableau de ressources et de charges sur la période allant du 1^{er} avril 2017 au 1^{er} octobre 2038, fin de l'amortissement du local.

Ressources

- Prix de la journée

Internat :

$$70 \times 10 \text{ (effectif)} \times 365 \times 20 = 5\,110\,000$$

Accueil de jour :

$$25 \times 5 \text{ (effectif)} \times (365 - 52 \times 2 \text{ (samedis et dimanche)} - 8 \text{ (jours fériés)}) \times 20 = 632\,500$$

- Intérêts perçus sur emprunt placé $200\,000 \times 2,5 \% \times 3/12 + 100\,000 \times 2,5 \% \times 3/12^* = \underline{1\,875}$
5 744 375

* Le solde de trésorerie disponible passe de 200 000 à 100 000 le 1^{er} juillet 2017 et à 0 le 1^{er} octobre 2017
300 000 - 1 200 (01-2017) - 72 150 - 6 600 (01.04.2017) - 72 150 (01.07.2017) = 147 200 - 72 150 (01.10.2017)
= 75 050

Charges

Charges d'exploitation : $267\,500 \times 20 =$	5 350 000
Intérêts de l'emprunt : $300\,000 \times 3 \% \times 5 =$	45 000
Formation du personnel	<u>5 000</u>
	5 400 000

Le résultat constaté est de $5\,744\,375 - 5\,400\,000 = 344\,375$ € qui correspond à ce que le directeur de la FAM espérait comme flux d'exploitation de $(5\,110\,000 + 632\,500) \times 6 \% = 344\,550$ €. Il est à noter cependant que nous n'avons pas tenu des amortissements et de la reprise sur subvention qui peuvent respectivement augmenter ou diminuer les charges. Nous avons considéré que la somme de 267 500 € par an de charges comprenait ces éléments.

Question 5. Auriez-vous le même raisonnement en présence d'une entreprise privée ?

Dans le cadre d'une entreprise privée nous aurions calculé un taux de rentabilité interne en actualisant les recettes et les dépenses (y compris le coût d'acquisition de l'immeuble, diminution faite de la subvention). Ce taux aurait été comparé avec un taux de rentabilité à risque équivalent.