

Pierre Paucher, Valentin Doligé,
Rémi Prunier, Arnaud Vinsonneau

Guide de la gestion financière

des établissements sociaux
et médico-sociaux

3^e édition

DUNOD

Illustration de couverture © *snowing12*
AdobeStock.com

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du

Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



Dunod, 2020

2013 pour la précédente édition

11, rue Paul Bert, 92240 Malakoff

www.dunod.com

ISBN 978-2-10-078810-1

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Table des matières

<i>INTRODUCTION</i>	1
1. Objectifs	1
2. Approche pédagogique	2
3. Périmètre de l'ouvrage	3
3.1. <i>Notions de gestion financière, 3</i> • 3.2. <i>Gestion budgétaire, 4</i> • 3.3. <i>Établissements publics et établissements privés, 4</i>	
4. Contenu et structure de l'ouvrage	5
4.1. <i>Quelques remarques et précisions pour mieux lire, 5</i> • 4.2. <i>Les réformes en cours, 7</i>	
 <u>PREMIÈRE PARTIE</u> 	
UNE PRÉSENTATION DES ESSMS, LEUR ENVIRONNEMENT	
1. Objectifs	10
2. Contenu de cette partie	10
1. Les établissements et services sociaux et médico-sociaux : généralités	11
1. Les structures juridiques d'accueil des établissements et services	12
1.1. <i>Le CASF et la forme juridique des ESSMS, 12</i> • 1.2. <i>Les règles de tarification et les règles comptables applicables aux ESSMS, 13</i>	

2. Les établissements publics	13
2.1. Les établissements publics et la comptabilité publique, 13 • 2.2. Le cas particulier des établissements publics de santé gérant une activité sociale ou médico-sociale, 14 • 2.3. Le cas particulier des établissements relevant d'un centre communal, 14	
3. Association et établissement	14
3.1. Les associations, 15 • 3.2. La notion d'établissement ou service, 15 • 3.3. La notion de personne morale gestionnaire, 16	
2. La tarification et le financement des ESSMS	17
1. Financeurs publics, modes, autorités et critères de tarification	18
1.1. Les financeurs publics, 18 • 1.2. Tarification et subvention, 19 • 1.3. Les formes de la tarification, 19 • 1.4. Les autorités de tarification, 20 • 1.5. Les critères de tarification, 20	
2. La réglementation : le Code de l'action sociale et des familles	23
3. La procédure budgétaire annuelle : Le budget prévisionnel et son contrôle, le compte administratif	23
3.1. Deux phases de la procédure, deux documents, 23 • 3.2. Les nomenclatures applicables, 24 • 3.3. Le budget prévisionnel, 24 • 3.4. Le compte administratif, 27	
4. Les CPOM volontaires : une pluriannualité des financements avec certains ajustements des documents et de la procédure budgétaire	29
5. Le CPOM « obligatoire », l'EPRD et l'ERRD	31
6. Un CPOM obligatoire pour les CHRS sans EPRD et ERRD	32
7. Les investissements et la tarification	33
7.1. Le financement du renouvellement des investissements par la tarification, 33 • 7.2. Le plan d'investissement et de financement, 34	
8. Les éléments comptables et financiers à la base de la tarification	35
<i>LE COIN DES CURIEUX 1. STRUCTURE D'UN CHAPITRE DU CASF..</i>	
<i>RICHE EN INFORMATIONS</i>	37

DEUXIÈME PARTIE

LE PROCESSUS BUDGÉTAIRE ET LE RENDU ADMINISTRATIF DES COMPTES DES ESSMS

3. Le processus budgétaire classique (avant signature d'un CPOM « obligatoire »)	41
1. Calendrier, procédure et textes applicables	41
<i>1.1. Deux phases de la procédure, deux documents, 41 • 1.2. Les textes à l'origine de la procédure, 42</i>	
2. Budget prévisionnel	44
<i>2.1. Présentation du budget prévisionnel, 44 • 2.2. Points d'attention, 58</i>	
3. Le compte administratif	58
<i>3.1. Les éléments essentiels du contrôle des réalisations budgétaires, 59 • 3.2. Le compte administratif, le contrôle de l'exploitation, 61 • 3.3. Le compte administratif, la section d'investissement, 65</i>	
4. Le plan pluriannuel de financement	65
<i>4.1. Les objectifs du plan pluriannuel de financement, 66 • 4.2. La logique de construction du plan de financement, 67 • 4.3. La structure, 69 • 4.4. Les difficultés techniques, 72 • 4.5. La pratique, 80</i>	
5. Les modalités de financement	81
<i>5.1. Les financements à moyen et long terme, 81 • 5.2. Le financement par fonds propres, 82 • 5.3. Les emprunts à moyen et long termes, 84 • 5.4. Les autres ressources, 93</i>	
6. Pluriannualité et pluralité d'établissements	94
<i>6.1. La démarche des pouvoirs publics, 95 • 6.2. Le groupement de coopération sociale et médico-sociale, 96 • 6.3. La pluriannualité basée sur le volontariat, 97</i>	
<i>LE COIN DES CURIEUX 2. DIFFÉRENCE ENTRE RÉSULTAT COMPTABLE ET RÉSULTAT BUDGÉTAIRE</i>	101
1. Le contexte de l'affectation du résultat	101
<i>1.1. L'importance de l'affectation du résultat, 101 • 1.2. L'affectation du résultat et la recherche de l'équilibre de l'exploitation, 102</i>	
2. Du résultat comptable au résultat administratif	103
<i>2.1. Démarche générale et notions fondamentales, 103 • 2.2. Le calcul du résultat administratif, 104</i>	

3. Les charges refusées par le financeur public	109
3.1. Le droit de réforme du résultat exercé par l'autorité de tarification, 109 • 3.2. Les conséquences comptables et financières, 110 • 3.3. Résultat administratif et charges refusées, 111	
<i>LE COIN DES CURIEUX 3. L'AFFECTATION DES RÉSULTATS</i>	113
1. Cas d'un excédent	113
1.1. L'excédent affecté « à la réduction des charges d'exploitation de l'exercice au cours duquel il est constaté ou de l'exercice qui suit », 114 • 1.2. L'excédent affecté « au financement de mesures d'investissement », 115 • 1.3. L'excédent affecté « au financement de mesures d'exploitation n'accroissant pas les charges d'exploitation des exercices suivant celui auquel le résultat est affecté », 115 • 1.4. L'excédent est affecté « à un compte de réserve de compensation », 116 • 1.5. L'excédent est affecté à un compte de réserves de « couverture du besoin en fonds de roulement », 117 • 1.6. L'excédent est affecté « à un compte d'excédent affecté à la compensation des charges d'amortissements des équipements, agencements et installations de mise aux normes de sécurité », 118	
2. Cas d'un déficit	119
2.1. Le déficit est affecté « en priorité par reprise sur le compte de réserve de compensation », 119 • 2.2. Le surplus (après apurement de la réserve de compensation) « est ajouté aux charges d'exploitation de l'exercice au cours duquel il est constaté ou de l'exercice qui suit », 119	
3. Les tableaux relatifs à l'affectation du résultat	120
3.1. Tableau « Détermination et affectation du résultat », 121 • 3.2. Le modèle du « Tableau de calcul des tarifs », 124	
4. Le CPOM « obligatoire »	127
1. une nouvelle ère de la contractualisation du secteur médico-social	127
1.1. Définition et objectifs du CPOM, 127 • 1.2. Le cadre législatif et réglementaire du CPOM et son périmètre, 129 • 1.3. Qui est concerné et quels sont les effets du CPOM ?, 130	
2. La démarche de contractualisation	132
2.1. La programmation, 132 • 2.2. La préparation, 132 • 2.3. La négociation, 133 • 2.4. La signature, 133 • 2.5. Le suivi et la révision du contrat, 133	

5. La procédure budgétaire basée sur l'EPRD	135
1. les changements avec l'EPRD	135
1.1. A quoi sert l'EPRD ?, 135 • 1.2. Quel EPRD et pour qui ?, 136 • 1.3. Son calendrier, 137	
2. Le cadre budgétaire de l'EPRD	140
2.1. Compte de résultat prévisionnel (CRP), 141 • 2.2. Capacité d'autofinancement (CAF), 146 • 2.3. Tableau de financement prévisionnel (TFP), 147 • 2.4. Le compte de résultat prévisionnel du plan global de financement pluriannuel (CRP-PGFP), 149 • 2.5. Ratios d'analyse financière, 152	
6. Tarification et contentieux	155
1. Les juridictions	155
1.1. Les tribunaux compétents, 155 • 1.2. La compétence des tribunaux spécialisés, 156	
2. Les règles de procédure	156
2.1. Les personnes pouvant agir en justice, 156 • 2.2. Le délai de recours, 156 • 2.3. Les formes de la requête, 157 • 2.4. La procédure d'instruction, 157 • 2.5. Le jugement, 158	
3. Des éléments pratiques	159
3.1. Le respect des règles de forme et le risque de tarification d'office, 160 • 3.2. Les abattements pratiqués par l'autorité de tarification, 162	

TROISIÈME PARTIE

LE CADRE COMPTABLE ET FINANCIER DES ESSMS

1. Pour une bonne lecture	169
2. Une brève présentation de la comptabilité générale	169
3. Un choix pédagogique	170
4. Le contenu de cette partie	170
5. Introduction à la réforme du plan comptable du secteur non marchand	170
5.1. Contexte et présentation, 170 • 5.2. Champ d'application, 172	
7. Introduction comptable : de quoi parle-t-on ?	175
1. Les caractéristiques essentielles de la comptabilité générale	175
1.1. En fonction des utilisateurs, 176 • 1.2. En fonction des contraintes financières, 176 • 1.3. En fonction du temps, 176 • 1.4. En fonction du caractère obligatoire ou non	

obligatoire, 176 • 1.5. En fonction du caractère global ou détaillé de l'information, 176 • 1.6. En fonction des qualités exigées de l'information comptable, 177	
2. L'information comptable et les contraintes financières	178
2.1. La contrainte de rentabilité ou résultat, 178 • 2.2. La contrainte de financement, 179	
3. La normalisation comptable	179
3.1. L'objet de la normalisation, 179 • 3.2. Les sources du droit comptable : aperçu schématique, 179	
4. Les principes comptables	182
4.1. Introduction aux principes comptables, 182 • 4.2. Les hypothèses de construction comptable, 182 • 4.3. Les principes d'évaluation, 183 • 4.4. La régularité et la sincérité, 184 • 4.5. L'image fidèle, 184	
8. Le bilan	187
1. La notion de patrimoine, le bilan	187
1.1. La notion de patrimoine, 187 • 1.2. Le bilan, expression du patrimoine et équilibre, 188 • 1.3. Les niveaux de valeurs et les flux, 191	
2. La structure du bilan	192
2.1. Les biens, 192 • 2.2. Les financements, 194 • 2.3. La notion de cycle d'exploitation, 194	
3. L'équilibre du bilan et la partie double	195
4. Les capitaux ou fonds propres : capital et résultat	198
4.1. Notion de résultat, 198 • 4.2. Le principe d'indépendance des exercices, 200	
5. Définitions du règlement ANC n° 2018-06 et du règlement ANC n° 2019-04	201
5.1. Fonds propres, 201 • 5.2. Fonds propres avec ou sans droit de reprise, 201 • 5.3. Fonds propres sous contrôle des financeurs, 202	
6. Quelques points d'attention sur le nouveau règlement	203
<i>LE COIN DES CURIEUX 4. LES FONDS DÉDIÉS</i>	205
1. Définitions	205
1.1. Fonds dédiés, 205 • 1.2. Comptabilisation des fonds dédiés, 205 • 1.3. Traitement des fonds dédiés, 206 • 1.4. Cas spécifique de traitement de fonds dédiés, 207 • 1.5. Fonds dédiés en annexe, 207	
2. Impact du nouveau règlement	207

9. Le compte de résultat	209
1. Les opérations financières et le résultat	210
2. Les produits et les charges	210
2.1. <i>Notions de produits et de charges, 210</i> • 2.2. <i>La nature des produits et des charges, 211</i> • 2.3. <i>Le « couple » charges/produits et le « couple » dépenses/recettes, 211</i> • 2.4. <i>Le classement des charges et produits par nature ou par fonction, 212</i> • 2.5. <i>Le calcul du résultat de l'exercice, 212</i>	
3. La structure du compte de résultat	212
3.1. <i>Les postes du compte de résultat, 212</i> • 3.2. <i>Le compte de résultat, sa présentation générale, 213</i> • 3.3. <i>La « stratification » du compte de résultat, 213</i> • 3.4. <i>Une présentation schématique du compte de résultat, 214</i>	
<i>LE COIN DES CURIEUX 5. DONS, MÉCÉNAT ET CONTRIBUTIONS FINANCIÈRES REÇUES</i>	219
1. Dons	219
2. Mécénat	219
3. Contributions financières reçues	220
10. L'établissement des comptes annuels et l'annexe	221
1. Les principes	221
2. Le bilan et compte de résultat	222
3. L'annexe des comptes annuels	228
11. Les opérations courantes	231
1. Pour mieux lire	231
2. Les opérations d'achats et ventes	232
2.1. <i>Les règles générales, 232</i> • 2.2. <i>L'incidence comptable des opérations d'achats et ventes, 233</i>	
3. Les opérations de trésorerie	235
3.1. <i>Leur traitement comptable, 235</i> • 3.2. <i>Leur contrôle, 235</i>	
4. Les salaires et charges sociales	236
4.1. <i>L'analyse du coût du personnel, 236</i> • 4.2. <i>Les règlements, 237</i>	

12. Les amortissements	239
1. Les amortissements des immobilisations	239
1.1. <i>Les objectifs de la technique de l'amortissement, 239</i> • 1.2. <i>Amortissements, bilan et compte de résultat, 241</i> • 1.3. <i>Les amortissements et le Plan comptable, 244</i> • 1.4. <i>Les modes d'amortissement, 245</i> • 1.5. <i>L'amortissement par composants, 247</i> • 1.6. <i>Les cessions d'immobilisations, 248</i>	
13. Les dépréciations/provisions pour risques et charges	251
1. Les dépréciations d'actifs	251
1.1. <i>La dépréciation des immobilisations, 251</i> • 1.2. <i>Les dépréciations d'actifs (autres que les immobilisations), 256</i>	
2. Les provisions pour risques et charges	258
2.1. <i>L'objet des provisions pour risques et charges, 259</i> • 2.2. <i>Les caractéristiques des provisions pour risques et charges, 259</i> • 2.3. <i>La comptabilisation des provisions pour risques et charges, 259</i> • 2.4. <i>Du bon usage des provisions pour risques et charges, 261</i>	
LE COIN DES CURIEUX 6. FONDATIONS ET FONDS DE DOTATION	263
1. Les principales entités	263
1.1. <i>Définitions, 263</i> • 1.2. <i>Points particuliers au Bilan, 264</i> • 1.3. <i>Points particuliers au Compte de Résultat, 264</i> • 1.4. <i>Points particuliers dans l'Annexe, 264</i>	
2. Fondations abritantes et abritées	265
2.1. <i>Définitions, 265</i> • 2.2. <i>Points particuliers au Bilan, 265</i> • 2.3. <i>Points particuliers au Compte de Résultat, 266</i> • 2.4. <i>Points particuliers dans l'Annexe, 266</i>	
3. Fondations d'entreprises	266
3.1. <i>Définitions, 266</i> • 3.2. <i>Points particuliers au Compte de Résultat, 266</i> • 3.3. <i>Points particuliers dans l'Annexe, 266</i> • 3.4. <i>Points particuliers au Compte de Résultat par Origine et Destination (CROD), 267</i>	
14. Les obligations comptables des ESSMS	269
1. Les objectifs	269
1.1. <i>L'intégration du Plan comptable général, 270</i> • 1.2. <i>Arrêté du 23 décembre 2019 relatif au plan comptable M. 22 applicable aux établissements et services publics sociaux et médico-sociaux, 271</i> • 1.3. <i>Des solutions apportées aux oppositions entre Plan comptable et réglementation administrative, 271</i>	
2. La situation des établissements publics	272
2.1. <i>Les établissements publics, non établissements publics de santé, 272</i> • 2.2. <i>Les établissements gérés en budget annexe d'un établissement public de santé, 273</i>	

3. La situation des établissements privés à but non lucratif	273
3.1. <i>Les nomenclatures applicables, 273</i> • 3.2. <i>Les dispositions relatives au commissariat aux comptes, 274</i>	
4. La situation des établissements privés à but lucratif	276
15. L'affectation des résultats, réserves et report à nouveau	277
1. La problématique de l'affectation du résultat dans un établissement tarifé	277
2. Les postes de réserves	278
2.1. <i>La notion de réserves, 278</i> • 2.2. <i>La notion de bilan après affectation de résultat, 278</i> • 2.3. <i>Les réserves et le financement d'un établissement, 279</i> • 2.4. <i>Les réserves, un poste sensible dans les ESSMS, 280</i>	
3. Les postes de report à nouveau	280
3.1. <i>La notion de report à nouveau, 280</i> • 3.2. <i>Les postes de report à nouveau, postes positifs ou négatifs au bilan, et le financement d'un établissement, 280</i>	
16. Les provisions réglementées, traitement comptable	285
1. Les objectifs	285
1.1. <i>Le contexte, un exemple, 285</i> • 1.2. <i>Une technique avantageuse, 286</i>	
2. Le mécanisme comptable et l'incidence financière	286
3. L'intérêt d'une provision réglementée	289
4. Les différentes provisions réglementées applicables dans les établissements sociaux et médico-sociaux	290
4.1. <i>Les provisions réglementées destinées à renforcer la couverture du besoin en fonds de roulement, antérieurement appelées provisions pour « réserves de trésorerie », 291</i> • 4.2. <i>Les provisions réglementées pour réserves de plus-values nettes d'actif immobilisé, 295</i> • 4.3. <i>Les provisions réglementées pour réserves de plus-values nettes d'actif circulant, le cas des produits financiers, 298</i> • 4.4. <i>Les provisions réglementées pour renouvellement des immobilisations, 300</i> • 4.5. <i>Provisions réglementées et amortissements dérogatoires, 303</i>	
17. Les subventions	307
1. Les subventions d'investissement	307
1.1. <i>Leur objet, 308</i> • 1.2. <i>L'incidence financière d'une subvention « non amortissable », 308</i> • 1.3. <i>L'incidence financière d'une subvention « amortissable », 309</i> • 1.4. <i>La terminologie comptable, 309</i> • 1.5. <i>La comptabilisation, 310</i> • 1.6. <i>Définitions au sens du nouveau règlement comptable, 312</i> • 1.7. <i>Application du nouveau règlement, 313</i>	

2. Les subventions d'exploitation	315
<i>2.1. Des définitions, 315 • 2.2. Les subventions d'exploitation versées au cours d'un exercice, à utiliser pour un exercice futur, 315 • 2.3. Les subventions d'exploitation accordées pour un exercice et non utilisées en totalité sur cet exercice, la notion de fonds dédiés, 316 • 2.4. Définitions au sens du nouveau règlement comptable, 318 • 2.5. Application du nouveau règlement, 318</i>	
18. La sectorisation comptable et les comptes de liaison dans une association	319
1. La sectorisation comptable	319
<i>1.1. La réglementation, 320 • 1.2. La pratique, 320</i>	
2. Les comptes de liaison	321
<i>2.1. L'intérêt des comptes de liaison, 321 • 2.2. La typologie des comptes de liaison, 322 • 2.3. Les comptes de liaison relatifs aux immobilisations, 322 • 2.4. Les comptes de liaison relatifs à la trésorerie, 324 • 2.5. Les comptes de liaison relatifs aux opérations d'exploitation, 325</i>	
<i>LE COIN DES CURIEUX 7. LE « CAPITAL » D'UN ÉTABLISSEMENT :</i>	
<i>APPORTS, DOTATIONS OU FONDS ASSOCIATIFS</i>	329
1. Cas général	329
<i>1.1. Les capitaux ou fonds propres, leur présentation, 329 • 1.2. La composition des fonds propres, 330</i>	
2. Libéralités et donations temporaires d'usufruit	331
<i>2.1. Les libéralités, 331 • 2.2. Les donations temporaires d'usufruit (DTU), 334</i>	
<i>LE COIN DES CURIEUX 8. LES CHARGES DIRECTES</i>	
<i>ET LES CHARGES INDIRECTES</i>	335
1. Les objectifs	335
2. Les charges par nature et les charges par destination	335
3. Les charges directes et les charges indirectes	336
<i>LE COIN DES CURIEUX 9. DES ÉLÉMENTS DE FISCALITÉ D'ASSOCIATION</i>	
1. Généralités sur le régime fiscal des associations	338
<i>1.1. La notion de gestion désintéressée, 338 • 1.2. La notion de concurrence, 338 • 1.3. La notion d'utilité sociale, la règle des « 4 P », 338 • 1.4. Un cas d'imposition systématique, 339 • 1.5. Les petites structures, 339</i>	

2. La rémunération des dirigeants	339
2.1. L'intérêt du sujet, 339 • 2.2. Les précisions apportées par la loi de finances pour 2002, 340	
<i>LE COIN DES CURIEUX 10. LES CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE</i>	343
1. Présentation des nouveautés du règlement 2018-06	343
1.1. Définitions, 343 • 1.2. Impacts du nouveau règlement comptable, 344	
<i>LE COIN DES CURIEUX 11. LE FONCTIONNEMENT DES COMPTES, LA PRATIQUE</i>	347
<i>LE COIN DES CURIEUX 12. L'ORGANISATION DE LA COMPTABILITÉ GÉNÉRALE</i>	351
<i>LE COIN DES CURIEUX 13. LE PLAN DES COMPTES</i>	353
1. Points de repère dans la liste des comptes	354
2. Plan de comptes, comptes de synthèse et taille des entités	354
3. Plan de comptes, spécificités du secteur ESSMS	355
<i>LE COIN DES CURIEUX 14. ESAT : OPPORTUNITÉ DE L'OPTION À LA TVA</i>	357
1. Les ESAT face à la TVA	357
2. En pratique	359
3. Intérêt de l'option à la TVA	360
<i>LE COIN DES CURIEUX 15. TAXE D'HABITATION</i>	363
1. Principes	363
2. Redevable de la taxe	364
3. Exonérations	364
4. Dégrèvement	364

QUATRIÈME PARTIE

LE DIAGNOSTIC ET LES RATIOS FINANCIERS

1. La démarche traditionnelle en gestion financière	368
2. Démarche de gestion financière et réglementation	368
3. L'essentiel de cette quatrième partie	369

19. Les concepts de base	371
1. Les concepts généraux	371
1.1. <i>Les concepts généraux dégagés à partir du bilan, 372</i> • 1.2. <i>Les concepts généraux dégagés à partir du compte de résultat, 385</i>	
2. Les concepts spécifiques aux établissements sociaux et médico-sociaux	395
2.1. <i>Les concepts spécifiques dégagés à partir du bilan, 396</i> • 2.2. <i>Les concepts spécifiques dégagés à partir du compte de résultat, 404</i>	
20. Du bilan comptable au bilan financier	405
1. La présentation	406
1.1. <i>Rappels relatifs au bilan comptable, 406</i> • 1.2. <i>L'intérêt du bilan financier, 406</i> • 1.3. <i>La structure du bilan financier, 407</i> • 1.4. <i>La présentation du bilan financier, 407</i>	
2. Les retraitements	408
2.1. <i>La notion de retraitement, 408</i> • 2.2. <i>Un exemple, le crédit-bail, 409</i>	
21. L'analyse de la situation de trésorerie	411
1. Le tableau des flux de trésorerie	411
2. Les concepts de trésorerie et de flux de trésorerie	411
2.1. <i>La trésorerie, 411</i> • 2.2. <i>Les flux de trésorerie, 413</i>	
3. Les fonctions de l'entité et les flux de trésorerie	414
3.1. <i>Les fonctions d'une entité d'un point de vue financier, 414</i> • 3.2. <i>Une classification des flux de trésorerie, 414</i>	
4. La trésorerie	417
4.1. <i>Le budget de trésorerie, 418</i> • 4.2. <i>Les financements à court terme, 422</i> • 4.3. <i>Les placements d'excédents, 426</i>	
22. Le tableau de financement	429
1. Les objectifs	429
1.1. <i>L'idée directrice, 429</i> • 1.2. <i>Tableau de financement et bilan, 430</i> • 1.3. <i>Tableau de financement et plan de financement, 430</i>	
2. Les principes de construction	430
2.1. <i>La variété des modèles, 430</i> • 2.2. <i>Le tableau de financement, 431</i> • 2.3. <i>Le tableau des flux de trésorerie, 434</i> • 2.4. <i>Le tableau des flux de trésorerie « évolué », 436</i>	

23. Les ratios	439
1. Définition et classification	439
1.1. Une définition, 439 • 1.2. Une classification, 440	
2. La démarche	441
2.1. Les qualités essentielles d'un ratio, pièges à éviter, 441 • 2.2. Leur utilisation, 442	
3. Une sélection des ratios	443
3.1. Les ratios analysant la contrainte financement, 444 • 3.2. Les ratios analysant la contrainte résultat, 447	
24. Une méthodologie schématique du diagnostic	449
1. Les objectifs	449
2. Les préalables au diagnostic	450
2.1. La connaissance de l'établissement, 450 • 2.2. L'information financière de base, 451	
3. La réalisation	451
4. Les actions correctives	453
4.1. Les leviers d'action destinés à augmenter le FRNG, 453 • 4.2. Les leviers d'action destinés à diminuer le BFR, 455	
<i>LE COIN DES CURIEUX 16. RÉSERVES ET TRÉSORERIE</i>	457
<i>LE COIN DES CURIEUX 17. INSOLVABILITÉ ET LIQUIDITÉ</i>	461
1. Les difficultés financières d'une association	461
2. La fermeture d'un établissement	463
<i>LE COIN DES CURIEUX 18. BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT, EFFET VOLUME, EFFET DÉLAI</i>	465
<i>LE COIN DES CURIEUX 19. LE SEUIL DE RENTABILITÉ</i>	467
<i>LE COIN DES CURIEUX 20. LES SOLDES INTERMÉDIAIRES DE GESTION</i>	471
<i>CONCLUSION</i>	477
<i>LISTE DES EXEMPLES</i>	481
<i>Dans le coin des curieux, 483</i>	

<i>LISTE DES FIGURES</i>	485
<i>Dans le coin des curieux, 486</i>	
<i>LISTE DES TABLEAUX</i>	487
<i>Dans le coin des curieux, 488</i>	
<i>LISTE DES THÈMES « LE COIN DES CURIEUX »</i>	489
<i>SIGLES</i>	491
<i>Sigles liés au secteur social et médico-social, hors sigles financiers, 491 • Sigles liés aux thèmes juridiques et financiers, 492</i>	
<i>RÉGLEMENTATION, UNE SÉLECTION</i>	495
<i>Codes, 495 • Lois, 495 • Décrets, 495 • Arrêtés, 496 • Circulaires, lettres et notes d'information de la DGAS ou de la DGCS, 497 • Réglementations comptables, 497 • Instructions, 497 • Nomenclatures comptables, 498 • Documentation CNSA, 498</i>	
<i>BIBLIOGRAPHIE</i>	499
<i>1.1. Ouvrages généralistes, 499 • 1.2. Ouvrages et publications dédiés aux établissements sociaux et médico-sociaux, 499 • 1.3. Ouvrages dédiés au secteur hospitalier, 500 • 1.4. Sites Internet, 500</i>	
<i>INDEX</i>	501

Introduction

1. OBJECTIFS

Le livre s'adresse à tous ceux qui ont en charge, dans le domaine de la gestion financière, des établissements sociaux et médico-sociaux privés ou publics, tels les Établissements et services d'aide par le travail (ESAT), les Centres d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS), les Établissements d'hébergement de personnes âgées dépendantes (EHPAD), etc. Les directeurs d'établissement, les responsables comptables et financiers, les gestionnaires devraient trouver réponse à leurs questions, dans un environnement complexe. L'ouvrage s'adresse également aux étudiants en économie sociale qui veulent découvrir les aspects de gestion financière des établissements sociaux et médico-sociaux. Il a été conçu pour permettre à tous de progresser dans l'analyse des comptes de synthèse – bilan et compte de résultat – et des tableaux budgétaires et de contrôle, prévus par la législation et transmis par ces établissements, en vue de la décision d'allocation de ressources par le financeur public. Mais surtout, l'ouvrage apporte au décideur un éclairage en matière de diagnostic financier (l'établissement est-il solide sur le plan financier ?) et de gestion financière prévisionnelle.

Le monde des établissements sociaux et médico-sociaux est un monde très diversifié et complexe.

Très diversifié dans la mesure où les structures juridiques de ces établissements peuvent présenter des formes très différentes, par exemple se côtoieront, dans le secteur, des établissements publics et des établissements privés lucratifs ; très diversifié quant à la taille des établissements et entités assurant leur gestion ; très diversifié aussi dans le type de financement que les financeurs publics leur procurent.

Par ailleurs, monde complexe que celui des établissements sociaux et médico-sociaux, leur diversité qui vient d'être évoquée n'étant qu'une des raisons expliquant cette complexité. Celle-ci s'observe, en particulier, dans les domaines de la réglementation relative à l'aide publique accordée, réglementation qui à son tour retentit sur les obligations comptables, budgétaires et financières des établissements.

Aussi face à cette diversité et à cette complexité est-il nécessaire d'apporter des explications et schémas qui permettent de guider le gestionnaire d'établissement dans sa tâche. La prise de décision impose l'assimilation des concepts essentiels. L'ambition de ce livre est prioritairement d'ordre pédagogique, ce qui n'empêchera pas la présentation d'outils professionnels au service de la gestion.

2. APPROCHE PÉDAGOGIQUE

L'ouvrage assure une initiation aux techniques de base, mais présente aussi des facettes plus professionnelles, approfondit les points techniques, en assurant ainsi une meilleure adaptation à la fonction de gestionnaire. Un grand soin a été apporté à la démarche pédagogique qui permet de s'approprier progressivement les notions et concepts fondamentaux de la discipline financière, après une initiation à la comptabilité générale, technique de base dans ce domaine.

Conçu comme un *outil de travail de base rapidement utilisable*, ce livre n'a aucunement l'ambition de constituer une référence pour spécialistes avides de débats théoriques : il n'a pas été fait dans cet esprit, son volume ne serait pas suffisant compte tenu de l'étendue des domaines abordés. Pour autant, les développements réglementaires les plus récents sont traités avec le souci de les rendre plus accessibles.

S'agissant de former en particulier des utilisateurs de documents comptables de synthèse, comme les gestionnaires d'établissement, l'approche choisie pour expliquer la comptabilité passe systématiquement par le *bilan* et non par les comptes, même si ceux-ci sont souvent précisés.

Des *figures et tableaux* sont insérés dans le texte, ainsi que de très nombreux *exemples chiffrés*, avec solution, qui assurent une progression plus sécurisante. Par ailleurs, des *encadrés*, situés avant le développement des notions importantes, permettent au lecteur une préparation à des explications plus fournies ; le lecteur déjà initié peut passer au paragraphe suivant et une activation de la lecture est ainsi assurée.

Pour renforcer l'approche professionnelle, des développements permettent d'approfondir des questions techniques sous le titre « Le coin des curieux ». Par ailleurs, des données complémentaires, comme les modèles de tableaux officiels, des extraits de textes officiels, des exemples d'approfondissement, deux études de cas... trouvent leur place sur un site Internet,

désigné par l'expression *site compagnon*, accessible au lecteur moyennant un code spécial. Ce site internet aborde également les changements temporaires, notamment de délais, décidés pendant la période d'urgence sanitaire résultant de l'épidémie de covid-19, l'ouvrage n'abordant pas ces changements limités dans le temps.

3. PÉRIMÈTRE DE L'OUVRAGE

► 3.1. Notions de gestion financière

Il est important de préciser le périmètre de l'ouvrage, et pour cela de définir le contenu de l'expression gestion financière.

La gestion financière, au sens large, consiste à dépasser deux contraintes fondamentales. L'une s'exprime en termes de *résultat*, voire de rentabilité pour les entités économiques traditionnelles. Le *compte de résultat* constitue alors l'outil privilégié utilisé par le gestionnaire et la gestion budgétaire illustre cette facette particulière de la gestion financière « *largo sensu* ». Pour autant la gestion budgétaire est une gestion administrée et elle n'aborde pas tous les aspects de gestion du résultat. L'autre contrainte s'exprime en termes de solvabilité, de capacité de l'entité à régler ses dettes, donc de *financement*. Le bilan constitue un des outils de base de l'analyse, même si les tableaux de flux permettent, en mode historique ou prévisionnel, des études des plus pertinentes.

La notion de gestion financière, au sens strict, consiste à concevoir cette gestion comme davantage centrée sur le *financement*, sur le dépassement de la contrainte de trésorerie, même si certains concepts, liés à l'étude du résultat, complètent l'analyse du financement qui reste privilégiée.

Clairement, *notre choix privilégie la conception de gestion financière au sens large*, ce qui annonce une place conséquente accordée à la gestion budgétaire, même si la part la plus importante reste réservée à la facette de la gestion financière centrée sur le financement. Celle-ci comporte deux volets, l'un basé sur une étude historique consiste à pratiquer le diagnostic financier, l'autre basé sur une étude prévisionnelle permet d'anticiper les éventuelles difficultés en matière de financement. Sans oublier que gestion budgétaire, diagnostic financier et gestion financière prévisionnelle trouvent leur source dans la comptabilité générale, mère nourricière de l'information comptable qui, à notre sens mérite elle aussi une place substantielle.

► 3.2. Gestion budgétaire

Ce guide ne constitue pas un précis de tarification, mais l'essentiel de la gestion budgétaire est abordé pour que les responsables d'établissement puissent mesurer l'impact de toute décision de nature financière.

Pour autant, il ne sera pas traité, de manière approfondie, des « indicateurs », tels que les définit le Code de l'action sociale et des familles. D'abord, parce que nombreux sont les indicateurs non financiers, ensuite parce que ces indicateurs sont définis par type d'établissement ce qui aurait entraîné des développements hors de proportion avec la dimension de l'ouvrage, enfin parce que ces indicateurs émanent davantage d'une logique de tarification que d'une logique d'analyse financière au sens traditionnel du terme.

De la même façon, la procédure d'appel à projets ne fera pas l'objet d'une présentation ; reposant sur un cahier des charges ces projets doivent respecter au mieux la contrainte financière (plan de financement en particulier) largement étudiée par ailleurs.

► 3.3. Établissements publics et établissements privés

L'ouvrage s'adresse tout autant aux établissements publics qu'aux établissements privés, dans la mesure où s'opère un rapprochement considérable de la réglementation comptable et budgétaire applicable à ces deux types d'établissements.

Cependant, certaines spécificités relatives au monde associatif font l'objet de développements conséquents concernant surtout certains aspects comptables et certaines facettes de la gestion financière.

Les parties relatives à la comptabilité générale privilégient une approche culturellement naturelle pour les « comptables privés ». Il n'est pas fait mention de manière développée des pratiques propres à la comptabilité publique, dans la mesure où se concrétise la convergence du Plan comptable des établissements publics vers le Plan comptable des établissements privés, convergence consacrée avec la refonte de la M22. Nous noterons que cet ouvrage fait référence au nouveau plan comptable des associations, le règlement n° 2018-06 du 5 décembre 2018, et particulièrement au règlement n° 2019-4 du 8 novembre 2019 relatif aux activités sociales et médico-sociales gérées par des personnes morales de droit privé à but non lucratif (homologué par arrêté interministériel du 26 décembre 2019, JO du 29 décembre).

Aujourd'hui, la réglementation budgétaire exige pratiquement, pour chaque type d'établissement, les mêmes documents de synthèse de comptabilité générale, de gestion budgétaire, d'analyse financière ou de gestion financière prévisionnelle ; nous n'avons généralement pas insisté sur les quelques différences pouvant éventuellement exister entre certains documents, les uns destinés aux établissements publics, les autres aux établissements privés. Dans les

figures et exemples, nous avons le plus souvent utilisé le terme de trésorerie plutôt que le terme de banque, pour rassembler le cas des établissements publics (compte au trésor) et le cas des établissements privés (compte banque).

4. CONTENU ET STRUCTURE DE L'OUVRAGE

Ce guide aide le lecteur à :

- Comprendre les comptes de synthèse de la comptabilité générale d'un établissement. Ainsi, ce guide de gestion financière aborde les *notions fondamentales de la comptabilité* sans lesquelles il est difficile de se consacrer à l'analyse financière. Mais il le fait sans excès de technicité, sans l'utilisation des notions de fonctionnement de compte, en privilégiant les comptes de synthèse.
- Maîtriser la structure de l'ensemble des tableaux budgétaires et de contrôle, les liaisons existantes entre ces documents et ainsi, s'approprier les outils définis par les textes. La présentation de la *gestion budgétaire* semblant incontournable dans ce type d'ouvrage, elle a été réalisée sans envisager les complexités techniques de la tarification : les règles essentielles sont indiquées, mais il ne s'agit pas d'un ouvrage axé sur la tarification. Pour autant, celle-ci infléchit souvent le raisonnement financier et il faut impérativement intégrer ses effets. Nous n'analysons pas une entité du monde économique traditionnel.
- Analyser la situation financière d'un établissement, à partir essentiellement, du compte de résultat, du bilan technique (de comptabilité générale), du bilan financier et ainsi pratiquer un *diagnostic financier*, en s'appuyant également sur les ratios jugés les plus pertinents.
- Établir des *prévisions financières* cohérentes à partir des outils présentés, tant à moyen et long terme (plan de financement) qu'à court terme (budget de trésorerie).

► 4.1. Quelques remarques et précisions pour mieux lire

Cet ouvrage est décomposé en quatre parties distinctes :

Partie 1 : une présentation des ESSMS, leur environnement.

Partie 2 : le processus budgétaire et le rendu administratif des comptes des ESSMS.

Partie 3 : le cadre comptable et financier des ESSMS.

Partie 4 : le diagnostic et les ratios financiers.

Deux remarques préalables méritent d'être faites pour assurer une meilleure lecture :

- la réglementation administrative jouant un rôle considérable dans les établissements sociaux et médico-sociaux, les approches financières sont présentées en respectant ce moule juridique notamment avec l'établissement de l'EPRD et l'ERRD pour certains types d'établissements ou services ;
- la présentation des concepts liés aux *flux de trésorerie* intervient dans cet ouvrage dans la quatrième partie « Le diagnostic et les ratios financiers ». Elle ne se justifie pas d'un point de vue réglementaire, le tableau des flux de trésorerie n'est pas rendu obligatoire, ni par le Plan comptable, ni par la réglementation administrative. Cependant l'intérêt pédagogique commande une telle présentation : ces notions, très concrètes, permettent de mieux comprendre l'ensemble du traitement des opérations financières, en appréciant leur incidence sur la trésorerie. Par ailleurs, pour les gestionnaires souhaitant mettre en œuvre le tableau des flux de trésorerie, des indications utiles sont données, dans la partie « Le diagnostic et les ratios financiers ».

Des précisions relatives à la terminologie et aux sigles les plus fréquemment utilisés dans cet ouvrage méritent d'être mentionnées dès à présent :

- l'expression *tableaux budgétaires et de contrôle* désigne l'ensemble des documents exigés par la réglementation : il s'agit des documents de préparation du budget, de contrôle du budget, de contrôle des investissements et de leur financement, mais aussi des documents exigés en appui de ceux-ci et particulièrement les documents émanant de la comptabilité générale ;
- l'expression *comptes de synthèse* désigne l'ensemble des documents produits par la comptabilité générale, en application du Plan comptable (bilan, compte de résultat et annexe), et permettant d'apprécier la situation financière, le patrimoine et le résultat d'une association, d'un établissement ;
- les établissements sociaux et médico-sociaux bénéficient le plus souvent d'un financement très conséquent provenant de fonds publics : État, collectivités territoriales, assurance maladie. Ce financement accordé dans le cadre d'une procédure budgétaire se traduit par le versement d'une dotation globale, d'un prix de journée, d'un forfait journalier ou autre modalité. La détermination de ce financement est dénommée *tarification* ; l'autorité publique chargée d'assurer cette tarification est appelée autorité de tarification (article R. 314-2 du Code de l'action sociale et des familles) et/ou dans cet ouvrage *tarificateur* ou *financeur public* ;
- le sigle ESSMS, couramment utilisé dans la pratique, a été retenu pour désigner les établissements et services sociaux et médico-sociaux.
- le sigle CASF désigne le Code de l'action sociale et des familles qui réunit l'essentiel des dispositions liées à la tarification des ESSMS, particulièrement, dans la partie réglementaire (R), les articles R. 314 et suivants.

► 4.2. Les réformes en cours

Le secteur social et médico-social connaît depuis quelques années une turbulence réglementaire notamment avec l'évolution des règles budgétaires et tarifaires applicables depuis la fin de l'année 2016 et qui continuent à évoluer à ce jour : la tarification plafond et la pluriannualité des financements avec la mise en place des CPOM « volontaires » et « obligatoires » entraînant dans certains cas l'émergence d'un nouveau cadre budgétaire (état prévisionnel des recettes-dépenses ou EPRD) et la nécessaire évolution du cadre comptable (M22 et règlement n° 2019-04 du 8 novembre 2019). L'ouvrage tient compte de ces évolutions, notamment avec le modèle officiel de l'EPRD.

Une liste des exemples, figures et tableaux, un index alphabétique, une traduction des abréviations et sigles, ainsi que la table des matières détaillée figurent à la fin de l'ouvrage.

PARTIE I

Une présentation des ESSMS, leur environnement

■ Chap. 1	Les établissements et services sociaux et médico-sociaux : généralités	11
■ Chap. 2	La tarification et le financement des ESSMS	17
	Le coin des curieux 1. Structure d'un chapitre du CASF.. riche en informations	37

1. OBJECTIFS

Les ESSMS remplissent aujourd'hui une mission des plus essentielles au sein de notre société : ils accueillent ou accompagnent les personnes parmi les plus fragiles, telles les personnes handicapées, les personnes âgées dépendantes, les personnes en recherche de logement et d'emploi, les enfants pris en charge par l'Aide sociale à l'enfance... Au total près de 40 483 établissements et services pour une capacité d'accueil ou de personnes suivies de 3 867 407 personnes¹. Il est important pour bien comprendre les enjeux financiers d'évoquer l'environnement de ces établissements et services, d'où cette brève présentation dans le cadre de la première partie.

2. CONTENU DE CETTE PARTIE

La diversité des ESSMS, déjà évoquée dans l'introduction, s'affirme particulièrement sur le plan juridique ; aussi une brève présentation des différents statuts de ces entités doit être opérée dans le cadre d'un premier chapitre.

Le financement dont relèvent les ESSMS est présenté dans un deuxième chapitre, en mettant en évidence la notion de tarification, le rôle joué par le CASF, l'essentiel de la procédure d'allocation de ressources, le financement des investissements et pour finir en donnant un aperçu des éléments comptables et financiers sur lesquels se base la tarification.

1. J. Priou, S. Demoustier, *Aide-mémoire Institutions et organisations de l'action sociale et médico-sociale en 20 notions*, Dunod, 2019, 5^e éd.

Chapitre 1

Les établissements et services sociaux et médico-sociaux : généralités

CE CHAPITRE permet dans un premier temps de présenter les différentes formes juridiques des établissements et services. Le secteur public, obéissant à des règles particulières, fait l'objet de quelques explications préliminaires. Les associations, souvent très présentes, par exemple dans le monde du handicap, méritent un développement particulier compte tenu à la fois de leur importance et de leur statut spécial.

Les établissements sociaux et médico-sociaux incluent par exemple :

- les établissements accueillant des personnes handicapées, tels ESAT, IME ;
- les établissements accueillant des personnes âgées, tels EHPAD ;
- les établissements accueillant des personnes en difficulté, tels CHRS.

Quelques exemples d'établissements sociaux et médico-sociaux figurent ci-dessous, à titre d'illustration.

ESAT : *établissement et service d'aide par le travail*. Accueillant des personnes adultes handicapées, ce type d'établissement leur permet une mise au travail au sein d'ateliers assurant le plus souvent une production industrielle. Les personnes accueillies bénéficient également d'un accompagnement médico-social. Son financement est assuré par l'assurance maladie.

IME : *institut médico-éducatif*. Dédié aux enfants et adolescents atteints de déficience mentale, le financement provient de l'assurance maladie.

EHPAD : *établissement d'hébergement de personnes âgées dépendantes*. Le financement trouve sa source dans les crédits de l'assurance maladie et ceux du département en plus de la participation par les personnes elles-mêmes et leurs obligés alimentaires.

CHRS : *centre d'hébergement et de réinsertion sociale*. Destiné à des personnes en difficulté sociale et en recherche de logement, il dispense une aide éducative et anime des activités d'insertion professionnelle. Les crédits de l'aide sociale de l'État assurent son financement.

Les établissements et services sociaux et médico-sociaux se définissent à partir du I de l'article L. 312-1 du CASF ; ils comptent près de 40 483 structures dont plusieurs milliers de services d'aide à domicile¹.

1. LES STRUCTURES JURIDIQUES D'ACCUEIL DES ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES

Les établissements et services dépendent de diverses structures :

- certains sont des établissements publics dépendant d'établissements de santé ;
- beaucoup dépendent d'associations ou autres organismes privés à but non lucratif ;
- d'autres structures abritent des ESSMS : sociétés commerciales, l'État, des collectivités territoriales (directement ou via leurs établissements publics comme les centres communaux ou intercommunaux d'action sociale).

► 1.1. Le CASF et la forme juridique des ESSMS

Le CASF distingue cinq grandes catégories d'établissements pour aménager des règles budgétaires spécifiques à chacune de ces catégories (art. R. 314-64 et suivants, R. 314-238 et suivants). La distinction s'organise essentiellement en fonction du critère de la forme juridique de ces établissements :

- les établissements publics autonomes ;
- les services gérés dans le cadre d'un budget annexe d'un établissement public de santé ;
- les établissements non personnalisés relevant d'une personne morale de droit public autre qu'un établissement public de santé ;

1. *Idem*.

- les établissements gérés par des organismes à but non lucratif, habilités au titre de l'aide sociale ;
- les établissements privés à but lucratif ou non habilités au titre de l'aide sociale, abrités souvent par des structures juridiques comparables à celles du monde économique traditionnel, telles les sociétés commerciales (société anonyme, par exemple). En progression, ce dernier type de structure s'implante dans les secteurs où une demande solvable existe, particulièrement dans le domaine de l'accueil des personnes âgées.

► 1.2. Les règles de tarification et les règles comptables applicables aux ESSMS

Les règles comptables comme les méthodes d'analyse financière se révèlent largement communes à l'ensemble des établissements et services. La réglementation en matière de tarification tout en posant de nombreuses règles communes, édicte aussi des règles spécifiques à l'égard de chacune des cinq catégories distinguées ci-dessus.

Cependant, l'émergence d'une tarification plafond introduit, sur le plan de la procédure budgétaire, une faille importante entre les établissements où cette règle ne s'applique pas encore et les autres établissements qui y sont soumis. De même que le développement des contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens dans le secteur social et médico-social, la réforme de la tarification des EHPAD de 2016 induisent de profonds changements (voir chapitre 2).

Les points suivants envisagent quelques spécificités financières voire budgétaires relatives au secteur public d'une part, au secteur associatif d'autre part.

2. LES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS

- appliquent les règles de la comptabilité publique ;
- représentent parfois des cas particuliers :
 - cas des établissements publics de santé gérant une activité sociale ou médico-sociale ;
 - cas des établissements relevant d'un CCAS (centre communal d'action sociale) ou d'un CIAS (centre intercommunal d'action sociale).

► 2.1. Les établissements publics et la comptabilité publique

Pour ces établissements, les règles de la comptabilité publique sont applicables. Le directeur de l'établissement est l'*ordonnateur* du budget qui tient une comptabilité administrative

retraçant les opérations de l'établissement. Les services déconcentrés du Trésor (*comptables publics*) élaborent de leur côté un compte de gestion (voir chapitre 14, point 2.1.1).

► 2.2. Le cas particulier des établissements publics de santé gérant une activité sociale ou médico-sociale

Les *établissements publics de santé* gérant une activité sociale ou médico-sociale sont particulièrement nombreux dans le domaine de l'accueil des personnes âgées, essentiellement pour des raisons historiques. Ces activités sont retracées dans le cadre d'un budget qualifié de budget annexe (celui d'un établissement d'hébergement de personnes âgées dépendantes, par exemple), par opposition au budget principal (celui de l'hôpital, par exemple). Dans ce contexte, on constate que les règles budgétaires posées par le CASF se trouvent souvent écartées au profit de celles posées par le Code de la santé publique (art. R. 314-75 du CASF).

► 2.3. Le cas particulier des établissements relevant d'un centre communal

Les établissements non personnalisés relevant d'une personne morale de droit public autre qu'un établissement public de santé sont traités à part dans le CASF, sans que pour autant les spécificités en termes de tarification soient très marquées. Cela concerne les activités gérées par une collectivité territoriale ou un *centre communal ou intercommunal d'action sociale* (CCAS ou CIAS), activités retracées dans un budget annexe de la collectivité territoriale ou du centre. Les règles budgétaires communes posées par le CASF s'appliquent à ces établissements et services et ne se trouvent pas spécialement écartées au profit de celles posées par le Code général des collectivités territoriales.

3. ASSOCIATION ET ÉTABLISSEMENT

- Une association est une entité juridique, c'est la personne morale gestionnaire.
- Un établissement au sein d'une association n'a pas la personnalité juridique, c'est une entité budgétaire.
- Pour analyser les opérations financières, il y a nécessité de sectoriser.