

Forum National des

Associations Fondations

17 OCT
2018

PARIS
PALAIS DES CONGRÈS

Le RDV annuel des dirigeants
& responsables du secteur associatif

#ForumAsso

D
INNOVATION
ENGAGEMENT
DIVERSIFICATION
IMPACT
GOUVERNANCE
L

Forum National des



Quelle organisation comptable et RH pour
les ESMS à l'heure de la
digitalisation et des CPOM ?

#ForumAsso



Jean-Yves MACE



François JEGARD

EXPERTS-COMPTABLES

**Membres de la commission Associations du
Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts Comptables**

Conséquences des évolutions réglementaires et budgétaires sur l'organisation comptable des entités gestionnaires

D
INNOVATION
ENGAGEMENT
DIVERSIFICATION
IMPACT
GOUVERNANCE
L

FACE A LA FORTE EVOLUTION REGLEMENTAIRE DU SECTEUR DES ESMS

- 1/ Évolution de la réglementation sectorielle : CPOM-EPRD, droit du travail, nouveau plan comptable associatif, RGPD et accréditation...
- 2/ Évolution des périmètres d'activité : fusion, apport, création-extension- changement d'échelle des organisations,
- 3/ Constat sur les organisations comptables actuelles : décentralisées ou centralisées
- 4/ Remise en cause des organisations comptables et financières existantes : nécessité d'évolution des organisations en fonction des objectifs du CPOM
- 5/ Pas de modèle unique d'organisation ? Des pistes de réflexion

D
INNOVATION
ENGAGEMENT
DIVERSIFICATION
IMPACT
GOUVERNANCE
L

.....REPENSONS L'ORGANISATION COMPTABLE ET FINANCIERE

- 1/ Forte mobilisation des équipes financières sur de nombreux sujets transversaux
- 2/ Nécessité de réinvestir sur la qualité des processus comptables
- 3/ Quels outils pour moderniser les fonctions comptables et conséquences RH

D
INNOVATION
ENGAGEMENT
DIVERSIFICATION
IMPACT
GOUVERNANCE
L

1/ Forte mobilisation des équipes financières sur de nombreux sujets transversaux

- Réorganisation
- Nouvelle réglementation
- Centralisation des travaux
- Centre interne de gestion partagée

- Les DAF et DRH sont sur-sollicités
- Nécessité de réinvestir dans l'organisation comptable et RH

D
INNOVATION
ENGAGEMENT
DIVERSIFICATION
IMPACT
GOUVERNANCE
L

2/ Nécessité de réinvestir sur la qualité des processus comptables

- Une organisation comptable souvent anciennes et désuète
- Un contrôle interne souvent absent ou non formalisé
- Des systèmes comptables rigides et peu évolutifs

**Réinventer la
fonction comptable**

D
INNOVATION
ENGAGEMENT
DIVERSIFICATION
IMPACT
GOUVERNANCE
L

3/ Quels outils pour moderniser les fonctions comptables et conséquences RH

- Digitalisation des pièces comptables
- Workflow du suivi des engagements
- Tableaux de bord dynamiques
- Evolution du système d'information RH et financier
- Partage de fichiers
- Dossier de clôture informatisé

**La révolution digitale
comptable est en
marche**

D
INNOVATION
ENGAGEMENT
DIVERSIFICATION
IMPACT
GOUVERNANCE
L

1/ Evolution de la réglementation

➤ *Sectorielle*

Loi 2015-1776 du 28 décembre 2015 relative à l'adaptation de la société au vieillissement (ASV)

EHPAD : négociation du CPOM et passage en EPRD dès 2017

Loi de financement de la Sécurité Sociale 2016

Généralisation des CPOM dans le champ du handicap :

Négociation d'un CPOM d'ici 2021

➤ *Droit du travail*

Ordonnances sur la réforme du code du travail de 2017

Renforcement de la négociation collective, nouvelle organisation du dialogue sociale et économique....

D
INNOVATION
ENGAGEMENT
DIVERSIFICATION
IMPACT
GOUVERNANCE
L

1/ Evolution de la réglementation (Suite..)

➤ *Droit social*

Changement permanent des taux de cotisations, mise en place de la DSN, fusion des régimes ARRCO et AGIRC, Prélèvement à la source

➤ *Autres évolutions*

La mise en place du RGPD,
La réforme des autorisations
Le nouveau plan comptable associatif prévu pour le 1^{er} janvier 2020.

D
INNOVATION
ENGAGEMENT
DIVERSIFICATION
IMPACT
GOUVERNANCE
L

2/ Évolution des périmètres d'activité et des problématiques rencontrées par les associations

Evolution des associations

➤ *Au niveau du périmètre*

- Ouverture de nouveaux établissements ou extension
- Accélération des rapprochements
 - Reprise d'établissement dans le cas d'apport partiel d'actif,
 - Fusion : accélération des rapprochements

➤ *Au niveau des problématiques rencontrées*

- ESAT, Problématique de TVA
- EHPAD, fiscalité ou non

D
INNOVATION
ENGAGEMENT
DIVERSIFICATION
IMPACT
GOUVERNANCE
L

3/ Constat sur les organisations comptables actuelles : décentralisées ou centralisées (partiellement)

Décentralisées : Mode encore largement pratiqué dans le secteur présente l'avantage de la proximité entre les équipes comptables/équipes opérationnelles.

Présente des limites :

- avec les absences et départ des comptables uniques
- raréfaction du profil du comptable unique,
- besoin de compétence accrue

D
INNOVATION
ENGAGEMENT
DIVERSIFICATION
IMPACT
GOUVERNANCE
L

3/ Constat sur les organisations comptables actuelles : décentralisées ou centralisées (partiellement) (suite)

Vers un système de plus en plus centralisé

- avec la première étape de la centralisation de la paie,
- suivi de la mise en place de centre de services partagés (CSP) pour la comptabilité.

Présente des difficultés dans la fluidité de l'information entre le CSP et l'établissement

Implication moins importante des services de Direction.

D
INNOVATION
ENGAGEMENT
DIVERSIFICATION
IMPACT
GOUVERNANCE
L

4/ Nécessité de faire évoluer les organisations en fonction des objectifs du CPOM : Nécessité de faire un diagnostic :

- Importance de l'association ?
- Le nombre d'or d'établissements gérés par une association existe-t-il ?
- Taille des établissements ?
- Les activités (une seule activité-multiplicité des activités) ?
- Secteurs géographiques d'intervention ?
- Profil des équipes en place ?
- Missions exercées par le siège ?
- Niveau des délégations mise en place ?

D
INNOVATION
ENGAGEMENT
DIVERSIFICATION
IMPACT
GOUVERNANCE
L

5/ Pas de modèle unique d'organisation ? Des pistes de réflexion

- Organisation géographique ou par métiers,
- Taille des établissements (critère à définir) et type d'activité (mode de financement, en particulier),
- Centralisation de la paie et/ou de la comptabilité,
- Mode de centralisation mise en place : un comptable en charge de plusieurs établissements ou par fonctions (achats, ventes, trésorerie...),
- Maintenir le lien avec les équipes opérationnelles des établissements,

D
INNOVATION
ENGAGEMENT
DIVERSIFICATION
IMPACT
GOUVERNANCE
L

5/ Pas de modèle unique d'organisation? Des pistes de réflexion (suite...)

- Passer d'un simple rôle de production comptable pour s'engager également dans la mise en place d'un contrôle de gestion dans le cadre du CPOM,
- Redéfinir les missions exercées par le siège et les délégations mises en place,
- Repenser les procédures administratives et comptables : allègement de certaines tâches redondantes ou sans valeur ajoutée.

Toutes ces évolutions doivent prendre en compte l'évolution des Systèmes d'Information et des nouveaux outils disponibles.

D
INNOVATION
ENGAGEMENT
DIVERSIFICATION
IMPACT
GOUVERNANCE
L

Forum National des

Associations Fondations

17 OCT
2018

PARIS
PALAIS DES CONGRÈS

Le RDV annuel des dirigeants
& responsables du secteur associatif

#ForumAsso

D
INNOVATION
ENGAGEMENT
DIVERSIFICATION
IMPACT
GOUVERNANCE
L