



## COMPTE RENDU DE MISSION D'ACCOMPAGNEMENT

### VALEUR JURIDIQUE DU PRESENT DOCUMENT

Il est rappelé que les Fédérations départementales et unions régionales sont des associations juridiquement et économiquement autonomes (article 7 des statuts de la Ligue de l'Enseignement). Le présent compte-rendu de mission s'inscrit uniquement dans le cadre de préconisations et ne saurait en aucune manière être considéré comme une instruction ou ingérence d'une « maison mère » vis-à-vis d'une « filiale ».

Il appartient au conseil d'administration de prendre en totale indépendance et responsabilité toutes les mesures nécessaires à la bonne marche économique et organisationnelle des associations ou autres entités juridiques que les administrateurs contrôlent.

La Ligue de l'enseignement nationale ne dispose pas de poste d'administrateur au sein des Fédérations départementales ou des unions régionales.

Date : 17 février 2022

Lieu : analyse sur pièces et sur place et entretiens à distance

### **Destinataire(s) :**

**Ligue de l'enseignement 47** : Bruno PONTONI, Président Fédération ; Priscilla NGUYEN VAN, Délégué général Fédération

**Centre Confédéral Ligue** : Bruno Tarreau, Vice-Président délégué en charge du suivi et de l'accompagnement du réseau, de la synergie avec les fédérations sportives et de la réforme de la confédération ; Ariane Azéma, Déléguée générale

**Rédacteurs** : ESSprit - Cédric Charpy

Le présent audit a été réalisé à la demande du bureau de la fédération en lien étroit avec la déléguée générale qui a pris ses fonctions 1er janvier 2022, le délégué général précédant ayant quitté définitivement ses fonctions au 31 décembre 2021.

Il a été réalisé entre juin et décembre 2021.

## Table des matières

I. Situation financière .....	3
1. Evolution de la situation de trésorerie.....	3
2. Structuration du niveau de trésorerie.....	3
3. Le Fond de Roulement : moyens durables de la Fédération.....	3
4. Le Besoin en Fond de Roulement : besoin en financement de l'activité courante.....	4
II. Situation budgétaire.....	6
1. Evolution des résultats 2017 - 2020 .....	6
2. Capacité d'autofinancement (CAF) .....	6
3 Modèle économique .....	7
III. Gestion des Ressources Humaines.....	8
1. Instances représentatives du personnel .....	8
2. Audit RPS .....	8
3. Tickets Restaurant .....	8
IV. Points spécifiques.....	9
1. Gestion immobilière.....	9
3. Procédures internes .....	10
Annexes .....	11
Bilans 2017 – 2020 .....	11
Comptes de résultat .....	12
Calendrier contrôle budgétaire.....	13
Fiche Ticket restaurant.....	14

## I. Situation financière

### 1. EVOLUTION DE LA SITUATION DE TRESORERIE

La situation nette de trésorerie se maintient à un niveau relativement stable à hauteur de 2M€ environ. Ce niveau constant jusqu'en 2021 représente 39% du budget annuel (base 2019 pour ne pas tenir compte de l'impact de la crise Covid) soit 142 jours de fonctionnement et confère à la Fédération une situation confortable la préservant de risques à moyen terme.



### 2. STRUCTURATION DU NIVEAU DE TRESORERIE

La trésorerie nette est la différence entre les moyens durables (long terme) dont l'association dispose (FR : Fond de Roulement) et ses besoins de financement à court terme (BFR : Besoin en Fond de Roulement) résultant des décalages entre les encaissements et les décaissements liés à l'activité courante : **Trésorerie = FR-BFR**

	2017	2018	2019	2020
Besoin en Fond de Roulement	81 818 €	21 724 €	60 176 €	16 333 €
Fond de Roulement	2 178 213 €	1 887 747 €	2 220 287 €	2 175 908 €
<b>Trésorerie Nette</b>	<b>2 096 395 €</b>	<b>1 866 023 €</b>	<b>2 160 111 €</b>	<b>2 159 575 €</b>

### 3. LE FOND DE ROULEMENT : MOYENS DURABLES DE LA FEDERATION

Le Fond de roulement représente la capacité financière de la Fédération lui permettant d'assumer le fonctionnement courant de ses activités.

Il découle de la somme des fonds associatifs et des provisions, augmenté des emprunts à long terme (+ d'un an) et diminué de la valeur nette des immobilisations.

	2017	2018	2019	2020
<b>(+) Fonds Associatifs</b>	<b>7 713 390 €</b>	<b>7 780 017 €</b>	<b>7 868 710 €</b>	<b>7 983 002 €</b>
<b>(+) Provisions et fonds dédiés</b>	<b>334 710 €</b>	<b>315 098 €</b>	<b>379 136 €</b>	<b>408 985 €</b>
<b>(+) Emprunts</b>	<b>2 345 794 €</b>	<b>1 934 245 €</b>	<b>3 788 346 €</b>	<b>4 313 945 €</b>
<b>(-) Immobilisations</b>	<b>8 215 681 €</b>	<b>8 141 613 €</b>	<b>9 815 905 €</b>	<b>10 530 024 €</b>
<b>(=) Total Fond de Roulement :</b>	<b>2 178 213 €</b>	<b>1 887 747 €</b>	<b>2 220 287 €</b>	<b>2 175 908 €</b>

L'augmentation significative des immobilisations ces deux dernières années correspondent aux investissements réalisés dans le patrimoine immobilier de l'association (travaux et constructions) pour 2M€ en 2019 et 0,7M€ en 2020. Ces travaux sont financés essentiellement par le recours aux emprunts ce qui permet de maintenir le niveau de trésorerie.

Il faut noter des immobilisations financières significatives (880k€ au 31.12.2020), constituées principalement (718k€) de prêts se décomposant :

- 459 k€ à la SCI IMMOLAIQUES (détenue à 99% par la Fédération) ;
- 100 k€ à l'APACAM (association fédérée) de prêt de trésorerie ;
- 104 k€ à deux associations tiers (PEP 65 et AGETP) ;
- 5 5k€ de contributions au fond de solidarité de la Ligue (dont 50k€ remboursé en 2021).

#### 4. LE BESOIN EN FOND DE ROULEMENT : BESOIN EN FINANCEMENT DE L'ACTIVITE COURANTE

Le Besoin en Fond de Roulement exprime les moyens dont la Fédération a besoin pour assurer en termes de trésorerie le fonctionnement courant de l'association, ce besoin est généré par le décalage dans le temps entre les décaissements (achats, salaires, charges ...) et les encaissements (recettes, subventions ...) liés à l'activité.

Le BFR découle de la différence entre :

- **Le niveau de trésorerie dont l'association ne dispose pas encore** (besoin à court terme) : les encaissements en attente (créances), les décaissements déjà réalisés par avance (acomptes et Charges Constatées d'Avance) et la trésorerie non disponible immédiatement (placements) ;

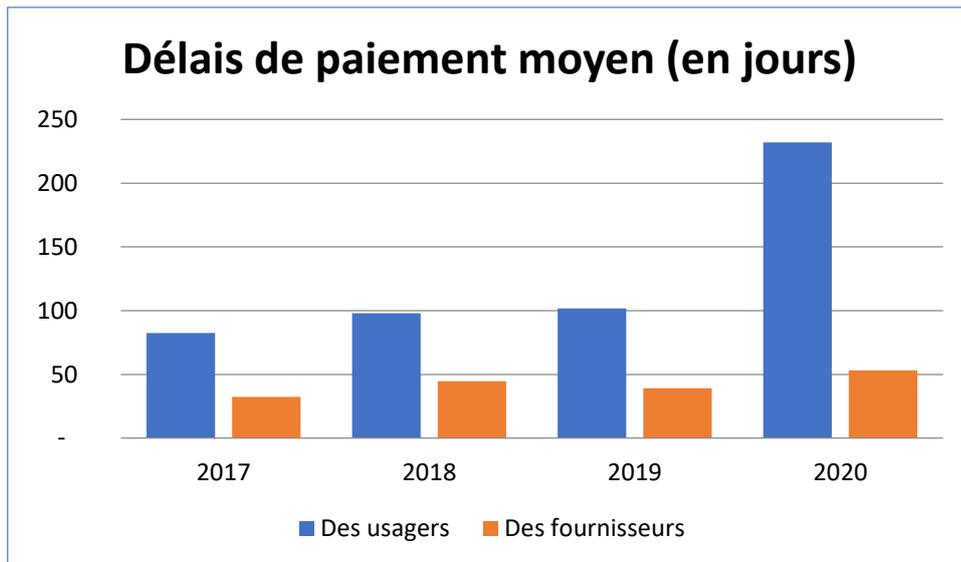
Et :

- **Le niveau de trésorerie dont l'association dispose mais qu'elle devra décaisser** (moyens à court terme) : les décaissements non encore réalisés (dettes à court terme) et les encaissements déjà réalisés par avance (Produits constatés d'avance - PCA)

	2017	2018	2019	2020
<b>(+) Avances et acomptes</b>	<b>19 118 €</b>	<b>28 912 €</b>	<b>22 959 €</b>	<b>40 045 €</b>
<b>(+) Créances</b>	<b>842 918 €</b>	<b>1 082 217 €</b>	<b>1 172 997 €</b>	<b>1 096 451 €</b>
<b>(+) Charges Constatées d'Avance</b>	<b>141 196 €</b>	<b>123 828 €</b>	<b>161 792 €</b>	<b>151 172 €</b>
<b>(-) Dettes à court terme</b>	<b>771 028 €</b>	<b>1 051 593 €</b>	<b>1 109 876 €</b>	<b>1 128 607 €</b>
<b>(-) Produits Constatés d'Avance</b>	<b>150 386 €</b>	<b>161 640 €</b>	<b>187 696 €</b>	<b>142 728 €</b>
<b>(=) Besoin en Fond de Roulement</b>	<b>81 818 €</b>	<b>21 724 €</b>	<b>60 176 €</b>	<b>16 333 €</b>

Le besoin en fond de roulement est donc très faible au regard de l'activité de la Fédération (1% du budget) et est largement couvert par le fond de roulement.

Au regard du montant annuel des recettes (pour les usagers) et des dépenses d'achats et services (pour les fournisseurs) nous pouvons en déduire l'évolution des délais moyens pour encaisser les usagers et payer les fournisseurs par année :



En conclusion la Ligue de l'enseignement du Lot et Garonne présente une structuration financière suffisamment solide pour couvrir largement ses besoins en fonctionnement et assurer le maintien/développement de son patrimoine après une première année de crise Covid. Elle peut même se permettre des engagements (prêt accordés, délais paiement des clients en 2020 probablement lié à la crise Covid...) concourants à des intérêts autres que économiques.

## II. Situation budgétaire

### 1. EVOLUTION DES RESULTATS 2017 - 2020

Le résultat net comptable annuel se décompose en :

- **Le résultat d'exploitation** qui représente le bilan de l'activité courante de l'association de l'année ;
- **Le résultat financier** qui comprend les charges financières de l'année (intérêts des emprunts) et d'éventuels revenus de placement ;
- **Le résultat exceptionnel** qui comprend des charges et produits qui par nature ne sont pas reductibles d'une année à l'autre.

En fin d'année le résultat net comptable impact les fonds associatifs de la Fédération.

	2017	2018	2019	2020
Résultat d'exploitation	267 796 €	65 783 €	171 509 €	-292 735 €
Résultat financier	-83 627 €	-69 837 €	-79 526 €	-83 764 €
Résultat exceptionnel	-140 672 €	14 559 € -	808 €	-1 288 €
Résultat sur OP en capital	71 071 €	134 998 €	61 663 €	65 056 €
Total des produits	5 140 741 €	5 683 167 €	5 535 620 €	3 961 085 €
Total des charges	5 026 173 €	5 537 664 €	5 382 782 €	4 273 816 €
Résultat net comptable	114 568 €	145 503 €	152 838 €	-312 731 €

Après un résultat stable et excédentaire la Fédération jusqu'en 2019 (+100 à +150k€ soit 2 à 3% du budget annuel) celle-ci connaît une forte dégradation de son résultat d'exploitation (-471k€ entre 2019 et 2020 soit 8,5% de son budget) directement liée à la crise Covid. Cette baisse de résultat a été significativement contenu par le recourt à un ensemble de dispositifs mis en place dans ce cadre :

- Fermetures significatives du siège et de plusieurs établissements ou activités, et réouvertures dans des conditions sanitaires sécurisées et économiquement acceptables ;
- **Activation de plusieurs dispositifs d'aides pour un montant de 329k€** (fonds de solidarité, activité partielle, aides FONJEP) permettant de réduire l'impact de la crise.

Il faut noter les charges financières significatives, qui correspondent essentiellement aux intérêts d'emprunts pour les investissements, et qui sont couverts dans le cadre d'un fonctionnement courant (hors crise) par les résultats d'exploitation.

### 2. CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT (CAF)

La capacité d'autofinancement courante indique l'excédent des flux de trésorerie générés par l'activité, qui peut être affecté à plusieurs enjeux :

- augmenter ses fonds de roulement, pour sécuriser sa trésorerie ;
- réaliser des investissements, pour renforcer sa compétitivité ;
- rembourser ses emprunts et ses dettes, pour favoriser son indépendance financière

La CAF courante est calculée à partir du résultat comptable duquel sont déduites les opérations (charges et produits) qui n'ont pas d'impact en trésorerie (ex. : dotation aux amortissements, reprises sur provisions etc...).

	2017	2018	2019	2020
CAF :	876 760 €	670 395 €	833 299 €	599 940 €

On constate que l'activité de la Fédération génère une Capacité d'Autofinancement Courante significativement positive, y compris à fin 2020 avec l'impact de la crise.

L'activité de l'association a donc généré jusqu'en 2020 une trésorerie suffisamment positive pour absorber l'impact négatif de la crise, assurer son fonctionnement courant et financer les investissements prévus.

### 3 MODELE ECONOMIQUE

	2017	2018	2019	2020
70. Ventes et prestations	3 731 817 €	4 026 436 €	4 205 143 €	1 724 840 €
75. Autres produits (adhésions)	117 132 €	114 153 €	110 293 €	104 010 €
60.61.62. Achats & Chges externes	1 941 406 €	2 405 628 €	2 245 776 €	1 000 389 €
<b>Valeur ajoutée</b>	<b>1 907 543 €</b>	<b>1 734 961 €</b>	<b>2 069 660 €</b>	<b>828 461 €</b>
74. Subventions Fonctionnement	466 102 €	478 911 €	532 829 €	738 157 €
63. Impôts et taxes	160 738 €	327 927 €	338 305 €	264 117 €
64. Ressources humaines	1 706 458 €	1 809 398 €	1 745 961 €	1 106 510 €
<b>EBE</b>	<b>506 449 €</b>	<b>76 547 €</b>	<b>518 223 €</b>	<b>195 991 €</b>
75. Autres produits	588 371 €	825 829 €	590 041 €	487 713 €
78.79. Reprises et transferts de charges	63 592 €	45 185 €	21 064 €	125 317 €
65. Autres charges	165 851 €	171 866 €	195 439 €	- €
68. Dotations Amort. Provisions.	724 765 €	709 912 €	762 380 €	1 101 756 €
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>267 796 €</b>	<b>65 783 €</b>	<b>171 509 €</b>	<b>-292 735 €</b>
Résultat financier	-83 627 €	-69 837 €	-79 526 €	-83 764 €
Résultat exceptionnel	-140 672 €	14 559 €	-808 €	-1 288 €
Résultat sur OP en capital	71 071 €	134 998 €	61 663 €	65 056 €
<b>Résultat net comptable</b>	<b>114 568 €</b>	<b>145 503 €</b>	<b>152 838 €</b>	<b>-312 731 €</b>

Le modèle économique de la Fédération – stable sur la durée - repose principalement sur le financement par les usagers (principalement la location de son patrimoine immobilier qui pèse pour beaucoup dans son budget et dans son résultat), et son traduit par une forte valeur ajoutée.

Le poids des financements publics dans sa structure budgétaire n'est que de 9,6% des produits en 2019, dont presque la moitié (45%) résultant de la CPO Ligue- Education nationale.

### III. Gestion des Ressources Humaines

---

#### 1. INSTANCES REPRESENTATIVES DU PERSONNEL

Un CSE est en place (dernières élections en octobre 2018) et se réunit conformément à la réglementation (au moins 10 réunions annuelles).

Dans le cadre de sa politique RH la Fédération a choisi d'inviter systématiquement les suppléants (non obligatoire) pour renforcer la représentativité des salariés et le dialogue social. Mais dans la pratique ce renforcement n'est pas effectif, les titulaires ayant démissionné de leur mandat, et seuls les suppléants participant aux réunions CSE dans l'attente de prochaines élections.

#### 2. AUDIT RPS

Un audit RPS (risques psycho-sociaux) a été réalisé en 2021 et a donné lieu à trois réunions de CSE consacré à son analyse et aux suites à donner (les 12/10/21, 16/11/21 et 14/12/21).

Le dernier CSE a également traité ce sujet et l'employeur y a apporté plusieurs éléments de réponses dont la mise en place d'un livret d'accueil des salariés.

#### 3. TICKETS RESTAURANT

La Fédération a mis en place un système de ticket restaurant depuis 2012, mais les conditions de mise en place ne respectent pas les règles en application (voir fiche jointe) sur plusieurs points :

- **pour les personnes bénéficiaires**, puisque seuls les salariés en CDI peuvent accéder à cet avantage : **l'ensemble des salariés doivent être concernés, quel que soit la nature de leur contrat de travail**. Si des distinctions peuvent être mises en place elles doivent être justifiées et non discriminantes (à priori liées aux conditions de prises de repas imposées par les fonctions et non à la nature du contrat, se rapprocher de l'URSSAF pour une telle mise en place éventuel afin d'éviter tout redressement) ;
- **pour le nombre de tickets octroyés** aujourd'hui établi à 10 maximum par personne : le nombre **doit être déterminé en fonction du nombre de jours effectivement travaillés, dès lors que leurs horaires de travail prévoient une pause repas** (un seul titre par jour même si les horaires couvrent 2 repas) et que celui-ci n'est pas déjà pris en charge par l'employeur (fournit, remboursé ...).

La base et le taux de participation employeur respectent les conditions permettant l'exonération de charges sociales sur cet avantage attribué aux salariés.

**Le risque lié au non-respect des règles consiste principalement à un redressement social (paiement des charges patronales et salariales) sur l'ensemble des titres attribués depuis 4 ans (année en cours + 3 ans non prescrits).**

Deux options peuvent être mise en place :

- **la mise en conformité** au regard des règles applicables, **auquel cas une anticipation du coût supplémentaire des nouvelles modalités semble nécessaire car potentiellement important** ;

- **supprimer l'usage du titre restaurant**, cette suppression peut être mise en place par décision unilatérale de l'employeur sous réserve de respecter les procédures :
  - *informer au préalable le CSE de l'intention de dénoncer l'usage ;*
  - *informer au préalable tous les salariés individuellement, par la remise d'un écrit ;*
  - *respecter un délai de prévenance suffisant avant de pouvoir considérer l'usage dénoncé. La durée de ce délai est appréciée au cas par cas, et doit être raisonnable en tenant compte de la nature de l'usage dénoncé.*
  - *l'employeur en tout état de cause n'a pas besoin de motiver la dénonciation d'un usage*

## IV. Points spécifiques

---

### 1. GESTION IMMOBILIERE

La gestion immobilière représente une part importante du patrimoine et de l'activité de la Fédération. La partie mise en location est fiscalisée dans des conditions particulières :

- **Assujettissement à l'impôt sur les sociétés au taux réduit de 24%** : l'association ne pouvant échapper à cette fiscalisation **le taux réduit lui permet de modérer l'impact fiscale ;**
- **Le secteur n'est pour autant pas assujetti à la TVA** (hors exception du chantier en cours à la Couronne pour une livraison à soit même) **ce qui permet également de réduire l'impact de la fiscalisation, ce secteur étant excédentaire** (de l'ordre de 400k€ annuel) d'un point de vue fiscal.

**Les travaux à la Couronne représente un investissement majeur pour la Fédération (près de 6M€ d'investissements à compter de 2021).** Pour autant l'impact de ses investissements ont été sécurisés par :

- A un niveau juridique et contractuel avec le locataire (démarche appuyée par l'intervention d'un avocat) qui s'engage notamment auprès de la Ligue des indemnités significatives (jusque 3 ans de loyers) en cas de résiliation du bail ; permettant ainsi de couvrir les charges et de donner le temps suffisant à un nouveau projet de rentabilisation du bien ;
- A un niveau économique enfin puisque l'impact du projet est de :
  - Un résultat comptable qui évolue de -55k€ en 2022 à l'équilibre en 2027/2028 ; pour progresser ensuite d'environ 25k€ chaque année au grès de fin d'amortissements et des évolutions contractuelles du loyer (hors investissements nouveaux), les résultats généraux de la Fédération et le niveau de trésorerie permettant à priori d'assumer le temps nécessaire à la rentabilité comptable de l'investissement ;
  - Un flux de trésorerie - après remboursement des emprunts – positif (d'au moins 30k€ annuel), généré par le projet dès la première année, permettant ainsi de conforter la CAF de la structure.

## 2. PROCEDURES INTERNES

L'organisation du système de contrôle et de pilotage économique interne constitue un des faits remarquables de la Ligue de l'enseignement du Lot et Garonne.

**Les procédures mises en place telles qu'elles ont été transmises participent à la fois à une sécurisation des fonctions de gestion économique, et à un pilotage démocratique et désintéressé de la structure :**

- **Le principe de séparation des fonctions** (ordonnateur - payeur - comptable) est bien appliqué, notamment grâce à l'implication des plusieurs personnes au sein d'une commission des finances, et du Trésorier en particulier qui vient chaque semaine faire un point et valider les mises en paiement ;
- **Des contrôles à postériori** lorsque des délégations sont données pour les engagements de dépenses, en particulier le suivi des budgets par la direction générale (contrôle par exemple la délégation aux responsables de centres pour l'engagement autonome de dépenses dans le cadre d'un budget alloué) ou les travaux des instances (Bureau et Commission des finances) permettant de contrôler tant la préparation argumentée que l'exécution du budget général ou le suivi de secteur d'activité ;
- **Une commission des finances** (5 à 6 membres administrateurs et membres de l'équipe de direction : DG et DAF) qui se réunit 5 à 6 fois dans l'année pour préparer les travaux et décisions des instances délibérantes. La présentation des dossiers et modalités de travail traduisent une préparation claire et pédagogique des situations et enjeux économiques permettant aux dirigeants élus et bénévoles une prise de décision éclairée.
- **Un calendrier annuel** (document 2020 joint) qui facilite et cadre l'implication de chacun dans l'ensemble du processus collectif de préparation et de contrôle budgétaire.



COMPTES DE RESULTAT

	2017	2018	2019	2020
<b>70. Ventes et prestations</b>	<b>3 731 817 €</b>	<b>4 026 436 €</b>	<b>4 205 143 €</b>	<b>1 724 840 €</b>
<b>75. Autres produits (adhésions)</b>	<b>117 132 €</b>	<b>114 153 €</b>	<b>110 293 €</b>	<b>104 010 €</b>
<b>60.61.62. Achats &amp; Chges externes</b>	<b>1 941 406 €</b>	<b>2 405 628 €</b>	<b>2 245 776 €</b>	<b>1 000 389 €</b>
<b>Valeur ajoutée</b>	<b>1 907 543 €</b>	<b>1 734 961 €</b>	<b>2 069 660 €</b>	<b>828 461 €</b>
<b>74. Subventions Fonctionnement</b>	<b>466 102 €</b>	<b>478 911 €</b>	<b>532 829 €</b>	<b>738 157 €</b>
74. Subventions de fonctionnement	242 088 €	254 897 €	308 815 €	523 104 €
74. CPO	224 014 €	224 014 €	224 014 €	215 053 €
<b>63. Impôts et taxes</b>	<b>160 738 €</b>	<b>327 927 €</b>	<b>338 305 €</b>	<b>264 117 €</b>
<b>64. Ressources humaines</b>	<b>1 706 458 €</b>	<b>1 809 398 €</b>	<b>1 745 961 €</b>	<b>1 106 510 €</b>
<b>EBE</b>	<b>506 449 €</b>	<b>76 547 €</b>	<b>518 223 €</b>	<b>195 991 €</b>
<b>75. Autres produits</b>	<b>588 371 €</b>	<b>825 829 €</b>	<b>590 041 €</b>	<b>487 713 €</b>
<b>78.79. Reprises et transferts de cha</b>	<b>63 592 €</b>	<b>45 185 €</b>	<b>21 064 €</b>	<b>125 317 €</b>
<b>65. Autres charges</b>	<b>165 851 €</b>	<b>171 866 €</b>	<b>195 439 €</b>	<b>- €</b>
<b>68. Dotations Amort. Provisions.</b>	<b>724 765 €</b>	<b>709 912 €</b>	<b>762 380 €</b>	<b>1 101 756 €</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>267 796 €</b>	<b>65 783 €</b>	<b>171 509 €</b>	<b>-292 735 €</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>-83 627 €</b>	<b>-69 837 €</b>	<b>-79 526 €</b>	<b>-83 764 €</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>-140 672 €</b>	<b>14 559 €</b>	<b>-808 €</b>	<b>-1 288 €</b>
<b>Résultat sur OP en capital</b>	<b>71 071 €</b>	<b>134 998 €</b>	<b>61 663 €</b>	<b>65 056 €</b>
<i>Total des produits</i>	<i>5 140 741 €</i>	<i>5 683 167 €</i>	<i>5 535 620 €</i>	<i>3 961 085 €</i>
<i>total des charges</i>	<i>5 026 173 €</i>	<i>5 537 664 €</i>	<i>5 382 782 €</i>	<i>4 273 816 €</i>
<b>Résultat net comptable</b>	<b>114 568 €</b>	<b>145 503 €</b>	<b>152 838 €</b>	<b>-312 731 €</b>
<b>CAF :</b>	<b>876 760 €</b>	<b>670 395 €</b>	<b>833 299 €</b>	<b>599 940 €</b>

**LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT – FOL 47**

Contrôle budgétaire et anticipé exercice 2020

Établissement du projet d'action 2021

Établissement du budget prévisionnel 2021

Mise en œuvre	Limite	Tâches	Acteurs
24/08/2020	11/09/2020	Point à effectuer sur les subventions 2020 en attente et celles reçues entre chaque chef de service, le Secrétaire Général et la comptabilité sous couvert de la Chef Comptable.	SG, Compta et DAF
14/09/2020		Distribution aux Chefs de Service d'une matrice à réactualiser sur les prévisions de dépenses des 4 derniers mois 2020 (source budget 2020) et du grand livre des dépenses réelles du 01/09/2019 au 31/12/2019 par sections analytiques.	Service comptable
28/09/2020		Distribution des suivis budgétaires au 31/08/2020	Service comptable
03/10/2020		Les Chefs de service rendent au Délégué Général l'évaluation des dépenses des 4 derniers mois et la vérification des grands livres 2020	Chefs de service
05/10/2020	16/10/2020	Élaboration du budget prévisionnel 2021 du Groupement.	DAF
05/10/2020	23/10/2020	Travail du service comptable sur le budget salaires 2021	DAF
12/10/2020		Présentation des situations comptables au 31/08/2020 et des projections au 31/12/2020.	Commission des finances
12/10/2020	30/10/2020	Travail des chefs de service sur leurs projets d'action 2021	Chefs de service
19/10/2020	20/11/2020	Travail des chefs de service sur leurs budgets prévisionnels 2021	Chefs de service
02/11/2020		Présentation, analyse et validation du projet d'action 2021	CA FOL
23/11/2020	27/11/2020	Travail du service comptable sur la mise en forme des budgets prévisionnels 2021	Service comptable
30/11/2020		Approche des budgets prévisionnels 2021	Commission des finances
14/12/2020		Présentation, analyse et validation du budget prévisionnel 2021	CA FOL

Agen le 27/08/2020 - Le Délégué Général, Bruno Tarreau


**LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT – FOL 47**

Contrôle budgétaire au 30/04/2021

Révision du budget prévisionnel 2021

Mise en œuvre	Limite	Tâches	Acteurs
24/05/2021	28/05/2021	Travail du service comptable sur situation au 30/04/2021	DAF
31/05/2021		Présentation des situations comptables au 30/04/2021 et arbitrages à suivre pour budgets modifiés	Commission des finances
01/06/2021	18/06/2021	Travail des chefs de service sur les budgets modifiés 2021	Chefs de services
21/06/2021	25/06/2021	Travail du service comptable sur la mise en forme des budgets modifiés 2021	DAF
28/06/2021		Approche des budgets prévisionnels modifiés 2021	Bureau
03/12/2021		Présentation, et validation du budget modifié 2021	AG FOL

Agen le 10/05/2021 - Le Délégué Général, Bruno Tarreau

## LES AUTRES FORMES D'AVANTAGES

Date de création : 18/02/2021

Date de première publication : 15/09/2020

Date de version publiée : 18/02/2021

Date de vérification : 18/02/2021

## LES TITRES RESTAURANTS

### LES RÈGLES DE MISE EN PLACE

L'employeur qui veut accorder des titres restaurants à ses salariés peut **mettre en place ce dispositif par accord d'entreprise, par référendum ou par décision unilatérale** (dans ce dernier cas, la valeur des titres est fixée unilatéralement par l'employeur).

Dans les entreprises où au moins 50 personnes désirent prendre habituellement leurs repas dans l'enceinte de l'entreprise, l'employeur doit mettre à disposition un local de restauration.

**i** L'administration et la Cour de cassation considèrent que lorsque l'employeur est dans l'impossibilité de mettre à disposition ce local, il **peut le remplacer par l'attribution des titres restaurant** (sachant que le Conseil d'Etat quant à lui estime que les titres restaurant ne peuvent se substituer à cette obligation...).

## POUR QUELS SALARIÉS?

Les salariés bénéficiaires sont **tous ceux bénéficiant d'un contrat de travail** : salariés sous CDD, sous CDI, sous contrat d'apprentissage, de professionnalisation, que ceux-ci soient à temps plein ou à temps partiel. Les salariés en CEE y ont également droit dès lors qu'ils ne mangent pas avec le public accueilli (pas de cumul du repas + titre restaurant). Les stagiaires de l'enseignement scolaire et universitaire et volontaires civiques y ont également droit, ainsi que les intérimaires qui doivent y avoir accès de la même façon que les autres salariés.

L'URSSAF a également récemment précisé que les télétravailleurs avaient également les mêmes droits que les salariés classiques.

Ils sont versés au salarié **en fonction du nombre de jours effectivement travaillés**, dès lors que leurs horaires de travail prévoient une **pause repas** (un seul titre par jour même si les horaires couvrent 2 repas).

Vous devez dès lors soustraire un ticket restaurant à chaque fois que votre salarié est en congé ou si on lui fournit un repas. Il y a droit en revanche dans les situations de travail hors lieu de travail dès lors qu'un repas ne lui est pas fourni ou remboursé (déplacements, réunions, formations...).

L'attribution des titres peut être **réservée à une catégorie de salariés** à condition que cette différence de traitement entre salariés repose sur des **critères objectifs** considérés comme **exclusifs de toute discrimination**. Si l'employeur n'est pas en mesure de justifier la différence de traitement entre salariés placés dans une situation identique sur des raisons objectives et pertinentes propres à légitimer cette disparité, sa pratique pourra être considérée comme discriminatoire.

Ainsi, l'employeur peut différencier l'attribution selon l'éloignement du travail par rapport au domicile des salariés si la différence s'appuie sur des éléments objectifs (distance séparant les deux lieux), de façon à permettre une prise en charge des repas aux seuls salariés qui ne peuvent pas rentrer chez eux. Mais attention à cette différenciation qui n'est pas toujours simple à opérer : contactez l'Urssaf si besoin pour vous conseiller.

## COMMENT SUPPRIMER LEUR ATTRIBUTION?

L'employeur qui souhaite supprimer les titres restaurant mis en place par décision unilatérale doit « dénoncer » cet usage.

Pour plus d'informations, voir la dénonciation de l'usage dans Modifier la relation de travail ( [branche Animation](#), [branche FSIT](#), [branche QE](#), [branche Sport](#), [branche TSE](#)).



Si une mention a été insérée au contrat de travail, l'accord du salarié sera requis afin toute suppression de ce dispositif.

## QUEL EST LEUR RÉGIME SOCIAL?

Pour que la participation de l'employeur soit exonérée de cotisations, celle-ci doit :

- ✓ être comprise entre 50% et 60% de la valeur du titre restaurant ;
- ✓ ET ne pas dépasser la valeur maximale fixée par la loi (voir le tableau des charges sociales [Animation, Sport, FSJT, OF, TSF](#)).

Si le CSE participe au financement des titres restaurants, la part du CSE doit être prise en compte pour apprécier la participation globale de l'employeur afin de vérifier les limites d'exonération indiquées ci-dessus.

*Exemples basés sur 2020 (chiffres 2021 non encore connus):*

**La participation financière maximale de l'employeur aux tickets-restaurant exonérée d'impôts sur le revenu et de cotisations de sécurité sociale est au plafond de 5.55 € par titre restaurant en 2020.**

Pour que **la participation de l'employeur soit exonérée de cotisations**, celle-ci doit :

- être comprise entre 50% et 60% de la valeur du titre restaurant ;
- et ne pas dépasser 5.55 €.

*Si l'employeur participe sur le montant maximum de 5.55€, cette participation ne sera pas soumise à charges si la valeur du titre restaurant est comprise entre 9.25 € (participation de l'employeur à 60%) et 11.10 € (participation de l'employeur à 50%).*

*L'employeur peut également participer sur un montant inférieur, par exemple 3 €. Dans ce cas, le montant du titre restaurant sera compris entre 5 et 6 € (correspondant aux montants de participation entre 60% et 50%).*